

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія»
Кафедра маркетингу та торговельного підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавра

на тему:

«СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА»

(тема кваліфікаційної роботи)

Виконав: студент IV курсу, групи МР-21
спеціальності: 075 «Маркетинг» (ОП «Маркетинг»)
(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

_____ / Артур КОНОНЕНКО
(підпис) (ім'я та прізвище)

Керівник _____ / Світлана ШЕПЕЛЕНКО
(підпис) (ім'я та прізвище)

Рецензент _____ / Тетяна ОБИДЄННОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

«До захисту допущено»

В.о. завідувача кафедри _____ / Вікторія ЧОБИТОК
(підпис) (ім'я та прізвище)

Перевірка на антиплагіат _____ / Сергій ГОДУНОВ
(підпис) (ім'я та прізвище)

Секретар ЕК _____ / Ірина БЛУДОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

Харків – 2025 рік

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія»
Кафедра маркетингу та торговельного підприємництва
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
д.е.н., проф.
Вікторія ЧОБИТОК

(підпис)

«24» лютого 2025 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу (дипломну роботу)
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

здобувачу Артуру КОНОНЕНКО

1. Тема: «Стратегічне управління маркетинговою діяльністю підприємства» затверджена наказом по навчально-науковому інституту № 4801-5/925 від «11» квітня 2025 р.
2. Термін здачі закінченої роботи: «10» травня 2025 р. _____.
3. Вихідні дані до роботи: Закони України, Митний кодекс України, Постанови Верховної Ради, Постанови Кабінету Міністрів, національні стандарти України, теоретичні та практичні розробки вітчизняних та зарубіжних авторів за темою роботи, періодичні видання, статистичні дані.
4. Зміст роботи (перелік питань, які належить розробити): теоретичні засади стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства, оцінка стратегічного управління маркетинговою діяльністю на ФОП «МУРАТОВ», удосконалення стратегічного управління маркетинговою діяльністю на ФОП «МУРАТОВ».
5. Перелік графічного матеріалу (презентаційний матеріал):

6. Консультант:

Розділ	Консультант	Підпис, дата		Оцінка (бали)
		Завдання видав	Завдання прийняв	
	не передбачено			

7. Дата видачі завдання: «24» лютого 2025 р.

Керівник: _____ Світлана ШЕПЕЛЕНКО
(підпис)

Завдання прийняв до виконання: _____ Артур КОНОНЕНКО
(підпис)

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН-ГРАФІК
виконання кваліфікаційної роботи
(дипломної роботи)**

№ з/п	Назва етапів роботи та питань, які мають бути розроблені відповідно до завдання	Термін виконання	Позначки керівника про виконання завдань
1	Систематизація матеріалів про діяльність об'єкту дослідження	24.02.2025 р.	
2	Вивчення теоретичного матеріалу, написання першого розділу роботи	10.03.2025 р.	
3	Аналіз діяльності об'єкту дослідження, написання другого розділу	24.03.2025 р.	
4	Розробка та написання рекомендаційної частини роботи	14.04.2025 р.	
5	Завершення вступу та висновків, формування анотації, впорядкування списку літератури	28.04.2025 р.	
6	Перевірка на антиплагіат	05.05.2025 р.	
7	Оформлення дипломної роботи та представлення її на кафедрі	10.05.2025 р.	

Здобувач: _____ Артур КОНОНЕНКО
(підпис)

Перевірка на антиплагіат _____ Сергій ГОДУНОВ
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Стратегічне управління маркетинговою діяльністю підприємства. – Рукопис. Бакалаврська кваліфікаційна робота зі спеціальності 075 «Маркетинг» (Освітньо-професійна програма «Маркетинг»). – Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. – Харків, 2025.

Бакалаврська кваліфікаційна робота присвячена дослідженню стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах динамічного ринку та конкурентного середовища. У роботі розглянуто сутність, цілі та завдання стратегічного маркетингу, проаналізовано сучасні підходи до розробки та реалізації маркетингових стратегій.

На основі аналізу діяльності підприємства (назва підприємства) виявлено ключові напрями маркетингової діяльності, оцінено ефективність поточних стратегій та визначено напрями їх удосконалення. Запропоновано інструменти стратегічного аналізу, моделі сегментації ринку, позиціонування бренду та оптимізації маркетингових комунікацій.

Результати дослідження можуть бути використані для формування ефективної маркетингової стратегії підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та досягнення довгострокових цілей розвитку.

Ключові слова: стратегічний маркетинг, маркетингова стратегія, управління маркетингом, ринкова сегментація, позиціонування, конкурентоспроможність, стратегічне планування.

ANNOTATION

Strategic Management of the Enterprise's Marketing Activities. – Manuscript. Bachelor's qualification thesis in the specialty 075 "Marketing" (Educational Program "Marketing"). – Educational and Scientific Institute "Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy" of V. N. Karazin Kharkiv National University. – Kharkiv, 2025.

The Bachelor's qualification thesis is devoted to the study of strategic management of an enterprise's marketing activities in a dynamic market and competitive environment. The paper examines the essence, goals, and objectives of strategic marketing and analyzes modern approaches to the development and implementation of marketing strategies.

Based on the analysis of the enterprise's activities (enterprise name), the key areas of marketing activity are identified, the effectiveness of current strategies is assessed, and directions for their improvement are proposed. Tools for strategic analysis, market segmentation models, brand positioning, and optimization of marketing communications are suggested.

The results of the research can be used to develop an effective marketing strategy, enhance the enterprise's competitiveness, and achieve long-term development goals.

Keywords: strategic marketing, marketing strategy, marketing management, market segmentation, positioning, competitiveness, strategic planning.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1. Сутність стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства	9
1.2. Методи стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства	14
1.3. Етапи стратегічного управління маркетинговою діяльністю на підприємстві	20
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ФОП «МУРАТОВ»	
2.1. Організаційно-правова структура ФОП «МУРАТОВ»	25
2.2. Аналіз маркетингової діяльності ФОП «МУРАТОВ»	27
2.3. Оцінка ефективності стратегічного управління маркетинговою діяльністю на ФОП «МУРАТОВ»	32
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ФОП «МУРАТОВ»	
3.2. Механізм підвищення ефективності стратегічного управління маркетинговою діяльністю на ФОП «МУРАТОВ»	41
3.3. Розробка маркетингової стратегії для розвитку ФОП «МУРАТОВ»	48
ВИСНОВКИ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57
ДОДАТКИ	64

ВСТУП

У сучасних умовах ринкової економіки ефективне управління маркетинговою діяльністю є одним із ключових чинників успішного функціонування та розвитку підприємств. Стратегічне управління маркетингом дозволяє не лише адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, а й передбачати їх, формуючи довгострокові конкурентні переваги. В умовах високої конкуренції, динамічного розвитку технологій та зміни споживчих переваг саме стратегічне бачення маркетингової політики забезпечує підприємствам стабільність та зростання.

Актуальність дипломної роботи зумовлена необхідністю пошуку нових підходів до управління маркетингом в умовах постійної турбулентності ринку, глобалізаційних процесів та цифрової трансформації бізнесу. Українські підприємства стикаються з викликами, пов'язаними з війною, економічною нестабільністю та змінами в поведінці споживачів. У зв'язку з цим стратегічне управління маркетинговою діяльністю набуває особливої ваги як інструмент забезпечення конкурентоспроможності, адаптивності та довгострокового розвитку підприємства.

