

УДК 339.1(470)/631

DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/20232-5-4>**Латишев К.О.**кандидат економічних наук, доцент,
Кременчуцький національний університет
імені Михайла Остроградського**Пугач А.С.**аспірант кафедри бізнес адміністрування, маркетингу і туризму,
Кременчуцький національний університет
імені Михайла Остроградського**Мороз В.І.**аспірант кафедри бізнес адміністрування, маркетингу і туризму,
Кременчуцький національний університет
імені Михайла Остроградського

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто особливості формування стратегії маркетингу торговельного підприємства. Авторами запропоновано визначення маркетингової стратегії відносно торговельного підприємства, в якому ключову роль відведено уподобанням споживачів. Теоретичні аспекти розробки маркетингової стратегії адаптовано до діяльності торговельного підприємства. Визначено основні тенденції ринку одягу м. Кременчука, що характеризують мотиви споживачів. Проведено експертну оцінку значущості факторів впливу на формування стратегії компанії на ринку одягу м. Кременчука. Розглянуто особливості формування маркетингової стратегії компанії для мережі магазинів на ринку одягу та взуття. На основі проведення експертного опитування здійснено аналіз факторів внутрішнього середовища компанії. Охарактеризовано структуру маркетингового комплексу на прикладі магазину «А» для виявлення недоліків досліджуваної компанії. Визначено, що компанія використовує комбіновану маркетингову стратегію, а саме стратегію розвитку ринку та стратегію лідерства з витрат. Результатом дослідження є розробка алгоритму формування маркетингової стратегії для мережі магазинів одягу на основі оцінки економічної ситуації в галузі та регіональних умов ринку одягу. Використання запропонованої послідовності етапів формування маркетингової стратегії дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності на конкретному ринку, залучити та утримувати споживачів, вивчаючи їх думку та мотиви здійснення покупки, що є досить актуальним для компанії, які займаються реалізацією продукції одягу та взуття в умовах жорсткої конкуренції.

Ключові слова: маркетингова стратегія, торговельні підприємства, ринок одягу, уподобання споживачів, конкурентоспроможність, тенденції та особливості ринку одягу.

Latyshev Kostiantyn, Pugach Andriy, Moroz Vitaliy
Kremenchuk Mykhailo Ostrogradskiy National University

FEATURES OF THE FORMATION OF THE MARKETING STRATEGY OF THE COMMERCIAL ENTERPRISE

The article examines the peculiarities of the formation of the marketing strategy of a trade enterprise. This work includes research and analysis of the clothing market of Kremenchuk, the definition of the characteristics and prospects of its development. The authors proposed the definition of a marketing strategy for a trade enterprise, in which consumer preferences play a key role. The theoretical aspects of marketing strategy development are adapted to the activity of a trading company. It was determined that the strategy of marketing activity involves the planning of marketing activities that are subject to the achievement of the company's goals, including: determining the company's target audience and dividing it into segments; systematization of the company's strengths and opportunities of its external environment; positioning of the company's existing goods and services; promotion of new goods and services to the market. The main trends of the clothing market of Kremenchuk, which characterize the motives of consumers, have been determined. An expert assessment of the significance of influencing factors on the formation of the company's strategy on the clothing market of Kremenchuk was carried out. The peculiarities of the formation of the company's marketing strategy for a chain of stores in the clothing and footwear market are considered. An analysis of the factors of the company's internal environment was carried out on the basis of an expert survey. The structure of the marketing complex was characterized using the example of store «A» to identify the shortcomings of the company under study. It is determined that the company uses a combined marketing strategy, namely a market development strategy and a cost leadership strategy. The result of the study is the development of an algorithm for forming a marketing strategy for a network of clothing stores based on an assessment of the economic situation in the industry and regional conditions of the clothing market. The use of the proposed sequence of stages in the formation of a marketing strategy will allow to increase the level of competitiveness in a specific market, attract and retain consumers, studying their opinion and motives for making a purchase, which is quite relevant for companies engaged in the sale of clothing and footwear products in conditions of fierce competition.

