

УДК 330:[005.21:005.521]:005.6

Є. Й. Майовець,  
д. е. н., професор, завідувач кафедри маркетингу,  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6000-2441>

О. С. Сенишин,  
д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту,  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5089-2591>

Р. Я. Хіч,  
аспірант кафедри маркетингу,  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9392-3220>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.2.5

# КЛАСИФІКАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ У ПРОЦЕСІ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ

Y. Mayovets,  
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Marketing,  
Ivan Franko National University of Lviv  
O. Senyshyn,  
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management, Ivan Franko National  
University of Lviv  
R. Khich,  
Postgraduate student of the Department of Marketing, Ivan Franko National University of Lviv

## CLASSIFICATION OF MARKETING STRATEGIES IN THE PROCESS OF STRATEGIC MARKETING PLANNING

**У статті вказано про необхідність стратегічного маркетингового планування, що дозволяє забезпечити ефективну маркетингову діяльність і розвиток підприємства в цілому. Здійснено аналіз різних трактувань поняття "стратегія", визначено, що стратегію розглядають як напрям діяльності, спосіб поведінки чи точний план дій.**

**Зроблено детальну аналіз класифікаційних напрямів маркетингових стратегій. Зазначено, що досить цікавий поділ стратегій поданий Н.В. Куденко, що класифікує маркетингові стратегії за терміном реалізації, стадіями життєвого циклу товарів, станом ринкового попиту та ін.**

**Представлено цікавий класифікаційний підхід поділу маркетингових стратегій через призму життєвого циклу товару — для кожного етапу життєвого циклу запропоновано конкретні маркетингової стратегії. Запропонована також класифікація маркетингових конкурентних стратегій за А. де Літлом, М. Портером та Ф. Котлером, взявши до уваги такі класифікаційні ознаки: позиції підприємства та його можливості щодо їх поліпшення у конкурентному середовищі; конкурентні переваги підприємства на ринку; конкурентні позиції підприємства та його маркетингове спрямування.**

*The article indicates the need for strategic marketing planning, which allows to ensure effective marketing activity and development of the enterprise as a whole. The interpretation of the concept of "strategy" is rather complex, ambiguous and multifaceted. In domestic literature, the definition of the essence of the concept of "strategy" is a debatable issue. An analysis of various interpretations of the term "strategy" was carried out, it was determined that strategy is considered as a direction of activity, a method of behavior or a precise plan of action.*

*A detailed analysis of the classification directions of marketing strategies was made. It is noted that a rather interesting division of strategies was presented by N.V. Kudenko, which classifies marketing strategies by the term of implementation, stages of the life cycle of goods, the state of market demand, etc.*

*An interesting classification approach to the division of marketing strategies through the prism of the product life cycle is presented — specific marketing strategies are proposed for each stage of the life cycle. The classification of marketing competitive strategies according to A. de Little, M. Porter and F. Kotler is also proposed, taking into account the following classification features: the company's position and its opportunities to improve it in the competitive environment; competitive advantages of the enterprise on the market; competitive positions of the enterprise and its marketing direction.*

*Based on the above research on the classification of marketing strategies, we conclude that there is an infinite set of marketing competitive and other strategies. The reason for this is the variety of aspects that have to be dealt with when changing or protecting a competitive position: in the presence of a large number of different markets and competitive conditions. At the same time, it is obvious that the company can simultaneously implement several marketing strategies, each of which relates to a certain type of its activity. This state of affairs allows us to say that the marketing strategy exists at the business strategic level of enterprise management and covers all aspects of its marketing activities.*

*Ключові слова: стратегія, маркетингова стратегія, маркетингове стратегічне планування, стратегічне управління, класифікаційні ознаки маркетингових стратегій, життєвий цикл товару.*

