

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЗАГОСТРЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ БОРОТЬБИ

Темченко Олександр Анатолійович*, доктор технічних наук,
професор
Зікрач Марина Сергіївна, бакалавр
Державний університет економіки і технологій

*ORCID 0000-0003-0020-2430

© Темченко О.А., 2025

© Зікрач М.С., 2025

Стаття отримана редакцією 06.03.2025 р.

The article was received by editorial board on 06.03.2025

Вступ. Сучасні економічні умови вимагають від промислових підприємств оптимізувати свою виробничо-господарську та фінансово-економічну діяльність, підвищувати прибутковість і знижувати негативний вплив зовнішніх факторів. У цьому контексті маркетингова стратегія виступає інструментом для забезпечення стабільності, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку. Вона є комплексною системою, що дозволяє збалансувати внутрішні аспекти роботи з зовнішніми умовами, поєднуючи цілі промислової компанії з її можливостями, використовуючи конкурентні переваги та задовольняючи мінливі потреби споживачів.

Термін «стратегія» походить з військової теорії, де Гельмут Карл Бернгард фон Мольтке [25] визначав її як «практичне застосування засобів для досягнення мети». Це підхід, який включає планування і орієнтацію на досягнення результатів за допомогою чітко визначених заходів. Стратегія передбачає системний підхід, що включає етапи аналізу, моделювання рішень, планування ресурсів та розробку тактичних дій, що координуються між функціональними підрозділами.

Огляд останніх джерел досліджень і публікацій. Проблеми теоретико-методичних засад вибору маркетингової стратегії підприємства розглядали такі вчені як Сокурєнко О.В., Грещак М.С., Грещак О.С., Коваленко М.О. [15], Тимошенко В.І. Однак в теперішній час подальшого суттєвого розвитку потребує розкриття порядку формування маркетингової стратегії промислового підприємства з урахування специфіки діяльності конкретної сфери економіки в умовах воєнного стану та відповідно загострення конкурентної боротьби на внутрішніх та зовнішніх ринках.

Мета статті. Надання конкретних рекомендацій для промислових підприємств щодо вибору оптимальних маркетингових стратегій для досягнення бізнес-цілей, таких як зростання частки ринку, збільшення потенційних споживачів та посилення конкурентної переваги. З цією метою здійснено аналіз існуючих підходів, концепцій та формулювання рекомендацій і інструментів для ефективного вибору стратегії залежно від особливостей ринку, внутрішніх і зовнішніх чинників. Також визначено роль макро- та мікрофакторів, таких як економічні, соціальні, технологічні та оцінено їх вплив на конкурентні умови та методи розробки маркетингових стратегій.

Основний матеріал і результати. Програмний підхід трактує маркетингову стратегію як загальний план дій для досягнення маркетингових цілей. Серед прихильників цього підходу – Г. Армстронг [16], М.Х. Мескон [32], С.С. Гаркавенко [17] та інші. Маркетингова стратегія визначає ключові орієнтири діяльності промислового підприємства, а маркетингові плани детально реалізують ці напрями.

Організаційно-управлінський підхід розглядає стратегію як логічно побудовану схему для вирішення завдань. Такий підхід підтримують автори, як-от П. Дойль, Ф. Котлер [18] та інші, які трактують

стратегію як механізм для виконання маркетингових цілей. Інші вчені зводять стратегію до регулювання попиту та пропозиції без врахування маркетингового аспекту.

Цільовий підхід розглядає стратегію як засіб досягнення маркетингових цілей, підтримуваний авторами на кшталт М. Мак-Дональда [26] та В. Руделіуса [27], проте він не повною мірою розкриває унікальність стратегії. Стратегія як система цілей підтримується І. Ансоффом [28] та іншими дослідниками.

Структурний підхід бачить маркетингову стратегію як використання елементів маркетингової структури для задоволення потреб цільових ринків. Цей підхід представлений у працях Еванса [29] та інших авторів, які вважають, що стратегічне планування починається з формулювання маркетингової стратегії [1].

Інші дослідники, як Г. Ассель [30], розглядають стратегію як засіб впливу на споживачів, однак цей підхід ігнорує конкурентне середовище. Інтерпретація маркетингової стратегії через маркетинг-мікс, представлена такими авторами, як Д. Хассі [31], обмежує поняття лише одним інструментом реалізації стратегії.

