

**МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*У статті обґрунтовано теоретико-методичні основи та розроблено практичні рекомендації щодо оптимізації розвитку торговельних підприємств на засадах маркетингових диверсифікованих стратегій. Уточнено сутність головних понять і вивчено підходи до дослідження диверсифікації комерційної діяльності торговельних підприємств. Визначено, що торговельні підприємства у своїй діяльності можуть використовувати такі маркетингові стратегії, як позиційний захист; фланговий захист; випереджувальний захист; контрнаступ; мобільний захист; відступ; стратегія підвищення ринкової частки за існуючої місткості ринку*

*Ключові слова: торговельні підприємства; маркетингові стратегії; стратегії розвитку; стратегії диференціації; стратегії диверсифікації.*

S. V. KOVALCHUK

Khmelnitsky National University

**MARKETING DEVELOPMENT STRATEGIES OF TRADE ENTERPRISES**

*The theoretical and methodological foundations and practical recommendations to optimize the development of commercial enterprises based on diversified marketing strategies were grounded in the article. The essence of the main concepts was specified and approaches to the study of diversification of commercial business of trade enterprises were studied. The author determined that commercial enterprises can use such marketing strategies as positional defence; precautionary protection; counteroffensive; mobile protection; retreat; strategy of increasing of market share in the existing market capacity.*

*Keywords: commercial enterprises; marketing strategy; development strategy; strategy of differentiation; diversification strategy.*

**Постановка проблеми дослідження.** Збільшення кількості торговельних підприємств у містах та поселеннях міського типу зумовлює потребу диверсифікованого розвитку кожного з них. З одного боку, диференційна стратегія розвитку підприємства, орієнтована на розширення товарного асортименту, освоєння нових товарних ринків і видів послуг, а також на розповсюдження підприємницької діяльності на нові види їх діяльності, з іншого – здатна розподілити розповсюджені ризики та нівелювати залежність від циклічного розвитку бізнесу. Ефективність диверсифікаційного підходу є пропорційною швидкості переорієнтації торговельного підприємства на ті види та групи товарів, послуг, які користуються попитом у населення та є конкурентоспроможними. З іншого боку, впровадження маркетингових стратегій дозволяє поєднувати процес планування збуту продукції та її просування на ринку через формування оптимальної для підприємства цінової політики. В арсеналі підприємця має знаходитися комплекс маркетингових стратегій, серед яких: глобальні маркетингові стратегії, базові стратегії, стратегії зростання, стратегії обрання цільового сегменту, стратегії обрання маркетинг-міксу [1]. І хоча виключно всі торговельні підприємства орієнтовані на отримання прибутку, відсутня універсальна стратегія, яка стала б абсолютно прийнятною для всіх таких підприємств.

За таких умов перед кожним торговельним підприємством постають завдання щодо визначення свого місця на ринку, утримання вже здобутих на ринку позицій та окреслення можливостей, за рахунок яких можна досягти головної мети своєї діяльності.

**Аналіз публікацій та постановка проблеми дослідження.** Загальнонаукові аспекти розвитку торговельних підприємств проробляли у своїх працях такі економісти, як В. Апопій, Н. Голошубова, Л. Дідківська, А. Мазаракі, Т. Футало, І. Школа та ін. Дослідженням ефективності їх функціонування присвячено роботи І. Бланка, Є. Бойка, О. Вовчак, В. Загорського, В. Іваницького, Є. Мних, А. Садекова, Н. Ушакової, А. Фрідмана, М. Яцківа та ін. Питання стратегії розвитку підприємств досліджувалися такими науковцями, як О. Аниськовою, І. Ансоффом, Л. Балабановою, В. Карлофом, М. Портером, К. Радченко та ін. Теоретичні аспекти стратегічного розвитку торговельних підприємств розглядали у своїх працях такі вчені, як В. Віглицький, В. Дробот, П. Друкер, О. Ільчук, І. Кириленко, Ф. Котлер, Ю. Кухарчук, Л. Лігоненко, З. Шершньов та ін.

