

Т.Л. Мітяєва, канд. екон. наук

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МІСТА ХАРКОВА

Розглянуто питання дослідження та розробки маркетингових стратегій розвитку підприємств. Розроблено науково-методичні рекомендації щодо оптимізації маркетингових стратегій розвитку підприємства.

Рассмотрены вопросы исследования и разработки маркетинговых стратегий развития предприятий. Разработаны научно-методические рекомендации по оптимизации маркетинговых стратегий развития предприятий.

The questions of research and planning of marketing strategies for enterprises' development are examined. The scientific and methodical recommendations for improvement of marketing strategies for enterprises' development are elaborated.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Трансформаційні процеси, що відбуваються на сучасному етапі, обумовлюють необхідність приділяти більше уваги стратегічному розвитку підприємства. У зв'язку з цим об'єктивно необхідним є удосконалення маркетингових стратегій розвитку підприємства, що передбачає як розробку стратегічного набору так і оптимізацію маркетингових стратегій розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розробки та реалізації стратегій висвітлені у багатьох працях вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких І. Ансофф, Г. Ассель, Г. Багієв, Л. Балабанова, І. Бойко, В. Веснін, А. Войчак, М. Володькіна, А. Гапоненко, С. Гаркавенко, Д. Дей, С. Ілляшенко, Г. Кіндрацька, О. Ковтун, Ф. Котлер, Н. Куденко, С. Кузнецова, Ж.-Ж. Ламбен, М. Мак-Дональд, А. Матанцев, В. Немцов, В. Парахіна, В. Пелішенко, Ю. Петруня, Л. Прокопчук, К. Редченко, А. Старостіна, О. Сумець, Р. Фатхутдінов, П. Чевертон, З. Шершньова.

Мета та завдання статті. Метою статті є розробка маркетингових стратегій розвитку підприємств і науково-методичних рекомендацій щодо їх оптимізації.

Для досягнення встановленої мети сформульовано такі завдання:

- визначення концептуальних основ забезпечення стратегічного розвитку підприємства;
- діагностика якості маркетингових стратегій розвитку підприємств;
- оптимізація стратегічного набору розвитку підприємств;
- розробка рекомендацій щодо підвищення якості маркетингових стратегій розвитку підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічний набір розвитку підприємства являє собою сукупність узгоджених між собою маркетингових стратегій розвитку підприємства різних рівнів. Він повинен охоплювати корпоративні стратегії, бізнес-стратегії та функціональні стратегії (рис. 1).



Рисунок 1 – Принципова схема стратегічного набору розвитку підприємства

Корпоративні стратегії розвитку повинні базуватись на результатах моніторингу маркетингового потенціалу стратегічного розвитку підприємства. У першу чергу вони повинні враховувати марке-

тингові можливості стратегічного розвитку підприємства та насамперед ґрунтуватись на результатах оцінки шансів його стратегічного розвитку, що здійснюється за двома параметрами: привабливість сфери діяльності та сила бізнесу. Модифікована матриця оцінки шансів стратегічного розвитку підприємств (рис. 2) дозволяє визначити корпоративну стратегію розвитку підприємства серед чотирьох стратегічних альтернатив: стратегія переорієнтації або згортання бізнесу (якщо шанси відсутні), стратегія захисту позицій (якщо шанси стратегічного розвитку підприємства є консервативними), стратегія стабілізації (якщо шанси високого ризику) та стратегія розвитку (якщо у підприємства гарні шанси).

		Сила бізнесу	
		Низька	Висока
Привабливість сфери діяльності	Висока	Шанси відсутні (стратегія переорієнтації або згортання бізнесу)	Консервативні шанси (стратегія захисту позиції)
	Низька	Шанси високого ризику (стратегія стабілізації)	Гарні шанси (стратегія розвитку)

Рисунок 2 – Модифікована матриця оцінки шансів стратегічного розвитку підприємств

Для проведення досліджень було обрано дванадцять супермаркетів м. Харкова. Результати оцінки шансів стратегічного розвитку підприємств свідчать про те, що для підприємств "Сільпо", ТОВ "АТБ-маркет" і "Рост" доцільною є стратегія стабілізації, а для підприємств ТОВ «Наш Край – ЛЦ», «Класс», ТОВ «Восторг», «Велика кишеня», «ТОВ «Метро кеш енд Керрі Україна», ТОВ «Фокстрот», «Мега Макс», «City.com» – стратегія розвитку.

Також для визначення корпоративної стратегії розвитку підприємства слід використовувати матрицю Г. Дея, яка дозволяє визначити стратегічний напрям розвитку підприємства. Згідно з цією матрицею стратегія розвитку є доцільною для підприємств "Велика кишеня", ТОВ "Метро кеш енд Керрі Україна", ТОВ "Фокстрот", "Мега Макс" і ТОВ "МКС", стратегія елімінації є доцільною для підприємства ТОВ "АТБ-маркет", а для підприємств «Сільпо», ТОВ «Наш Край –

ЛЦ», «Рост», «Класс», ТОВ «Восторг», «City.com» доцільною є стратегія збору врожаю (табл. 1).