О. Уолкер [19] визначає маркетингову стратегію як ефективний розподіл ринкових ресурсів, тоді як Н.А. Калугіна [20] акцентує на її адаптивному характері та необхідності адаптації до змін середовища.

У «Вікіпедії» маркетингова стратегія визначається як процес довгострокового планування, орієнтований на створення цінності для споживачів, що є основою сучасного стратегічного маркетингу.

Отже, різні підходи до визначення «маркетингової стратегії» зосереджуються на певних аспектах, від адаптивності до орієнтації на клієнта, проте всі вони підкреслюють важливість узгодженості стратегії з основною місією підприємства та її здатність до адаптації в умовах мінливого середовища.

Таким чином, маркетингова стратегія промислового підприємства — це системний комплекс довготривалих адаптивних заходів та інструментів, спрямований на досягнення місії підприємства, реалізацію довгострокових цілей і задоволення потреб споживачів, з урахуванням змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах. Вона включає просування продукції, формування товарної та цінової політики, вибір каналів збуту, методи стимулювання продажів, організацію рекламних кампаній та інші маркетингові активності.

Роль маркетингової стратегії в загальній системі управління підприємством можна визначити через кілька аспектів, зокрема, через зв'язок із загальною стратегією: маркетингова стратегія є підсистемою загальної стратегії підприємства, розробляється на основі місії та стратегічних цілей, і впливає на інші аспекти діяльності, як виробництво, фінанси, управління персоналом та логістику;

формування конкурентних переваг: маркетингова стратегія сприяє створенню конкурентних переваг завдяки орієнтації на потреби ринку та розробці унікальної ціннісної пропозиції, що допомагає промислового підприємству ефективно позиціонувати себе на ринку [3];

інтеграція функціональних підсистем: маркетингова стратегія інтегрує діяльність усіх функціональних підсистем підприємства (виробничої, фінансової, логістичної) для досягнення спільної мети;

адаптивна роль: у мінливому середовищі маркетингова стратегія дозволяє промислового підприємству вчасно реагувати на зміни в споживчих уподобаннях, технологічних інноваціях, регуляціях чи конкурентному тиску;

підґрунтя для операційного планування: маркетингова стратегія створює основу для розробки тактичних і оперативних планів, визначає ресурси та встановлює контрольні показники;

забезпечення довгострокового розвитку: завдяки довгостроковому характеру маркетингова стратегія дозволяє промислового підприємству планувати подальший розвиток, освоювати нові ринки і сегменти;

інноваційний потенціал: маркетинг є важливим інструментом для розвитку інновацій, інтегруючи технологічні досягнення, що дозволяє промисловим компаніям залишатися конкурентоспроможними.

Отже, маркетингова стратегія займає центральне місце в управлінні промисловим підприємством, слугуючи зв'язуючою ланкою між загальною стратегією та операційними діями, сприяючи досягненню конкурентних переваг і реалізації довгострокових цілей, враховуючи динаміку внутрішнього та зовнішнього середовища.

Маркетингові стратегії можна класифікувати за різними критеріями в залежності від стану ринкового попиту та інших чинників (табл. 1).

Таким чином, вибір маркетингової стратегії залежить від конкретних умов ринку, завдань промислового підприємства, наявних ресурсів та зовнішнього середовища.

