

Л.О. Попова, канд. екон. наук, проф. (ХДУХТ, Харків)

О.М. Прядко, канд. екон. наук, ст. викл. (ХДУХТ, Харків)

ФОРМУВАННЯ ПОРТФЕЛЯ КОНКУРЕНТНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасні тенденції, що мають місце в економіці України, обумовлені підвищеним динамізмом маркетингового середовища, зміщенням акцентів уваги у бік кінцевого споживача з метою задоволення його вимог та потреб, загостренням конкурентної боротьби між вітчизняними і зарубіжними підприємствами, глобалізацією макроекономічних процесів та інформатизацією управлінської діяльності, вимагають від підприємств пошуку адекватних механізмів реагування на зміни. У зв'язку з цим для забезпечення стратегічного розвитку підприємствам необхідно значну увагу приділяти розробці маркетингових стратегій, а також своєчасній їх оптимізації та підвищенню їх якості.

Створенню стратегічних факторів успіху сприятиме обґрунтований вибір конкурентних маркетингових стратегій підприємств. Формування стратегічного портфелю підприємств передбачає розробку та оцінку альтернатив конкурентних маркетингових стратегій, їх вибір і формування стратегічного набору. Основний принцип стратегічного планування – *багатоваріантність* – передбачає необхідність розробки декількох стратегічних альтернатив, із яких і здійснюється остаточний вибір стратегій підприємств, які максимально підвищують їх довгострокову ефективність.

Конкурентні маркетингові стратегії повинні орієнтувати на максимальну і своєчасну адаптацію діяльності підприємств до динамічного маркетингового середовища для досягнення їх стратегічних конкурентних цілей. Конкурентні маркетингові стратегії – це основні напрямки зосередження зусиль, філософія бізнесу підприємств в умовах маркетингової орієнтації.

Портфель конкурентних маркетингових стратегій охоплює три групи стратегій:

– *корпоративні* – орієнтаційні, глобальні, конкурентні, антикризові стратегії;

– *бізнес-стратегії* – портфельні стратегії, стратегії сегментації і вибору цільового ринку, стратегії позиціонування, стратегії зарубіжного інвестування, стратегії експорту, стратегії управління набором галузей;

– *функціональні стратеги* – стратегії комплексу маркетингу

(товарні стратегії, стратегії в області збуту та розподілу, стратегії в області цінової політики, стратегії в області просування, у т.ч. реклами, стратегії управління персоналом), інноваційні стратегії, стратегії виробництва, стратегії в області фінансів

Конкурентні маркетингові стратегії формуються на основі конкурентного маркетингового ситуаційного аналізу, який охоплює аналіз конкурентної ситуації та оцінку ступеня конкурентних переваг підприємств і їхніх основних конкурентів.

Матриця стратегічної конкурентної реактивності пропонує варіанти трьох типів стратегій відносно часу активізації конкурентних:

- превентивні стратегії (попереджувальні), при яких підприємство передбачає майбутні дії конкурентів і тенденції у конкурентному маркетинговому середовищі, намагаючись діяти першим;

- активні стратегії (наступальні) у ході конкурентної боротьби;

- стратегії реагування (оборонні), при яких підприємство відповідає на важливі дії конкурентів, основною метою підприємства при цьому є запобігання конкурентної боротьби. Виділяють наступні антикризові стратегії підприємств: перервно-послідовну, безперервно-послідовну, паралельну, паралельно-поетапну, паралельно-послідовну стратегію структурних перетворень.

Із функціональних стратегій найбільший інтерес викликають стратегії комплексу маркетингу: товарні стратегії, стратегії в області цінової політики, в області збуту та розподілу, в області просування, у т.ч. рекламні стратегії, стратегії управління персоналом, які забезпечать підприємствам вибір засобу найкращого використання елементів маркетингу-мікс з метою підвищення ефективності маркетингових зусиль підприємств на конкурентному ринку.

Таким чином, керівництву підприємств слід періодично переглядати портфель конкурентних маркетингових стратегій з метою адаптації конкурентних активів і ключових компетенцій підприємств до змін конкурентного маркетингового середовища.

Маркетингові стратегії розвитку підприємства повинні бути чітко сформульовані, конкретні і не містити у собі протиріч, що дозволить персоналу підприємства полегшити їх реалізацію.

Ментальна правильність маркетингових стратегій розвитку підприємства передбачає не лише розуміння, але і певне збагнення того, що все, що пов'язано зі стратегією і стратегічним управлінням є певним органічним синтезом менеджмент-науки, менеджмент-мистецтва і феноменів успішної бізнес-практики.