

DOI : 10.33274/2079-4762-2024-56-2-90-99

JEL: M 31

УДК 339.138

Приймак Н.С., д.е.н., доцент

Ващенко О.М., магістр

Адамовська В.С., к.е.н., доцент

Донецький національний університет
економіки і торгівлі імені Михайла
Туган-Барановського,
м. Кривий Ріг, Україна,
priymak@donnuet.edu.ua
vashchenko_1@donnuet.edu.ua
adamovska@knu.edu.ua

ОБГРУНТУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ

JEL: M 31

UDC 339.138

Pryimak N.S., Grand PhD in Economic sciences,
Associate Professor

Vashchenko O., Master of Marketing

Adamovska V.S.,

PhD in Economic Sciences,

Associate Professor

Mykhailo Tuhon-Baranovskyi Donetsk
National University of Economics and
Trade, Kryvyy Rih, Ukraine,
priymak@donnuet.edu.ua

vashchenko_1@donnuet.edu.ua
Криворізький національний
університет
adamovska@knu.edu.ua

JUSTIFICATION OF THE COMPANY'S MARKETING STRATEGY IN CRISIS CONDITIONS

Метою статті є визначення специфіки обґрунтування маркетингової стратегії підприємства та особливостей її реалізації в умовах кризового стану ареалу реалізації стратегії.

Методи. При виконанні даного наукового дослідження застосовувалися методи теоретичного пошуку, аналізу та синтезу, систематизації та узагальнення, дискримінантний аналіз (для визначення коефіцієнтів ймовірності банкрутства), метод наукової абстракції, табличний метод та статистичні методи дослідження (для визначення показників результативності маркетингової стратегії підприємства).

Результати. Базуючись на теоретичному узагальненні підходів науковців щодо визначення сутності та значення маркетингової стратегії підприємства, встановлено що обґрунтування маркетингової стратегії підприємства передбачає послідовну реалізацію наступних управлінських етапів: постановка мети та визначення базових передумов створення стратегії; ідентифікація стану ареалу реалізації стратегії; визначення сучасного стану підприємства на ринку, ідентифікація його сил та слабкостей; визначення ринкового сегменту, на якому планується здійснення діяльності підприємства (здійснюється діяльність); формування варіантів стратегічної поведінки, доцільних в умовах ринку; вибір з наявних альтернатив оптимального варіанту реалізації стратегії за критеріями «досягнення цілей» - «витрати ресурсів»; формування маркетингового плану та комплексу заходів реалізації маркетингової стратегії; реалізація маркетингової стратегії; маркетинговий контроль; аналіз результатів реалізації маркетингової стратегії; корегувальні дії (за потреби) та оцінка перспектив подальшої реалізації стратегії. Врахування кризових чинників в рамках даних етапів стратегічного управління відбувається за системою реакцій на певні події (кризові чинники) в системі реактивного управління «контроль-корегування».

Ключові слова: маркетингова стратегія підприємства, стратегічне управління, маркетинговий менеджмент, комплекс маркетингу, криза.

Постановка проблеми. Діяльність сучасного бізнесу в Україні пов'язана із розв'язанням цілого комплексу проблем та напрацюванням складних, нестандартних рішень, пов'язаних до 2022 року із розв'язанням наслідків глобальної економічної, соціальної та суспільної кризи внаслідок пандемії COVID-19, карантинних обмежень, пов'язаних із нею та трансформацією ряду бізнес-процесів у дистанційну (віддалену) форму їх здійснення. Після лютого 2022 року український бізнес розв'язує надскладні задачі функціонування, викликані військовими діями на території нашої держави, втратами логістичних каналів, зміною структури робочої сили, змінами параметрів попиту, глобальною енергетичною кризою та іншими не менш важливими процесами. Ведення бізнесу у зазначених умовах є за своєю сутністю антикризовим, спрямованим на реалізацію місії та цілей діяльності в умовах перманентного впливу дестабілізуючих чинників.