Key words: marketing strategy, trade enterprises, clothing market, consumer preferences, competitiveness, trends and features of the clothing market.

Постановка проблеми. У даний час все більше компаній визнають розробку власної маркетингової стратегії однією з можливостей підвищення своєї конкурентоспроможності. Ця принципова позиція обумовлена тим, що будь-яке підприємство зіштовхується із змінами умов зовнішнього середовища, купівельної спроможності цільового сегмента, рівня конкурентоспроможності тощо. Для скорішої адаптації та врахування різноманіття факторів компанія має на регулярній основі здійснювати аналіз, що призводить до розробки процесу стратегічного управління, а власне – до формування маркетингової стратегії підприємства. Актуальність дослідження обґрунтована тим, що розробка маркетингової стратегії – ключовий етап процесу стратегічного планування та необхідний елемент для отримання найкращих комерційних результатів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На теренах вітчизняного наукового простору проблематика формування маркетингової стратегії знайшла відображення у працях Балабанової Л., Завальнюк К., Ковальчук С., Оборської С., Ларіної Я., Холод І., Шершньової З. та інших. Результати їх досліджень стали відповідним внеском в розвиток теорії і практики зазначених напрямів дослідження.

Формулювання цілей статті. Незважаючи на широкий спектр досліджень з даної проблематики, в науковому середовищі особливо актуальною і мало дослідженою залишається проблема вивчення стратегічних маркетингових перспектив розвитку торговельних підприємств. Мета статті полягає у винайденні ефективних інструментів стратегічного розвитку торговельних підприємств на основі дослідження споживачьких думок та основних тенденцій ринку одягу м. Кременчука.

Виклад основного матеріалу. Поняття стратегії є центральним у системі стратегічного управління підприємством, оскільки саме вона є об'єднуючою ланкою цілей, можливостей розвитку та умов маркетингового середовища.

Стратегія є не лише засобом реалізації довгострокових цілей і завдань виробничого, економічного, наукового та соціального контексту, не лише чинником координації діяльності підприємств у процесі досягнення намічених цілей, але є і засобом зв'язку із зовнішнім маркетинговим середовищем. Маркетингова стратегія є невід'ємним елементом стратегії ринкової діяльності підприємства, яка спрямована на розробку, виробництво та реалізацію покупцеві товарів і послуг, що якнайкраще відповідають його потребам.

Так, Я. Ларіна та К. Завальнюк стверджують, що «...без раціонального використання маркетингових стратегій неможливе функціонування жодного аграрного та підприємств загалом» [1, с. 276]. На думку вчених С. Ковальчук, Л. Шульги, І. Терещенко та О. Шарлай маркетингова стратегія формується з урахуванням непередбачуваності розвитку ситуації та має враховувати не лише реальну наявність ресурсів, але й потенційні можливості їх отримання [2; 3]. Л. Балабанова та І. Холод розглядають маркетингову стратегію з позиції філософії бізнесу підприємства в умовах її маркетингової організації [4]. Принципова позиція З. Шершньової та С. Оборської, які особливу увагу приділяють використанню SWOT-аналізу, обмежуючи інші методи формування маркетингової стратегічної моделі під-

приємства [5]. К. Латишев та В. Тягун пропонують розглядати стратегію як комплекс заходів, реалізація яких надасть змогу підприємству досягнути поставлених цілей шляхом вибору альтернативного напрямку розвитку, використовуючи ресурсний потенціал підприємства та аналізуючи внутрішнє та зовнішнє його оточення [6, с. 94].

З урахуванням сучасних умов маркетингового середовища та вимог системного підходу, запроновано наступне визначення маркетингової стратегії: модель маркетингових дій на довготривалій період з метою реалізації місії підприємства шляхом застосування комплексу маркетингових заходів задля підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства, збільшення його ринкової частки та задоволення споживачів.

Стратегія маркетингової діяльності передбачає планування маркетингових заходів, які підпорядковані досягненню поставлених перед компанією цілей, включаючи: визначення цільової аудиторії компанії та поділ її на сегменти; систематизацію сильних сторін компанії та можливості її зовнішнього середовища; позиціонування існуючих товарів і послуг компанії; просування на ринок нових товарів і послуг.