Метою дипломної роботи є дослідити науково-практичні засади стратегічного управління, розробити рекомендації щодо удосконалення стратегічного управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

- Визначити сутність, методи та етапи стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- Дослідити організаційно-правову структуру ФОП «МУРАТОВ»;
- Проаналізувати маркетингову діяльність ФОП «МУРАТОВ»;
- Оцінити ефективність стратегічного управління маркетинговою діяльністю на ФОП «МУРАТОВ»;
- Обґрунтувати механізм підвищення ефективності стратегічного управління маркетинговою діяльністю на ФОП «МУРАТОВ»;

– Розробити маркетингову стратегію ФОП «МУРАТОВ».

Значний внесок у розвиток наукових засад стратегічного управління маркетингом зробили як вітчизняні, так і зарубіжні вчені. У своїх дослідженнях Л.В. Балабанова, С.С. Гаркавенко, Т.В. Григорчук, С.М. Ілляшенко, Е.В. Крикавський, Ф. Котлер, Н.С. Кубишина та ін. висвітлюють різноманітні аспекти маркетингової діяльності, управління маркетинговими стратегіями, формування ринкових позицій підприємства, інструментів маркетингового впливу тощо. Їхні наукові підходи стали основою для подальшого вивчення ролі стратегічного маркетингу у підвищенні ефективності функціонування підприємств в умовах конкурентного середовища.

Водночас, незважаючи на глибину і різноманітність існуючих досліджень, проблема удосконалення стратегічного управління маркетинговою діяльністю в контексті сучасних трансформацій економіки, цифровізації та глобальної нестабільності залишається відкритою. Потребує подальшого наукового осмислення питання інтеграції стратегічного мислення у маркетингову практику підприємств, адаптації класичних моделей до нових ринкових реалій, а також розробки ефективних підходів до формування стратегій, що забезпечують гнучкість, інноваційність і стійкість бізнесу.

У процесі дослідження стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства було використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, які забезпечили досягнення поставленої мети та вирішення відповідних завдань.

Зокрема, застосовано методи теоретичного узагальнення та аналізу – для вивчення наукових підходів до сутності стратегічного маркетингу та маркетингового менеджменту; системний підхід – для розгляду маркетингової діяльності як складного елементу загальної системи управління підприємством; економіко-статистичні методи – для аналізу показників ефективності маркетингових заходів на прикладі конкретного підприємства; SWOT-аналіз – з метою визначення сильних і слабких сторін, а також

можливостей і загроз для розробки стратегічних напрямів маркетингового розвитку. Також застосовано методи моделювання та прогнозування – для обґрунтування перспектив удосконалення маркетингової стратегії підприємства в умовах динамічного ринку.

Теоретичне значення роботи полягає в узагальненні та систематизації наукових підходів до стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства. У роботі розкрито зміст ключових понять, таких як «маркетингова стратегія», «управління маркетинговою діяльністю», а також обґрунтовано роль стратегічного підходу в сучасному конкурентному середовищі. Результати дослідження можуть бути використані як методична основа для подальших наукових розвідок у сфері маркетингу та управління.

Практичне значення дипломної роботи полягає в розробці рекомендацій щодо вдосконалення стратегічного управління маркетинговою діяльністю конкретного підприємства. Запропоновані підходи та інструменти можуть бути адаптовані до реальних умов функціонування вітчизняних підприємств для підвищення ефективності їхньої маркетингової діяльності, зміцнення конкурентних позицій та забезпечення стійкого розвитку. Отримані результати можуть бути впроваджені у практичну діяльність підприємств або використані в навчальному процесі при викладанні дисциплін економічного та управлінського профілю.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства

Маркетинг виступає ключовою функцією управління бізнесом, забезпечуючи керівництво підприємств інструментами передового досвіду для досягнення стабільних фінансово-економічних результатів у ринкових умовах із мінімальними ризиками. Для збереження конкурентних позицій та ефективного збуту продукції підприємства активно впроваджують маркетингові заходи, що сприяють успішній діяльності бізнесу.

У методологічному аспекті маркетинг територій спирається на теоретичні засади та практичний досвід класичного маркетингу. Це обумовлює потребу чітко усвідомити суть сучасного маркетингу й основні тенденції його розвитку. Важливим є аналітичне визначення маркетингу як діяльності, що спрямована на встановлення й розвиток відносин між підприємством і споживачами. Основою цих відносин є довготривала співпраця всіх учасників ринку, побудована на принципах соціальної, економічної й екологічної відповідальності, системі цінностей та культурних основах довіри. Термін «маркетинг» має англійське походження. У багатьох підручниках зазначається, що основою є слово «market» — тобто «ринок». Водночас існує менш поширене, але цілком обґрунтоване пояснення, згідно з яким «marketing» походить від дієслова «to market», що означає «продавати» або «пропонувати товар на продаж». У буквальному перекладі «маркетинг» трактується як «дія купівлі-продажу на ринку» або просто «торгівля». Варто зазначити, що точний переклад цього терміна українською мовою ускладнений через відсутність аналогічного суфікса «-ing». [2]

У науковій літературі та практичній діяльності існують різні підходи до визначення сутності маркетингу. Кожен автор підкреслює окремі аспекти цього багатогранного явища — від орієнтації на споживача до стратегічного управління ринковими процесами. Табл. 1.1 узагальнює трактування поняття «маркетинг» різними авторами, демонструючи еволюцію поглядів і розмаїття підходів до його розуміння.

Таблиця 1.1.

Трактування поняття «маркетинг»

№	Автор	Визначення
1.	П. Друкер [1]	Маркетинг розглядається як управління всіма аспектами ділової діяльності підприємства
2.	Ф. Котлер [4]	Маркетинг є формою людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб через процес обміну
3.	П. Дойля [5]	Маркетинг визначається як управлінський процес, що орієнтований на зростання прибутковості акціонерів через створення стратегії довіри до ключових клієнтів та формування стійких конкурентних переваг
4.	Л. Рональд Хаббард [6]	Маркетинг — це процес створення концепції продукту, його пакування і подальшої передачі споживачеві
5.	Ж. Ламбен [7]	Маркетинг являє собою соціальний процес, що сприяє задоволенню потреб і бажань людей та організацій шляхом забезпечення конкурентного обміну товарами й послугами, які мають цінність для споживачів

Джерело: сформовано автором на основі літ. Джерел

Отже, маркетинг — це комплексна діяльність, спрямована на виявлення, формування та задоволення потреб споживачів шляхом створення цінності, управління відносинами й забезпечення ефективного обміну товарами та послугами для досягнення стратегічних цілей підприємства й гармонійного розвитку ринку.

Маркетингова діяльність підприємства є практичним застосуванням маркетингових концепцій і включає в себе конкретні дії та інструменти для досягнення поставлених цілей. Вона виступає операційним елементом маркетингу, охоплюючи проведення ринкових досліджень, розробку нових продуктів, формування цінової політики, організацію комунікацій із цільовою аудиторією, організацію продажів і управління каналами розподілу. Ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства сприяє узгодженості заходів, швидкому реагуванню на зміни ринкової ситуації та забезпеченню конкурентних переваг. Основними функціями управління маркетингом на підприємстві є (рис. 1.1.):

- організація процесу збору та аналізу маркетингової інформації; формування концепції, визначення цілей і стратегічних орієнтирів діяльності підприємства;
- розробка загальної стратегії, планування фінансування маркетингових програм, управління комплексом маркетингових комунікацій;
- створення та реалізація політики щодо товару, ціноутворення і системи просування продукції;
- формування маркетингової структури та організація ефективної системи управління;
- виявлення відхилень у діяльності, діагностика проблем і їх усунення шляхом застосування маркетингових інструментів;
- організація системи матеріальної та нематеріальної мотивації персоналу;
- контроль за реалізацією маркетингових функцій і досягненням запланованих результатів [9].