Для зазначених умов ведення бізнесу маркетингова стратегія у складі стратегічного набору підприємства набуває надзвичайної вагомості та перетворюється в інструмент не тільки забезпечення потреб попиту, але й в антикризовий інструмент, застосування якого забезпечує генерування доходів від реалізації та прибутковості. Саме це актуалізує проведення дослідження щодо забезпечення ефективності стратегії маркетингу підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Сутність стратегії маркетингу, її місце у стратегічному наборі підприємства, різновиди та класифікація маркетингових стратегій є доволі дослідженими напрямками стратегічного маркетингу. Серед науковців, які займалися науковим обґрунтуванням маркетингових стратегій підприємства варто зазначити класиків теорії маркетингу та управління А.А. Томпсона, А.Д. Стрикленда, Ф. Котлера, І. Ансоффа, а також сучасних науковців, таких як О. В. Крижко, І. О. Совершенна, Я. Ю. Саянна, С. Я. Войтович, І. П. Потапюк, Н. П. Карачина, І. В. Зозуля, К.А. Левченко та інші. Попри значне коло досліджень сутності, елементів, етапів формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства, особливості її розробки та реалізації в умовах кризи та

складнопрогнозованого середовища діяльності підприємства, характерного для умов дії військового стану, досліджені не достатньо та потребують розвитку.

Метою статті є визначення специфіки обґрунтування маркетингової стратегії підприємства та особливостей її реалізації в умовах кризового стану ареалу реалізації стратегії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Маркетингова стратегія сьогодні є складовою стратегічного набору підприємства та являється однією із найбільш адаптивних інструментів ведення бізнесу, оскільки, серед усіх функціональних стратегій є найбільш залежною від ринкових умов господарювання та таких впливових кіл осіб (стейкхолдерів), як конкуренти та споживачі. Така залежність вимагає від даного напряму стратегічного управління систематичного моніторингу чинників середовища діяльності, їх аналізу та прогнозування можливих варіантів впливу та маркетинговий менеджмент та результативність як маркетингової діяльності, так і діяльності всього підприємства.

Актуальність обґрунтування маркетингової стратегії підприємства набуває нового фокусу уваги з боку маркетологів та управлінців в умовах кризи, що надає їй характеристик антикризового, превентивного управління, спрямованого на мінімізацію кризових проявів та стабілізацію діяльності (у випадку їх настання).

У сучасних наукових джерелах при дослідженні терміну «маркетингова стратегія підприємства» часто зустрічаються категорії «стратегія маркетингу», «стратегія з маркетингу», «стратегічне маркетингове управління». На нашу думку, перші два терміни є синонімами із терміном «маркетингова стратегія підприємства», а останній термін - є характеристикою джерела генерування маркетингової стратегії, а тому, їх не може ототожнюватися.

Узагальнивши сучасні підходи до трактування сутності маркетингової стратегії підприємства [1-7], можна дійти наступних висновків:

- маркетингова стратегія є комплексним явищем управлінського характеру;

- маркетингова стратегія є частиною стратегічного набору підприємства (складовою, різновидом функціональних стратегій);

- маркетингова стратегія орієнтована на виконання комплексу маркетингових завдань підприємства та на реалізацію місії і стратегічних цілей підприємства;

- маркетингова стратегія є довгостроковим планом маркетингової діяльності який становить основу виробничого плану, плану кадрового забезпечення, технічного розвитку суб'єкту бізнесу і т.д.;

- маркетингова стратегія реалізується з урахуванням специфіки цільового ринку підприємства чи стратегічної одиниці бізнесу, враховує особливості попиту споживачів та умови конкурентної боротьби на ринку чи у конкретній стратегічній зоні господарювання;

- маркетингова стратегія орієнтована на досягнення, утримання та зміцнення конкурентних переваг підприємства на ринку.

Основною метою реалізації маркетингової стратегії підприємством є досягнення конкурентного статусу підприємства на цільовому ринку та досягнення стратегічної мети діяльності за рахунок ефективного розподілу та використання доступних системі маркетингового управління ресурсів [6].

Об'єктом маркетингової стратегії підприємства можна визначити продукти (товари, роботи, послуги) підприємства, які постачаються на ринок, а предметом - ефективність реалізації продуктів (товарів, робіт, послуг) на цільових ринках та в умовах існуючих вимог попиту споживачів.