Таблиця 1 – Рекомендовані корпоративні стратегії розвитку підприємств за матрицею Г. Дея

Підприємство	Рекомендована корпоративна стратегія	Стратегічні заходи
ТОВ "АТБ-маркет"	<i>Стратегія елімінації</i>	<ul style="list-style-type: none"> – проведення комплексних маркетингових досліджень; – пошук шляхів інтеграції; – припинення інвестування; – скорочення асортименту за рахунок неприбуткових СЗГ
"Сільпо" ТОВ "Наш Край-ЛЦ" "Рост"	<i>Стратегія збору врожаю</i>	<ul style="list-style-type: none"> – переорієнтація на привабливі сегменти ринку; – захист позиції у прибуткових сегментах;
"Класс" ТОВ "Восторг"		<ul style="list-style-type: none"> – концентрація на сегментах з незначним ризиком; – мінімізація інвестицій; – пошук можливостей посилення ринкових позицій з мінімальними витратами
"City.com"		
"Велика кішешня" ТОВ "Метро кеш енд Керрі Україна"	<i>Стратегія розвитку</i>	<ul style="list-style-type: none"> – розвиток сильних сторін; – посилення слабких сторін; – збільшення ринкової частки підприємства; – інвестиції в прибуткові сегменти;
ТОВ "Фокстрот" "Мега Макс" ТОВ "МКС"		<ul style="list-style-type: none"> – підвищення прибутковості за рахунок підвищення продуктивності; – пошук нових привабливих сегментів; зайняття лідируючих позицій; – посилення конкурентних переваг

Для визначення характеру стратегічного розвитку підприємства необхідно враховувати рівень маркетингового потенціалу стратегічного розвитку підприємства та концептуальний характер маркетингового управління, оскільки ці параметри є визначальними для забезпечення результативності маркетингового управління стратегічним розвитком підприємства. Розроблена нами матриця (рис. 3) дозволяє обрати корпоративну маркетингову стратегію розвитку підприємства на основі зазначених вище параметрів.

		Рівень маркетингового потенціалу стратегічного розвитку		
		Високий	Середній	Низький
Концептуальний характер маркетингового управління	Стратегічне динамічне бачення	<i>Стратегія інтенсивного зростання</i> ТОВ "Наш Край-ЛЦ" "Велика кишень" ТОВ "Метро кеш енд Керрі Україна" ТОВ "Фокстрот"	<i>Стратегія обмеженого зростання</i>	<i>Стратегія диверсифікації</i>
	Стратегічне бачення	<i>Стратегія зростання</i> "Класс" ТОВ "Восторг" "Мега Макс" "City.com"	<i>Стратегія вибіркового зростання</i> "Сільпо" ТОВ "АТБ-маркет" "Рост"	<i>Стратегія інтеграції</i>
	Стратегічний опортунізм	<i>Стратегія стабілізації</i>	<i>Стратегія стабілізації</i>	<i>Стратегія скорочення</i>

Рисунок 3 – Рекомендована матриця вибору корпоративної маркетингової стратегії розвитку підприємства

Отже, стратегія інтенсивного зростання рекомендується для підприємств ТОВ "Наш Край-ЛЦ", "Велика кишень", ТОВ "Метро кеш енд Керрі Україна", ТОВ "Фокстрот"; стратегія зростання є доцільною для підприємств "Класс", ТОВ "Восторг", "Мега Макс", ТОВ "МКС" і

"City.com"; стратегія вибіркового зростання – для підприємств "Сільпо", ТОВ "АТБ-маркет" і "Рост".

Бізнес-стратегії розвитку підприємства є засобом реалізації корпоративної стратегії розвитку підприємства. Бізнес-стратегії розвитку підприємства охоплюють конкурентні стратегії і продуктово-ринкові стратегії (управління взаємовідносинами з цільовим ринком).

Результативність конкурентних стратегій безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства, на стійкість конкурентних переваг підприємства, на вибір методів ведення конкурентної боротьби і обумовлюють конкурентну позицію підприємства у довгостроковій перспективі.

Характер конкурентних стратегій доцільно визначати за допомогою розробленої нами матриці (рис. 4), яка передбачає проведення аналізу за двома напрямками: аналіз конкурентної позиції підприємства і оцінку конкурентних переваг підприємства.