*Key words: strategy, marketing strategy, marketing strategic planning, strategic management, classification features of marketing strategies, product life cycle.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Стратегічне маркетингове планування є сучасною модифікацією стратегічного управління. Стратегічне маркетингове планування — це в першу чергу процес прийняття рішень, які дозволяють забезпечити ефективну маркетингову діяльність і розвиток підприємства в цілому. Внутрішній зміст планового процесу, або його анатомія, не дивлячись на дослідження та достатню кількість надрукованої літератури залишається маловивченою областю. Доцільно відзначити, що саме там пройшов істотний розрив між теоретичними науковими дослідженнями та практичними методиками формування плану. В умовах конкурентного ринкового середовища підприємствам потрібно не лише визначати стратегічні цілі та шукати засоби їх досягнення, а також формувати свої конкурентні переваги та координувати усі напрямки своєї діяльності для їх збереження або посилення. У цьому разі, об'єднуючою ланкою цілей, можливостей та умов зовнішнього середовища підприємства є стратегія.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика стратегічного маркетингового планування господарської діяльності компаній, формування

та реалізації маркетингових стратегій, постійно привертає увагу учених-економістів як теоретиків так і практиків у галузі управління та маркетингу. Важливі питання маркетингового стратегічного управління висвітлені у працях зарубіжних учених: І. Ансоффа [1], К. Вассона [2], Дж. Дейя [2, с. 144—147], Ф. Котлера [3, с. 123—125], Дж.Б. Куїна [4, с. 39], М. Мескона [5, с. 257—261], М. Портера [6], А. Чандлера [7, с. 91—92] тощо. Серед вітчизняних вчених, праці яких присвячені дослідженню проблематики маркетингового стратегічного управління підприємством та формуванням маркетингових стратегій, необхідно назвати В.Г. Герасимчука [8], І.А. Ігнат'єву [9], Н.В. Куденко [10, с. 35—36], З.Є. Шершньову [11] та інших.

Дискусійним є зміст центральної фундаментальної категорії маркетингового стратегічного планування — маркетингової стратегії, не розроблено чітку і логічну схематичну модель класифікації маркетингових стратегій підприємств.

## ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою наукової статті є дослідження проблематики маркетингового стратегічного управління через призму класифікації маркетингових стратегій.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Трактування поняття "стратегія" є досить складним, неоднозначним та багатогранним. У вітчизняній літературі визначення суті поняття "стратегія" є питанням дискусійним. Наведемо інші твердження щодо визначення поняття "стратегія", а саме:

— стратегія, на думку Дж.Б. Куїна, є способом поведінки або планом, який інтегрує основні цілі організації, норми та дії в єдине ціле, допомагає скеровувати та розміщувати ресурси унікальним і неповторним чином, який ґрунтується на відносних внутрішніх перевагах та недоліках організації, очікуваних змінах в оточенні та пов'язаних з ними діях конкурентів [4, с. 39];

— український науковець І.А. Ігнатєва визначає стратегію як ділову концепцію підприємства на певну стратегічну перспективу, що представлена в вигляді довгострокової програми дій, які спроможні реалізувати дану концепцію та забезпечувати підприємству конкурентні переваги в досягненні цілей організації [9, с. 33];

— заслуговує на увагу визначення І. Ансоффа, який говорить, що стратегія "є переліком правил для прийняття рішень, якими організація користується у своїй діяльності" [1, с. 83];

— цікавою є думка А. Мескона, який визначає стратегію як комплексний план, сформований для здійснення місії організації та досягнення її цілей [5, с. 257];

— про визначення стратегії підприємства як напрямку дій і ресурсів, які необхідні для досягнення цих цілей говорить відомий науковець А. Чандлер [7, с. 91].

Отже, аналізуючи наведені трактування поняття "стратегія", можна зробити висновок, що всі вказані автори говорять про одне і те саме поняття, розглядаючи стратегію як напрямок діяльності, спосіб поведінки або план тощо, але кожен із них наголошує на різних аспектах, що пов'язані з цією категорією.