Таким чином, ефективна організація та управління маркетинговою діяльністю є запорукою успішного розвитку підприємства, його адаптації до умов ринкового середовища та забезпечення стійкої конкурентоспроможності.

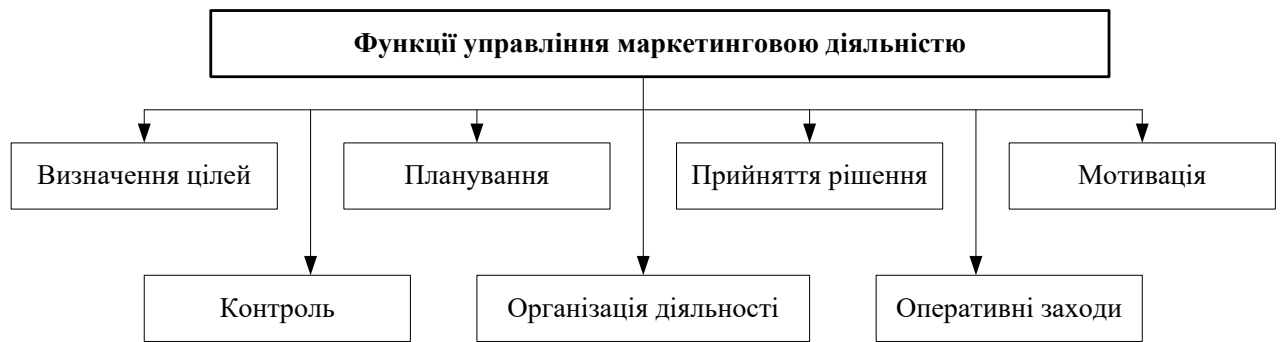


Рис. 1.1. Функції управління маркетинговою діяльністю підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [9]

У минулому менеджери здебільшого зосереджувалися на поточному управлінні, що ґрунтувалося на використанні щоденних методів планування. Проте зі зростанням складності зовнішнього середовища та активізацією процесів глобалізації виникла потреба у зміні підходів — оперативне управління поступово поступило місцем стратегічному. Основною різницею між цими підходами є те, що стратегічне управління орієнтується на досягнення довгострокових цілей за допомогою ретельно розроблених планів. В умовах сучасної економіки поточне планування вже не може гарантувати підприємствам високі результати та стабільний розвиток у майбутньому. Саме тому компанії були змушені відмовитися від переважно оперативного управління на користь стратегічного підходу.

На межі буремних 60-70-х років минулого століття, коли економічні ландшафти зазнавали стрімких трансформацій, а бізнес-середовище ставало дедалі складнішим та непередбачуванішим, на науковій арені зародилася нова парадигма – стратегічне управління. Його поява не була випадковою, а стала нагальною відповіддю на зростаючу потребу бізнес-спільноти у чіткому розмежуванні між рутинним, орієнтованим на сьогодні, поточним плануванням та далекоглядним, спрямованим на майбутнє довгостроковим плануванням.

До цього періоду, традиційні підходи до управління часто обмежувалися короткостроковими горизонтами, не завжди враховуючи стратегічні імперативи розвитку та виклики мінливого зовнішнього світу. Однак,

зростаюча динаміка ринків, технологічні прориви та посилення конкуренції вимагали від компаній більш глибокого та системного погляду на своє майбутнє.

Саме в цей переломний момент і виникла нагальна потреба у виокремленні концептуальних відмінностей між оперативним управлінням та стратегічним баченням. Термін «стратегічне управління» став своєрідним маркером, що ознаменував перехід від реактивного реагування на події до проактивного формування майбутнього організації. Він увібрав у себе ідеї довгострокового планування, але додав до них елементи гнучкості, адаптивності та стратегічного мислення, необхідні для виживання та процвітання в умовах зростаючої невизначеності. Розглянемо деякі з визначень поняття «стратегічне управління» різними вченими у табл. 1.2.

Таблиця 1.2.

Трактування поняття «стратегічне управління»

№	Автор	Визначення
2	Б. Карлоф	Це мистецтво та наука розробки, впровадження та оцінки міжфункціональних рішень для досягнення організаційних цілей.
3	Х. Віссема	Стратегічне управління - це сукупність рішень та дій, спрямованих на створення ефективної стратегії, яка сприяє досягненню загальних цілей компанії.
4	С.А. Попов	Це безперервний процес планування, контролю, аналізу та оцінки всіх потреб організації для успішного досягнення її цілей і завдань.
5	А.А. Томпсон та Дж. Стрікленд	Стратегічне управління являє собою постійний розвиток компанії, встановлення цілей, формування стратегії, реалізацію стратегічного плану, оцінку діяльності та коригування стратегій.
6	Г.Ю. Гедройц	Це процес впровадження концепції, що об'єднує цільовий та комплексний підходи до діяльності підприємства, дозволяючи визначати цілі розвитку, порівнювати їх з наявним потенціалом та узгоджувати їх через розробку та реалізацію стратегій.

Джерело: сформовано автором на основі [10]

Отже, стратегічне управління являє собою динамічний та інтеграційний процес, що охоплює розробку, впровадження та оцінку стратегічних рішень і дій, спрямованих на досягнення довгострокових організаційних цілей шляхом безперервного аналізу внутрішніх можливостей та зовнішнього середовища, адаптації до змін і забезпечення сталого розвитку підприємства.

З проведеного аналізу понять та функцій можна зробити висновок, що сутність стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства полягає у формуванні та реалізації довгострокових конкурентних переваг шляхом ефективного використання маркетингових інструментів і ресурсів. Це передбачає системний підхід до аналізу ринку, споживачів, конкурентів та внутрішніх можливостей підприємства з метою розробки та впровадження маркетингових стратегій, які забезпечують досягнення загальних цілей організації.

1.2. Методи стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства

Управління маркетингом, як ключова функція сучасного підприємства, є об'єктом численних наукових трактувань. Різноманітність підходів до його розуміння відображає складність та багатогранність цієї діяльності, що охоплює широкий спектр завдань та взаємодій. Розгляд функціонального, процесного, організаційного, системного, адаптаційного та інтерактивного підходів дозволяє сформулювати цілісне уявлення про сутність та механізми ефективного управління маркетингом.

Функціональний підхід, спираючись на класичні принципи менеджменту, розглядає управління маркетингом як набір послідовних функцій: планування, організація, мотивація та контроль. Цей підхід є

фундаментом розуміння структури управління, проте дещо обмежує бачення динамічного характеру маркетингових процесів.

Процесний підхід розширює цю перспективу, представляючи управління маркетингом як безперервний цикл, що включає аналіз ринку, розробку стратегій, їх реалізацію та контроль результатів. Акцент на послідовності та взаємозв'язку етапів підкреслює важливість системності в досягненні маркетингових цілей.

Організаційний підхід фокусується на внутрішній структурі та механізмах забезпечення ефективної маркетингової діяльності. Він розглядає, як підприємство організовує свої маркетингові зусилля, налагоджує комунікації та розподіляє ресурси для успішної роботи на ринку.

Системний підхід пропонує більш цілісний погляд, розглядаючи управління маркетингом як складну систему взаємопов'язаних елементів, що включають споживачів, конкурентів, канали збуту та комунікації. Ефективне управління в межах цього підходу передбачає координацію всіх елементів для досягнення загальних цілей підприємства.

В умовах мінливого ринкового середовища особливої актуальності набуває адаптаційний підхід. Він наголошує на необхідності постійного відстеження змін, гнучкості та оперативного реагування на нові виклики та можливості. Здатність підприємства адаптуватися до потреб споживачів та дій конкурентів є ключем до довгострокового успіху.