Класифікація маркетингових стратегій підприємства

№ з/п	Класифікаційна характеристика	Вид маркетингової стратегії та її коротка характеристика
1	За рівнем управління	• Корпоративна маркетингова стратегія: визначає загальні напрями маркетингової діяльності на рівні компанії, інтегруючи всі бізнес-одиниці. • Бізнес-стратегія (стратегія СБО): спрямована на підвищення конкурентоспроможності конкретного стратегічного бізнес-одиниці (СБО) або напряму діяльності. • Функціональна стратегія: деталізує підходи до реалізації окремих елементів маркетингової діяльності, таких як ціноутворення, дистрибуція, комунікації тощо [21]
2	За ринковим охопленням(за Ф. Котлером або за ступенем сегментації ринків збуту)	• Стратегія концентрованого маркетингу: спрямована на роботу з одним сегментом ринку. • Стратегія диференційованого маркетингу: передбачає роботу з кількома сегментами з пропозицією, адаптованою під кожен з них. • Стратегія недиференційованого маркетингу: охоплює весь ринок з однаковою пропозицією для всіх споживачів.
3	За стадіями життєвого циклу продукту(в окремому випадку – за стадіями життєвого циклу підприємства)	• Стратегії впровадження: спрямовані на швидке завоювання ринку новим продуктом (стратегії «зняття вершків», проникнення на ринок). • Стратегії зростання: орієнтовані на збільшення частки ринку або обсягів продажу. • Стратегії зрілості: передбачають збереження позицій на ринку, адаптацію продукту до нових умов. • Стратегії спаду: фокусуються на максимізації прибутку перед виходом продукту з ринку [24]
4	За напрямками зростання підприємства (матриця І. Ансоффа)	• Стратегія проникнення на ринок: збільшення частки існуючих продуктів на поточному ринку. • Стратегія розвитку ринку: вихід на нові ринки з наявними продуктами. • Стратегія розвитку продукту: створення нових продуктів для існуючого ринку; • Стратегія інтеграції (горизонтальна, пряма, зворотна, вертикальна інтеграція) • Стратегія диверсифікації (горизонтальна, концентрична, конгломеративна): розробка нових продуктів для нових ринків [22]
5	За конкурентною позицією (за М. Портером)	• Стратегія лідерства за витратами: спрямована на зниження витрат для забезпечення конкурентоспроможних цін. • Стратегія диференціації: забезпечення унікальності продукту, що виправдовує преміальну ціну. • Стратегія фокусування: концентрація на певному сегменті ринку, досягнення в ньому переваги [22]
6	За реакцією на ринкові умови	• Проактивні стратегії: орієнтовані на випередження змін у зовнішньому середовищі (наприклад, інновації). • Реактивні стратегії: передбачають адаптацію до вже існуючих змін [22]
7	За орієнтацією на споживача або конкурента	• Стратегії, орієнтовані на споживача: фокусуються на задоволенні потреб клієнтів. • Стратегії, орієнтовані на конкурента: спрямовані на досягнення переваги над конкурентами. • Збалансовані стратегії: поєднують орієнтацію на клієнтів і конкурентів [23]
8	За рівнем інноваційності	• Інноваційні стратегії: засновані на впровадженні нових продуктів або технологій. • Консервативні стратегії: орієнтовані на використання перевірених рішень.
9	За типом використання маркетинг-міксу	Цінові стратегії: зосереджені на ціноутворенні. Продуктові стратегії: спрямовані на формування асортименту, якості, дизайну. Стратегії дистрибуції: включають управління каналами збуту. Комунікаційні стратегії: фокусуються на рекламній та PR-активності.
10	За масштабом діяльності	Локальні стратегії: орієнтовані на місцевий ринок. Національні стратегії: охоплюють ринок однієї країни. Глобальні стратегії: передбачають роботу на міжнародних ринках.

Джерело: сформовано та удосконалено авторами

Кожна стратегія орієнтована на досягнення певних результатів, що дозволяє забезпечити ефективну реалізацію планів та довгострокове успішне функціонування промислового підприємства.

Розробка маркетингової стратегії для промислового підприємства — це складний процес, що включає кілька ключових етапів, починаючи з аналізу поточної ситуації та завершуючи впровадженням плану дій. На першому етапі необхідно провести всебічний аналіз як внутрішнього, так і зовнішнього середовища компанії. Внутрішній аналіз здійснюється через SWOT-аналіз, який дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони промислового підприємства, а також виявити його можливості та загрози. Для зовнішнього середовища проводиться PESTEL-аналіз, який допомагає вивчити політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові фактори, що можуть впливати на сучасну компанію. Окрім того, проводиться конкурентний аналіз, що дає можливість оцінити ринкову позицію промислової компанії, а також досліджується попит і пропозиція на ринку [7]. Після цього визначають місію промислового підприємства — загальну мету та призначення компанії на ринку, що дозволяє зосередити увагу на ключових напрямках діяльності. Також необхідно сформулювати маркетингові цілі, які повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, актуальними та обмеженими в часі (SMART). Це дозволяє чітко визначити, чого компанія хоче досягти в коротко- та довгостроковій перспективі [8].

Наступним кроком є сегментація ринку, де компанія розподіляє ринок на окремі сегменти за різними критеріями, такими як демографічні, географічні, психографічні та поведінкові. Це дозволяє вибрати пріоритетні сегменти, на які компанія буде націлювати свої маркетингові зусилля. Важливо також визначити позиціонування компанії — як її бренд чи продукт має сприйматися цільовою аудиторією, а також чітко сформувати уявлення про цінність продукту для споживачів в порівнянні з конкурентами.