Зазначимо, що важливою складовою загальної стратегії підприємства є її маркетингова стратегія. Отже, розглядаючи стратегічний маркетинг як складову стратегічного менеджменту, ми виходимо з поняття "функціональна стратегія". Адже саме така стратегія визначає напрям діяльності тієї чи іншої функціональної служби в межах ділової стратегії підприємства. Приділяючи належну увагу функціональній стратегії, підприємство має змогу результативно впливати на розмір внеску того чи іншого функціонального підрозділу в ділову стратегію підприємства і на обсяг витрат для фінансування цього підрозділу. Оскільки служба маркетингу є складовою організаційної структури підприємства, то стратегічний маркетинг — важлива невід'ємна частина стратегічного менеджменту підприємства.

Детально розглянемо класифікацію маркетингових стратегій. Досить цікавий поділ стратегій поданий Н.В. Куденко, яка класифікує маркетингові стратегії за терміном реалізації, стадіями життєвого циклу товарів, станом ринкового попиту та ін. Детальна класифікація цих стратегій подана на рис. 1. [10, с. 35—36].

Також заслуговує на увагу поділ маркетингових стратегій залежно від загальноекономічного стану підприємства та його маркетингових можливостей. За цим критерієм виділяють: стратегії виживання, стабілі-

зації та росту. Маркетингові стратегії росту в свою чергу поділяють на такі різновиди: маркетингова стратегія інтенсивного (органічного) росту, інтеграційного росту та диверсифікації. Подальший поділ маркетингових стратегій росту наведено на рис. 2.

Значної уваги заслуговують базові стратегії розвитку за М. Портером, а саме: стратегія цінового лідерства, диференціації та концентрації. Зазначимо, що кожна із зазначених стратегій базується на певних конкурентних перевагах фірми. Прийняття рішення щодо того, яка конкурентна перевага стане базою для розробки стратегії, залежить від того, якими є фактори успіху на ринку та які сильні і слабкі сторони фірми і її найнебезпечнішого конкурента.

Отже, стратегія цінового лідерства передбачає досягнення найменшого в галузі рівня витрат. Саме низькі витрати дозволяють встановлювати низькі ціни. Це своєю чергою сприяє збільшенню частки ринку і, врешті-решт, рентабельності. Вважаємо, що підприємство може досягти цінового лідерства за таких умов:

— зниження витрат за рахунок збільшення обсягів виробництва (економія на масштабах виробництва);

— відмова від дорогих супутніх послуг (щоправда, це може призвести до втрати частини покупців);

— створення дешевших для виробництва моделей продукції;

— доступ (або монополія) до дешевої сировини;

— вдосконалення технологічного процесу.

Зважаючи на усе вищесказане, стратегія цінового лідерства є актуальною для будь-яких сфер бізнесу, хоча в кожній сфері існують свої особливості реалізації цієї стратегії.

Стратегія диференціації полягає в тому, що товар, який виготовляє підприємство, має відрізнитися від товарів конкурентів. Конкурентна перевага, на якій базується ця стратегія, — відмінність, несхожість з конкурентними. При виборі напряму диференціації можуть бути використані:

— товарна диференціація;

— сервісна диференціація;

— кадрова диференціація;

— іміджева диференціація.

На наш погляд, для реалізації стратегії диференціації необхідні такі умови: фундаментальні дослідження, оригінальний дизайн, використання матеріально-технічних ресурсів високої якості, активна робота зі споживачами та ін. Тому до переваг цієї стратегії віднесемо: створення певного іміджу товару та підприємству, що знижує чутливість споживача до ціни; прихильність споживачів і неповторність товару створюють високі вхідні бар'єри на ринок збуту; прихильність споживачів створює своєрідний захист проти товарів-замінників; висока ціна дає можливість отримання високого прибутку.