Нарешті, інтерактивний підхід відображає зростаючу важливість взаємодії зі споживачами. В епоху цифрових технологій побудова діалогу, встановлення довгострокових відносин та залучення клієнтів до процесу створення цінності стають визначальними факторами ефективного управління маркетингом. [13]

Таким чином, кожен з розглянутих підходів пропонує унікальну перспективу на управління маркетингом. Ефективна практика часто поєднує елементи різних підходів, створюючи гнучку та комплексну систему, здатну адаптуватися до ринкових змін, будувати міцні відносини зі споживачами та

забезпечувати досягнення стратегічних цілей підприємства. Розуміння цієї багатогранності є необхідною умовою для успішного функціонування будь-якого сучасного бізнесу.

Основоположні настанови, що визначають підходи до формування та впровадження маркетингових стратегій, слугують своєрідним компасом, що вказує шлях до ефективної адаптації до зовнішніх викликів та досягнення амбітних цілей. Принципи стратегічного планування маркетинговою діяльністю, представлені на рис. 1.2, є фундаментальними орієнтирами, що дозволяють підприємствам не лише реагувати на зміни ринкового середовища, але й проактивно формувати своє майбутнє. Вони є своєрідним кодексом поведінки для маркетологів та керівників, що прагнуть вивести свою компанію на нові рівні конкурентоздатності та прибутковості.

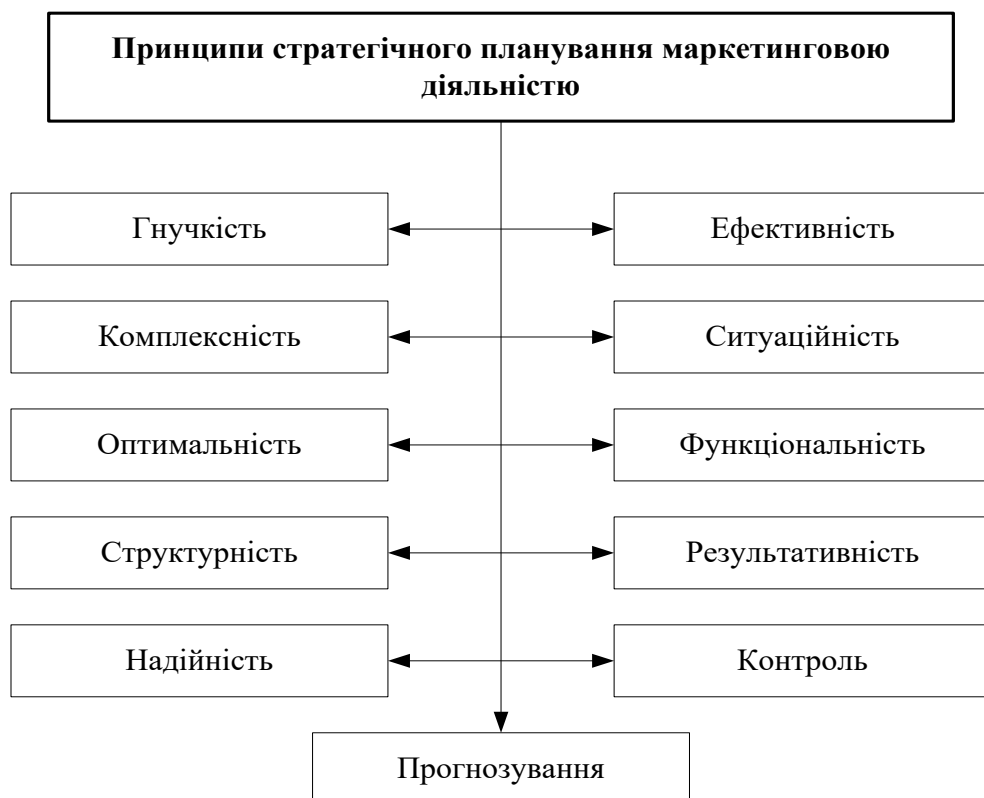


Рис. 1.2. Принципи стратегічного планування маркетинговою діяльністю

Принцип гнучкості підкреслює необхідність передбачення змін, здатності протистояти їм та оперативно адаптуватися до нових умов господарювання. Це вимагає від маркетингових стратегій не бути статичними,

а мати потенціал до трансформації у відповідь на зовнішні та внутрішні імпульси.

На противагу цьому, принцип комплексності наголошує на інтеграції всіх маркетингових рішень в єдину систему. Лише узгодженість та взаємозв'язок між різними елементами маркетингової діяльності дозволяють ефективно розставляти пріоритети та досягати синергетичного ефекту.

Принцип оптимальності спрямовує на зважений вибір між альтернативними рішеннями на кожному рівні управління, забезпечуючи баланс між різними пріоритетами. У свою чергу, принцип структурованості визначає ієрархію управління, що є важливим для чіткого розподілу відповідальності та ефективної комунікації.

Стабільність та безперервність функціонування системи відображає принцип надійності, особливо важливий в умовах можливих кризових явищ. Здатність передбачати майбутні напрями розвитку є сутністю принципу передбачуваності, що дозволяє підприємству діяти проактивно, а не реактивно.

Принцип ефективності закликає до мінімізації витрат та максимізації доходів через системний підхід до управління. Його доповнює принцип результативності, що фокусується на досягненні позитивних результатів, вимірюваних кількісними та якісними показниками.

Адаптивність до змін на різних етапах процесу та в різних середовищах визначає принцип ситуативності. Нарешті, принцип функціональності окреслює методи управління діяльністю на різних рівнях бізнесу.

Завершує цей перелік принцип контролю, що передбачає постійний моніторинг реалізації управлінських рішень та внесення необхідних коректив з урахуванням змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. [16]

У своїй сукупності ці принципи утворюють потужний інструментарій для стратегічного управління маркетинговою діяльністю, допомагаючи підприємствам не лише виживати, але й досягати стійкого розвитку та конкурентних переваг у складному ринковому просторі.

Дотримання цих принципів забезпечує системність та послідовність у розробці маркетингових стратегій, допомагає уникнути хаотичних дій та зосередити зусилля на найбільш перспективних напрямках. Вони сприяють глибокому розумінню ринкових тенденцій, потреб цільової аудиторії та сильних і слабких сторін власного підприємства.

Більше того, принципи стратегічного планування маркетинговою діяльністю є запорукою ефективної комунікації та координації між різними підрозділами підприємства. Вони створюють єдине інформаційне поле та забезпечують узгодженість дій усіх учасників маркетингового процесу, спрямованих на досягнення спільної мети.

Методи стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства включають в себе широкий спектр інструментів та підходів, спрямованих на аналіз ринку, розробку стратегій, їх реалізацію та контроль (рис. 1.3).

Першим рубежем стратегічного управління маркетингом є всебічне дослідження зовнішнього ландшафту. Аналіз далекого оточення, з його політичними, економічними, соціальними та технологічними детермінантами, дозволяє ідентифікувати довгострокові тренди та потенційні загрози. Водночас, пильне вивчення близького оточення – споживачів, конкурентів, постачальників – дає змогу оцінити поточну ринкову кон'юнктуру та визначити ключові фактори успіху. Такі інструменти, як PEST-аналіз, SWOT-аналіз зовнішнього середовища та різноманітні матричні моделі, стають незамінними помічниками у цьому процесі.

Наступним етапом є стратегічний управлінський аналіз, що фокусується на внутрішньому стані підприємства та його здатності конкурувати. Оцінка ланцюжка цінностей, аналіз сильних та слабких сторін, визначення ключових компетенцій – усе це допомагає сформувати об'єктивне уявлення про стратегічний потенціал компанії. Такі методи, як SNW-підхід, модель McKinsey "7S" та різноманітні інструменти оцінки розривів, дозволяють виявити проблемні зони та визначити напрямки для розвитку.

