

<https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-11>
УДК 339.138

Наталія Володимирівна Войтович*

кандидат економічних наук, доцент
strategy_natali@ukr.net
<https://orcid.org/0000-0002-5160-9428>

Оксана Юріївна Терещук*

магістрант
kseniyatereshchok@ukr.net

*Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького,
вул. Пекарська, 50, Львів, 79010, Україна

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Розвиток економіки, який ми зараз спостерігаємо, зумовлений багатьма факторами. Серед них важливу роль відіграє цифрова трансформація економіки, підприємств та суспільного життя. Після трьох послідовних промислових революцій ми вступили в епоху, відому як четверта промислова революція, яка базується на нових інформаційних технологіях на основі великих даних, Інтернету речей та штучного інтелекту. Ці нові технології відкривають перед підприємствами величезні можливості щодо підвищення продуктивності, конкурентоспроможності, а також створення та отримання додаткової вартості. Реалізація штучного інтелекту для машин і пристроїв і, перш за все, нові покоління розумних роботів, створюють основу для розвитку інтелектуального потенціалу. Підприємства повинні адаптуватися до нової ситуації шляхом впровадження інноваційних бізнес-стратегій. У статті розглянуто маркетингові стратегії компанії “Nestle” та її філії ТОВ “Рівненська продуктова компанія” в умовах цифрової трансформації. Проведено аналіз маркетингової діяльності компанії “Nestle”, а саме її філії ТОВ “Рівненська продуктова компанія”. Загалом компанія успішно зарекомендувала себе на світових ринках, створивши особливий бренд продукту і має понад 2000 брендів. Її місія – покращити якість життя та зробити вагомий внесок у здорове майбутнє. Метою нашого дослідження було обґрунтувати особливості маркетингової стратегії “Nestle” в умовах цифрової трансформації, завдяки чому компанія стала найнадійнішим ім'ям з високоякісними продуктами. Інтернет, спрямований на просування продуктів, є одним із ключових показників конкурентоспроможності компанії. Розглянуто маркетингові стратегії, які реалізовує компанія “Nestle”. Більшість маркетингових стратегій передбачають використання перевірених маркетингових тактик для залучення клієнтів. Наведено основні кроки, які допоможуть розробити власну успішну маркетингову стратегію використовуючи цифрові технології. Сформовано рекомендації щодо впровадження маркетингових заходів для реалізації маркетингової стратегії компанії “Nestle” в умовах цифрової трансформації.

Ключові слова: **маркетингова стратегія, споживачі, цифрова трансформація.**

JEL Classification: M31; O33; M2.

Як цитувати: Войтович, Н. В., & Терещук, О. Ю. (2021). Особливості маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації. *Соціальна економіка*, 62, 122-129. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-11>.

In cites: Voytovych, N., & Tereshchuk, O. (2021). Features of the marketing strategy in the conditions of the digital transformation. *Social Economics*, 62, 122-129. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-11>. (in Ukrainian)

Вступ. Сучасна економіка стрімко змінює своє обличчя і стає економікою, де домінують цифрові технології. Стан, у якому ми перебуваємо сьогодні, є результатом довгої подорожі від епохи Першої промислової революції до другої, третьої та до четвертої промислової революції, яка розпочалась.

Зараз ми стоїмо на порозі 4-ї промислової революції, керованої розвитком нових технологій, таких як 5G, Інтернет речей (IoT), великі дані, хмарні обчислення та штучний інтелект (Гриценко, 2018). Суть четвертої промислової революції полягає в розробці інтелекту

ктуальних машин і пристроїв, які спілкуються один з одним і можуть працювати автономно без участі людини. Автоматизація та роботизація виробництва почалися під час другої промислової революції, а третя довела його до повного розквіту.

У четвертій промисловій революції роботизація піде на більш високий рівень завдяки оснащенню машин і пристроїв штучним інтелектом, що дозволить організувати виробничі процеси та послуги абсолютно по-новому. Розумні роботи революціонізують виробництво та методи надання послуг, підвищуючи продуктивність факторів.

Цифрові технологічні зміни сильно впливають на сучасну економіку та підприємства, змушуючи їх приймати складні рішення щодо вибору маркетингових стратегій розвитку, це і стало актуальною проблемою нашого дослідження.

Правильно сформована маркетингова стратегія істотно впливає на кінцевий прибуток і конкурентоспроможність підприємства. Враховуючи турбулентну ситуацію, пов'язану з пандемією, здатність своєчасно реагувати на зміни може визначити подальшу присутність підприємства на ринку.

Метою є дослідження особливостей маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації. Основні завдання: узагальнити різні бачення набору цифрових інструментів та їх агрегація у логічні категорії; проаналізувати маркетингову діяльність компанії "Nestle" філії ТОВ "Рівненська продуктова компанія"; сформулювати рекомендації щодо впровадження маркетингових заходів для реалізації маркетингової стратегії.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти маркетингової стратегії підприємства в умовах цифрової трансформації.