Слід розуміти, що неможливо одразу розробити ідеальну стратегію, тому підприємству необхідно навчитися адаптуватися під різні ситуації, що стосуються змін як внутрішніх, так і зовнішніх умов.

З метою проведення аналізу маркетингових перспектив розвитку торговельного підприємства на ринку одягу м. Кременчука проведено індивідуальне анкетування серед 639 мешканців міста, задля виявлення потенційної потреби в товарах компанії та визначення їх споживачьких уподобань.

У результаті дослідження можна відзначити такі тенденції, що характеризують мотиви споживачів:

– переважання на ринку одягу підприємств, що орієнтуються на середній та високий ціновий сегмент свідчить про те, що одним із вирішальних факторів при здійсненні покупки для більшості споживачів є показник якості одягу;

– найчастіше покупці не задоволені кваліфікацією продавців, тому торговельним підприємствам варто приділяти більшу увагу навчання торговельного персоналу, оскільки останній безпосередньо взаємодіє з покупцями;

– більшість опитаних споживачів роблять покупки 2 рази на місяць, звідси випливає, що оновлення асортименту рекомендується робити не рідше ніж раз на місяць.

Крім того, додатковими мотивами при покупці є такі показники, як якість обслуговування, оформлення бутика, наявність бонусних програм. Чинник розташування магазину практично не впливає на процес ухвалення рішення про покупку.

Ринок одягу м. Кременчука є одним з перспективних та динамічно розвинутих. При всьому різноманітті представлених на ринку брендів значна частина аудиторії вважає за краще купувати одяг високої якості за середньою ринковою ціною. Важливо відмітити, що ринок одягу м. Кременчука характеризується високим рівнем попиту та інтенсивним зростанням пропозиції. За високої конкуренції перспективний розвиток ринку можливий лише при застосуванні сучасних маркетингових технологій.

Розглянемо ключові фактори успіху підприємства, діючого на ринку одягу м. Кременчука в сукупності з основними факторами конкурентної переваги товарів (послуг). Для того, щоб визначити значущість факторів було опитано п'ять незалежних експертів. Конкурентні показники та показники досліджуваного підприємства взяті зі звіту про маркетингові дослідження підприємств, оцінка факторів проводилася за десятибальною шкалою, де 10 – найбільший бал (табл. 1).

На основі виділених факторів можна визначити конкурентні переваги товару та основні причини його придбання. Для того, щоб виявити узгодженість думок експертів щодо кількох факторів, у дослідженні розрахований коефіцієнт конкордації, який становить 0,95 (значення наближено до одиниці, відповідно думка експертів досить узгоджена).

Досліджуванім підприємством є фізична особа-підприємець – мережа магазинів одягу в м. Кременчуці. Дане підприємство здійснює діяльність з продажу чоловічого, жіночого одягу та взуття. За етичними переконаннями не називатимемо назву компанії, на наш погляд це не має принципового значення, оскільки проблеми формування маркетингової стратегії типові для багатьох невеликих підприємств цієї сфери. Ця компанія була створена у 2008 році. Магазин «А» здійснював продаж жіночого одягу відповідно до потреб споживачів. За оцінкою власника, поточна діяльність була успішною, що дозволило йому розвивати бізнес далі. Таким чином, у 2009 році з'явився аналогічний магазин «Б» у зв'язку з необхідністю розширення асортименту та дефіцитом торгової площі. Асортимент був розподілений між двома магазинами

(магазин «А» – асортимент невеликих розмірів; магазин «Б» – одяг великих розмірів). У 2012 році з'явився магазин «В», асортиментом якого були товари одягу та взуття для чоловіків. У 2016 році відкрито магазин «Г» з асортиментом жіночого взуття. Усі магазини знаходяться в центральній та нагорній частині м. Кременчука.

Розглянемо особливості формування маркетингової стратегії для мережі магазинів на ринку одягу та взуття.