Зміст терміну «маркетингова стратегія» має відображати певні загальні особливості:

- маркетингова діяльність підприємства у довгостроковій перспективі повинна збігатися з головною метою діяльності підприємства, його місією, яка є головним вектором розвитку суб'єкта підприємницької діяльності;

- маркетингова стратегія набуває адаптивної функції та визначає життєстійкість підприємства в сучасних умовах господарювання;

- маркетингова стратегія сприяє забезпеченню ведення економічно ефективної діяльності та допомагає займати міцні конкурентні позиції на ринку в довгостроковій перспективі [1].

Маркетингова стратегія займає особливе місце у складі стратегічного набору підприємства та відіграє надзвичайно важливу роль у системі стратегічного управління підприємством, що обумовлено наступними обставинами:

- по-перше, маркетингова стратегія та результати її реалізації здійснюють прямий вплив на виробничу програму підприємства, а також на виробничу та інноваційну стратегії, визначаючи параметри платоспроможного попиту споживачів та конкретні споживчі запити, які становлять основу формування товарного портфелю підприємства та напрямів інноваційної діяльності;

- по-друге, маркетингова стратегія через інструменти промоції та ціноутворення має значний вплив на фінансові результати реалізації продукції на ринку;

- по-третє, маркетингова стратегія є інструментом пролонгування цільових етапів життєвого циклу продукції (товарів, робіт, послуг).

Всі сучасні дослідники мають відносну єдність щодо трактування елементів маркетингової стратегії підприємства (рис. 1).

Зазначені на рис. 1 елементи дозволяють у своїй єдності розкрити сутність як самої маркетингової стратегії підприємства, так і її специфіку для окремо взятого бізнесу. Слід відзначити, що перелічені елементи варто розглядати виключно у їх єдності, без можливостей виключення будь-якого елемента (виключення спотворить сутність стратегії та її ефективність).

В умовах кризових явищ на ринку чи у діяльності підприємства маркетингова стратегія є одним із індикаторів кризи (наприклад, через зниження продажів, зниження ефективності заходів просування продукції, ускладнення маркетингових комунікацій) та інструментом реалізації антикризових заходів (наприклад, через зміну її активності, застосування засобів промоції і т.ін).



Рис. 1. Елементи маркетингової стратегії підприємства [10, с. 151]

Переважна більшість дослідників наголошують, що процес формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства може бути зведеним до послідовного виконання наступних управлінських етапів, які, по суті, є порядком обґрунтування маркетингової стратегії підприємства:

Етап 1. Постановка мети та визначення базових передумов створення стратегії.

Етап 2. Дослідження поточної ринкової ситуації (оцінювання зовнішнього середовища діяльності), виявлення можливостей та загроз.

Етап 3. Визначення сучасного стану підприємства на ринку, актуалізація конкурентних позицій, ідентифікація його сильних та слабких сторін діяльності.

Етап 4. Визначення ринкового сегменту, на якому планується здійснення діяльності підприємства (здійснюється діяльність).

Етап 5. Формування варіантів стратегічної поведінки, доцільних в умовах ринку.

Етап 6. Вибір з наявних альтернатив оптимального варіанту реалізації стратегії за критеріями «досягнення цілей» - «витрати ресурсів».

Етап 7. Формування маркетингового плану та комплексу заходів реалізації маркетингової стратегії.

Етап 8. Реалізація маркетингової стратегії.

Етап 9. Маркетинговий контроль.

Етап 10. Аналіз результатів реалізації маркетингової стратегії.

Етап 11. Корегувальні дії (за потреби) та оцінка перспектив подальшої реалізації стратегії [6, 8, 9].

Розглянемо зміст деяких етапів.

Перший етап розробки маркетингової стратегії - цілевизначення. «Досяжність тих чи інших цілей свідчить про реалізацію розробленої стратегії. Цілі, встановлені для окремого виду бізнесу, більш деталізовані та конкретні. Але не завжди є узгодженими з цілями всього підприємства, тому після стратегічного аналізу вони ще підлягають уточненню та доопрацюванню» [10, с. 150]. Чим більш конкретно буде мета маркетингової стратегії, чим більш точно вона буде відбивати цільовий фокус бізнесу у певний період часу - тим вищою буде її ефективність.