На основі цих даних розробляється маркетинг-мікс, що включає чотири основні елементи: продукт, ціну, місце та просування. Для продукту визначаються ключові характеристики, такі як асортимент, якість, упаковка, дизайн. Цінова стратегія формується з урахуванням витрат на виробництво, конкурентного середовища та готовності споживачів платити. Канали розподілу обираються на основі зручності та доступності для цільової аудиторії, а для просування розробляється комплексна стратегія, що включає рекламу, PR, digital-маркетинг, соціальні медіа та інші інструменти [9].

Далі здійснюється оцінка конкурентоспроможності продукту чи послуги шляхом порівняння їх із конкурентами, що дозволяє визначити конкурентні переваги та слабкі місця. Це дає змогу сфокусувати маркетингові зусилля на тих аспектах, які потребують покращення.

Після цього формулюється детальний план реалізації та алгоритм розробки маркетингової стратегії (рис. 1.). Важливо визначити необхідні ресурси, терміни, а також відповідальних осіб за виконання кожного етапу. План також включає етапи реалізації стратегії, контрольні точки для моніторингу її виконання та бюджет, який забезпечує ефективне використання ресурсів [10].

Маркетинговий план, як основний документ, що визначає стратегію промислового підприємства на ринку, складається з трьох основних частин: визначення цілей і завдань маркетингу, опису маркетингової стратегії, яка включає як загальні напрями, так і стратегії для окремих сегментів ринку, та бюджету маркетингових заходів. Впровадження стратегії передбачає узгодження дій усіх підрозділів компанії для досягнення поставлених цілей. Після цього необхідно здійснювати постійний моніторинг результатів і коригувати стратегію у разі потреби в залежності від змін у зовнішньому середовищі або реакції споживачів.

Таким чином, розробка маркетингової стратегії є комплексним і багатофазним процесом, який потребує детального аналізу ринку, визначення чітких цілей та вибору відповідних інструментів для їх досягнення, що забезпечить підприємству конкурентоспроможність та успіх на ринку.

Окремою проблемою є складнощі в адаптації до зміни споживчих уподобань. Наприклад, сьогодні на ринку ГМК є гостра необхідність адаптації до глобальних трендів, що призводить до того, що підприємства ГМК стикаються з необхідністю впровадження нових стандартів якості та врахування глобальних трендів, таких як зниження викидів CO₂ та розвиток сталого розвитку. Останнє змушує змінювати підходи до побудови маркетингових стратегій та акцентах на екологізацію маркетингових стратегій. Існує також тенденція до зміни попиту на продукцію ГМК в залежності від змін в економічній ситуації та потребах промислових секторів, що вимагає оперативного реагування маркетингових стратегій [11].

В умовах швидкого розвитку ІТ-технологій відбулась значна цифровізація усіх сфер діяльності промислових підприємств, у той час як для вітчизняної промисловості сфери ГМК, відчувається



Рис. 1. Узагальнений алгоритм формування маркетингової стратегії промислового підприємства

Джерело: сформовано авторами

низький рівень розвитку цифрових каналів та цифровізації маркетингу: підприємства ГМК не завжди готові до активного використання цифрових каналів маркетингу, таких як соціальні мережі, інтернет-реклама або автоматизовані платформи продажу, що обмежує їх здатність конкурувати в сучасному цифровому світі тощо [12].

Безперечно для підприємств ГМК питання реалізації продукції стає надзвичайно актуальним, і вирішити його без залучення маркетингових комунікацій як інструменту впливу на зовнішнє середовище практично неможливо. Сьогодні вітчизняні компанії зіштовхуються з умовами невизначеності та постійних змін у навколишньому середовищі, що потребує формування ефективної системи управління маркетинговими комунікаціями. Така система має підтримувати розвиток підприємства, сприяти взаємодії зі стейкхолдерами, створювати позитивний імідж і підвищувати рівень конкурентоспроможності. З огляду на зростаючу чутливість суспільства, ключовими вимогами до комунікацій стають емоційна врівноваженість, уважність, акцент на соціально значущих аспектах і уникнення використання воєнної риторики. Сучасні тенденції включають прагнення до гармонії між емоційними потребами споживачів і прагненням до позитиву та нейтральності. Гучні прояви радості в комунікаційних стратегіях і рекламних матеріалах стають недоречними, а розважальний контент допускається переважно в цифрових каналах у межах окремих публікацій. Сучасні компанії активно переходять від адаптації глобальних рекламних матеріалів до створення локального контенту, який краще відповідає потребам споживачів. У ньому використовуються національні елементи, такі як символіка та культурний колорит. Популярність набувають теми соціальної значущості, простота, щирість і уникнення надмірного пафосу, особливо в цифрових комунікаціях. Багато вітчизняних компаній

