

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ І СФЕРА СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ	6
1.1. Передумови розвитку стратегічного маркетингу. Предмет, принципи та завдання стратегічного маркетингу	6
1.2. Генезис теорії та основні концепції стратегічного маркетингу	13
1.3. Основні категорії стратегічного маркетингу	26
1.4. Поняття «стратегія». Рівні формування стратегій. Класифікація маркетингових стратегій	32
1.5. Місце стратегічного маркетингу в системі управління підприємством. Відмінності стратегічного і тактичного маркетингу	39
Контрольні питання	43
РОЗДІЛ 2. СТРУКТУРА СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА	49
2.1. Основні елементи системи стратегічного маркетингу	49
2.2. Фактори макро- та мікросередовища підприємства	52
2.3. Проведення SWOT-аналізу	60
2.4. Інші методи аналізу маркетингового середовища	72
Контрольні питання	81
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНА СЕГМЕНТАЦІЯ РИНКУ	86
3.1. Передумови виникнення і зміст STP-маркетингу. Значення та види сегментації ринку, її переваги й недоліки ..	86
3.2. Фактори і критерії сегментації. Вибір критеріїв для різних ринків	91
3.3. Процес проведення сегментації ринку	98
3.4. Стратегії недиференційованого, диференційованого та концентрованого маркетингу	103
Контрольні питання	112

РОЗДІЛ 4. МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ТА ПОЗИЦІОНУВАННЯ ТОВАРУ НА РИНКУ	116
4.1. Маркетингові стратегії диференціації: зміст та основні види. Основні напрями конкурентної диференціації за Ф. Котлером та М. Портером	116
4.2. Сутність позиціонування. Побудова позиційної схеми	123
4.3. Стратегії й методи позиціонування. Помилки під час позиціонування	130
Контрольні питання	139
РОЗДІЛ 5. МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ЗРОСТАННЯ	143
5.1. Сутність і класифікація маркетингових стратегій зростання	143
5.2. Маркетингові стратегії інтенсивного росту	148
5.3. Маркетингові стратегії інтегративного росту	152
5.4. Маркетингові стратегії диверсифікації	162
Контрольні питання	168
РОЗДІЛ 6. УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ БІЗНЕСУ В СТРАТЕГІЧНОМУ МАРКЕТИНГУ	173
6.1. Поняття «портфель бізнесу» підприємства	173
6.2. Матриця Бостонської консультативної групи (БКГ)	178
6.3. Матриця «Мак Кінсі – Дженерал Електрик» (матриця «привабливість ринку – конкурентоспроможність»)	185
6.4. Матриця Дібба – Сімкіна	188
6.5. Модель «Артур Д. Літл»/життєвого циклу – <i>ADL/LC</i>	190
6.6. Модель Shell/DPM	199
6.7. Модель Хофера – Шендела	201
6.8. SPACE-аналіз (Strategic Position and Action Evaluation)	202
РОЗДІЛ 7. ВИЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА ТА КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ	211
7.1. Суть і види конкурентних переваг у системі стратегічного маркетингу	211
7.2. Бенчмаркінг та його роль у пошуку і забезпеченні конкурентних переваг	217
7.3. Сутність і класифікація конкурентних стратегій. Конкурентні стратегії за Артуром де Літлом	227

7.4. Конкурентні стратегії за М. Портером	230
7.5. Конкурентні стратегії за Ф. Котлером	234
7.5.1. Маркетингові стратегії ринкового лідера	234
7.5.2. Маркетингові стратегії членджерів	244
7.5.3. Маркетингові стратегії послідовників	247
7.5.4. Маркетингові стратегії нішерів	249
7.6. Біологічна класифікація конкурентних стратегій	252
7.7. Сучасні підходи до формування конкурентних стратегій	256
Контрольні питання	262

РОЗДІЛ 8. ФУНКЦІОНАЛЬНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ У МЕЖАХ МАРКЕТИНГ-МІКСУ	265
8.1. Характеристика товарних стратегій підприємства	265
8.2. Цінові стратегії	274
8.3. Стратегії розподілу	287
8.4. Стратегії просування і рекламні стратегії	303
Контрольні питання	311

РОЗДІЛ 9. ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	320
9.1. Визначення готовності підприємства до впровадження маркетингової стратегії	320
9.2. Процес формування стратегії	324
9.3. Умови ефективною реалізації стратегії та механізм її реалізації	327
9.4. Збалансована система показників	334
9.5. Оцінка ефективності реалізації маркетингових стратегій	337
Контрольні питання	356

РОЗДІЛ 1

СУТНІСТЬ І СФЕРА СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ

1.1. Передумови розвитку стратегічного маркетингу. Предмет, принципи та завдання стратегічного маркетингу

Формування концепції стратегічного маркетингу пов'язано з розвитком маркетингу як наукової дисципліни й усвідомленням його наукової значимості, а також з еволюцією підходів до стратегічного управління. Наведене розуміння стратегічного маркетингу базується на таких категоріях, як «товар», «збут», «ринок», «поведінка споживачів». Виникнення поняття «стратегічний маркетинг» і формування його методології впливають із поняття «маркетинг» як ключової функції менеджменту й зростання ролі маркетингу в розробленні ефективних стратегій розвитку підприємства.