Однак, незважаючи на значний доробок учених у дослідженні розвитку торговельних підприємств, нерозв'язаними, на наш погляд, залишаються питання, пов'язані з реалізацією маркетингової стратегії диверсифікації на підприємствах торгівлі, зокрема визначення її місця у діяльності підприємства та ролі у виборі шляхів подолання кризових явищ. Власне необхідність удосконалення теоретико-методичних основ і розробки практичних підходів до оптимізації розвитку торговельних підприємств на засадах маркетингових стратегій і зумовила необхідність написання цієї статті.

Метою написання статті було визначення шляхів удосконалення теоретико-методичних основ і окреслення напрямів щодо розробки практичних підходів оптимізації розвитку торговельних підприємств на засадах маркетингової стратегізації їх діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** Згідно з глобальними маркетинговими стратегіями визначають вибір напрямку розвитку підприємства – суб'єкта торгівлі. Вихідними елементами такої стратегії є: товарний, ціновий, збутовий напрями та напрям комунікаційної політики. Таким шляхом підприємство створює і реалізує власний потенціал задля досягнення успіху в зовнішньому середовищі. Не останнє місце у будіванні концепції розвитку торговельного підприємства посідає аналіз чинників формування специфіки зовнішнього середовища: параметрів демографічного розвитку населення, галузевої структури зайнятості економічно активного населення території, спеціалізації господарства, розвитку транспортної та складської інфраструктури тощо.

У контексті базових маркетингових стратегій торговельне підприємство акцентує увагу на своїх конкурентних перевагах або через реалізацію стратегії контролювання витрат, або через впровадження стратегії диференціації, або через стратегію фокусування [2].

Реалізація стратегії контрольованих витрат передбачає зменшення витрат торговельного підприємства на власне виробництво (якщо таке існує) та реалізацію продукції через збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції (послуг), а також через скорочення адміністративних витрат, використання енергоощадних і ресурсозберігаючих технологій тощо. В ринковому середовищі апіорі кожен суб'єкт господарювання працює над реалізацією цієї стратегії.

Вибір стратегії диверсифікації означає, що торговельне підприємство зосередило акценти своєї діяльності або на високій якості продукції (послуг), або на принциповій їх новизні, що врешті-решт спрямоване на формування підприємством нового іміджу та забезпечення особливої привабливості для покупця.

Маркетингові стратегії диверсифікації застосовуються в тому випадку, коли підприємство знаходить привабливі для себе можливості поза його бізнесом. Для кожної компанії диверсифікація означає і нові можливості для розвитку й значний ризик ведення незнайомого бізнесу за незвичних умов.

В окремих випадках диверсифікація є необхідною. Наприклад, коли ринок збуту, на якому діє підприємство, має тенденцію до скорочення (тобто товар, який виробляє підприємство або продає, вступає в стадію спаду життєвого циклу), підприємство мусить виходити в інші сфери бізнесу.

Диверсифікація – це стратегія, яка передбачає вихід підприємства в нові для нього сфери бізнесу або на товарний ринок, що відрізняється від поточних товарних ринків фірми. У реальному житті стратегія диверсифікації реалізується або через злиття з іншою фірмою (через поглинання), або шляхом створення нового підприємства.

На наш погляд, для підприємств торгівлі є цікавим розподіл диверсифікації на споріднену та неспоріднену. За спорідненої диверсифікації нова сфера бізнесу має суттєвий збіг з основною діяльністю фірми. Наявність такої спільності означає можливість фірми значною мірою використовувати напрацьований потенціал й отримання ефекту масштабу або синергізму від обміну активами та навиками. Як результат компанія в цілому має отримувати більш високі прибутки на інвестиції: її доходи мають збільшуватися, а витрати (в частині умовно-постійних витрат) та потреби в капіталовкладеннях мають зменшуватися. Суттєвий збіг нової сфери бізнесу з основними видами діяльності фірми передбачає спільне використання:

- покупців і в деяких випадках вироблених товарів (потенціал для пропозиції системних рішень);
- торговельного персоналу або каналів розподілу;
- торгової марки та її іміджу;
- виробничих, офісних, складських приміщень;
- досліджень та розробок;
- персоналу та інформаційних систем;
- маркетингу та маркетингових досліджень.