відмовляються від воєнної тематики, зміщуючи фокус на гуманітарні й соціальні ініціативи. У свою чергу, міжнародні компанії-партнери у сфері ГМК через глобальні корпоративні обмеження також уникають згадок про війну. На тлі війни та зростання репутаційних ризиків деякі промислові компанії розширили відділи зв'язків із громадськістю, зосередивши зусилля на внутрішніх комунікаційних ресурсах. Інші перейшли на співпрацю з цифровими агентствами через їхню експертизу в умовах активної діджиталізації тощо [14].

Висновки. Сучасні підприємства гірничо-металургійного комплексу України зіштовхуються в теперішній час з великою кількістю проблем при виборі маркетингових стратегій. Це обумовлено як зовнішніми факторами, такими як політична нестабільність, конкуренція на міжнародних ринках, коливання цін на мінеральну сировину, так і внутрішніми проблемами, зокрема обмеженими інвестиціями, технологічною відсталістю та слабкою інтеграцією маркетингових стратегій з іншими напрямками бізнесу. При цьому військові дії створюють високий рівень невизначеності та економічної нестабільності, що ускладнює розробку ефективних, довгострокових маркетингових стратегій. Тому, для ефективного вибору маркетингових стратегій існує об'єктивна необхідність враховувати ці виклики та розробляти адаптивні стратегії, що здатні швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та подальшого загострення конкурентної боротьби.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Аналітика гірничо-металургійного ринку 2023–2024 pp. URL: <https://gmk.center/ua/infographic/> (дата звернення 01.12.2024).
2. Багорка М.О., Челак В.В. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій, особливості та принципи їх формування у діяльності промислових підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Вип. 20. Ч. 1. С. 32–36.
3. Балабанова Л.В., Митрохіна Ю.П. Управління збутовою політикою: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 240 с.
4. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Стратегічний маркетинг: підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 630 с.
5. 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.
6. Белєвцев М.І., Іваненко Л.М. Маркетинг: навч. посібн. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 328 с.
7. Бондар-Підгурська О.В. Науково-методичні аспекти інноваційного розвитку гірничодобувної промисловості в контексті сталого зростання. *Науковий вісник НГУ*. 2014. № 1. С. 143–152.
8. Буняк Н.М. Сутність маркетингової стратегії підприємства. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2019. Вип. 23. С. 22–29.
9. Бурак О.М. Конспект лекцій з дисципліни «Стратегія підприємства» (для студентів 4 курсу денної форми навчання і 5 курсу заочної форми навчання напрямку підготовки 6.030504 “Економіка підприємства”) Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Харків : ХНАМГ, 2012. 59 с.
10. Бюджетний кодекс України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/> (дата звернення: 01.12.2024).
11. Вагнер І.М. Обґрунтування доцільності використання корпоративних стратегій для підприємств автомобільного вантажного транспорту 2012. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/download/2771/2811> (дата звернення: 05.12.2024).
12. Вдовіченко А.А., Чичун В.А., Полянко Г.О. Сучасні концепції менеджменту та їх застосування на підприємствах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 19–20.
13. Вишлінський Г. Економіка України під час війни: оперативна оцінка, квітень 2024. Аналітична оцінка. Центр економічної стратегії 2024. URL: <https://ces.org.ua/> (дата звернення 01.12.2024).
14. Войтович С.Я., Войчак А.В., Потапюк І. П. Сутність і зміст поняття «маркетингова стратегія». *Економіка і регіон*. 2011. № 4 (31). С. 77–81.
15. Коваленко М.О. Стан і перспективи розвитку гірничої промисловості України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 22. С. 170–172.
16. Armstrong, G., & Kotler, P. Marketing: An Introduction. 14th ed. Pearson, 2021. URL: <https://www.pearson.com/store/p/marketing-an-introduction/P100001581989>
17. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. 8-ме вид. Київ : Лібра, 2020. 720 с.
18. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ : Науковий світ, 2023. 880 с.
19. Уолкер О., Бойд Х. Маркетингова стратегія. Вершина, 2018. 496 с.
20. Кіндрацька Г.І., Калугіна Н.А. Основи стратегічного менеджменту: навч. посібник. Львів : Кінапрі ЛТД. 2021.
21. Семенова В.Г. Управління стратегією розвитку підприємства: теорія та практика: монографія. Одеса : Атлант, 2021. 321 с.
22. Сумець О.М. Стратегічний менеджмент: підручник МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.