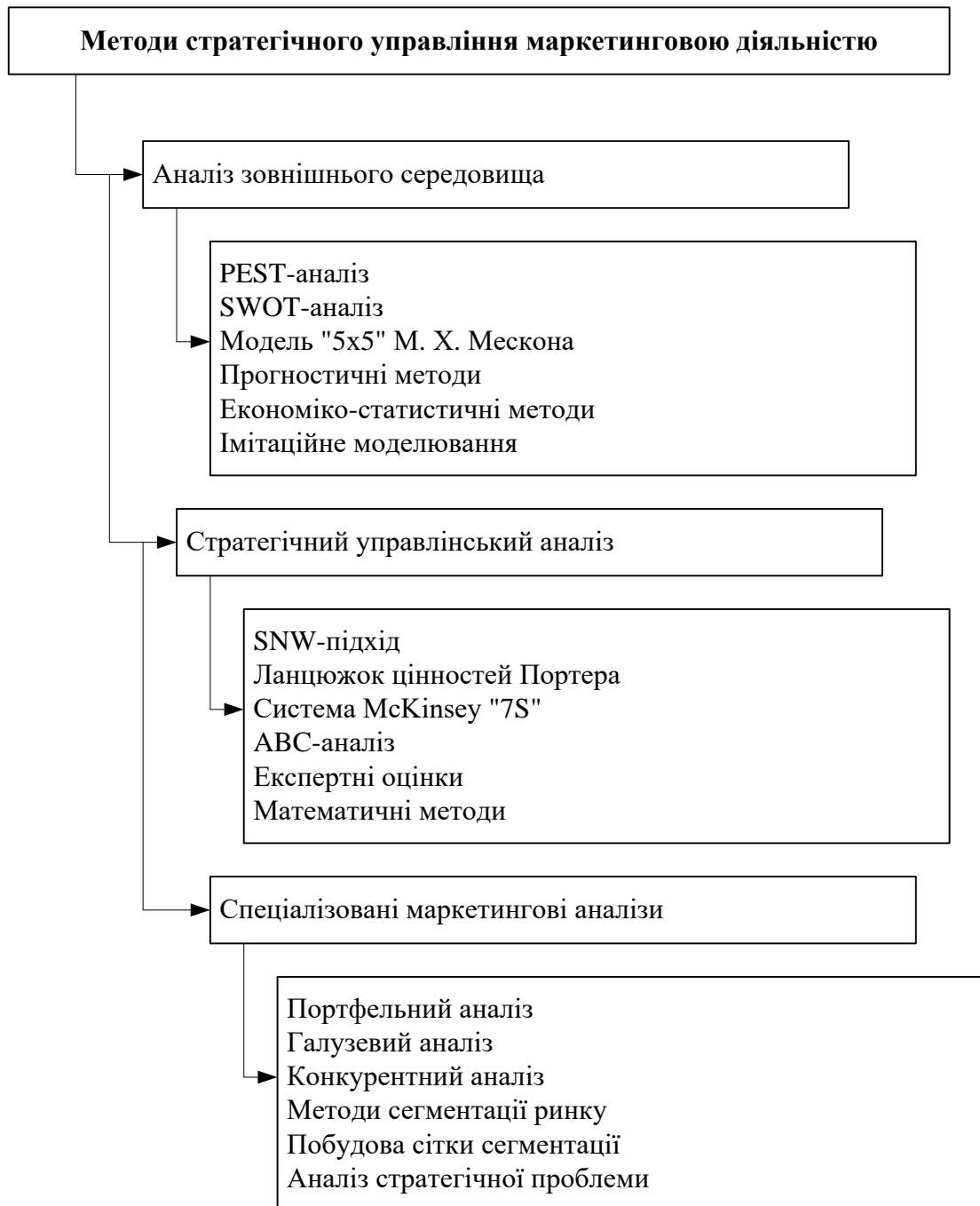


Рис. 1.3. Методи стратегічного управління маркетинговою діяльністю

Особливе місце в стратегічному управлінні маркетингом посідають спеціалізовані маркетингові аналізи. Портфельний аналіз, з його відомими матрицями БКГ та McKinsey, допомагає оптимізувати товарний портфель та розподілити ресурси між різними бізнес-одинацями. Галузевий аналіз, зокрема модель п'яти сил Портера, дає змогу оцінити рівень конкуренції та

привабливість галузі. Конкурентний аналіз спрямований на виявлення сильних і слабких сторін ключових гравців ринку, а стратегічний маркетинговий аналіз включає сегментацію ринку, визначення цільових аудиторій та прогнозування попиту. Нарешті, аналіз стратегічних проблем допомагає ідентифікувати та структурувати ключові виклики, що стоять перед підприємством. [18]

Таким чином, стратегічне управління маркетинговою діяльністю є складним та багатогранним процесом, що потребує використання широкого спектру аналітичних інструментів. Лише глибоке розуміння зовнішнього та внутрішнього середовища, обґрунтований вибір стратегій та їх ефективна реалізація можуть забезпечити підприємству стійкі конкурентні переваги та довгостроковий успіх на ринку. Різноманіття методів стратегічного аналізу є тим арсеналом, який дозволяє сучасним компаніям не просто реагувати на зміни, а й активно формувати своє майбутнє.

1.3. Етапи стратегічного управління маркетинговою діяльністю на підприємстві

В умовах динамічної ринкової економіки, де споживач відіграє ключову роль, стратегічне управління маркетинговою діяльністю є невід'ємною складовою успішного функціонування підприємства. Це комплексний процес, що розгортається через ряд послідовних етапів, кожен з яких має вирішальне значення для формування ефективної маркетингової стратегії. На рис. 1.4. наведені етапи стратегічного планування маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Першим і найважливішим етапом є маркетинговий аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування організації. Цей етап передбачає ретельне дослідження як макро- та мікроекономічного оточення підприємства, так і його внутрішніх можливостей та обмежень. Зовнішній аналіз включає вивчення політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів, що

впливають на ринок, а також аналіз конкурентів, споживачів та інших учасників ринкових відносин. Внутрішній аналіз, у свою чергу, спрямований на оцінку ресурсів, організаційної структури, технологій та інших аспектів діяльності підприємства, що формують його маркетинговий потенціал. Глибоке розуміння як зовнішніх можливостей та загроз, так і внутрішніх сильних та слабких сторін є критично важливим для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень.



Рис. 1.4. Етапи стратегічного планування маркетинговою діяльністю на підприємстві

Наступним етапом є визначення компонентів маркетингової стратегії. Це включає в себе розробку комплексу маркетингу (4P), визначення маркетингових цілей, формування маркетингового бюджету, проведення конкурентного аналізу, сегментацію, націлювання та позиціонування, створення контенту, а також визначення показників та ключових показників

ефективності. На цьому етапі підприємство визначає, як саме воно буде задовольняти потреби споживачів, які продукти чи послуги пропонуватиме, за якою ціною, де і як їх продаватиме, та як просуватиме. Чітке визначення цільової аудиторії, формування унікальної пропозиції цінності та розробка ефективно комунікаційної стратегії є ключовими завданнями цього етапу.

Після розробки стратегії настає етап її реалізації. Цей етап передбачає втілення маркетингових планів у життя, координацію дій різних підрозділів підприємства та ефективне управління маркетинговими ресурсами. Важливим аспектом є вибір підходу до реалізації довгострокового стратегічного планування, який може бути орієнтований на максимізацію прибутку або на збереження та утримання частки на ринку. На цьому етапі також здійснюється контроль рівня прибутку та частки на ринку, що дозволяє оцінити ефективність реалізованих заходів.