Також варто зазначити і недоліки стратегії диференціації. Отже, ризик стратегії диференціації полягає в тому, що характеристика товару, на якій заснована диференціація, може втратити своє значення у зв'язку зі зміною системи цінностей споживача; збільшення ціни і відрив від цінового лідера можуть стати дуже значними; також може спостерігатися виникнення підприємств-

<i>Критерій класифікації</i>	<i>Види маркетингових стратегій</i>
<i>Залежно від терміну їх реалізації</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ довгострокові</li> <li>▪ середньострокові</li> <li>▪ короткострокові</li> </ul>
<i>Залежно від стадії життєвого циклу товарів підприємства</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ маркетингові стратегії на стадії впровадження товару на ринок</li> <li>▪ на стадії росту</li> <li>▪ на стадії насичення ринку</li> <li>▪ на стадії спаду</li> </ul>
<i>За станом ринкового попиту</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ конверсійного маркетингу</li> <li>▪ конверсивного маркетингу</li> <li>▪ стимулюючого маркетингу</li> <li>▪ синхромаркетингу</li> <li>▪ підтримуючого маркетингу</li> <li>▪ ремаркетингу</li> <li>▪ демаркетингу</li> <li>▪ протидіючого маркетингу</li> </ul>
<i>Залежно від загальноекономічного стану підприємства та його маркетингових можливостей</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ виживання</li> <li>▪ стабілізації</li> <li>▪ росту</li> </ul>
<i>За елементами маркетингового комплексу</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ товарна</li> <li>▪ цінова</li> <li>▪ товарного руху</li> <li>▪ просування</li> </ul>
<i>За ознакою конкурентних переваг (згідно з М. Портером)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ цінового лідерства</li> <li>▪ диференціації</li> <li>▪ стратегія фокусування (концентрації)</li> </ul>
<i>Залежно від виду диференціації</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ товарної диференціації</li> <li>▪ сервісної диференціації</li> <li>▪ іміджевої диференціації</li> <li>▪ кадрової диференціації</li> </ul>
<i>Залежно від співвідношення відносної ринкової частки підприємства та темпу росту його ринку збуту</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ стратегія розвитку</li> <li>▪ стратегія підтримання</li> <li>▪ збирання урожаю</li> <li>▪ стратегія елімінації</li> </ul>
<i>Залежно від конкурентного становища підприємства та його маркетингових спрямувань (згідно з Ф. Котлером)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ринкового лідерства</li> <li>▪ челенджерів</li> <li>▪ послідовників</li> <li>▪ ринкової ніші</li> </ul>
<i>Залежно від методу обрання цільового ринку</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ товарної спеціалізації</li> <li>▪ сегментної спеціалізації</li> <li>▪ одnosegmentної концентрації</li> <li>▪ вибіркової спеціалізації</li> <li>▪ повного охоплення</li> </ul>
<i>Залежно від ступеня сегментації ринків збуту підприємства</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ недеференційованого маркетингу</li> <li>▪ диференційованого маркетингу</li> <li>▪ концентрованого маркетингу</li> </ul>

**Рис. 1. Класифікація маркетингових стратегій**

Джерело: складено автором на основі аналізу окремих положень Н. Куденко [10, с. 13—15].

послідовників, які імітують стратегію диференціації, зменшують її ефект.

Стратегія концентрації передбачає спеціалізацію діяльності фірми на вузькому сегменті споживачів і завоювання в цьому сегменті лідерства за витратами або диференціацією. Тобто необхідною умовою застосування стратегії концентрації є те, що підприємство мусить обслуговувати обраний сегмент ринку ефективніше, ніж конкуренти, які протистоять йому на загальному ринку.

Отже, перевагами стратегії концентрації є:

— її використання не вимагає значних фінансових витрат і великих розмірів підприємства;

— навіть займаючи незначну ринкову частку, підприємство може отримати великі прибутки.

Відповідно, варто зазначити і недоліки. До них віднесемо: можливість звуження сегменту ринку, на

який орієнтується підприємство; конкуренти можуть знайти в межах сегменту підсегменти і посилити спеціалізацію; різниця в цінах між товарами спеціалізованих підприємств і підприємств, які орієнтуються на загальний ринок, може стати настільки значною, що зменшить переваги спеціалізації.