Другий та третій етапи передбачають дії, які можна віднести до стратегічного аналізу. Мета даного аналізу - обґрунтування стратегічних орієнтирів, вибору найбільш ефективних способів їх досягнення. Виконання даних дій має на мету формування уявлення про стратегічний потенціал реалізації маркетингової стратегії, сильні та слабкі сторони бізнесу, ідентифікація конкурентних позицій. Саме на даному етапі відбувається ідентифікація кризового стану бізнесу (ринку чи його сегменту) чи ареалу діяльності підприємства, ареалу реалізації стратегії.

Четвертий етап передбачає стратегічний аналіз ринкового сегменту на якому буде відбуватися реалізація маркетингової стратегії підприємства (так звана «локація стратегії»). Саме на даному етапі відбувається ідентифікація ринкових чинників кризи які нерідко ідентифікуються системою стратегічного управління як загрози діяльності які мають сильний вплив на діяльність та високу ймовірність їх здійснення.

П'ятий та шостий етапи пов'язані із генеруванням стратегічних альтернатив для розробки маркетингової стратегії та обґрунтованого вибору найбільш прийнятної

альтернативи за заздалегідь визначеними критеріями. «На етапі розробки та оцінки стратегічних альтернатив доцільно розглянути декілька варіантів, використовуючи для цього методи прогнозування: добре, якщо стратегічні цілі були встановлені згідно з усіма вимогами, а розроблені стратегії спрямовані на їх досягнення; якщо ж були встановлені приблизні цілі, стратегічні альтернативи треба перевіряти на узгодженість зі стратегіями інших підрозділів та підприємства в цілому» [10, с. 150]. Слід зазначити, що в умовах кризових явищ, виявлених на попередніх етапах, вибір альтернативи обов'язково має врахувати: глибину кризових явищ, присутніх в діяльності бізнесу чи на ринку; наявність у маркетинговій стратегії заходів, які мають антикризове спрямування.

Сьомий етап «передбачає розробку переліку конкретних заходів для досягнення визначених раніше цілей на довгострокову та середньострокову перспективу. Крім того, на даному етапі визначається механізм контролю реалізації стратегії. Для окремого

підрозділу поточний моніторинг здійснюється на рівні підрозділу, а корегування стратегії – прерогатива керівництва підприємств» [10, с. 150].

Наступні чотири етапи - реалізація маркетингової стратегії, маркетинговий контроль та корегування (за потреби) - реалізуються системою маркетингового менеджменту підприємства в рамках стратегічного управління бізнесом на маркетингових засадах. Врахування кризових чинників в рамках даних етапів стратегічного управління відбувається за системою реакцій на певні події (кризові чинники) в системі реактивного управління «контроль-корегування».

Апробація зазначеного алгоритму у дослідженні відбувалася на матеріалах Товариства з обмеженою відповідальністю «ТЦ «Проспект» (далі ТОВ «ТЦ «Проспект»)) [11]. основний вид діяльності підприємства - надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.

Характеристика стратегічного набору підприємства наведена у табл. 1.

Таблиця 1

**Функціональні складові стратегічного набору ТОВ «ТЦ «Проспект»
(функціональні стратегії діяльності) (складено авторами)**

Стратегія	Переваги	Недоліки
Маркетингова стратегія	Збільшення надходжень від реалізації послуг; Орієнтація на параметри попиту	Низька гнучкість системи послуг; Відсутність флексибельної цінової політики; Використання традиційних інструментів просування послуг
Стратегія надання послуг (виробнича)	Широкий спектр послуг; Диверсифікований набір послуг; Надання якісних послуг	Коливання обсягів надання послуг; Зростання витрат на 1 грн. реалізації у досліджуваному періоді; Стадія життєвого циклу послуг «зрілість»
Техніко-технологічна стратегія	Традиційні технології надання послуг; Використання нульового каналу розподілу; Аутсорсинг непрофільних видів діяльності	Наявність фізичного та морального зносу обладнання
Кадрова стратегія	Підвищення середньомісячної заробітної плати; Висока кваліфікація персоналу	Відсутність сучасних систем мотивації персоналу; Зниження продуктивності праці «Кадровий голод»
Фінансова стратегія	Прибутковість діяльності; Зростання оборотності активів	Наявність значної дебіторської заборгованості; Високі витрати операційної діяльності; Зниження вартості капіталу (активів)

Наведені данні у табл. 1 демонструють наявність ряду слабкостей у кожному виді функціональних стратегій ТОВ «ТЦ «Проспект» які потенційно є джерелами внутрішніх кризових чинників.