Стратегія розширення товарного асортименту зазвичай передбачає роботу з поточним ринком та напрацьованою системою розподілу продукції, тому її можна віднести до спорідненої диверсифікації.

Теж саме можна сказати і про стратегію розширення ринку, коли фірма застосовує вже наявну технологію виробництва і, як правило, обслуговується подібний ринок з використанням подібної системи розподілу.

Неспорідненою диверсифікацією зазвичай виступає вертикальна інтеграція – де спільність старого й нового бізнесу відсутня.

Можна визначити такі мотиви, якими користуються фірми під час вибору спорідненої або неспорідненої диверсифікації (табл. 1).

У цілому ці стратегії характеризуються розширенням існуючого портфеля з погляду продукту і ринку. Необхідно також відзначити, що диверсифікованість і придбання не є синонімами. Придбання може не призвести до диверсифікованості, а диверсифікованість може бути досягнутою і через внутрішній розвиток.

Можна визначити причини, через які підприємство може виявляти бажання здійснювати диверсифікацію зовнішніми способами. Неповний перелік таких причин наводиться нижче:

- необхідність одержати деякі особливі навички або ресурси, що значно поліпшують показники існуючого підприємства;

- бажання розподілити ризик і збалансувати портфель товарів або послуг компанії;
- необхідність забезпечити ефективне використання вільних засобів — це може виникнути в зв'язку з тим, що організація має кілька підприємств типу «грошових корів» (тобто таких, котрі приносять багато коштів);
- існуючі продукти і ринки можуть не мати можливостей відповідати задачам зростання і прибутковості;
- необхідність зрівноважити компанію з високою часткою позикових засобів компанією, що не має позикових засобів, щоб структура капіталу була більш збалансована;
- поява неспрогнозованої можливості, що має потенціал значного підвищення прибутковості.

Таблиця 1

## Мотиви диверсифікації

Споріднена диверсифікація (вертикальна)	Неспоріднена диверсифікація (горизонтальна)
1. Обмін або спільне використання активів або навичок: <ul style="list-style-type: none"> <li>- торгові марки;</li> <li>- маркетингові навички;</li> <li>- збутові та дистрибутивні системи;</li> <li>- виробничий досвід;</li> <li>- дослідження і розробки.</li> </ul> 2. Економія обумовлена масштабами	1. Управління і перерозподіл грошових потоків 2. Збільшення норми прибутку 3. Придбання бізнесу за низькою ціною 4. Переорієнтація фірми 5. Зниження ризиків шляхом проведення операцій за кількома товарними ринками 6. Податкові пільги 7. Придбання ліквідних активів 8. Захист від ворожих поглинань 9. Інтереси вищого керівництва

Розрізняють такі види диверсифікації: концентрична (вертикальна) диверсифікація; горизонтальна диверсифікація; конгломеративна диверсифікація.

Вертикальна диверсифікація передбачає виробництво товарів (послуг), які в технологічному та маркетинговому відношенні тісно пов'язані з пропонованими підприємством товарами. На сучасному етапі такий підхід широко застосовується у продуктових маркетах, де крім готової продукції власного виробництва, торговельне підприємство пропонує і напівфабрикати. Вертикальна диверсифікація забезпечує певні переваги виробнику: поєднується координація дій з великими можливостями контролю; забезпечується стабільність господарських зв'язків у межах підприємства; гарантованими є поставки матеріально-технічних ресурсів; зберігається тісний контакт з кінцевими споживачами. Разом з тим наявні й деякі недоліки. А саме взаємозалежність структурних підрозділів підприємства у випадку негативних зовнішніх змін виступає дестабілізуючим чинником для становища цілого підприємства; обмежений ринок збуту призводить до зменшення впливу конкуренції; необхідність удосконалення потребує значних витрат, що, в підсумку, призводить до перевищення вартості ресурсів за середньою ринковою ціною.