23. Руделіус В., Азарян О.М., Бабенко Н.О. Кузьменко А.В. та ін. Маркетинг: підручник. Київ : Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні». 2008. 648 с.
24. Левченко К.А. Маркетингова стратегія підприємства на ринку промислових товарів України: порядок формування та стратегічні ризики. *Економіка та держава*. 2018. № 3. С.113–117.
25. Encyclopaedia Britannica. Helmuth von Moltke: Chief of the Prussian and German General Staff, 1800–1891. Encyclopaedia Britannica. URL: <https://www.britannica.com/biography/Helmuth-von-Moltke>
26. McDonald, M. Marketing Plans: How to Prepare Them, How to Use Them. 8th ed. Wiley, 2016. URL: <https://www.wiley.com/en-us/Marketing+Plans%3A+How+to+Prepare+Them%2C+How+to+Use+Them-p-9781119217161>
27. Rudelius, W. Principles of Marketing. Global Edition. Pearson, 2021. URL: <https://www.pearson.com/store/p/principles-of-marketing/P100001404230>
28. Ansoff, I. Corporate Strategy. Penguin Books, 1987. URL: <https://www.penguinrandomhouse.com/books/319635/corporate-strategy-by-igor-ansoff/>
29. Evans, J.R., & Berman, B. Marketing: Principles and Perspectives. 6th ed. Cengage Learning, 2012. URL: <https://www.cengage.com>
30. Assael, H. Consumer Behavior and Marketing Action. 6th ed. Cengage Learning, 1998. URL: <https://www.cengage.com>
31. Hussey, D. Strategic Management: From Theory to Implementation. 5th ed. Routledge, 2007. URL: <https://www.routledge.com>
32. Mescon, M.H., Albert, M., & Khedouri, F. Management: Individual and Organizational Effectiveness. 3rd ed. HarperCollins, 1988. URL: <https://www.harpercollins.com>

REFERENCES:

1. Analitika hirnycho-metalurhiinoho rynku 2023-2024 rr. [Analytics of the Mining and Metallurgical Market 2023-2024]. Available at: <https://gmcenter.ua/infographic/> (accessed December 1, 2024).
2. Bahorka M. O., Chelak V. V. (2018) Sutnisna kharakterystyka marketynhovykh stratehii, osoblyvosti ta pryntsypy yikh formuvannya u diialnosti promyslovykh pidpriemstv [The Essential Characteristics of Marketing Strategies, Features, and Principles of Their Formation in the Activities of Industrial Enterprises]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 20, part 1, pp. 32–36.
3. Balabanova L. V., Mytrokhina Yu. P. (2011) Upravlinnia zbutovoio politykoio: navch. posib. [Management of Sales Policy: Textbook]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. (in Ukrainian)
4. Balabanova L. V., Kholod V. V., Balabanova I. V. (2019) Stratehichni marketynh: pidruchnyk [Strategic Marketing: Textbook]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. (in Ukrainian)
5. Balanovska T. I., Havrysh O. M. (2013) Alhorytm vyboru marketynhovoio stratehii [Algorithm for Selecting a Marketing Strategy]. *Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii. Serii: Ekonomichni nauky*, vol. 2(7), part 1, pp. 45–51.
6. Bielievtsiev M. I., Ivanenko L. M. (2005) Marketynh: navch. posibn. [Marketing: Textbook]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury. (in Ukrainian)
7. Bondar-Pidhurska O. V. (2014) Naukovo-metodychni aspekty innovatsiinoho rozvytku hirnychodobuvnoi promyslovosti v konteksti staloho zrostantia [Scientific and Methodological Aspects of Innovative Development of the Mining Industry in the Context of Sustainable Growth]. *Naukovyi visnyk NHU*, no. 1, pp. 143–152.
8. Buniak N. M. (2019) Sutnist marketynhovoio stratehii pidpriemstva [The Essence of a Company's Marketing Strategy]. *Visnyk Volynskoho instytutu ekonomiky ta menedzhmentu*, vol. 23, pp. 22–29.
9. Burak O. M. (2012) Konspekt leksii z dystsypliny "Stratehiia pidpriemstva" [Lecture Notes on "Enterprise Strategy"]. Kharkiv: KhNAMH. (in Ukrainian)
10. Biudzhetni kodeks Ukrainy [Budget Code of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/> (accessed December 1, 2024).
11. Vahner I. M. (2012) Obgruntuvannya dotsilnosti vykorystannia korporatyvnykh stratehii dlia pidpriemstv avtomobilnoho vantazhnoho transportu [Justification of the Feasibility of Using Corporate Strategies for Freight Transport Enterprises]. Available at: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/download/2771/2811> (accessed December 5, 2024).
12. Vdovichenko A. A., Chychun V. A., Polianko H. O. (2020) Suchasni kontseptsii menedzhmentu ta yikh zastosuvannya na pidpriemstvakh [Modern Management Concepts and Their Application in Enterprises]. *Investysii: praktyka ta dosvid*, no. 19–20.
13. Vyshlinskyi H. (2024) Ekonomika Ukrainy pid chas viiny: operatyvna otsinka, kviten 2024 [Ukraine's Economy During the War: Operational Assessment, April 2024]. Tsentr ekonomichnoi stratehii. Available at: <https://ces.org.ua/> (accessed December 1, 2024).
14. Voitovysh S. Ia., Voichak A. V., Potapiuk I. P. (2011) Sutnist i zmist poniattia "marketynhova stratehiia" [The Essence and Content of the Concept of "Marketing Strategy"]. *Ekonomika i rehion*, no. 4 (31), pp. 77–81.
15. Kovalenko M. O. (2017) Stan i perspektyvy rozvytku hirnychoi promyslovosti Ukrainy [The State and Prospects for the Development of Ukraine's Mining Industry]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, vol. 22, pp. 170–172.

16. Armstrong G., Kotler P. (2021) Marketing: An Introduction. 14th ed. Pearson. Available at: <https://www.pearson.com/store/p/marketing-an-introduction/P100001581989>
17. Harkavenko S. S. (2020) Marketynh: pidruchnyk [Marketing: Textbook]. 8th ed. Kyiv: Libra. (in Ukrainian)
18. Kotler F., Armstrong H. (2023) Osnovy marketynhu [Principles of Marketing]. Kyiv: Naukovyi svit. (in Ukrainian)
19. Walker O., Boyd H. (2018) Marketynhova stratehiia [Marketing Strategy]. Vershyna. (in Ukrainian)
20. Kindratska H. I., Kaluhina N. A. (2021) Osnovy stratehichnoho menedzhmentu [Fundamentals of Strategic Management]. Lviv: Kinapri LTD. (in Ukrainian)
21. Semenova V. H. (2021) Upravlinnia stratehiieiu rozvytku pidpriemstva: teoriia ta praktyka [Enterprise Development Strategy Management: Theory and Practice]. Odesa: Atlant. (in Ukrainian)
22. Sumets O.M. (2021) Stratehichniy menedzhment [Strategic Management]. Kharkiv: KhNUVS. (in Ukrainian)
23. Rudelius V., Azarian O. M., Babenko N. O., Kuzmenko A. V. et al. (2008) Marketynh: pidruchnyk [Marketing: Textbook]. Kyiv: Navchalno-metodychnyi tsentr "Konsortsium iz udoskonalennia menedzhment-osvity v Ukraini". (in Ukrainian)
24. Levchenko K. A. (2018) Marketynhova stratehiia pidpriemstva na rynku promyslovykh tovariv Ukrainy [Enterprise Marketing Strategy in the Industrial Goods Market of Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 3, pp. 113–117.
25. Encyclopaedia Britannica. Helmuth von Moltke: Chief of the Prussian and German General Staff, 1800–1891. Available at: <https://www.britannica.com/biography/Helmuth-von-Moltke>.
26. McDonald, M. (2016) Marketing Plans: How to Prepare Them, How to Use Them. 8th ed. Wiley. Available at: <https://www.wiley.com/en-us/Marketing+Plans%3A+How+to+Prepare+Them%2C+How+to+Use+Them-p-9781119217161>
27. Rudelius, W. (2021) Principles of Marketing. Global Edition. Pearson. Available at: <https://www.pearson.com/store/p/principles-of-marketing/P100001404230>
28. Ansoff, I. (1987) Corporate Strategy. Penguin Books. Available at: <https://www.penguinrandomhouse.com/books/319635/corporate-strategy-by-igor-ansoff/>
29. Evans, J.R., Berman, B. (2012) Marketing: Principles and Perspectives. 6th ed. Cengage Learning. Available at: <https://www.cengage.com>
30. Assael, H. (1998) Consumer Behavior and Marketing Action. 6th ed. Cengage Learning. Available at: <https://www.cengage.com>
31. Hussey, D. (2007) Strategic Management: From Theory to Implementation. 5th ed. Routledge. Available at: <https://www.routledge.com>
32. Mescon, M.H., Albert, M., Khedouri, F. (1988) Management: Individual and Organizational Effectiveness. 3rd ed. HarperCollins. Available at: <https://www.harpercollins.com>