Для більш детального аналізу впливу кризових чинників на діяльність ТОВ «ТЦ «Проспект» та умови реалізації

маркетингової стратегії на наступному етапі проведено аналіз рівня економічної безпеки на основі використання дискримінантного аналізу (Універсальна дискримінантна функція, коефіцієнти Альтмана, Спрінгейта, Бівера). Розрахункові значення показників узагальнено у табл. 2.

Таблиця 2

Результати дискримінантного аналізу ймовірності банкрутства ТОВ «ТЦ «Проспект» у 2021-2023 рр. (складено авторами)

Назва коефіцієнту	2021 р.	2022 р.	2023 р.
1. Коефіцієнт Бівера	0,221	0,102	0,309
2. Модель Альтмана	4,610	4,767	8,430
3. Модель Спрінгейта	1,203	0,741	1,481
4. Універсальна дискримінантна функція	2,279	0,879	1,761

Отже, у 2021 році кризові тенденції, відповідно до реалізованої оцінки у діяльності ТОВ «ТЦ «Проспект» не простежувалися, у 2022 році, криза в діяльності загострилася та актуалізувалася, а у та 2023 році помічено рецесію кризових процесів та відновлення показників діяльності довоєнного (2021 року) періоду. Таким чином, прояви кризи в діяльності ТОВ «ТЦ «Проспект» та реалізації маркетингової стратегії підприємства є частиною управлінської ситуації та потребують врахування.

Оцінку ефективності маркетингової діяльності ТОВ «ТЦ «Проспект» доцільно проводити починаючи із аналізу процесу організаційного забезпечення маркетингової

складової стратегічного управління компанії.

Проведене дослідження організаційної структури управління ТОВ «ТЦ «Проспект» дозволяє ідентифікувати управління маркетинговою діяльністю компанії та стратегією маркетингу як неусвідомлене, не виділене у окрему організаційну систему. Управління маркетингом інтегроване у загальну систему керування діяльністю ТОВ «ТЦ «Проспект».

Узагальнено характеристика маркетингової стратегії підприємства наведена у табл. 3., дані якої демонструють, що ТОВ «ТЦ «Проспект»:

Таблиця 3

Набір стратегій маркетингу ТОВ «ТЦ «Проспект» (складено авторами)

Вид стратегій	Зміст стратегії
Залежно від терміну реалізації	Короткострокові (до 1 року), середньострокові (до 3 років)
Залежно від стану ринкового попиту	Стратегія підтримуючого маркетингу для послуг оренди нерухомого майна та всіх інших видів послуг підприємства
За елементами маркетингового комплексу підприємства	Товарна стратегія - диференціація; Цінова стратегія - стратегія поточних цін; Стратегія товарного руху - стратегія фіксованого обсягу замовлень послуг; Стратегія просування - особистий, персональний продаж
Залежно від загальноекономічного стану фірми та її маркетингових спрямувань	Стратегія стабілізації - досягнення стабільно зростаючого тренду продаж у перспективі, у дійсний період часу - вихід на довоєнний рівень надходжень від продаж та їх ефективності
Залежно від методу обрання цільового ринку	Стратегія сегментної спеціалізації

- реалізує переважно короткострокові маркетингові стратегії, орієнтовані на максимальне врахування умов ринку, які склалися на дійсний момент часу. Пов'язане це із турбулентністю та максимальною невизначеністю умов діяльності в період дії військового стану;