Історичні етапи розвитку теорії стратегічного маркетингу.

1) 1900–1950 рр. Ринкові умови диктують масове виробництво. Ринок вимагає доступності товарів, попит ненасичений. Орієнтація менеджменту на розширення і розвиток виробничого потенціалу, побудова сильних організаційних структур, зниження витрат на виготовлення продукції за допомогою планування. Розуміння маркетингу: у цей період розвиваючись як учення про товар та його збут, просування на ринку, маркетинг залишається більше тактичною дисципліною. Методи: спостереження, аналіз ринкових процесів, розрахунок імовірностей настання певних дій, споживчі панелі. Сфера застосування: виробництво масових товарів, виробництво сільськогосподарської продукції, продуктів харчування.

2) 1960-ті роки. Ринкові умови: перетворення ринку виробника на ринок споживача. Деякі ринки характеризуються насиченням, формуються групи (сегменти) споживачів, продуктовий портфель споживачів, незадовільні стандарти продукції. Орієнтація

менеджменту на короткострокове планування, короткострокове фінансування, розрахунок витрат. Зростає значення прогнозування позицій підприємства на наявних ринках і активний пошук нових ринків. Маркетинг як концепція виробництва і збуту продукції на основі ринкових вимог на відміну від проходження за продукцією переплітається з ідеями стратегічного планування. Методи: аналіз мотивів поведінки споживачів, дослідження операцій, моделювання ринкових ситуацій. Сфера застосування: виробництво споживчих товарів.

3) 1970-ті роки. Ринкові умови: підвищення ризику і невідомості ринкового середовища. Орієнтація менеджменту: довгострокове планування з опорою на внутрішній моніторинг, аналіз ринків і ризиків, стратегічний аналіз ринкового середовища. Розуміння маркетингу: маркетинг орієнтований на торгівлю, збут, частково на споживача, маркетинг як тактична функція управління. Методи: аналіз ринкової ситуації, математичні методи, маркетингові моделі. Сфера застосування: ринки засобів виробництва і предметів споживання.

4) 1980–1990 рр. Ринкові умови: посилення конкуренції на більшості ринків, падіння попиту на окремі групи товарів. Орієнтація менеджменту на стратегічне планування, перехід до розроблення і реалізації корпоративної стратегії, використання нових методів, заснованих на багатоваріантному виборі. Розуміння маркетингу як функції менеджменту, орієнтованої на попереднє проведення стратегічного аналізу. Методи: сегментування, кластерний аналіз, типологізація споживачів, причинно-наслідковий, факторний аналіз. Сфера застосування: ринок засобів виробництва і предметів споживання, сфера послуг.

5) 1990–2010 рр. Ринкові умови: переважання комунікацій у підприємницькій діяльності, посилення глобалізаційних процесів, розвиток глобальних та регіональних систем, посилення впливу інструментів Інтернет-маркетингу на споживачів. Орієнтація менеджменту: акцент на стратегічне управління, переосмислення принципів управління, формування нового розуміння стратегії, поява ідеї саморозвитку та етапів розвитку організації, ідеї лідерства як фундаменту корпоративної культури.

Стратегічний маркетинг у цих умовах – це процес безперервних змін на підприємстві, у його оточенні та формування його стійкої конкурентоспроможності. Розуміння маркетингу: вчення про маркетинг як функції та інструменту успішної підприємницької діяльності. Розуміння концепції маркетингу на різних рівнях управління. Визнання значущості й пріоритетності стратегічного маркетингу. Розвиток теорії ринкових мереж, комунікацій і взаємодії, орієнтованих на соціальний і економічний ефект. Методи: кластерний аналіз, типологізація і моделювання поведінки споживачів та конкурентів, бенчмаркінг, теорія ігор. Сфера застосування: ринки засобів виробництва і предметів споживання, сфера послуг, сфера державного підприємства.