УДК 338.45:658.8

JEL L13, L19, L72, M31

Темченко Олександр Анатолійович, доктор технічних наук, професор кафедри економіки та цифрового бізнесу, Державний університет економіки і технологій. **Зікрач Марина Сергіївна**, бакалавр, Державний університет економіки і технологій. **Формування маркетингових стратегій промислових підприємств в умовах загострення конкурентної боротьби.**

Тема розробки маркетингової стратегії підприємства охоплює ключові етапи, необхідні для формування ефективного плану дій, що сприяє досягненню стратегічних цілей промислового підприємства на ринку. Залежно від отриманих даних, визначаються місія та цілі підприємства, сегментація ринку, позиціонування бренду та розробка маркетинг-міксу, що включає стратегії продукту, ціни, розподілу та просування. Завершальним етапом є формулювання детального маркетингового плану, який включає чіткий розподіл ресурсів, бюджет та відповідальних осіб. Розробка маркетингової стратегії є важливим елементом управління промисловим підприємством, що забезпечує довгострокову конкурентоспроможність і стійке становище на ринку в умовах загострення конкурентної боротьби.

Ключові слова: маркетингова стратегія, промислові підприємства, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, маркетингові інструменти.

UDC 338.45:658.8

JEL L13, L19, L72, M31

Oleksandr Temchenko, Doctor of Technical Sciences, Professor of the Department of Economics and Digital Business, State University of Economics and Technologies. **Marina Zikrach**, Bachelor's Degree, State University of Economics and Technologies. **Formation of marketing strategies for industrial enterprises in the context of intensified competition.**

The development of a marketing strategy for a company encompasses key stages necessary for creating an effective action plan that contributes to achieving the strategic goals of an industrial company in the market. It involves conducting a comprehensive analysis of both the internal and external environment using methods such as SWOT analysis, PESTEL analysis, competitive analysis, and other strategic management tools. Based on the data obtained, the company's mission and objectives are defined, market segmentation is carried out,

the target audience is identified, and brand positioning is established in the market. At this stage, the marketing mix is also created, including strategies for product, price, distribution, and promotion. Special attention is paid to assessing the competitiveness of the company, studying its strengths and weaknesses, and determining the most effective marketing tools that enable the company to achieve market leadership and ensure sustainable development and growth. The final stage is the formulation of a detailed marketing plan, which includes a clear allocation of resources, budget, timelines, and responsibilities for each team member. The implementation of the strategy involves continuous monitoring of results, adaptation, and adjustments to the plan based on changes in market conditions, consumer behavior, competitor actions, as well as technological and economic shifts. The development of a marketing strategy is a critical component of managing an industrial enterprise, ensuring long-term competitiveness, a strong market position, and business sustainability in the face of intensified competition and rapid changes in the market. In addition, the strategy should incorporate innovation, ensuring the company remains responsive to emerging trends and consumer demands. It is essential to establish clear metrics for success and regularly evaluate the impact of marketing efforts to refine and enhance the approach. A well-crafted marketing strategy not only guides decision-making but also fosters alignment across departments, ensuring that every aspect of the company works toward achieving the same goals. Furthermore, collaboration with external stakeholders, including partners, suppliers, and influencers, can amplify the company's efforts and accelerate its market success.

Keywords: marketing strategy, industrial enterprises, SWOT analysis, PEST analysis, marketing tools.