- реалізує стратегію підтримуючого маркетингу, що пов'язане із специфікою послуг, які надаються компанією - послуги оренди, які не мають значного потенціалу модернізації (окрім розширеного усунення зносу обладнання та виробничих площ), послуги знаходяться на стадії життєвого циклу - зростання та максимально враховують запити споживачів щодо їх параметрів надання;

- реалізує повний комплекс маркетингових стратегій (товарну, цінову, просування, товароруху);

- реалізує загальноекономічну стратегію маркетингу - стабілізація надходжень від послуг оренди, торгівлі та реклами із подальшими цілями на зростання доходів та рентабельності надання послуг;

- реалізує на цільовому ринку Кривого Рогу стратегію сегментної спеціалізації - задоволення різних потреб споживачів одного сегменту.

Значений маркетинговий стратегічний набір ТОВ «ТЦ «ПроспекТ» можна визначити як ефективний, оскільки компанія у 2021-2023 роках функціонує прибутково.

На наступному етапі аналізу проведено комплексне оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю ТОВ

«ТЦ «ПроспекТ» за допомогою дослідження динаміки зміни коефіцієнтів ефективності маркетингової діяльності компанії. Дані показники узагальнено у таблиці 4.

Показники результативності маркетингової діяльності дозволяють дійти наступних висновків:

- ринкова частка підприємства за три аналізовані роки зростає із 16,8% до 22,4 %, приріст становить 5,6%, що є вагомим фактором ефективності стратегічної та маркетингової діяльності, а також вказує на зміцнення ринкових позицій підприємства;

- доходи від реалізації послуг підприємства зростають у аналізованому періоді на 13%, їх динаміка є позитивною лише у 2021 та 2023 роках;

- кількість лояльних покупців компанії становить 69-88%, має тенденції до приросту, що вказує на наявність сталого попиту на послуги підприємства;

- коефіцієнт відповідності попиту становить у 2023 році 77,43%, за три роки збільшується на 4,82%, що вказує на наявність цінності послуг ТОВ «ТЦ «ПроспекТ», проте, доцільним є проведення аналізу запитів споживачів послуг на предмет виявлення незадоволених потреб та відповідного удосконалення діяльності компанії;

- коефіцієнт завершеності покупок становить у 2023 році 67,11%, він за три роки знижується на 2,65%, що вказує на наявність потреби приведення у відповідність асортименту, цін та якості послуг потребам попиту, що забезпечить зростання доходів компанії.

Таблиця 4

**Комплексне оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю
ТОВ «ТЦ «ПроспекТ» у 2021-2023 роках**

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2022/2021 рр., +/-	2023/2022 рр., +/-	2023/2021 рр., +/-
Показники результативності маркетингової діяльності						
Ринкова частка підприємства (за послугами оренди), %	16,8	19,4	22,4	2,6	3,00	5,60
Коефіцієнт зміни обсягів продажу	1,14	0,82	1,27	-0,32	0,45	0,13
Кількість лояльних покупців, %	86	69	88	-17	19,00	2,00
Коефіцієнт відповідності попиту, %	72,61	83,42	77,43	10,81	-5,99	4,82
Коефіцієнт завершеності покупок, %	69,76	58,9	67,11	-10,86	8,21	-2,65

Показники ефективності маркетингової діяльності						
Рентабельність маркетингових витрат, %	815,17	733,73	687,36	-81,44	-46,38	-127,82
Рентабельність товарообігу	39,84	35,81	40,98	-4,03	5,17	1,14

Отже, оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ТЦ «ПроспекТ» за 2021-2023 роки доводить необхідність впровадження заходів з підвищення споживчої цінності послуг підприємства, приведення даних послуг у відповідність до зростаючих вимог попиту та пошуку

шляхів підвищення віддачі від маркетингових заходів (зростання рентабельності витрат на маркетинг).

Загальна інформація щодо використання комплексу маркетингу ТОВ «ТЦ «ПроспекТ» зведена у табл. 5.