Наголосимо, базуючись на конкурентних перевагах, кожна з названих базових стратегій має розглядатись як база для вибору маркетингової стратегії.

Одну з перших спроб створити аналітичну основу для визначення маркетингової стратегії знаходимо в теорії життєвого циклу товару. Ця концепція описує етапи і форми збуту товару. В основі життєвого циклу лежать процеси розповсюдження товару за категоріями споживачів, розділених у часі придбання товару.

<i>Маркетингові стратегії росту</i>		
<i>Стратегії інтенсивного росту</i>	<i>Стратегії інтеграційного росту</i>	<i>Стратегії диверсифікації</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Проникнення на ринок</b> (збільшити обсяг продажу наявних товарів на наявних ринках)</li> <li>▪ <b>Розвиток ринку</b> (розвиток продажу наявних товарів на нових ринках)</li> <li>▪ <b>Розвиток товару</b> (розвиток продажу нових товарів для наявних клієнтів)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Горизонтальна інтеграція</b> (об'єднання зусиль з фірмою конкурентом)</li> <li>▪ <b>Пряма інтеграція</b> (об'єднання з торговельним посередником)</li> <li>▪ <b>Зворотна інтеграція</b> (об'єднання з постачальником матеріальних ресурсів)</li> <li>▪ <b>Вертикальна інтеграція</b> (об'єднання зусиль постачальників, виробників і посередників)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Горизонтальна диверсифікація</b> (випуск нових товарів, які технологічно не пов'язані з наявними товарами, але призначені для наявних клієнтів фірми)</li> <li>▪ <b>Концентрична (вертикальна) диверсифікація</b> (виробництво нових товарів, які пов'язані із наявними товарами)</li> <li>▪ <b>Конгломератна (чиста) диверсифікація</b> (стратегія, націлена на розробку і виробництво нових товарів, не пов'язаних з наявною діяльністю фірми та ринками збуту)</li> </ul>

**Рис. 2. Різновиди маркетингової стратегії росту**

Джерело: складено автором на основі [9, с. 14—17].

Стратегічне значення теорії життєвого циклу полягає у тому, що кожному етапу відповідають свої цілі, свій маркетинг-мікс, свої стратегії і різні орієнтації менеджменту. К. Вассон і Дж. Дей провели всебічний аналіз управління життєвим циклом і запропонували для кожного етапу свої маркетингові стратегії [2, с. 247—248]. Кожен із авторів ввів до життєвого циклу товарів додатковий етап між ростом і зрілістю, який отримав назву "конкурентної нестабільності" і пов'язаний з ефектом сповільнення ринкового росту і надлишком пропозиції внаслідок виходу на ринок нових конкурентів та зростанням вже існуючих. Дж. Дей і К. Вассон підвели підсумок стратегічного застосування теорії життєвого циклу [2, с. 247—248]. На їх погляд, практична значущість концепції життєвого циклу полягає у зосередженні уваги на низці ринкових факторів, які є важливими для стратегічного маркетингового планування. До них віднесемо:

— Уявлення про розвиток ринку, який веде до зміни ринкових умов, робить цінний внесок у формулювання ринкової стратегії.

— Визнання межі ринкового потенціалу товару дає можливість визначити розміри його ринку. Рівні проникнення товару на ринок і його використання на будь-який момент часу вказують на майбутній потенціал.

— Відмінності між ринковим рівнем збуту товарів підприємств виявляють можливість для підприємства зміни частки ринку, яку воно охоплює, і вимагає сконцентрованості зусиль на ринку в цілому. У міру визрівання ринку слід концентруватись на зміні форм і способів збуту за етапами життєвого циклу ринкових сегментів.

— Аналіз динаміки процесу поширення товару допомагає підприємству при визначенні цільових споживачів. Цільові групи споживачів змінюються в часі. Простіше досягти збільшення ринкової частки на етапі зростання життєвого циклу, коли споживачі формують свою думку про марку і випробовують альтернативні товари. У міру дозрівання ринку споживачі набувають все більше знань про товар, його типи і марки, і їх пріоритети змінюються. Водночас відмінності між торговими

марками зменшуються, і товар стає "звичайним", втративши новизну і таємничість.