1. Підприємство протягом усієї своєї діяльності ставить перед собою мету – «залучення нових споживачів»; місія організації – сприяти розвитку ринку одягу та взуття у м. Кременчуці та близьких до міста районах, забезпечуючи покупців одягом та взуттям якісного виробництва за доступними цінами з індивідуальним підходом до кожного покупця.

У табл. 2 наведено аналіз факторів внутрішнього середовища компанії на основі експертної оцінки.

2. На момент відкриття першого магазину у м. Кременчуці конкурентами були 16 компаній, причому кожна з них була орієнтована на свій сегмент. На даний час аналіз конкурентів довів, що завдяки зберіганню стратегії лідерства за ціною, конкурентам не вдалося «перехопити» постійних споживачів досліджуваної мережі магазинів одягу та взуття, боротьба за нового клієнта здійснюється за рахунок проведення маркетингових заходів та підтримки сервісу на високому рівні. Основними конкурентами зараз є інтернет-магазини, тому компанії пропонується активувати розвиток у цьому напрямі.

3. Компанія обрала вдалий час для старту своєї діяльності, оскільки криза 2009 року минула і плато-

Таблиця 1

Експертна оцінка значущості факторів впливу на формування стратегії компанії на ринку одягу м. Кременчука

Фактори	Оцінка експерта					Сума рангів	Відхилення від середнього	Квадрат відхилення	Середня оцінка
	1	2	3	4	5				
Якість	8	7	6	6	4	31	-24,00	576,00	6,2
Рівень сервісу	13	13	11	9	11	57	2,00	4,00	11,4
Престиж	4	5	3	4	5	21	-34,00	1156,00	4,2
Унікальність	14	10	16	16	13	69	14,00	196,00	13,8
Відповідність тенденціям	7	9	7	10	9	42	-13,00	169,00	8,4
Широта вибору товарів	5	4	4	5	7	25	-30,00	900,00	5
Відсутність залишків товару	16	17	13	12	16	74	19,00	361,00	14,8
Швидкість оновлення асортименту	6	6	9	8	6	35	-20,00	400,00	7
Здатність підвищення ціни	19	16	19	15	15	84	29,00	841,00	16,8
Чутливість цільової аудиторії до зростання ціни	9	11	8	7	10	45	-10,00	100,00	9
Ефективність ціноутворення	11	8	10	11	8	48	-7,00	49,00	9,6
Довіра покупця	1	1	1	2	2	7	-48,00	2304,00	1,4
Рівень інформованості покупця	20	19	18	20	20	97	42,00	1764,00	19,4
Рівень знання товару на ринку	21	20	20	21	21	103	48,00	2304,00	20,6
Рівень лояльності до продукції	2	2	2	1	1	8	-47,00	2209,00	1,6
Частота купівлі	17	15	15	17	17	81	26,00	676,00	16,2
Готовність до рекомендації товару	12	14	12	13	14	65	10,00	100,00	13
Кваліфікація персоналу	18	18	17	18	19	90	35,00	1225,00	18
Кількість персоналу	15	21	21	19	18	94	39,00	1521,00	18,8
Продуктивність персоналу	3	3	5	3	3	17	-38,00	1444,00	3,4
Мотивація та залученість персоналу	10	12	14	14	12	62	7,00	49,00	12,4
ВСЬОГО						1155		18348	

Таблиця 2

Аналіз факторів внутрішнього середовища мережі магазинів

Напрями	Фактори	Рейтинг факторів	Оцінка факторів експертами	Оцінка факторів компаній конкурентів	Порівняння з конкурентами
Властивості товару	Якість	6	8	8	Рівне
	Рівень сервісу	11	9	8	Краще
	Престиж	4	7	7	Рівне
	Унікальність	14	8	6	Краще
	Відповідність тенденціям	8	9	7	Краще
Широта асортименту	Широта вибору товарів	5	9	7	Краще
	Відсутність залишків товару	15	5	8	Гірше
	Швидкість оновлення асортименту	7	9	7	Краще
Ціна	Здатність підвищення ціни	17	6	5	Краще
	Чутливість цільової аудиторії до зростання ціни	9	6	4	Краще
	Ефективність ціноутворення	10	6	8	Гірше
Знання та лояльність	Довіра покупця	1	9	7	Краще
	Рівень інформованості покупця	20	10	7	Краще
	Рівень знання товару на ринку	21	8	7	Краще
	Рівень лояльності до продукції	2	9	7	Краще
	Частота купівлі	16	8	6	Краще
	Готовність до рекомендації товару	13	9	8	Краще
Персонал	Кваліфікація персоналу	18	9	6	Краще
	Кількість персоналу	19	6	8	Гірше
	Продуктивність персоналу	3	9	7	Краще
	Мотивація та залученість персоналу	12	10	6	Краще