Під час запровадження стратегії горизонтальної диверсифікації торговельне підприємство задля задоволення потреб існуючих клієнтів розширює сферу ведення бізнесу. Таким чином, різнобічне врахування потреб постійних споживачів забезпечує висхідний розвиток підприємства та вихід на нові ринки сировини та збуту. Конгломеративна диверсифікація не пов'язана ні з існуючою технологією, ні з потребами постійних споживачів; вона орієнтована на вихід у нові види бізнесу, потребує значних інвестувань, тому доступна лише для великих підприємств. На нашу думку, стратегії вертикальної та горизонтальної диверсифікації є об'єктивними елементами розвитку торговельних підприємств на сучасному етапі. Крім задоволення масового попиту споживачів, торговельні підприємства все більше орієнтуються на задоволенні індивідуальних запитів, специфічних запитів, наданні додаткових послуг (можливості оплати різноманітних послуг через розміщення в приміщенні торговельного підприємства платіжних терміналів; можливості скористатися Інтернетом та електронною поштою тощо).

За реалізації підприємством стратегії фокусування торгівлі продукцією (послугами) здійснюється у певному сегменті ринку, який при цьому висуває специфічні вимоги до продукції (послуг). Все більшого розгортання як на теренах Чернівецької області, так і в Україні загалом зазнає ринок екопродуктів, що, зрештою, відповідає загальносвітовим та європейським тенденціям.

Напрямок розширення масштабу діяльності торговельного підприємства визначатимуть стратегії зростання. В ході інтенсифікації існуючих можливостей та ресурсів, через зростання ринкової частки та обсягу збуту певних товарів на існуючих ринках, через глибоке проникнення, через нові ринки збуту товарів підприємства, через пропозицію нового товару на існуючому ринку торговельне підприємство зможе орієнтуватися на інтенсивне зростання.

В разі кооперування зусиль торговельного підприємства з іншими підприємствами можливе інтегративне зростання. При цьому розрізняють пряму інтеграцію та зворотну, вертикальну інтеграцію та горизонтальну [3]. Стратегія прямої інтеграції передбачає об'єднання виробника з торговельним посередником. Стратегія зворотної інтеграції – відповідно об'єднання виробника з постачальником матеріально-технічних ресурсів. У випадку об'єднання зусиль виробника, постачальника та посередника

мова йде про вертикальну інтеграцію у формі вертикальних маркетингових збутових систем з утворенням каналів розподілу продукції. Один з учасників у даному випадку відіграє роль координатора діяльності інших учасників. У разі розширення масштабів діяльності торговельного підприємства за рахунок об'єднання його зусиль з підприємством-конкурентом мова йде про горизонтальну інтеграцію.

Паралельний вихід торговельного підприємства до інших сфер діяльності, не пов'язаних з основною діяльністю, означатиме диверсифіковане зростання. Ця стратегія передбачає зміни в структурі та бізнесовій діяльності торговельного підприємства, так як вихід на новий ринок збуту з новим товаром чи послугою водночас передбачає й вихід на нові ринки сировини.

Стратегія глибокого проникнення на ринок, як різновид стратегії диверсифікованого зростання, означає збільшення обсягів збуту та ринкового сегменту підприємства без зміни його товарно-ринкових позицій і може бути реалізованою за двома напрямками:

- 1) через нарощення обсягів збуту на усталеному ринку;
- 2) через залучення нових споживачів.

У переліку засобів стратегії глибокого проникнення на ринок активізація рекламної діяльності, застосування засобів стимулювання збуту, підвищення рівня сервісного обслуговування товарів, розвиток збутової мережі.

Стратегія розвитку ринку передбачає адаптацію існуючого асортименту товарів до нових ринків збуту. Реалізація даної стратегії можлива за наступними напрямками:

- а) через залучення нових сегментів ринку до споживання існуючого товару;
- б) через вихід існуючого товару на нові територіальні ринки.