Останнім, але не менш важливим етапом, є аналіз та коригування маркетингової стратегії. Ринкове середовище є динамічним, і маркетингові стратегії повинні бути гнучкими та адаптивними. Цей етап включає аналіз ринкових можливостей, відбір відповідних цільових ринків, розробку та управління ефективними стратегіями, оцінку реалізації маркетингової стратегії, перегляд поставлених перед підприємством завдань у зв'язку з появою нових обставин, а також коригування стратегії у зв'язку зі зміною прогнозу розвитку підприємства, розробкою нових цілей та коливаннями на ринку.[20]

В умовах високої конкуренції та швидких змін на ринку, стратегічне управління маркетинговою діяльністю стає наріжним каменем успіху підприємства. Воно передбачає не просто просування товарів чи послуг, а комплексний підхід до формування довгострокових конкурентних переваг. Це включає глибокий аналіз ринку, споживачів, конкурентів та внутрішніх можливостей компанії, що є основою для розробки ефективних маркетингових стратегій. Стратегічне планування дозволяє компанії чітко визначити свої цілі, вибрати правильні цільові сегменти, розробити унікальну пропозицію цінності

та створити ефективний комплекс маркетингу. На рис. 1.5. наведені основні складові стратегічного управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.



Рис. 1.5. Основні складові стратегічного планування маркетингової діяльності на підприємстві

Однак, стратегія не є статичною, вона потребує постійної адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Тому стратегічне управління маркетингом також включає постійний моніторинг ринкових тенденцій, оцінку ефективності маркетингових заходів та внесення необхідних коректив. Компанії, які здатні гнучко реагувати на виклики ринку, будувати міцні

відносини з клієнтами та постійно вдосконалювати свої маркетингові підходи, мають найбільші шанси на успіх у довгостроковій перспективі.

Таким чином, стратегічне управління маркетинговою діяльністю є безперервним процесом, що потребує постійного моніторингу, аналізу та адаптації. Ефективне управління маркетингом є ключем до успіху підприємства в сучасному конкурентному середовищі, забезпечуючи його стійкий розвиток та задоволення потреб споживачів.

Стратегічне планування у маркетингу - це багатоаспектний засіб, який дає змогу компаніям не лише пристосовуватися до змін, але й активно їх творити. Воно виступає наче навігатор, що визначає вектор руху бізнесу в мінливому та непередбачуваному світі. Актуальність стратегічного планування особливо висока для українських підприємств в умовах глобалізації, посилення конкуренції та трансформації споживчих потреб. Ефективне стратегічне планування потребує глибокого розуміння ринкової кон'юнктури, аналізу внутрішньої структури компанії та безперервного відстеження змін. Стратегічне планування має бути органічно включене в загальну стратегію розвитку підприємства та підтримуватися на всіх рівнях управління.

РОЗДІЛ 2.

ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ФОП «МУРАТОВ»

2.1. Організаційно-правова структура ФОП «МУРАТОВ»

Фізична особа-підприємець «МУРАТОВ» була заснована у 2015 році в місті Харків — великому науковому, промисловому та культурному центрі Східної України. Створене як сімейне підприємство, воно з часом перетворилося на потужну структуру з чітко налагодженими внутрішніми процесами та сучасними технологіями управління.

Початок історії «МУРАТОВА» був зосереджений на найголовнішому — створенні якісної основи. Підприємство формує первинний асортимент товарів, обирає надійних постачальників, починає будувати партнерські зв'язки. У цей же період розробляється і впроваджується перша зручна онлайн-платформа для замовлень, що для тогочасного українського ринку було доволі інноваційним рішенням. Паралельно формується логістична система доставки — ефективна, адаптована до потреб споживача.

Цей етап можна вважати періодом народження бізнес-моделі, в центрі якої — клієнт і зручність його взаємодії з брендом.

Зміцнивши свої позиції, компанія вступає в нову фазу — фазу зростання. «МУРАТОВ» активно розширює товарний асортимент, додає нові категорії, аби задовольнити ширше коло споживачів. Водночас активно впроваджуються технологічні рішення: автоматизовані системи обробки замовлень, CRM-системи, покращення інтерфейсу онлайн-платформи. Це дозволяє не лише збільшити обсяг продажів, а й зробити сам процес обслуговування максимально швидким і прозорим.

Технології стають не просто інструментом, а основою конкурентної переваги. Компанія починає мислити масштабніше, іде у ногу з трендами електронної комерції.

Наступний етап — період стабілізації та посилення бренду. У той час, коли багато бізнесів стикаються з невизначеністю, ФОП «МУРАТОВ» продовжує зростати. Відбувається подальше вдосконалення логістики, посилюється робота з якістю продукції, розширюється покриття по регіонах України.

Особливої уваги заслуговує соціальний аспект діяльності. Компанія бере участь у благодійних проєктах, підтримує місцеві ініціативи, впроваджує екологічно відповідальні підходи. Це не просто жест — це стратегічне рішення, яке формує позитивну репутацію, зміцнює довіру до бренду та створює емоційний зв'язок з аудиторією.

Організаційна структура ФОП «МУРАТОВ» побудована за функціональним принципом і включає кілька ключових підрозділів, кожен з яких виконує визначені завдання та функції для забезпечення ефективної діяльності підприємства. Центральною фігурою в управлінні є директор, який здійснює стратегічне планування, приймає ключові управлінські рішення та координує роботу усіх відділів.



Рис. 2.1 Організаційна структура ФОП «МУРАТОВ»

Функціональні підрозділи підприємства поділено за напрямками відповідальності. Так, відділ продажу та маркетингу формує імідж бренду та забезпечує комунікацію зі споживачем. Саме він визначає, як звучить голос

компанії в соціальних мережах, як виглядає сайт, які меседжі привертають увагу. У сучасному бізнесі без цієї функції успіху досягти майже неможливо.

Не менш важливим є логістичний відділ, який забезпечує те, що клієнт отримає своє замовлення вчасно і без втрат. У світі швидких рішень та експрес-доставки саме логістика часто стає маркером якості сервісу.

Відділ закупівель — це своєрідний "економічний радар", що визначає, з ким вигідно співпрацювати, яку продукцію варто закуповувати, на яких умовах і коли. Його діяльність безпосередньо впливає на собівартість товарів і, зрештою, на прибутковість усього бізнесу.

Фінансовий напрям відповідає за стратегію розподілу ресурсів. Бухгалтерія, планування бюджету, податкова звітність — усе це вимагає точності, відповідальності та передбачливості. У ФОП «МУРАТОВ» ці функції виконує фінансовий відділ, який працює на випередження, прораховуючи сценарії та закладаючи фінансову стабільність на майбутнє.

Особливе місце в структурі займає відділ обслуговування клієнтів. У цифрову епоху користувацький досвід вирішує все. Яким би ідеальним не був товар, без людяної та швидкої підтримки клієнт може легко піти до конкурента. Саме тому цей відділ є обличчям компанії, її голосом у розмові з покупцем.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності ФОП «МУРАТОВ»

Маркетингова діяльність є ключовим елементом стратегічного управління підприємством, оскільки безпосередньо впливає на обсяги продажів, рівень прибутковості та позицію компанії на ринку. Аналіз маркетингової діяльності дозволяє виявити сильні та слабкі сторони реалізованих заходів, оцінити їхню ефективність і сформулювати рекомендації щодо подальшого вдосконалення маркетингової стратегії.

Для комплексної оцінки результативності маркетингової діяльності необхідно враховувати не лише зовнішні прояви, такі як лояльність

споживачів чи впізнаваність бренду, а й конкретні економічні показники, які відображають загальну динаміку розвитку підприємства. Зокрема, фінансові результати, обсяги реалізації та інші кількісні параметри дозволяють зробити висновки про ефективність прийнятих маркетингових рішень у контексті загальної господарської діяльності.