Об'єктом дослідження виступає маркетингова діяльність компанії "Nestle" філії ТЗОВ "Рівненська продуктова компанія".

Огляд літератури. Маркетингова стратегія виступає конструкцією, яка лежить в концептуальному центрі галузі стратегії маркетингу і є центральним у практиці маркетингу.

Першим необхідним кроком у аналізі досліджень є чітке встановлення визначення маркетингової стратегії. "Маркетингова стратегія – це інтегрована модель рішень організації, які визначають її вирішальний вибір щодо продуктів, ринків, маркетингової діяльності та маркетингових ресурсів у створенні, комунікації та постачанні продуктів, які пропонують цінність клієнтам в обмін з організацією і, таким чином, дають змогу організації для досягнення конкретних цілей" (Varadarajan, 2010).

У маркетинговій літературі науковці підкреслюють, що маркетингові зусилля фірми

впливають на її ринок і економічні результати через формулювання та впровадження конкретних моделей використання ресурсів, реалізація маркетингових стратегій, призначених для досягнення маркетингових цілей на цільовому ринку (Cravens & Piercy, 2009; Róžański & Voytovych, 2019; Whalley, 2010).

Системи розробки маркетингової стратегії використовуються як орієнтовані на майбутнє рамки прийняття рішень для визначення бажаних цілей (Zinkhan & Pereira, 1994); визначення та вибору варіантів маркетингової стратегії, які можуть дозволити досягти цих цілей, після чого настає період введення в дію, протягом якого фірми прагнуть реалізувати визначену маркетингову стратегію (Morgan, Whitler, Feng, et al., 2019).

Реалізація маркетингової стратегії стосується перетворення конкретних рішень маркетингової стратегії в набір детальних і інтегрованих маркетингових тактик, та супроводження їх відповідними діями з використанням ресурсів для їх реалізації (Neil, Morgan, Kimberly, Whitler, Feng, & Chari, 2018).

Хоча в літературі постійно розрізняють формулювання та впровадження (реалізація) маркетингової стратегії, фахівці цієї галузі припускають, що вони взаємозалежні, а впровадження (те, що може зробити фірма) формує та обмежує рішення щодо змісту маркетингової стратегії з часом (Ibrahim & Harrison, 2019).

З метою розробки ефективних маркетингових стратегій, використовуючи цифрові технології, які мають високий потенціал для досягнення цілей компанії і водночас максимально відповідають профілю та можливостям організацій, необхідно глибоко знати всі переваги та недоліки цифрового маркетингу. Таким чином буде можливість визначити, наскільки та які інструменти з усієї палітри цифрового маркетингу найкраще підходять для розробки маркетингової стратегії. Тут також слід враховувати, що побудова стратегії цифрового маркетингу не повинна зосереджуватися виключно на технологічній стороні речей.

Однією з головних проблем цифрового маркетингу є відмова від традиційного маркетингу, забуваючи, що інформаційно-комунікаційні інструменти, які пропонує так званий новий маркетинг, є лише "прискорювачем" маркетингових концепцій (Weinstein, 2020). Швидше, цифровий маркетинг є високорозвиненим (завдяки технологічному прогресу) елементом комунікаційного комплексу організацій (Abugre & Anlesinya, 2020). Іншими словами, без принципів і підходів традиційного маркетингу неможливо розробити комплексну та ефективну маркетингову стратегію розвитку бізнесу.

Методологія дослідження. Для мети даної роботи аналізуються різні літературні джерела, пов'язані з цифровим маркетингом: публікації зарубіжних та вітчизняних науковців про головні проблеми, з якими стикаються маркетологи. Приділено увагу питанням в області маркетингової стратегії, які були використані в минулих дослідженнях, і яким аспектам маркетингової стратегії приділялося мало уваги.

Під час вирішення поставлених завдань використовувалися методи порівняльного аналізу, системного підходу при уточненні сутності поняття маркетингова стратегія, її формування та реалізація; застосування статистичних і аналітичних методів збору й оцінки маркетингової інформації. Використовуються статистичні дані компанії "Nestle" філії ТОВ "Рівненська продуктова компанія", а також табличний та графічний методи (при наочній ілюстрації результатів дослідження).

І на завершення, рекомендації щодо впровадження маркетингових заходів для реалізації маркетингової стратегії компанії "Nestle" в умовах цифрової трансформації.

Основні результати. Зіткнувшись із численними проблемами цифрової трансформації, компанії усвідомили необхідність керувати цим складним процесом, формулюючи та реалізуючи чітку маркетингову стратегію, щоб йти в ногу з новою цифровою реальністю (Matt, Hess, & Benlian, 2014).

