

2. Лищенко М.О. Теоретичні основи управління інноваційним розвитком як ключовим елементом формування маркетингової стратегії підприємства. *Journal of management, economics and technology*. 2025, № 1. С. 196-211.
3. Потюк Ю. Б., Налутка, П. В., Магнушевська Т. М. Економічна ефективність використання штучного інтелекту в управлінні ресурсами підприємств України. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 18 (2025). <https://doi.org/10.5281/zenodo.15362638>
4. Тардаскіна Т., Рекліцька, А. Сучасний цифровий інструмент для закладів вищої освіти в умовах розвитку EDTECH. *Економіка та суспільство*. 2023. №55. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-51>. (Дата звернення 21.10.1015 р.)
5. Тугай В., Худолей В. Використання штучного інтелекту в адаптивному управлінні підприємством. *Development Service Industry*. 2025, 264–271. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9\(36\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9(36)).

Мамедов Т.

здобувач вищої освіти на першому (бакалаврському) рівні

Горпинченко О.В.

кандидат економічних наук, доцент кафедри

економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

НАСТУПАЛЬНІ ТА ОБОРОННІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Конкурентоспроможність підприємства визначає здатність суб'єкта господарювання досягати стійких позицій на ринку. У найбільш узагальненому вигляді КСП трактується як перевага товарів або послуг підприємства над аналогічними пропозиціями у конкретних сегментах ринку. Водночас, концепція КСП охоплює потенціал підприємства розробляти, виробляти й реалізовувати конкурентні пропозиції у майбутньому, не обмежуючись лише поточними досягненнями.

Підходи до визначення КСП акцентують на її багатоаспектності. З одного боку, КСП розглядається через призму внутрішньої ефективності: як здатність підприємства ефективно розпоряджатися власними та позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку. У цьому контексті, забезпечення КСП вимагає систематичної роботи по всьому виробничо-господарському циклу, що включає науково-дослідні розробки (НДКР), виробництво, управління, фінанси та маркетинг. Таким чином, КСП є інтегрованим результатом конкурентних переваг, здобутих у всьому спектрі проблем управління компанією. З іншого боку, КСП визначається як порівняльна перевага підприємства відносно інших фірм у даній галузі. Найповніше розуміння конкурентоспроможності підприємства (КСП) передбачає її розгляд як динамічного явища. Це система, що відображає ступінь реалізації потенціалу для досягнення та збереження конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. Таким чином, КСП виступає не лише показником ефективності діяльності, а й індикатором здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Вона виражає сильні сторони виробника за рівнем задоволення потреб споживачів і результативністю фінансово-господарської діяльності. Динамічний підхід до КСП підкреслює, що для підтримання стійкого розвитку воно має діяти активно, передбачаючи зміни, а не лише реагуючи на них.

Стратегічний маркетинг виступає своєрідним зв'язком між внутрішніми можливостями підприємства та вимогами ринкового середовища. Конкурентоспроможність проявляється у здатності компанії ефективно змагатися на ринку, пропонуючи вищу якість продукції, комфортні ціни та зручні умови для споживачів. Саме маркетингові стратегії, як наступальні, так і оборонні - є ключовими інструментами, що забезпечують реалізацію цієї здатності.

Вибір між наступальною та оборонною стратегіями безпосередньо залежить від поточної частки ринку, яку контролює фірма та її конкурентної ролі. Підприємство, що займає домінуючу позицію, повинне застосовувати стратегії спрямовані на захист, тоді як фірма, яка прагне збільшити частку, обирає наступальні методи. Важливо розуміти, що стратегічна конкурентоспроможність, яка вимагає динамічної адаптації до зовнішнього середовища, не дозволяє підприємству залишатися статичним, навіть якщо воно застосовує оборонні стратегії. Захисні дії для збереження позиції повинні бути збалансовані з елементами внутрішнього наступу, такими як інновації та постійне вдосконалення, що пов'язані із вимогою систематичної роботи протягом всього циклу.

Наступальні маркетингові стратегії орієнтовані на активне розширення частки ринку, випередження конкурентів і досягнення або утримання лідерських позицій. Вони здебільшого мають інвестиційний характер і застосовуються в умовах швидких змін ринкової кон'юнктури або коли підприємство прагне суттєво посилити свій вплив на ринку. Для компаній-лідерів наступ означає стимулювання зростання загального попиту на продукцію та використання власного досвіду для підвищення прибутковості. Для фірм-челенджерів такі стратегії передбачають активні дії - фронтальний наступ (пряма атака на сильні позиції конкурента), флангову атаку (використання його слабких сторін або вільних ринкових ніш) чи обхідний наступ (освоєння нових ринкових сегментів). Успішна реалізація наступальної стратегії потребує значних фінансових ресурсів та високого рівня інноваційності, оскільки цей шлях пов'язаний із підвищеним ризиком, але водночас відкриває можливості для досягнення стійкої конкурентної переваги.

Оборонні маркетингові стратегії спрямовані на утримання наявних ринкових позицій, захист здобутої частки ринку та підтримання фінансової стабільності підприємства. Вони мають особливе значення для провідних компаній, які прагнуть забезпечити свої активи від конкурентного тиску. Основні форми оборони включають позиційний захист (укріплення бренду), фланговий захист (покриття вразливих сегментів) і мобільний захист (розвиток нових напрямів і технологічне вдосконалення). Найефективнішою вважається стратегія «самоатаки», коли компанія постійно оновлює свої продукти та процеси, випереджаючи потенційних конкурентів-імітаторів. Для компаній-послідовників оборонні підходи зазвичай реалізуються через уважне спостереження за лідерами ринку й оперативне копіювання їхніх успішних рішень, що дозволяє зменшити ризики та зберегти стабільність прибутків.

Наступальні та оборонні маркетингові стратегії є невід'ємними та взаємодоповнюючими інструментами забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Їхня ефективність визначається здатністю фірми гнучко перемикатися між режимами зростання (наступ, інвестування) та режимами стійкості (оборона, збереження позиції), залежно від її ролі на ринку (Лідер, Челенджер, Послідовник, Нішер). Ключ до довгострокової КСП полягає у діалектичній синергії: наступ створює конкурентні переваги (ефект досвіду, розширення попиту), а проактивна оборона (мобільний захист, "атака самого себе" інноваціями) ці переваги закріплює, створюючи високі бар'єри для входження конкурентів. У сучасній економіці це вимагає постійного використання цифрових інструментів та проактивної орієнтації на створення унікальної клієнтської цінності, що дозволяє підтримувати життєву стійкість підприємства та його динамічне пристосування до змінних умов зовнішнього середовища.

Література:

1. Корнієнко Т. О. Вплив загроз та ризиків на формування системи економічної безпеки підприємства. Інтернаука. Серія: «Економічні науки». 2022. № 4. С. 43–48. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-4-7987>
2. Чигрин О.Ю., Хоменко Л.М., Калітай Г.К. Маркетингові стратегії забезпечення сталого конкурентоспроможного розвитку підприємств. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2021. №14. С. 107-118. URL: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-11>