		Конкурентні переваги підприємства		
		Значні	Помірні	Незначні
Конкурентна позиція підприємства	Міцна	Наступальна стратегія "Велика кишеня" ТОВ "Метро кеш енд Кері Україна" ТОВ "Фокстрот" "Мега Макс"	Наступальна стратегія ТОВ "Наш Край-ЛЦ" "Рост" "Класс" ТОВ "Восторг" "City.com"	Наступально-оборонна стратегія
	Задовільна	Наступальна стратегія	Наступально-оборонна стратегія "Сільпо" ТОВ "АТБ-маркет"	Оборонна стратегія

Рисунок 4 – Рекомендована матриця визначення характеру конкурентних стратегій підприємства

Отже, для підприємств "Сільпо" і ТОВ "АТБ-маркет" доцільними є наступально-оборонні конкурентні стратегії, а для інших підприємств – наступальні конкурентні стратегії. Рекомендовані конкурентні стратегії представлено в таблиці 2.

Таблиця 2 – Рекомендовані конкурентні стратегії для підприємств

Підприємство	Рекомендований характер конкурентних стратегій	Рекомендовані конкурентні стратегії
"Велика кишеня" ТОВ "Метро кеш енд Керрі Україна"	Наступальні стратегії	<ul style="list-style-type: none"> – стратегія захоплення ринку; – стратегія захисту ринку; – стратегія захисту позицій; – стратегія підвищення ринкової частки; – стратегія активної оборони; – стратегія нових пропозицій; – стратегія флангової оборони
ТОВ "Фокстрот" "Мега Макс"		
ТОВ "Наш Край-ЛЦ" "Рост"	Наступальні стратегії	<ul style="list-style-type: none"> – стратегія флангової атаки; – стратегія обхідного наступу; – стратегія прориву; – стратегія оточення; – стратегія адаптації; – стратегія розпилення уваги; – стратегія "партизанської війни"
"Класс" ТОВ "Восторг"		
"City.com"		
"Сільпо" ТОВ "АТБ-маркет"	Наступально-оборонні стратегії	<ul style="list-style-type: none"> – стратегія зосередження сил на окремих сегментах ринку; – стратегія захоплення вільних ніш; – стратегія обходу; – стратегія концентрації зусиль на завоюванні покупців; – стратегія збереження позицій

Серед наступальних стратегій для підприємств "Велика кишеня", ТОВ "Метро кеш енд Керрі Україна", ТОВ "Фокстрот", "Мега Макс", ТОВ "МКС" доцільними є стратегія захоплення ринку, захисту ринку, захисту позицій, підвищення ринкової частки, активної оборони, стратегія нових пропозицій та стратегія флангової оборони.

Висновки. Отже, розроблені маркетингові стратегії розвитку для досліджуваних підприємств, що включають корпоративні стратегії, бізнес-стратегії та функціональні стратегії, дозволяють сформулювати для підприємств стратегічний набір розвитку.

Реалізація розроблених маркетингових стратегій розвитку підприємств дозволить досліджуваним підприємствам посилити свої ринкові позиції, проте, слід враховувати, що стратегія розробляється

на певний проміжок часу, і її слід коригувати в залежності від стану маркетингового середовища. Тому необхідним є розробка механізму оптимізації маркетингових стратегій розвитку підприємств.

Список літератури

1. Акмаева, Р. И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент [Текст] : учеб. пособие / Р. И. Акмаева. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 208 с.
2. Балабанова, Л. В. Коммерческая деятельность: маркетинг и логистика [Текст] : монография / Л. В. Балабанова, А. Н. Германчук. – Донецк : ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2003. – 231 с.
3. Балабанова, Л. В. Маркетинг [Текст] : підручник / Л. В. Балабанова – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : Знання-Прес, 2004. – 645 с.
4. Блэкуэл, Д. Поведение потребителей [Текст] / Д. Блэкуэл, П. Миниард, Дж. Энджел ; пер. с англ. под ред. Л. А. Волковой. – 9-е изд. – СПб. : Питер, 2002. – 624 с.
5. Бойко, И. И. Классический маркетинг и маркетинговые экспертные оценки [Текст] : учеб. пособие / И. И. Бойко. – К., 2008. – 302 с.
6. Дэй, Д. Стратегический маркетинг [Текст] / Д. Дэй ; пер. с англ. В. Егорова. – М. : ЭКСМО-Пресс, 2002. – 640 с.

Отримано 1.10.2010. ХДУХТ, Харків.

© Т.Л. Міт'яєва, 2010.

УДК .379.828:351.754.92

Л.В. Черкашина, канд. екон. наук, доц.

О.О. Удод, студ.

РИНОК РОЗВАЖАЛЬНИХ ПОСЛУГ

Досліджено ринок розважальних послуг клубів міста Дніпропетровська.

Исследован рынок развлекательных услуг клубов города Днепропетровска.

The market of entertaining services of clubs of the city Dnepropetrovsk was explored.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сфера послуг є однією з найбільш перспективних галузей економіки України і постійно розширяється. Крім того має місце диференціація обсягів виробництва та реалізації послуг по регіонах України, найбільші вони у Дніпропетровській області.