З такою ж проблемою, у зв'язку з пандемією коронавірусу та нестабільною ситуацією в країні, зіткнулась і компанія "Nestle" та її філії, зокрема ТОВ "Рівненська продуктова компанія", які стали об'єктом нашого сьогодиншого дослідження. Незважаючи на всю складність сьогодення функціонування ринку товарів, компанія "Nestle" стабільно виконувала планові показники росту протягом останніх років та показала приріст близько 6% відносно попередніх звітних періодів по всім своїм підрозділам. Враховуючи рівень інфляції, даний показник зростання є достатньо невисоким, але несе в собі наступні позитивні складові:

- ріст відбувся, в першу чергу, за рахунок зростання об'єму продажу продукції, виготовленої під власними торговими марками (8,5% росту);

- дане зростання досягнуто на фоні оптимізації чисельності працівників (скорочення кількості працівників на 15%, в тому числі зменшення кількості торгових представників на 23%, обслуговуючого персоналу на 4%, адмінперсоналу на 10%), що в загальному є вимушеним кроком, проте, як наслі-

док, отримано збільшення продуктивності праці на підприємстві на 20%, а це враховуючи зростання обсягу реалізації, дало суттєво збільшити ВВП на одного працівника¹.

Для того, щоб ефективно розвиватися, компанія повинна інвестувати в нові технології, що дозволяють оцифровувати бізнес-діяльність, змінюючи бізнес-модель, методи та способи конкуренції на ринку. Розробляючи стратегію розвитку компанії, необхідно усвідомлювати, що цифрова трансформація – це не тільки набір нових технологій, а й нові підходи, які змінюють основні правила та бізнес-моделі, і для того, щоб бути успішним, нові технології повинні співпрацювати один з одним (Ringel, Zablit, Manly, & Grassl, 2018). Можливості, які відкриває впровадження цифрових технологій в компанії включає всі бізнес-сегменти та характеристики компанії, і вимагає кількох механізмів узгодження: по-перше, узгодження з бізнес-стратегією (Bharadwaj, El Sawy, Pavlou, & Venkatraman, 2013); і, по-друге, узгодження з іншими операційними або функціональними стратегіями (Carr, Kaynak, & Muthusamy, 2008), щоб діяти як об'єднуюча ланка між різними рівнями стратегії всередині компанії. Завдяки стрімкому розвитку цифрових технологій її можна назвати стратегією цифрового маркетингу або цифрової трансформації.

Стратегія цифрової трансформації вважається всеохоплюючою стратегією для всієї компанії (Кіржецька & Кіржецький, 2020), яка керує організацією на всьому шляху цифрової трансформації. Таким чином, вона перевершує функціональне мислення і цілісно вирішує можливості та ризики, пов'язані з цифровими технологіями (Singh & Hess, 2017).

Основним локомотивом продажів компанії залишаються філії. За останні роки філіям вдалося наростити клієнтську базу більше, ніж на 6% та довести кількість клієнтів до понад 23 тисячі.

З найкращої сторони себе показали:

- Вінницька філія: приріст об'єму +18%, приріст клієнтської бази +12%;
- Рівненська філія: +17%, +12%;
- Хмельницька філія +12%, +7%.

Ще одним з основних чинників збільшення об'ємів продажу став випуск нових продуктів. Новинки з'явилися в таких групах товарів, як кава, кондитерські вироби, спеції та приправи, макарони. Розширення асортименту новими позиціями дало можливість суттєво збільшити частку даних груп продукції в загальному пакеті власних марок компанії. Динаміка продажу власних торгових марок (ВТМ) за останні 3 роки зображена на рис. 1.

¹ Товариство з обмеженою відповідальністю "Нестле Україна". Фінансова звітність згідно з МСФЗ. 2021. 65 с. URL: <https://www.nestle.ua/aboutus/nestleinukraine> (дата звернення: 15.11.2021).