Таблиця 5

**Використання комплексу маркетингу ТОВ «ТЦ «ПроспекТ» у 2021-2022 роках
(складено авторами)**

Складова маркетингового комплексу	Характеристика	Часові межі застосування
Товарна політика	Стабільний набір асортименту та номенклатури послуг; оптимізація асортименту не відбувається	відсутні
Цінова політика	Ціни з орієнтацією на конкуренцію та витрати, метод розрахунку ціни «середньоринкові ціни з корегуванням на рівень витрат»; застосування стратегії контрактів та умов	рік
Збутова політика	Прямі продажі, нульові канали збуту	відсутні
Комунікаційна політика	Застосування прямої реклами (ЗМІ, торгові площадки), зовнішньої реклами, Інтернет-реклама на спеціалізованих інформаційних площадках міста; висвітлення інформації на сайті https://prospect.kr.ua [34] стимулювання збуту відсутнє	періодично, за потребою

Використовуючи наведені вище інструменти ТОВ «ТЦ «ПроспекТ» заохочує нових покупців послуг, підтримує інтерес у діючих клієнтів та забезпечує конкурентоспроможність послуг на ринку міста Кривий Ріг.

Отже, аналіз маркетингової стратегії ТОВ «ТЦ «ПроспекТ» з урахуванням помірного впливу кризових чинників доводить доцільність її реалізації та впровадження антикризових коригуючих тактичних заходів переважно підтримуючого характеру щодо:

- удосконалення процесів розробки, обґрунтування та контролю реалізації маркетингової діяльності підприємства;
- оптимізації маркетингових витрат, перегляду їх структури, забезпечення віддачі витрат на маркетинг;
- удосконалення можливостей використання комплексу маркетингу для

зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Висновки. Проведене дослідження дозволило встановити, що маркетингова стратегія - це довгостроковий план маркетингової діяльності підприємства, спрямований на задоволення потреб споживачів і виконання маркетингових завдань підприємства, який складається із спеціальних стратегій для цільових сегментів, комплексу маркетингу і рівня маркетингових витрат [10, с. 150]. Обґрунтування маркетингової стратегії в умовах кризи - складний процес системи стратегічного управління бізнесу покликаний забезпечити одночасно досягнення двох видів цілей: забезпечення ефективної реалізації всіх складових маркетингової діяльності в умовах ринку та досягнення антикризового ефекту маркетингових заходів (превентивний характер маркетингової діяльності).

Список використаних джерел

1. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10164> (дата звернення: 11.11.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.4.73
2. Кобець Д.Л. Теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії на підприємствах. *Економіка та суспільство*. Мукачево, 2017. № 13. URL: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal-13> (дата звернення: 10.11.2024).
3. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ : Науковий світ, 2023. 880 с.
4. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8192> (дата звернення: 13.11.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.9.63
5. Подольна В.В., Семенюк І.В. Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій розвитку підприємств. URL: https://knu.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Podolnaya_1.pdf (дата звернення 13.11.2024).
6. Струк Н., Капраль, О. Маркетингова стратегія підприємства: суть і процес вибору. *Економіка та суспільство*, 2023. №55. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-75> (дата звернення 07.10.2024).
7. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10164> (дата звернення: 11.11.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.4.73
8. Балановська Т. І., Гавриш О. М. Алгоритм вибору маркетингової стратегії. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія: Економічні науки*. 2013. Вип. 2(7). Т. 1. С. 45–51.
9. Левченко К. А. Маркетингова стратегія підприємства на ринку промислових товарів України: порядок формування та стратегічні ризики. *Економіка та держава*. 2018. № 3. С. 113–117.
10. Крижко О. В., Совершенна І. О., Саянна Я. Ю. Ейдос маркетингової стратегії підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 1. С. 149-155 .
11. ТЦ «Проспект». URL: <https://prospect.kr.ua> (дата звернення 17.11.2024 р.).