спроможність населення почала зростати. Також слід зазначити, що для стратегії підприємства характерна відповідність попиту пропозиції у вигляді чіткого ставлення до мотивів покупців та їх потреб (цільова аудиторія – це представниці жіночої статі віком від 16 до 60 років, які віддають перевагу стильному і модному одягу у вірному співвідношенні ціна–якість). З початку діяльності підприємству вдалося зберегти біля 60% постійних покупців.

4. Асортиментом мережі магазинів є одяг та взуття високої якості за середньою ринковою ціною. Підприємство з самого початку дотримувалося стратегії лідерства з витрат і продовжує використовувати цю стратегію і надалі. Кожного сезону здійснюються розпродажі та акції, що сприяє утриманню постійних та залученню нових покупців. Також проводиться постійне оновлення маркетингових заходів через розробку структури комплексу маркетингу кожного магазину (приклад структури маркетингового комплексу для магазину «А» представлено у табл. 3).

На прикладі магазину «А» можна виділити основну проблему його діяльності – велику кількість товарних запасів. Також слід приділити увагу підвищенню кваліфікації персоналу, запровадити додаткове навчання, що сприятиме прагненню продавців до змін. З основних переваг можна виділити наступні: максимальна відповідність асортименту уподобанням покупців; широта асортименту; індивідуальний підхід до кожного клієнта; середня ціна та висока якість; підтримання контакту з покупцями.

5. Аналіз зовнішнього середовища передбачає проведення аналізу політичної, економічної, соціальної та тех-

нологічної сфер. Фінансова криза виявилася відчутною для магазинів, але не зруйнувала бізнес. Це свідчить про те, що компанія з моменту існування обрала вірну стратегію, дотримується її та підлаштовується під ситуацію на ринку. Поява нових конкурентів у виді інтернет-магазинів надало повштовх до відкриття власного інтернет-магазину, що допомагає утримувати постійного покупця та залучати нових клієнтів з інших регіонів.

6. Досліджуване підприємство щороку підлаштовує свій довгостроковий план під ситуацію на ринку з урахуванням змін факторів зовнішнього середовища. У компанії є чітко сформульовані місія та мета, яких вона дотримується на протязі останнього десятиріччя, що сприяє розвитку компанії. Крім того, власник та співробітники мережі магазинів проводять постійний моніторинг асортименту з урахуванням постійно мінливих потреб споживачів, що дозволяє вірно та вчасно здійснювати оновлення асортименту та відмовлятися від непопулярних товарів.

У даний час можна констатувати факт використання компанією декількох стратегій: стратегія розвитку ринку – підприємство веде пошук нових ринків збуту, не змінюючи при цьому продукцію, що пропонується споживачу в м. Кременчуці (з класифікації стратегій за темпом зростання та відносною часткою ринку). Магазины «А» і «Б» використовують стратегію лідерства з витрат, встановлюючи найбільш низьку ціну, яка для конкурентів є найменш прийнятною та дозволяє уникнути появи товарів-замінників (з класифікації стратегій конкурентних переваг). У результаті, загалом для мережі магазинів реалізується комбінована маркетингова стратегія.