— Визначення місця товарів, які перебувають на різних стадіях життєвого циклу, у асортименті підприємства вказує на збалансованість товарів з погляду перспектив росту.

— Розуміння мінливого у часі характеру конкуренції і різних видів конкурентних стратегій, які можуть виникнути на кожній із стадій, є корисним для розвитку стратегічного мислення.

Варто зауважити, що у зарубіжній та вітчизняній літературі недостатньо уваги приділено питанням сутності, змісту та процесам формування маркетингових конкурентних стратегій. У більшості джерел поняття маркетингової конкурентної стратегії та маркетингової стратегії конкуренції взагалі ототожнюються. На нашу думку, відмінність в цих категоріях полягає в тому, що маркетингова конкурентна стратегія визначає конкурентну перевагу, яка дозволяє підприємству витримувати конкуренцію та одержувати перемогу в конкурентній боротьбі, а маркетингова стратегія конкуренції є більш вузькою категорією, яка визначає засоби досягнення і підтримання конкурентної переваги на маркетинговому функціональному рівні.

Всі підходи щодо стратегії зводяться до теоретичного аналізу в співвідношенні з інтуїцією відомих вчених-науковців, які, в першу чергу, є суб'єктами деталізуючими та реалізуючими стратегію. Важливим залишається і те, що стратегія ніколи не може бути продумана і прорахована до кінця, а її коректування у міру змін зовнішніх та внутрішніх умов — необхідна процедура.

З огляду на це на основі аналізу думок відомих науковців (Ф. Котлера, А. де Літла, М. Портера) запропонована класифікація маркетингових конкурентних стратегій за класифікаційними ознаками, які вказані на рис. 3.

Зокрема, американська група маркетингологів на чолі із А. де Літлом, виділяє маркетингові конкурентні стратегії залежно від конкурентних позицій підприємства та його можливостей щодо поліпшення цих позицій. Тоб-

Автор класифікації	Класифікаційні ознаки	Різновиди маркетингових конкурентних стратегій
А. де Літл	Позиції підприємства та його можливості щодо їх поліпшення у конкурентному середовищі	Стратегії лідерів
		Стратегії підприємств із сильною позицією
		Стратегії підприємств, які займають сприятливу позицію
		Стратегії підприємств, які займають задовільну позицію
		Стратегії підприємств, які займають незадовільну позицію
М. Портер	Конкурентна перевага підприємства на ринку	Стратегія цінового лідерства
		Стратегія диференціації
		Стратегія концентрації
Ф. Котлер	Конкурентні позиції підприємства та його маркетингове спрямування	Стратегії ринкового лідера
		Стратегії челенджера
		Стратегії послідовника
		Стратегії нішера

**Рис. 3. Класифікація маркетингових конкурентних стратегій**

Джерело: складено автором на основі [3, с. 123; 6, с. 84—88].

то вчені виділяють п'ять основних різновидів конкурентних позицій підприємства на ринку: лідируюча, сильна, сприятлива, задовільна та слабка позиція.

Лідируюча (домінуюча) позиція — означає сильні конкурентні позиції підприємства, його великі можливості щодо вибору стратегічних напрямів розвитку та спроможність впливати на ринкову діяльність інших підприємств.

Сильна позиція дає змогу підприємству здійснювати незалежну ринкову діяльність, не ставлячи під загрозу довгострокові перспективи.

Наступна — сприятлива позиція означає, що підприємство має певну конкурентну перевагу, яку використовує у своїй стратегічній діяльності. Найчастіше таку позицію займають підприємства, які використовують стратегію ринкової ніші.

Підприємство, що має сприятливі можливості для продовження діяльності на певному ринку збуту, але його можливості щодо підтримання і поліпшення своїх ринкових позицій перебувають на рівні, нижчому від середнього, і тому підприємство-лідер, за бажання, може зруйнувати його позиції, — займає задовільну позицію на ринку.