б) Орієнтовно з 2010 р. дотепер. Стратегічний маркетинг у цифрову епоху характеризується використанням цифрових технологій та інструментів для досягнення маркетингових цілей компанії, як-от збільшення продажів, підвищення впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів. Він охоплює розроблення й упровадження стратегій, які використовують онлайн-канали та інструменти для ефективного просування та взаємодії із цільовою аудиторією. Сфера застосування: ринки B2B і B2C, сфера послуг, сфера торгівлі.

Стратегія маркетингу – це раціональна логічна побудова (узгальована, визначена наперед послідовність дій), керуючись якою підприємство розраховує вирішити маркетингові завдання. Стратегія маркетингу полягає у приведенні можливостей підприємства у відповідність із ситуацією на ринку, тобто внутрішнього середовища із зовнішнім середовищем. Альтернативних стратегій може бути декілька, головне завдання керівництва компанії – вибрати відповідну стратегію для кожного ринку, цільової аудиторії і кожного товару, щоб вона відповідала вимогам досягнення цілей маркетингу.

Стратегічний маркетинг визначає ринкову поведінку компанії у довгостроковому періоді і базується на процесі ринкового аналізу та прогнозування, що визначає надалі ефективність тактичного маркетингу (короткостроковий період). Тактичний маркетинг спрямований, як правило, на вже існуючі ринки і має на меті досягнення запланованого обсягу продажів шляхом використання тактичних засобів комплексу маркетингу.

Підтвердженням того факту, що «стратегічний маркетинг» слід розглядати не просто як етап маркетингу, а й як окрему теоретичну концепцію маркетингу, слугує послідовність розвитку теорії маркетингу, з якої стає зрозумілим, що стратегічний маркетинг на відміну від більш ранніх підходів уперше особливу увагу приділяє аналізу впливу макросередовища діяльності підприємств, прогнозуванню розвитку ринку і потреб споживачів, а також орієнтації на вигоду і взаємодію всіх зацікавлених осіб.

Стратегічний маркетинг базується, перш за все, на аналізі потреб фізичних осіб і організацій. Роль стратегічного маркетингу – відслідковувати динаміку розвитку конкретного ринку, виявляти існуючі та потенційні ринки або сегменти на основі аналізу потреб споживачів.

Завдання стратегічного маркетингу полягає у тому, щоб орієнтувати підприємство на привабливі стратегічні можливості, адаптовані до його ресурсного та інноваційного потенціалу, що забезпечують подальше зростання і високий рівень рентабельності. Завданнями стратегічного маркетингу є уточнення місії підприємства, визначення цілей, розроблення стратегії розвитку і забезпечення збалансованої структури товарного портфеля.

Сутність стратегічного маркетингу розкривається через три основні логічні блоки (рис. 1.1).

<p>I блок: Розуміння ринкових процесів</p>	<p>оцінювання параметрів зовнішнього і внутрішнього середовища призводить до визначення ключових чинників, на які має бути орієнтована маркетингова стратегія</p>
<p>II блок: Обґрунтування та вибір стратегії</p>	<p>вибір загальної і пов'язаних із нею стратегій; вибір моделей розподілу ресурсів між різними сегментами ринку та загальний опис ціннісної пропозиції для кожного сегмента</p>
<p>III блок: Визначення механізму реалізації стратегії</p>	<p>узгодження і розподіл поетапних тактичних дій, що впливають із вибраної стратегії</p>

Рис. 1.1. Основні логічні блоки стратегічного маркетингу

Риси сучасного стратегічного маркетингу:

1. Глобальність, пов'язана з бурхливим розвитком світових ринків, посиленням інтернаціоналізації, зростанням ступеня однорідності потреб і продукції, розвитком процесу стандартизації та інтеграції, формуванням єдиного інформаційного простору.

2. Активність товаровиробників, яка полягає у пошуку дієвих конкурентних стратегій, створенні, активізації нових потреб і нових форм задоволення існуючих потреб, у тому числі нових форм комунікацій зі споживачами, нових форм продажу і доставки товарів.

3. Інтегрованість – полягає у безперервності процесу розроблення стратегії і тактики, які втілюються в елементах ведення бізнесу.

4. Моніторинг середовища – базується на сучасних методах збору і аналізу інформації, створенні й розвитку баз даних.

5. Формування тривалих взаємин із цільовими споживачами, які передбачають визначення ключових цінностей для клієнта і дотримання соціальної та емоційної взаємодії зі споживачами.

Таким чином, сучасний стратегічний маркетинг розглядається як система управління, яка торкається всіх сфер діяльності підприємства, при цьому спостерігається перехід від тактичних рішень до переважно стратегічних. Стратегія розвитку стає комплексною й охоплює сфери взаємодії з різними аспектами середовища. На підприємстві встановлюється тиск із боку зовнішнього середовища, особливо споживачів і конкурентів.