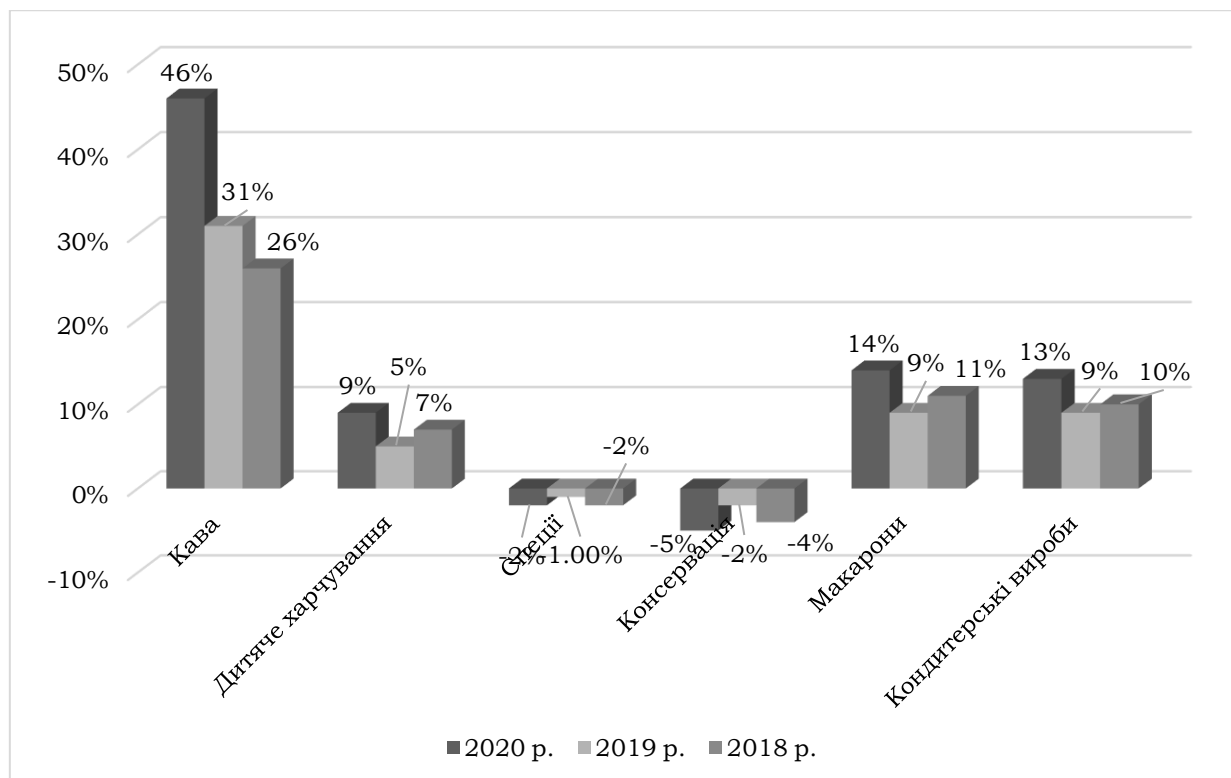


Рис. 1. Динаміка продажу ВТМ по категоріям за останні роки
Fig. 1. Dynamics of sales of own brands by categories in recent years

Джерело: складено авторами на основі статистичних даних компанії “Nestle” філія ТОВ “Рівненська продуктова компанія”

З рис. 1. спостерігається стрімке збільшення продажу кави на 46%, дитячого харчування на 9%, макарони та кондитерські вироби майже на одному рівні – 14% та 13% відповідно. Значне підвищення відбулось за рахунок активної маркетингової діяльності підприємства. Що стосується спецій та консервації, то прослідковується незначне зниження продажів, у зв'язку з підвищенням цін на дану продукцію.

Компанія нараховує близько 38 позицій груп товарів на продаж, котрі мають свій індивідуальний код, що використовують торгові працівники при збуті продукції. Головними постачальниками товарів для компанії стали фабрика “Світоч” (Львів), фабрика “Волиньхолдинг” (Торчин, Волинська область).

Продаж товарів компанії “Nestle” філія ТОВ “Рівненська продуктова компанія” за останні роки наведено в табл. 1.

Аналізуючи табл. 1, ми спостерігаємо досить-таки активний спад продажів. Конкретне зниження характеризується наявною ситуацією в країні у зв'язку з пандемією COVID-19.

В умовах тотальної невизначеності, спостерігалась шалена споживча паніка. В березні-квітні 2020 року українці почали масово скуповувати соціально-значущі групи товарів. Попит був розділений не рівномірно, показуючи дуже високі показники продажу в березні-квітні та “просідання” в наступні місяці¹.

Таблиця 1. Продажі ТОВ “Рівненська продуктова компанія” за останні роки
Table 1. Sales of Rivne Food Company LLC in recent years

Роки	Сума продажів, тис грн	Приріст/спад, тис. грн
2019	126457,38	-
2020	117370,58	- 9086,80
2021 (без урахування грудня місяця)	118236,10	- 865,52

Джерело: складено авторами на основі статистичних даних компанії “Nestle” філія ТОВ “Рівненська продуктова компанія”

¹ Товариство з обмеженою відповідальністю “Нестле Україна”. Фінансова звітність згідно з МСФЗ. 2021. 65 с. URL: <https://www.nestle.ua/aboutus/nestleinukraine> (дата звернення: 15.11.2021).

Пандемія призвела до переосмислення терміновості й важливості цифрових перетворень. Відбулось вибухове зростання інтернет-магазинів, особливо в сегменті продуктового рітейлу. Свої інтернет-магазини випустили практично всі великі мережі. Саме зараз у цьому каналі компанія не отримує великих прибутків, навіть навпаки прибутки знизились на 7%, оскільки продуктові офлайн-магазини продовжують працювати і в період карантинних обмежень, проте інтернет-торгівля буде зростати, це довгостроковий тренд.

Приріст власних торгових марок (BTM) порівняно з інтернет-торгівлею (ITM) наведено на рис. 2.

Що стосується конкуренції, то найбільшим конкурентом філії ТОВ “Рівненська продуктова компанія” з продажу кондитерських виробів є фірма ТОВ “Рошен”, що по своїй геолокації знаходиться поруч з аналізованою компанією, де вищий рівень заробітної плати, а також вищі показники з продажу солодкої продукції. Якщо брати до уваги продаж найпопулярніших марок на Рівненщині, то продаж:

- кави конкурує з ТМ “Jacobs”;
- бакалія – ТМ “Щедро”, ТМ “Королівський Смак”;
- дитяче харчування – ТМ “Humana”;
- корм для котів – ТМ “Whiskas”.