У контексті реалізації стратегії розвитку ринку потрібно орієнтуватися на довгострокові перспективи, високий комерційний ризик і витратні дослідження каналів збуту.

Ще одним різновидом стратегії диверсифікованого зростання виступає стратегія розвитку товару, що означає модифікацію товару підприємства або його якісних характеристик (стилю, іміджу, розширення асортименту) для існуючого кола споживачів. Інакше кажучи, підприємство пропонує вдосконалений товар або розширює його асортимент через підвищення якості товару, розробку нових моделей товару, пропозиції нових товарів. Для даної стратегії характерні значні строки реалізації, високі комерційні ризики, значні витрати на розробку та виробництво нових товарів.

Застосування стратегій диверсифікації є можливим у випадках, коли підприємство відкриває для себе нові можливості в інших сферах бізнесу. У випадку скорочення обсягів ринку, на якому торгує підприємство, також доречним є застосування стратегії диверсифікації з метою пошуку для торговельного підприємства альтернативних ринків сировини та збуту.

У переліку маркетингових стратегій вирізняються маркетингові конкурентні стратегії [3]. Їх також класифікують за різними ознаками.

Маркетингові стратегії ринкового лідера. Ринок будь-якого ієрархічного рівня характеризується наявністю лідера. Його позиція забезпечує йому дивіденди (через високу ринкову частку) й водночас певні труднощі. Позаяк завжди існує конкуруюче підприємство, що намагається зайняти лідируючі позиції на ринку. Крім того, завжди існують підприємства, які намагаються скопіювати стратегію лідера. Утримання лідерських позицій на ринку забезпечує використання трьох основних різновидів маркетингових стратегій: розширення місткості ринку, захист позицій, підвищення ринкової частки за існуючої місткості ринку [3].

Реалізувати маркетингову стратегію розширення ємності ринку можна трьома шляхами:

- 1) через пошук нових споживачів, акцентуючи увагу на тому, що кожен товар має своїх потенційних споживачів, які не знають про його існування;
- 2) через пошук нових потреб, а це, в свою чергу, орієнтує підприємство на виявлення нових сфер і засобів застосування свого товару. Виявлення таких нових сфер застосування товару може відбуватися як за ініціативи споживачів, так і через розвиток потреби у споживачів;
- 3) через збільшення частоти та обсягів споживання товару, шляхом активної рекламної діяльності.

Певною мірою пошук нових споживачів і нових потреб є відтворенням стратегії розвитку ринку, а збільшення обсягів споживання – стратегії глибокого проникнення на ринок (обидві входять до групи стратегій інтенсивного зростання).

Ще одним важливим напрямом стратегічної діяльності підприємства, що займає лідируючі позиції на ринку, є стратегії захисту позицій – це важливий і необхідний напрям стратегічної діяльності ринкового лідера, оскільки на ринку завжди є фірми, які прагнуть усунути ринкового лідера з його провідних позицій.

Стратегія захисту позицій є доволі складною, так як ринковий лідер, як правило, має значну кількість товарних позицій і ринків збуту. Виникає проблема: які саме товарно-ринкові позиції треба утримувати, які посилювати, а від яких доречно відмовитися?

Існують загальні принципи, використання яких забезпечує утримання стійких ринкових позицій.

Найголовнішим принципом утримання першості є активна інноваційна політика. Історія бізнесу знає багато прикладів, коли завдяки інноваціям з боку фірм-челенджерів першість ринкового лідера була усунена. Другий принцип стратегії захисту полягає в тому, що ринковий лідер повинен приділяти увагу всій своїй товарно-ринковій матриці. Це означає, що дуже часто ринковий лідер, оцінюючи той чи інший

товарно-ринковий сегмент, мусить орієнтуватися не на найвищий прибуток, а на утримання позицій на ньому. Таким чином, ринковий лідер інколи свідомо повинен випускати (продавати) на деяких сегментах збиткову продукцію для утримання на них своїх конкурентних позицій. Третій принцип реалізується у тому разі, коли конкуренти застосовують агресивну цінову політику, атакуючи ринкового лідера, і наголошують на цьому під час позиціонування своїх товарів.