Поняття і елементи стратегічного маркетингу

Стратегічний маркетинг можна розглядати як систему і як процес. Обидва підходи є динамічними, гнучкими.

Стратегічний маркетинг – це система управління ринковою діяльністю підприємства, що базується на аналізі поточних і прогнозуванні майбутніх потреб фізичних осіб та організацій. Із погляду маркетингу покупець не так має потребу в конкретному товарі, як потребу вирішити певну проблему за допомогою придбання цього товару. Рішення може бути знайдено за допомогою різних технологій, які безперервно змінюються. Роль стратегічного маркетингу – простежувати тенденції розвитку певного ринку і виявляти існуючі

й потенційні ринки або їхні сегменти на основі аналізу потреб, що потребують задоволення.

Відмітні риси стратегічного маркетингу:

1. Стратегічний маркетинг насамперед розглядає споживача не як пасивний об'єкт впливу з боку виробника, а як активного агента ринку з довгостроковою програмою власної діяльності.

2. Стратегічний маркетинг уперше розглядає виробника не як організацію, головною метою якої є максимізація прибутку, а як учасника економічного співтовариства, головною метою якого є виживання, досягнення стійкості і розвиток шляхом забезпечення потреб усіх інших економічних суб'єктів, зацікавлених у його діяльності.

3. Стратегічний маркетинг розглядає взаємодію споживача і виробника не як боротьбу (модель якої може представлятися у вигляді ринкової гри двох осіб із протилежними інтересами), а як рівноправну співпрацю з регулярним обміном інформацією у розрахунок на тривалу перспективу спільного існування (тобто симбіоз, синергію).

4. Стратегічний маркетинг не лише приділяє особливу увагу регулярному інформаційному обміну між споживачем і виробником, а й вносить новий зміст у саме поняття «маркетингова інформація», використовує нові методи збору та аналізу цієї інформації, а також її використання для прогнозів потреб і споживчої поведінки.

5. Стратегічний маркетинг пропонує нову (динамічну) концепцію дослідження споживчої поведінки (на відміну від колишньої статичної концепції, яка передбачала побудову прогнозів потреб і попиту без урахування психологічних чинників мотивації поведінки). У новій концепції основна увага приділяється вивченню процесів вироблення стратегії споживання на основі вивчення психології споживача.

6. Стратегічний маркетинг пропонує нову концепцію так званого мультиатрибутивного товару, на якій ґрунтуються маркетингові дослідження і розроблення маркетингової стратегії. Умови: мультиатрибутивний товар можна розглядати як «матеріально-речове ядро», оточене своєрідним «інформаційним полем», що характеризує різноманітність різних видів технічного та естетичного

виконання товару, а також різних видів додаткових (у т. ч. потенційних) умов, які супроводжують процес продажу і доставки товару споживачеві.

7. Стратегічний маркетинг орієнтує маркетингову діяльність не лише на інтереси споживача, а й на вигоди всіх економічних суб'єктів, зацікавлених у діяльності даного виробника (конкретного підприємства).

Основні елементи стратегічного маркетингу:

- формулювання місії підприємства;
- постановка маркетингових цілей;
- постановка інвестиційних цілей (вкладення коштів у розвиток) для конкурентних товарів або марок;
- розроблення системи стратегій, у т. ч. корпоративної стратегії, стратегії конкуренції, функціональних стратегій тощо;
- сегментування та розроблення стратегії охоплення ринку;
- розроблення концепції позиціонування (визначення загальних ідей, надання товару на цільовому сегменті, що погоджує вибір маркетингових сегментів);
- стратегічне обґрунтування (теоретична підтримка кожного елемента стратегії);
- розроблення механізму реалізації стратегії.

Масштабами стратегічного планування є: сфера діяльності, кількість і типи галузей, ринкові сегменти або товарні ринки, на які збирається увійти підприємство.

Стратегічний маркетинг – це процес розроблення й реалізації загальної програми дій підприємства для ефективного розміщення ресурсів і завоювання перспективних цільових ринків. Його предметом є вирішення питань щодо того, які саме продукти чи ринки доцільно освоювати і за допомогою яких інструментів можна цього досягти.

Стратегічний маркетинг базується на постійному аналізі потреб споживачів та тенденцій розвитку ринку з метою розроблення й виробництва прибуткових товарів (послуг), що користуються попитом, призначених для конкретних груп покупців, що шукають у товарі особливі властивості, якими він відрізнятиметься від товарів-конкурентів, і таким чином забезпечать виробнику