Незадовільна позиція характеризує слабкий ринковий стан підприємства, наявність конкурентної вразливості і відсутність у підприємства можливостей щодо поліпшення існуючого становища.

М. Портер класифікує конкурентні стратегії підприємства за ознакою конкурентної переваги, яка дає змогу підприємству досягти успіху в конкурентній боротьбі. За М. Портером, основні різновиди конкурентних стратегій підприємства такі: стратегія цінового лідерства, диференціації та концентрації [6, с. 84—88].

Підхід Ф. Котлера до розподілення маркетингових конкурентних стратегій підприємства передбачає розгляд підприємства під кутом зору його конкурентних позицій та маркетингового спрямування. Маркетингові конкурентні стратегії відтворюють взаємозв'язки, дії і протидії конкуруючих на ринку підприємств. Згідно з таким підходом, Ф. Котлер виділяє чотири різновиди

маркетингових конкурентних стратегій: маркетингові стратегії ринкового лідера, челенджера, послідовника та нішера [3, с. 123].

Ринковим лідером є підприємство, яке охоплює найбільшу ринкову частку. Ринковий лідер визначає зміни цінової політики, напрями інновацій, інтенсивність рекламної і збутової діяльності. Таким чином, він є законодавцем маркетингового комплексу на певному ринку.

Досить цікавими, на нашу думку, є маркетингові стратегії челенджерів, якими називають ті підприємства, які займають другі або треті ринкові позиції, успішно розвиваються та своє основне стратегічне спрямування вбачають у досягненні ринкової першості, тобто в розширенні своєї ринкової частки.

Розглянемо сутність маркетингових стратегій послідовників, до яких належать ті підприємства, які досить успішно діють на ринку і основне маркетингове спрямування своєї діяльності вбачають у підтримці та охороні своєї ринкової частки через використання маркетингової стратегії і тактики ринкового лідера. Але стратегія слідування за лідером не означає, що послідовник не має своєї власної стратегії. Основна мета його діяльності -утримання існуючих споживачів. Кожен послідовник намагається мати певну незначну конкурентну перевагу на своєму цільовому ринку (територіальне розміщення, сервісне обслуговування, фінансові привілеї). Маркетингова діяльність послідовника характеризується такими ознаками: ефективним сегментуванням ринку з метою уникнення конфронтації з іншими підприємствами; першочерговою увагою до показників прибутковості, а не підвищення ринкової частки; орієнтацією на обмежені, а не повномасштабні, конкурентні дії; мінімум витрат на інновації.

Доцільність використання стратегії послідовника пояснюється тим, що весь ризик стосовно товару і ринку збуту покладається на ринкового лідера. Інноваційна діяльність, як відомо, пов'язана з великими витратами і великим комерційним ризиком. Послідовник же наслідує тільки вдалих, перевірений ринком досвід ринкового лідера. Тому витрати і ризик послідовника знач-

но менші, що є підставою для підвищення прибутковості його діяльності.

Важливими стратегіями за Ф. Котлером є маркетингові стратегії нішерів, тобто стратегії таких підприємств, які обслуговують невеликий сегмент ринку, що залишився поза увагою великих підприємств.

Стратегія ринкової ніші є однією з провідних маркетингових стратегій. Вона розглядається у стратегічному маркетингу з різних позицій, що є наслідком застосування різних класифікаційних факторів маркетингових стратегій. Так, за класифікацією М. Портера, стратегія ринкової ніші, яка ще називається стратегією фокусування, або концентрації, є різновидом конкурентних стратегій підприємства поряд зі стратегіями цінового лідерства і диференціації.