За допомогою сучасних технологій та цифровій підтримці бізнес-процесів компанії мають можливість децентралізувати операції, оперативно реагувати, покращити взаємодію зі споживачами та впроваджувати маркетингову стратегію.

Частиною маркетингової стратегії є встановлення правильної ціни на продукт або послугу на основі того, що дізналися під час дослідження ринку, яке допомогло визначити

ефективність певної кампанії та невикористані аудиторії для досягнення кінцевих цілей і збільшення продажів.

Коли знаємо, які функції продукту пропонуємо, хто є цільовим клієнтом, то тоді можна максимізувати свою маркетингову ефективність. Молодші клієнти з більшою ймовірністю будуть робити покупки за допомогою смартфона або на веб-сайті, оплачуючи *PayPal* або кредитною картою. Старші клієнти можуть віддати перевагу покупкам у торгових точках.

Компанія “Nestle” намагається донести до споживачів усю користь від споживання тільки якісних і здорових продуктів та особливо уважно відноситься до необхідності спонукання дітей до здорового харчування. Усі рекламні розробки постійно переглядаються у штаб-квартирі, що знаходиться у Швейцарії (Hossain, 2020). Обов'язково увага надається перевірці рекламних матеріалів на відповідність “Принципам діяльності компанії “Nestle”.

Реалізація маркетингової стратегії вимагає часу та фінансових ресурсів. Розглянемо маркетингові стратегії, які реалізовує компанія “Nestle”:

1. **Стратегія наступу.** Компанія широко застосовує стратегію наступу, і часто працює на перевірених ринках збуту. “Nestle” постійно розширює асортимент своєї продукції, проте більшу перевагу надає тим товарам, які приносять більшу дохідність. Активна рекламна діяльність така, як знижки, акції, подарунки – усе це пояснюється тим, що компанія займає вагомому конкурентну позицію на ринку і має великий потенціал до збільшення своєї частки і завоювання багатого сильніших позицій.

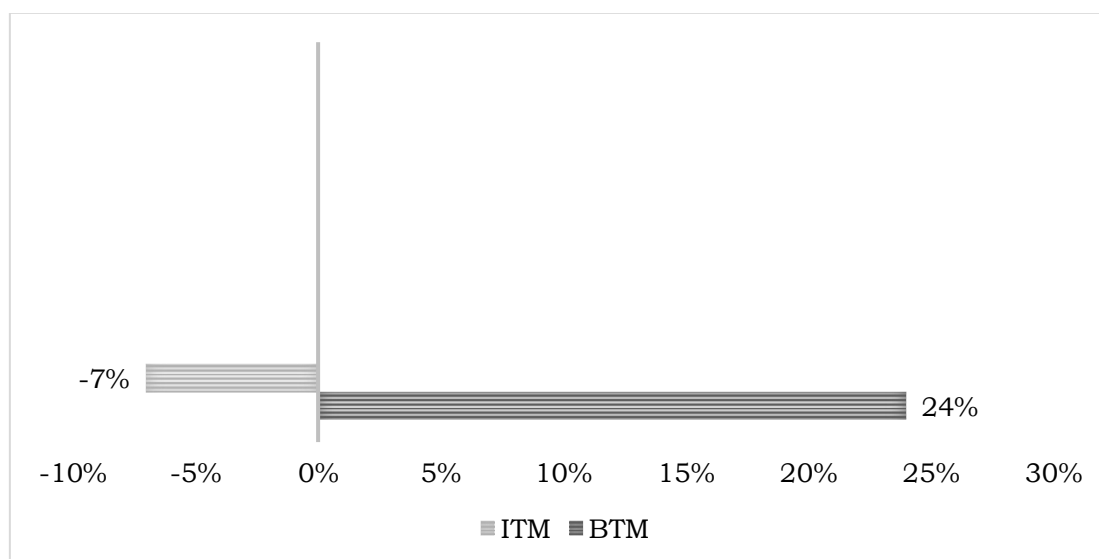


Рис. 2. Приріст BTM та ITM за останні роки

Fig. 2. The growth of own brands and online brands in recent years

Джерело: складено автором на основі статистичних даних компанії

2. **Стратегія брендингу.** Дана компанія проводить велику роботу по відношенню до своїх брендів. Особливих змін в їх структурі не було, проте “Nestle” все-таки з обережністю підходить до таких змін, тому що є певний ризик пов’язаний зі зміною “знакового” бренду.

Підприємство з сильно поставленим брендом має набагато більший потенціал і основною перевагою є те, що споживач відрізняє його товар, серед інших товарів на ринку, і готовий переплачувати додаткові кошти за те, аби відчувати себе у вищій соціальній групі, або ж мати певний статус від покупки бренду.