З метою об'єктивного аналізу у табл. 2.1. наведено техніко-економічні показники підприємства ФОП «МУРАТОВ» за 2021–2023 роки, що відображає ключові аспекти його функціонування у відповідний період.

Таблиця 2.1

**Таблиця техніко-економічних показників підприємства ФОП
«МУРАТОВ» за 2021-2023 рр.**

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Дохід (виручка), грн	5000000	7000000	9000000
Валовий прибуток, грн	1500000	2300000	3000000
Чистий прибуток, грн	800000	1200000	1500000
Коефіцієнт ліквідності	1.5	1.7	1.9
Рентабельність продажу, %	16%	17,5%	18%
Кількість реалізованих товарів (одиниць)	2500	3000	3500
Витрати на логістику, грн	500000	600000	700000
Інвестиції в оновлення обладнання, грн	100000	150000	200000

Перш за все, звертає на себе увагу впевнене зростання доходу (виручки): з 5 млн грн у 2021 році до 9 млн грн у 2023 році. Це свідчить про активне розширення клієнтської бази та зростання обсягів продажів. Відповідно, валовий прибуток зріс удвічі — з 1,5 до 3 млн грн, а чистий прибуток підвищився з 800 тис. грн до 1,5 млн грн, що свідчить про стабільне фінансове зростання та ефективну політику контролю витрат.

Збільшення рентабельності продажу з 16% до 18% додатково підтверджує позитивну динаміку — підприємство не лише нарощує обсяги реалізації, а й підвищує ефективність продажів, отримуючи більше прибутку з кожної гривні доходу.

Коефіцієнт ліквідності демонструє поступове зростання: з 1,5 у 2021 році до 1,9 у 2023 році. Це вказує на покращення фінансової стійкості підприємства та його здатність своєчасно розраховуватися за короткостроковими зобов'язаннями.

У той же час, спостерігається стабільне зростання інвестицій в оновлення обладнання — з 100 тис. грн у 2021 році до 200 тис. грн у 2023 році. Такий тренд свідчить про стратегічне прагнення до модернізації, автоматизації процесів і підвищення технологічної ефективності бізнесу.

З року в рік зростає і кількість реалізованих товарів: з 2500 одиниць у 2021 році до 3500 у 2023 році, що пов'язано як зі зростанням попиту, так і з розширенням асортименту. Водночас, збільшення витрат на логістику — з 500 тис. грн до 700 тис. грн — є логічним наслідком зростання обсягів продажів та доставки.

Однак, варто зазначити, що темпи зростання логістичних витрат дещо відстають від темпів зростання доходу, що свідчить про ефективність у сфері управління логістичними процесами.

Позитивна динаміка техніко-економічних показників свідчить про успішність стратегії розвитку ФОП «МУРАТОВ». Проте, для повної оцінки позицій підприємства на ринку необхідно враховувати не лише внутрішні результати, а й зовнішні чинники, зокрема — рівень конкуренції. Аналіз конкурентного середовища дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства в порівнянні з іншими учасниками ринку, а також зрозуміти, які ринкові тенденції можуть впливати на подальше зростання. Розглянемо конкурентне середовище ФОП «МУРАТОВ» (табл. 2.2).

Для ФОП «МУРАТОВ», який працює у сфері роздрібною торгівлі побутовою технікою, електронікою та аксесуарами, аналіз конкурентів має вирішальне значення для оцінки власних ринкових переваг і загроз. На українському ринку електронної комерції діє багато гравців, проте найбільш релевантними конкурентами для ФОП «МУРАТОВ» виступають такі

компанії, як ТОВ «ЕлектроСвіт», ФОП «ТехМайстер» та ТОВ «ТехноКомфорт».

Таблиця 2.2.

Конкурентне середовище ФОП «МУРАТОВ»

Назва конкурента	Асортимент	Маркетингова стратегія
ТОВ «ЕлектронТех»	Спеціалізується на продажу електроніки, побутової техніки, а також аксесуарів для гаджетів. Основний акцент роблять на смартфони та аксесуари (навіть преміум-класу), а також портативну електроніку	Активно просуває товари через Інтернет, використовуючи контекстну рекламу та SEO. Останнім часом запустили програму лояльності, що надає постійним клієнтам знижки та бонуси.
ФОП «ТехМайстер»	Широкий вибір побутової техніки, зокрема великих кухонних приладів. Вони спеціалізуються на побутовій техніці середнього та високого цінового сегменту.	Активно працюють з фізичними магазинами, використовуючи акції на місцях продажу. Водночас онлайн-продажі лише почали розвиватися.
ТОВ «ТехноКомфорт»	Охоплюють широкий спектр товарів — від дрібної побутової техніки до сучасних гаджетів. Акцент на швидкій зміні асортименту, завдяки чому вони першими запускають новинки ринку.	Роблять ставку на соціальні мережі, залучаючи блогерів для оглядів продукції. Активно використовують e-mail маркетинг та рекламу в Google Ads.

ТОВ «ЕлектроСвіт» орієнтується на продаж електроніки, зокрема смартфонів, планшетів і аксесуарів. Його маркетингова стратегія базується на активному просуванні в цифровому просторі — через соціальні мережі, контекстну рекламу та партнерські програми. «ЕлектроСвіт» ефективно використовує програму лояльності з бонусами, що створює додаткову вартість для покупця та підвищує рівень утримання клієнтів. Для ФОП «МУРАТОВ»

це означає, що в категорії гаджетів конкуренція є особливо гострою, і підприємству варто постійно вдосконалювати власну цифрову присутність, аби не втратити частку ринку.

На відміну від більшості гравців онлайн-середовища, ФОП «ТехМайстер» комбінує інтернет-продажі з фізичними точками реалізації, зокрема у містах Східної України. Основний акцент зроблено на побутову техніку середнього та високого цінового сегмента — холодильники, пральні машини, кухонне обладнання. Така стратегія дозволяє «ТехМайстеру» охоплювати широку аудиторію, зокрема споживачів, які надають перевагу «живому» спілкуванню та можливості оглянути товар перед покупкою. Для ФОП «МУРАТОВ» це виклик у формі конкуренції за споживача в офлайн-сегменті. Водночас це і шанс — через розвиток омніканального підходу та партнерства з пунктами видачі замовлень.

Ще одним важливим конкурентом є ТОВ «ТехноКомфорт», яке спеціалізується на продажу дрібної побутової техніки, зокрема техніки для кухні. Його стратегія — це таргетинг у соціальних мережах, блогерський маркетинг і активне використання Google Ads. Компанія адаптує свою товарну пропозицію під запити нових ринків, що говорить про гнучкість та мобільність бізнес-моделі. «МУРАТОВ» також працює у цьому сегменті, тож конкурентна боротьба йде за практично ту саму аудиторію — домашніх споживачів, які шукають надійні й доступні рішення. Підприємству слід звернути увагу на якість комунікації з клієнтами та персоналізацію пропозицій.

Проведений аналіз маркетингової діяльності ФОП «МУРАТОВ» засвідчив, що підприємство демонструє сталу динаміку розвитку, ефективно використовуючи можливості цифрового ринку. З року в рік зростають обсяги доходів, прибутків, кількість реалізованих товарів, що свідчить про успішне впровадження маркетингових стратегій, орієнтованих на клієнта. Водночас підприємство активно інвестує в оновлення обладнання та вдосконалення логістики, що є важливою складовою підвищення конкурентоспроможності.