References

1. Pronko L. M. & Tokar K. S. (2022), *Marketing strategies in the formation of competitive and promotional enterprises*. *Efektivna ekonomika - Effective economics*, 4. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10164> [in Ukrainian].
2. Kobets D.L. (2017). *Theoretical approaches to the formation of marketing strategies in enterprises*. *Ekonomika ta suspilstvo - Economy and society*, 13. Retrieved from: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal-13> [in Ukrainian].
3. Kotler F. & Armstrong H. (2023). *Fundamentals of Marketing*. Kyiv: Naukovyi svit. 880 p. [in Ukrainian].
4. Shulha L. V., Tereshchenko I. O. & Sharlai O. V. (2020). *Modern marketing strategies for enterprise management*. *Efektivna ekonomika - Effective Economy*, 9. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8192> [in Ukrainian].
5. Podolna V.V. & Semeniuk I.V. *The essence and features of the classification of marketing strategies for enterprise development*. Retrieved from: https://knu.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Podolnaya_1.pdf [in Ukrainian].
6. Struk N., & Kapral, O. (2023). *Marketing strategies of the enterprise: essence and process of selection*. *Economy and Society*, 55. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-75> (date of access 07.10.2024).

protse vyboru [Marketing strategy of the enterprise: essence and process of choice]. *Ekonomika ta suspilstvo - Economy and society*, 55. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-75> [in Ukrainian].

7. Pronko L. M. & Tokar K. S. (2022). Marketynhova stratehiia u formuvanni konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Marketing strategy in the formation of the competitiveness of the enterprise]. *Efektivna ekonomika - Effective Economy*, 4. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10164> [in Ukrainian].

8. Balanovska T. I. & Havrysh O. M. (2013). Alhorytm vyboru marketynhovoi stratehii [Algorithm for choosing a marketing strategy]. *Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii. Serii: Ekonomichni nauky - Scientific works of the Poltava State Agrarian*

Academy. Series: Economic Sciences. Vyp. 2(7). T. 1. pp. 45–51 [in Ukrainian].

9. Levchenko K. A. (2018). Marketynhova stratehiia pidpriemstva na rynku promyslovykh tovariv Ukrainy: poriadok formuvannia ta stratehichni ryzyky [Marketing strategy of an enterprise in the industrial goods market of Ukraine: the procedure for formation and strategic risks]. *Ekonomika ta derzhava - Economy and Statyt*, 3. pp. 113–117. [in Ukrainian].

10. Kryzhko O. V., Sovershenna I. O. & Saianna Ya. Yu. (2020). Eidos marketynhovoi stratehii pidpriemstva [Eidos of the marketing strategy of the enterprise]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes - Economics. Management. Business*, 1. pp. 149-155 [in Ukrainian].

11. TTs «Prospekt». Retrieved from: <https://prospect.kr.ua> [in Ukrainian].

Objective. Determination of the specifics of the justification of the company's marketing strategy and the specifics of its implementation in the crisis situation of the area of strategy implementation.

Methods. The methods of theoretical search, analysis and synthesis, systematization and generalization, discriminant analysis (to determine the probability of bankruptcy), the method of scientific abstraction, tabular method and statistical research methods (to determine the performance indicators of the company's marketing strategy) were used in the performance of this scientific research.

Results. The conducted research made it possible to establish that the marketing strategy is a long-term plan of the marketing activities of the enterprise, aimed at satisfying the needs of consumers and fulfilling the marketing tasks of the enterprise, which consists of special strategies for target segments, the marketing mix and the level of marketing expenses.

Based on the theoretical generalization of the approaches of scientists to determine the essence and significance of the marketing strategy of an enterprise, it was established that the justification of the marketing strategy of an enterprise involves the sequential implementation of the following management stages: setting a goal and determining the basic prerequisites for creating a strategy; identifying the state of the strategy implementation area; determining the current state of the enterprise on the market, identifying its strengths and weaknesses; determining the market segment in which the enterprise is planned to carry out its activities (the activity is carried out); forming options for strategic behavior that are appropriate in market conditions; choosing from the available alternatives the optimal option for implementing the strategy according to the criteria of "achieving goals" - "resource costs"; forming a marketing plan and a set of measures for implementing the marketing strategy; implementing the marketing strategy; marketing control; analyzing the results of implementing the marketing strategy; corrective actions (if necessary) and assessing the prospects for further implementation of the strategy. Taking into account crisis factors within the framework of these stages of strategic management occurs according to the system of reactions to certain events (crisis factors) in the reactive management system "control-correction".

Keywords: marketing strategy of the enterprise, strategic management, marketing management, marketing mix, crisis.