Основні положення моделі «Захисник» включають рекомендації щодо елементів комплексу маркетингових засобів у наведеній вище ситуації:

– Лідер мусить знижувати ціни, якщо ринок несеґментований. У разі сегментованого ринку ціна може залишатися високою на деяких найменш вразливих сегментах. Рішення у сфері цінової політики матимуть вирішальне значення і впливатимуть на інші елементи маркетингового комплексу.

– Лідер повинен переглянути свої витрати на фізичне розподілення товарів, тобто товарорух, з метою винайдення шляхів їх зменшення. Так, наприклад, доречно відмовитися від послуг торговельних посередників, які не в змозі підтримувати низьку ціну реалізації кінцевому споживачеві.

– У галузі товарної політики лідер основну увагу мусить приділяти сформованій конкурентній перевазі свого товару, а не репозиціонувати свої зусилля на ті якості, на яких робить наголос конкурент, котрий атакує;

– У політиці просування лідер має використовувати не інформативний, а престижний, іміджевий характер реклами.

Характерною рисою діяльності ринкових лідерів є те, що вони зосереджують увагу не на окремій сфері маркетингової діяльності, а на всіх аспектах маркетингу. Тобто ринковий лідер повинен оптимізувати маркетинговий комплекс взагалі та окремі елементи маркетингу зокрема.

Найбільш загальними факторами, які сприяють утриманню позицій ринкового лідерства, є:

1. Орієнтація всієї діяльності фірми на дослідження і задоволення потреб споживачів.
2. Орієнтація на довгострокові перспективи розвитку, а не на швидке отримання прибутку.
3. Активна інноваційна діяльність.
4. Спрямованість на високу якість товарів. На відміну від компаній, які використовують стратегію «зняття вершків», успішно діючий ринковий лідер, розробивши і впровадивши на ринок високоякісний товар, постійно працює над його вдосконаленням з метою підвищення якості.
5. Розширення товарного асортименту. Ринковий лідер повинен постійно поповнювати товарний асортимент новими різновидами товарів.
6. Активна рекламна діяльність. Дослідження показують, що ринковий лідер, як правило, посідає перші місця у переліку витрат на рекламу.
7. Надання значної уваги торговельним посередникам, формуванню та управлінню каналами розподілу товарів.
8. Використання системи франчайзингу з метою територіального розширення ринку збуту своїх товарів.
9. Ефективне сервісне обслуговування.
10. Конкурентна стійкість, активна охорона своїх ринкових позицій шляхом першочергового використання стратегії упереджувального захисту. Тобто ринковий лідер витрачає значні кошти на те, щоб не допустити появи серйозних конкурентів.
11. Постійне підвищення виробничої ефективності з метою зниження собівартості своїх товарів (надання послуг). Ринковий лідер витрачає значні кошти на модернізацію свого виробничого-технологічного процесу.

Розглядаючи ринок як арену конкурентної боротьби, а ринкового лідера та його конкурентів як суб'єктів «військових дій» на цій арені, все розмаїття захисних стратегій ринкового лідера поділяємо на такі різновиди: 1) позиційний захист; 2) фланговий захист; 3) випереджувальний захист; 4) контрнаступ; 5) мобільний захист; 6) відступ; 7) стратегія підвищення ринкової частки за існуючої місткості ринку [3, с. 382–389].