3. **Стратегія позиціонування.** Стратегія позиціонування компанії “Nestle” використовує з метою збільшення своєї частки завоювання ринку. Компанія активно робить акцент на унікальних властивостях свого продукту, тобто таких, що відрізняють її товар від інших аналогічних товарів конкурентів. Також активно використовує позиціонування за ціною, яке передбачає людський фактор – раціональне використання коштів на товари першої необхідності.

Багато маркетингових стратегій передбачають адаптацію деяких перевірених маркетингових тактик для залучення клієнтів. Наведені кроки допоможуть розробити власну успішну маркетингову стратегію використовуючи цифрові технології:

1. **Вивчення аудиторії.** Перший і найважливіший крок у розробці будь-якої маркетингової стратегії – це знати свою власну аудиторію. Потрібно не тільки знати, до якої групи належить ідеальний клієнт, але й мати уявлення про його інтереси, і те, що йому сподобається. Також потрібно з’ясувати, де саме знаходиться аудиторія. Наприклад, на яких соціальних мережах аудиторія проводить найбільше часу.

2. **Орієнтація на аудиторію.** Тепер, коли знаємо хто є нашою аудиторією, потрібно її досягти. Необхідно створити свої кампанії на основі інтересів аудиторії. Для цього використовуємо ключові слова, які вони будуть шукати та робимо рекламні оголошення, які пояснюють, як наш продукт вирішує їх проблему.

3. **Публікація відгуків.** Люди частіше публікують негативні відгуки, ніж хороші, але коли знайдемо позитивний відгук, необхідно поділитись ним і опублікувати на інших місцевих сайтах. Коли є позитивні взаємодії з клієнтами, потрібно заохочувати їх писати та ділитись хорошими відкликами.

4. **Запуск маркетингової кампанії в локальних пошукових системах.** Можна використовувати програмне забезпечення, як-от *Google Ads*, для створення кампаній, які залучають локальний трафік як в Інтернеті, так і в магазинах. Необхідно переглянути кампанії

з оплатою за клік та інші варіанти реклами, які допоможуть оптимізувати витрати на маркетинг і охопити потрібну аудиторію.

5. **Робота над пошуковою оптимізацією (SEO).** Пошукова оптимізація, зокрема органічна SEO, передбачає створення вмісту та забезпечення технічно надійного веб-сайту, щоб охопити своїх клієнтів без плати за рекламу.

6. SEO може бути значною інвестицією, яка окупається місяцями або навіть роками, але переваги величезні. Ця стратегія стає все більш важливою, оскільки пошукові системи, як-от *Google*, удосконалюють свої технології, щоб надавати більш релевантні результати шукачам, включаючи результати місцевого пошуку.

7. **Соціальні мережі для залучення аудиторії.** Соціальні мережі можуть стати чудовим способом зв’язатися з аудиторією професійно. Необхідно використовувати соціальні канали, щоб відповідати на запитання клієнтів і спілкуватися зі своєю аудиторією.

8. **Спонсорування місцевих заходів.** Ще одним ефективним методом локального просування є спонсорування заходів. Незалежно від того, буде це семінар, бенкет чи будь-який інший захід, головне, що це приверне демографічну аудиторію. Цей метод часто ефективний, оскільки допомагає людям добре провести час та отримати інформацію про компанію. Так, як в м. Рівне часто проходять безліч заходів, ТОВ “Рівненська продуктова компанія” легко може стати спонсором одного з них, і тим самим створить собі результативну рекламу.

Висновки. Сучасний світ важко уявити без інтернет-ресурсів, тому дуже важливо аналізувати та впроваджувати усі вигоди, що пропонують нам цифрові технології. Соціальні медіа спочатку були створені як засіб для спілкування і побудови особистих відносин. Однак вони швидко перевершили своє початкове призначення і стали одним із найпотужніших маркетингових інструментів сьогодні, а саме маркетингові Інтернет-стратегії.

Особливість такої стратегії є залучення послуг менеджера соціальних мереж, який може допомогти компанії скористатися перевагами цієї маркетингової стратегії. Менеджер соціальних медіа має змогу налагодити зв’язки, щоб вивести бізнес на широкий ринок, а також створити “сильну” присутність в мережі Інтернет. Зміна ставлення споживачів і зручність купувати товари та послуги не виходячи з дому – це те, з чим важко конкурувати.

Так, як філія ТзОВ “Рівненська продуктова компанія” не має власного веб-сайту, який є необхідним для налагодження контакту із покупцями, одним із напрямів розвитку, який ми можемо запропонувати – це безумовно є його створення та розробка ін-

тернет-стратегії. Проте – це лише частина рішення, а має бути ефективна його реалізація. Веб-сторінка має бути видимою в пошукових запитах клієнтів – ось це і є головним пріори