Отже, така особлива увага стратегічного маркетингу до стратегії ринкової ніші пояснюється тим, що вона відтворює найголовніший принцип маркетингу — орієнтацію на виявлення і задоволення специфічних потреб споживача. Незважаючи на те, що стратегія ринкової ніші розглядається під кутом зору різних класифікаційних ознак, вона завжди має однакову сутність: пошук і спрямованість діяльності підприємства на специфічні потреби споживачів, які не є об'єктом діяльності інших підприємств.

## ВИСНОВКИ

На підставі вищенаведених досліджень щодо класифікації маркетингових стратегій робимо висновок, що існує нескінченна множина маркетингових конкурентних та інших стратегій. Причина цього в різноманітності аспектів, з якими доводиться мати справу при зміні чи захисті конкурентної позиції: за наявності великої кількості різних ринків і конкурентних умов. При цьому очевидно, що підприємство може одночасно проводити декілька маркетингових стратегій, кожна з яких стосується певного виду його діяльності. Такий стан речей дозволяє нам говорити про те, що маркетингова стратегія існує на бізнесовому стратегічному рівні управління підприємством і охоплює всі аспекти його маркетингової діяльності.

### Література:

1. Ансофф И. Стратегическое управление; пер. с англ. под ред. Л.И. Евенко. М.: Экономика, 1999. 519 с.
2. Day G.S. Analysis for Strategic Market Decisions. Minnesota: West Publishing, St Paul, 1986. 356 p.
3. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. СПб.: Питер, 2006. 816 с.
4. Quinn J.B. Strategies for Change: Logical Incrementalism. Homewood, IL: IRWIN, 1980.
5. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента; пер. с англ. М.: Дело, 1997. 704 с.
6. Портер Майкл Е. Стратегия конкуренции: методика анализа отраслей и конкурентов; пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
7. Chandler A.D. Strategy and Structure. Cambridge, MA: MIT Press, 1962. 513 p.
8. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання. К.: КНЕУ, 2000. 360 с.
9. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. К.: Знання України, 2005. 250 с.

10. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. К.: КНЕУ, 1998. 152 с.

11. Шершн'ова З.Є. Стратегічне управління. К.: КНЕУ, 2004. 699 с.

### References:

1. Ansoff, I. (1999), Strategicheskoe upravlenie [Strategic Management], Jekonomika, Moskva, Russia.
  2. Day, G.S. (1986), Analysis for Strategic Market Decisions, West Publishing, St Paul, USA.
  3. Kotler, F. and Keller, K. (2006), Marketing menedzhment [Marketing management], Piter, Sankt-Peterburg, Russia.
  4. Quinn, J.B. (1980), Strategies for Change: Logical Incrementalism, IRWIN, Homewood, USA.
  5. Meskon, M., Al'bert, M. and Hedouri, F. (1997), Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of management], Delo, Moskva, Russia.
  6. Porter Majkl, E. (2005), Strategija konkurencii: metodika analiza otraslej i konkurentov [Competition strategy: methods of analysis of industries and competitors], Al'pina Biznes Buks, Moskva, Russia.
  7. Chandler, A.D. (1962), Strategy and Structure, MIT Press, Cambridge, USA.
  8. Herasymchuk, V.H. (2000), Stratehichne upravlinnia pidpryemstvom. Hrafichne modeliuvannia [Strategic management of the enterprise. Graphic modeling], KNEU, Kyiv, Ukraine.
  9. Ihnat'ieva, I.A. (2005), Stratehichnyj menedzhment: teoriia, metodolohiia, praktyka [Strategic management: theory, methodology, practice]: monohrafiia, Znannia Ukrainy, Kyiv, Ukraine.
  10. Kudenko, N.V. (1998), Stratehichnyj Marketynh [Strategic marketing], KNEU, Kyiv, Ukraine.
  11. Shersh'n'ova, Z.Ye. (2004), Stratehichne upravlinnia [Strategic management], KNEU, Kyiv, Ukraine.
- Стаття надійшла до редакції 04.01.2023 р.*

[www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua)

Електронне фахове видання

Ефективна  
**ЕКОНОМІКА**

**Виходить 12 разів на рік**

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)  
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73