Позиційний захист передбачає захист ринків збуту товару за всім спектром товарної номенклатури. В контексті флангового захисту відбувається обстоювання слабких місць, тобто тих товарно-ринкових сегментів, які втрачають свою прибутковість. Випереджувальний захист містить дії наступального напрямку щодо конкурента, який має намір атакувати ринкового лідера. Стратегія захисту позицій ринкового лідера у вигляді активних дій щодо агресивної стратегії конкурентів має назву контрнаступ. Вихід на інші ринки з метою зміцнення свого конкурентного становища називається мобільним захистом, причому захист забезпечується шляхом застосування стратегії розвитку ринку (однієї із стратегій зростання та стратегії диференціації). У випадку усвідомлення лідером неможливості захисту певних позицій після виснажливої конкурентної боротьби застосовується стратегія відступу, яка передбачає виявлення тих сегментів, від яких можна відмовитися без значних втрат та стратегічних наслідків.

Під час застосування стратегії підвищення ринкової частки за існуючої місткості ринку метою є зростання прибутковості підприємства. Однак, згідно з сучасними джерелами, які висвітлюють маркетинг, існують теорії, які заперечують пряму залежність між часткою ринку та прибутками підприємства. Вибір

даної стратегії виправданий у випадку, коли збільшення ринкової частки опиратиметься на стратегію цінового лідерства або диференціації. Стимулюючими чинниками застосування стратегії виступають: законодавче обмеження (через антимонопольне законодавство), зростаючі витрати підприємства (на просування; боротьбу з конкурентами, які втрачають дану частку ринку; на забезпечення збільшення ринкової частки). Існує факт, що після охоплення 50% ринку прибутковість зменшується, а також те, що ефективність певного комплексу маркетингових засобів під час формування певної частки ринку може суттєво знизитись в разі спроби її збільшення.

#### Висновки

1. Концентрація торговельних підприємств у міських поселеннях зумовлює потребу диверсифікованого розвитку кожного з них. З одного боку, диференційована стратегія розвитку підприємства орієнтована на розширення товарного асортименту, освоєння нових товарних ринків та видів послуг, а також на розповсюдження підприємницької діяльності на нові види діяльності, з іншого – підприємство здатне розподілити можливі ризики та нівелювати залежність від циклічного розвитку бізнесу. Ефективність диверсифікації є пропорційною швидкості переорієнтації торговельного підприємства на ті види товарів, послуг, які характеризуються попитом і є конкурентоспроможними.

2. Сукупність ринкових стратегій, можливих для використання торговельними підприємствами, умовно може бути поділеною на такі різновиди: позиційний захист, фланговий захист, випереджувальний захист, контрнаступ, мобільний наступ, стратегія відступу та стратегія підвищення ринкової частки за існуючої місткості ринку. Впровадження даних стратегій передбачає маркетингову орієнтованість торговельних підприємств.

Оскільки на сьогоднішній день активно розвивається Інтернет-торгівля, мережеве просування товару до споживача тощо, то цілком очевидно, що у найближчій перспективі потреба у торговельних підприємствах як таких, що виконують тільки торговельну функцію, може різко зменшитися. Отже, для того, щоб такі підприємства вижили, вони мають функціонувати на принципово іншій основі. Торговельні підприємства мають вибудувати нову маркетингову стратегію розвитку за допомогою диверсифікації своєї діяльності в напрямі забезпечення найрізноманітніших потреб населення. Таким чином, розвиток торговельних підприємств має стати максимально диверсифікованим. Це вимагає пріоритетного вирішення такого важливого завдання, як розробка інноваційної маркетингової диверсифікованої стратегії розвитку торговельного підприємства.

#### Література

1. Гаркавенко С.С. Маркетинг / С.С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2009. – 280 с.
2. Гаркавенко С.С. Маркетинг : підручник / С.С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2002. – 705 с.
3. Ковальчук С.В. Стратегічний маркетинг : навчальний посібник / С.В. Ковальчук. – Хмельницький : ХНУ, 2010. – 291 с.

#### References

1. Garkavenko S.S. Marketing. K.: Libra, 2009. 280 p.
2. Garkavenko S.S. Marketing: textbook. Kyiv: Libra, 2002. 705 p.
3. Kovalchuk S.V. Strategic Marketing: Manual. Khmelnytsky: KNU, 2010. 291 p.

Надійшла 10.12.2014; статтю представляє д. е. н. Ковальчук С. В.