тетом компанії. Оскільки тисячі компаній змагаються за перше місце, тому компанія повинна мати можливість використовувати ефективну стратегію пошукової оптимізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Гриценко О. А. Цифрова економіка: сучасні виклики для економістів та правознавців. *Економічна теорія та право*. 2018. № 2 (33). С. 77–90. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2018-33-2-77>.
2. Кіржецька М., Кіржецький Ю. Особливості цифрової стратегії підприємства залежно від розміру бізнесу. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 5 (66). С. 7–15.
3. Abugre J. B., Anlesinya A. Corporate social responsibility strategy and economic business value of multinational companies in emerging economies: The mediating role of corporate reputation. *Business Strategy and Development*. 2020. Vol. 3, Issue 1. P. 4–15. DOI: <https://doi.org/10.1002/BSD2.70>.
4. Bharadwaj A., El Sawy O. A., Pavlou P. A., Venkatraman N. Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*. 2013. Vol. 37. No. 2. P. 471–482. DOI: <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3>.
5. Carr Amelia S., Kaynak H., Muthusamy S. The cross-functional coordination between operations, marketing, purchasing and engineering and the impact on performance. *Manufacturing Technology and Management*. 2008. Vol. 13, No. 1. P. 55–77.
6. Cravens D., Nigel F. Piercy. *Strategic marketing*. [9th ed.]. USA : McGraw-Hill Companies, 2009. 775 p.
7. Doyle P., Stern P. *Marketing Management and Strategy*. 4th edition. Harlow, United Kingdom : Pearson, 2006. 464 p.
8. Ibrahim E. B., Harrison T. The impact of internal, external, and competitor factors on marketing strategy performance. *Journal of Strategic Marketing*. 2019. Vol. 28, Issue 7. P. 639–658. DOI: <https://doi.org/10.1080/0965254X.2019.1609571>.
9. Ismail M. H., Khater M., Zaki M. *Digital Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far?* University of Cambridge. 2018. P. 1–36.
10. Matt C., Hess T., Benlian A. Digital Transformation Strategies. *Business & Information Systems Engineering*. 2014. Vol. 57, No. 5. P. 339–343. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>.
11. Morgan N. A., Whitley K. A., Feng, H. et al. Research in marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2019. Vol. 47, Issue 1. P. 4–29. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-018-0598-1>.
12. Morgan N. A., Whitley K. A., Feng H., Chari S. Research in marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2018. URL: <https://fardapaper.ir/mohavaha/uploads/2020/09/Fardapaper-Research-in-marketing-strategy.pdf> (дата звернення: 01.11.2021).
13. Hossain R. M. Analysis of Marketing Strategy and Quality Policy of Nestlé. *International Journal of Scientific Research and Engineering Development*. 2020. Vol. 3, Issue 2. P. 1145–1152.
14. Ringel M., Zablit H., Manly J., Grassl F. How Digital Transforms Innovation Strategy. 2018. URL: <https://www.bcg.com/publications/2018/most-innovative-companies-2018-how-digital-transformsstrategy.aspx> (дата звернення: 20.11.2021).
15. Różański J., Voytovych N. Transfer technologii w procesach innowacyjnych przedsiębiorstwa. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego. 2019. 240 s.
16. Singh A., Hess T. How Chief Digital Officers Promote the Digital Transformation of their Companies. *MIS Quarterly Executive*. 2017. P. 31–44. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780429286797-9>.
17. Varadarajan R. Strategic marketing and marketing strategy: domain, definition, fundamental issues and foundational premises. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2010. Vol. 38, No. 2. P. 119–140. DOI: <https://doi.org/10.1007/S11747-009-0176-7>.
18. Weinstein A. Houdini's magical marketing strategies. *Journal of Strategic Marketing*. 2020. DOI: <https://doi.org/10.1080/0965254X.2020.1825985>.
19. Whalley A. *Strategic Marketing*. Andrew Whalley & Ventus Publishing ApS, 2010. 121 p.
20. Zinkhan G. M., Pereira A. Review: An overview of marketing strategy and planning. *International Journal of Research in Marketing*. 1994. Vol. 11, Issue 3. P. 185–218. DOI: [https://doi.org/10.1016/0167-8116\(94\)90001-9](https://doi.org/10.1016/0167-8116(94)90001-9).

Стаття надійшла до редакції 30.11.2021 р.

Стаття рекомендована до друку 22.12.2021 р.

Nataliya Voytovych*, PhD (Economics), Associate Professor
strategy_natali@ukr.net
<https://orcid.org/0000-0002-5160-9428>

Oksana Tereshchuk*, Undergraduate Student
kseniatereshchok@ukr.net

*Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv
50, Pekarska str, Lviv, 79010, Ukraine

FEATURES OF THE MARKETING STRATEGY IN THE CONDITIONS OF THE DIGITAL TRANSFORMATION

Abstract. The economic development we are witnessing now is due to many factors. Among them, the digital transformation of the economy, enterprises and social life plays an important role. After three consecutive industrial revolutions, have entered an era known as the Fourth Industrial