Таблиця 3

Характеристика структури маркетингового комплексу магазину «А»

Елемент комплексу маркетингу	Характеристика елемента комплексу маркетингу	Виявлені недоліки у реалізації елемента
Товар	Максимальна відповідність уподобанням покупця. Широта асортименту. Сезонні акції та розпродажі. Постійне оновлення асортименту.	Значні обсяги надходжень, пропозиція значно перевищує попит. Покупець здійснює покупки рідше ніж поповнюється асортимент.
Ціна	Нижча ніж у конкурентів. Відповідність якості ціні. Надання можливості придбати товар у кредит.	Витрати на поновлення асортименту не завжди виправдані. Недосконалість кредитної системи.
Розподіл	Закупівля товарів безпосередньо у виробника та у офіційного дилера. Замовлення на сезон робляться за місяць до його початку, відповідно товар з'являється на полицях вчасно. Оповіщення покупця щодо нових надходжень за декілька днів до оновлення асортименту.	Відстань від пункту отримання надходжень створює необхідність у наймі вантажівки для своєчасної доставки в магазин.
Маркетингові комунікації	Повідомлення покупцям за допомогою інтернет-ресурсів та мобільного зв'язку. Реклама про проведення акцій на вайбер-канал споживача.	Мінімальне залучення нових клієнтів.
Персонал	Добре знають своїх покупців та легко знаходять до них підхід. Великий досвід роботи у магазині «А». Висока мотивація персоналу.	Низька мотивація у разі змін у порядку продажу.

Висновки. Таким чином, за результатами проведеного дослідження з'являється необхідність при розробці маркетингової стратегії чітко обрати стратегічний план, цілі та місію компанії. Це важливо для моніторингу ефективності управління маркетингом, встановлення високої «планки», що вимагає високої концентрації зусиль для її досягнення, надання організації креативності та фокусування на пріоритетніших завданнях.

У результаті виділено наступні етапи формування маркетингової стратегії торговельного підприємства на ринку одягу: 1) постановка місії і цілей; 2) аналіз

можливостей компанії; 3) аналіз конкурентів; 4) аналіз ринку та споживачів; 5) розробка комплексу маркетинг-мікс; 6) реалізація плану та оцінка ефективності маркетингової стратегії.

Використання даної послідовності етапів формування маркетингової стратегії дозволяє підвищити рівень конкурентоспроможності на конкретному ринку, залучати та утримувати споживачів, вивчаючи їх думку та мотиви здійснення покупки, що є досить актуальним для компаній, які займаються реалізацією продукції одягу та взуття в умовах жорсткої конкуренції.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Ларіна Я. С., Завальнюк К. С. Маркетингові стратегії зростання аграрних формувань: монографія. Київ : ЦУЛ, 2019. 276 с.
2. Ковальчук С. В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. Хмельницький : ХНУ, 2010. 291 с.
3. 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: 17.12.2022).
4. Балабанова Л. В., Холод І. В. Стратегічний маркетинг: підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 630 с.
5. Шершньова З. Є., Оборська С. В. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 1999. 384 с.
6. Латишев К. О., Тягун В. Г. Стратегічна модель маркетингового управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 4 (16). С. 93–98.

REFERENCES

1. Larina Ya. S., Zavalnyuk K. S. (2019). Marketing strategies for the growth of agrarian formations [Marketing strategies for the growth of agrarian formations]. Kyiv: CzUL.
2. Kovalchuk S. V. (2010). Strategic marketing [Strategic marketing]. Khmelnytskyi: XNU.
3. Shulga L. V., Tereshchenko I. O., Sharlaj O. V. (2020). Modern marketing strategies of enterprise management [Modern marketing strategies of enterprise management]. *Efektivna ekonomika*. № 9. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8192> (accessed: 17.12.2022).
4. Balabanova L. V., Xolod I. V. (2012). Strategic marketing [Strategic marketing]. Kyiv: Centr uchbovoyi literatury. (in Ukrainian).
5. Shershnova Z. Ye., Oborska S. V. (1999). Strategic management [Strategic management]. Kyiv: KNEU.
6. Latshev K. O., Tyagun V. G. (2018). Strategic model of marketing management of competitiveness of agrarian enterprises [Strategic model of marketing management of competitiveness of agrarian enterprises]. *Ekonomichnyy visnyk Zaporizkoyi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiyi*. Vyp. 4 (16).