Revolution, which is based on new information technologies based on big data, the Internet of Things and artificial intelligence. These new technologies open up huge opportunities for businesses to increase productivity, competitiveness, and create and obtaining additional value. The implementation of artificial intelligence for machines and devices and, above all, new generations of intelligent robots, create the basis for the development of intellectual potential. Businesses need to adapt to the new situation by implementing innovative business strategies. We consider the marketing strategies of Nestle and its subsidiary Rivne Food Company LTD in the conditions of digital transformation. We analyzed of the marketing activities of Nestle, namely its branch of Rivne Food Company LTD. In total, the company has successfully established itself in global markets, creating a special product brand and has more than 2,000 brands. Its mission is to improve the quality of life and make a significant contribution to a healthy future. The our research purpose was to substantiate the features of Nestle's marketing strategy in the context of digital transformation, making the company the most trusted name with high-quality products. The Internet, aimed at promoting products, is one of the key indicators of a company's competitiveness. The marketing strategies implemented by Nestle are considered. Most marketing strategies involve the use of proven marketing tactics to attract customers. We listed basic steps to help develop own successful marketing strategy using digital technology. We recommend for the implementation of marketing measures for the implementation of Nestle's marketing strategy in the context of digital transformation.

Keywords: **Marketing Strategy, Consumers, Digital Transformation.**

JEL Classification: M31; O33; M2.

REFERENCES

- Gritsenko, O. A. (2018). Digital economics: modern challenges for economists and jurists. *Economic theory and law*, 2(33), 77-90. doi: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2018-33-2-77>. (in Ukrainian)
- Kirzhetskaya, M., & Kirzhetsky, Y. (2020). Features of the digital strategy of the enterprise depending on the size of the business. *Galician economic journal*, 5(66), 7-15. (in Ukrainian)
- Abugre, J. B., & Anlesinya, A. (2020). Corporate social responsibility strategy and economic business value of multinational companies in emerging economies: The mediating role of corporate reputation. *Business Strategy and Development*, 3(1), 4-15. doi: <https://doi.org/10.1002/BSD2.70>.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471-482. doi: <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3>.
- Carr, A. S., Kaynak, H., & Muthusamy, S. (2008). The cross-functional coordination between operations, marketing, purchasing and engineering and the impact on performance. *Manufacturing Technology and Management*, 13(1), 55-77.
- Cravens, D., & Piercy, N. F. (2009). *Strategic marketing*. [9th ed.]. USA: McGraw-Hill Companies.
- Doyle, P., & Stern, P. (2006). *Marketing Management and Strategy*. 4th edition. Harlow, United Kingdom: Pearson.
- Ibrahim, E. B., & Harrison, T. (2019). The impact of internal, external, and competitor factors on marketing strategy performance. *Journal of Strategic Marketing*, 28(7), 639-658. doi: <https://doi.org/10.1080/0965254X.2019.1609571>.
- Ismail, M. H., Khater, M., & Zaki, M. (2018). *Digital Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far?* University of Cambridge.
- Matt, C., Hess, T. & Benlian, A. (2014). Digital Transformation Strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 57(5), 339-343. doi: <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>.
- Morgan, N. A., Whitley, K. A., & Feng, H et al. (2019). Research in marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(1), 4-29. doi: <https://doi.org/10.1007/s11747-018-0598-1>.
- Morgan, N. A., Whitley, K. A., Feng, H., & Chari, S. (2018). Research in marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Retrieved from: <https://fardapaper.ir/mohavaha/uploads/2020/09/Fardapaper-Research-in-marketing-strategy.pdf>.
- Hossain, R. M. (2020). Analysis of Marketing Strategy and Quality Policy of Nestlé. *International Journal of Scientific Research and Engineering Development*, 3(2), 1145-1152.
- Ringel, M., Zablit, H., Manly, J., & Grassl, F. (2018). *How Digital Transforms Innovation Strategy*. Retrieved from: <https://www.bcg.com/publications/2018/most-innovative-companies-2018-how-digital-transformsstrategy.aspx>.
- Rozanski, J., & Voytovych, N. (2019). *Transfer technologii w procesach innowacyjnych przedsiębiorstwa*. Publishing House of the University of Lodz.
- Singh, A., & Hess, T. (2017). How Chief Digital Officers Promote the Digital Transformation of their Companies. *MIS Quarterly Executive*, 31-44. doi: <https://doi.org/10.4324/9780429286797-9>.
- Varadarajan, R. (2010). Strategic marketing and marketing strategy: domain, definition, fundamental issues and foundational premises. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(2), 119-140. doi: <https://doi.org/10.1007/S11747-009-0176-7>.
- Weinstein, A. (2020). Houdini's magical marketing strategies. *Journal of Strategic Marketing*. Retrieved from: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/0965254X.2020.1825985>.
- Whalley, A. (2010). *Strategic Marketing*. Andrew Whalley & Ventus Publishing ApS.
- Zinkhan, G. M., & Pereira, A. (1994). Review: An overview of marketing strategy and planning. *International Journal of Research in Marketing*, 11(3), 185-218. doi: [https://doi.org/10.1016/0167-8116\(94\)90001-9](https://doi.org/10.1016/0167-8116(94)90001-9).

The article was received by the editors 30.11.2021.

The article is recommended for printing 22.12.2021.