Аналіз конкурентного середовища показав, що ФОП «МУРАТОВ» функціонує в умовах високої ринкової конкуренції, де кожен із основних гравців має свої сильні сторони та унікальні підходи до просування продукції. У таких умовах підприємству необхідно продовжувати розвивати digital-маркетинг, персоналізовану комунікацію із клієнтами, а також розширювати асортимент відповідно до змін у споживчих вподобаннях.

Таким чином, маркетингова діяльність ФОП «МУРАТОВ» є ефективною та динамічною, проте потребує постійного вдосконалення та адаптації до ринкових умов і змін у поведінці споживачів. Саме здатність до швидкої реакції, інноваційність та орієнтація на клієнта залишаються ключовими факторами подальшого успіху підприємства.

2.3. Оцінка ефективності стратегічного управління маркетинговою діяльністю на ФОП «МУРАТОВ»

У сучасних умовах стрімких змін ринку та високої конкуренції ефективно стратегічне управління маркетинговою діяльністю є ключовим чинником успішності підприємства. Саме стратегічне бачення дозволяє компанії своєчасно реагувати на зовнішні виклики, адаптуватися до поведінки споживачів та використовувати нові можливості для зростання. Для підприємства ФОП «МУРАТОВ», що працює в сфері електронної комерції, стратегічне управління охоплює не лише просування товарів, а й комплексне планування асортименту, логістики, обслуговування клієнтів та цифрової взаємодії.

Оцінка ефективності такої діяльності передбачає врахування як внутрішніх результатів (прибутковість, обсяги реалізації, динаміка зростання), так і зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство. Особливо важливою є здатність підприємства адаптувати свої маркетингові стратегії відповідно до конкурентних умов ринку.

З огляду на це, доцільним є детальний аналіз конкурентного середовища ФОП «МУРАТОВ», який дозволить визначити позицію підприємства серед основних гравців ринку, порівняти маркетингові стратегії та оцінити рівень стратегічної ефективності в умовах прямої конкуренції. У табл. 2.3 наведені вихідні дані для проведення аналізу конкурентного середовища ФОП «МУРАТОВ».

Таблиця 2.3.

Вхідні дані

Показник	ФОП «МУРАТО В»	ТОВ «Електрон Тех»	ФОП «ТехМайст ер»	ТОВ «ТехноКом форт»
Ринкова частка (%)	20	25	15	10
Середня ціна товару (грн)	12,000	10,500	13,000	14,500
Швидкість доставки(днів)	2	3	4	5
Кількість замовлень (місяць)	2,000	3,500	1,500	1,000
Рівень задоволеності клієнтів (балів із 10)	9	8	7	8
Асортимент товарів (категорії)	15	20	10	18

ФОП «МУРАТОВ» пропонує товари за середньою ціною близько 12 000 грн, що дещо перевищує цінову політику компаній «ЕлектроСвіт» та «ТехноЛайф», проте залишається доступнішою порівняно з «МегаТех». Це дозволяє підприємству займати нішу середнього цінового сегмента, поєднуючи прийнятну вартість із належною якістю продукції.

Однією з ключових переваг компанії є швидка доставка — усього за два дні. Такий термін суттєво випереджає пропозиції конкурентів і забезпечує додаткову цінність для клієнтів, які віддають перевагу оперативному обслуговуванню.

Щомісячна кількість замовлень становить близько 2 000, що відповідає середньому рівню серед ринкових гравців. Хоча «ЕлектроСвіт» демонструє

вищі показники, ФОП «МУРАТОВ» має добрі перспективи для зростання, особливо за умови активного розвитку програм клієнтської лояльності.

За показником рівня обслуговування компанія отримала найвищу оцінку серед конкурентів — 9 із 10. Це свідчить про високий рівень задоволеності клієнтів і створює додатковий іміджевий ресурс, який можна ефективно використовувати у маркетингових кампаніях.

Асортимент компанії налічує 15 товарних категорій, що відповідає середньому рівню на ринку. Проте його подальше розширення може стати дієвим інструментом для підвищення частки ринку та залучення нових споживачів.

Для проведення аналізу конкурентоспроможності підприємства ФОП «МУРАТОВ», використаємо дані 2023 року які наведені в табл. 2.4 та зіставимо їх показниками двох основних конкурентів: ТОВ «ЕлектроСтар» та ТОВ «ТехноМаг», які наведені в табл. 2.5.

Таблиця 2.4

Фінансові показники ФОП «МУРАТОВ», 2021-2023 рр.,грн.

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Дохід (виручка)	5000000	7000000	9000000
Чистий прибуток	800000	1200000	1500000

Таблиця 2.5

Фінансові показники конкурентів ФОП «МУРАТОВ» за 2023 р.,грн.

Показник	ТОВ «ЕлектроСтар»	ТОВ «ТехноМаг»
Дохід (виручка)	10000000	12000000
Чистий прибуток	1600000	2000000

Розглянемо показник рентабельності продажів, який відображає, яку частину чистого прибутку підприємство отримує з кожної гривні доходу. Це дозволяє оцінити ефективність використання наявних ресурсів для отримання прибутку від реалізації продукції.

Формула:

$$\text{Рентабельність продажів} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Дохід(виручка)}} \times 100\%$$

ФОП «МУРАТОВ» (2023):

$$\text{Рентабельність продажів} = \frac{1500000}{9000000} \times 100 = 16,67\%$$

При порівнянні з конкурентами видно, що ТОВ «ЕлектроСтар» має рентабельність на рівні 16%, а ТОВ «ТехноМаг» — таку ж, як у «МУРАТОВА» (16,67%). Це свідчить про те, що підприємство демонструє ефективне управління ресурсами і досягає прибутку на рівні найуспішніших учасників ринку.

Наступним кроком є розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності, який дозволяє зіставити прибутковість підприємства з прибутковістю конкурентів.

Формула:

$$\text{Коефіцієнт конкурентоспроможності} = \frac{\text{Чистий прибуток ФОП «МУРАТОВ»}}{\text{Чистий прибуток конкурента}} \times 100\%$$

Порівняння з ТОВ «ЕлектроСтар»:

$$\text{Коефіцієнт конкурентоспроможності} = \frac{1500000}{1600000} \times 100 = 93,75\%$$

ФОП «МУРАТОВ» має на 6.25% менший чистий прибуток, ніж «ЕлектроСтар».

Порівняння з ТОВ «ТехноМаг»:

$$\text{Коефіцієнт конкурентоспроможності} = \frac{1500000}{2000000} \times 100 = 75\%$$

Таким чином, прибуток підприємства менший на 25% у порівнянні з «ТехноМаг». Хоча за обсягом чистого прибутку ФОП «МУРАТОВ» поступається своїм конкурентам, його рентабельність продажів залишається на високому рівні, що свідчить про ефективну операційну діяльність. Для покращення загальної фінансової конкурентоспроможності підприємству доцільно зосередитись на зростанні обсягів реалізації або скороченні витрат.

Однак для того, щоб стратегічне планування маркетингової діяльності було не лише ефективним, а й адаптивним до зовнішніх умов, необхідно враховувати вплив макросередовища. Адже навіть найкраща внутрішня стратегія може бути знівельована нестабільністю зовнішнього середовища — змінами в економіці, політиці, технологіях або споживчих настроях.

У зв'язку з цим наступним кроком є визначення ключових факторів і показників маркетингового макросередовища, аналіз яких дозволяє вчасно виявляти загрози й можливості для підприємства та відповідно коригувати стратегічний курс. У таблиці 2.6 наведено основні фактори і показники маркетингового макросередовища, які мають бути враховані підприємством при прийнятті стратегічних рішень.

Економічні показники, такі як інфляція, рівень доходів і ВВП, визначають реальну купівельну здатність клієнтів, що безпосередньо впливає на обсяги продажів. Демографічні зміни — урбанізація, віковий склад населення — вказують на потенційні ринкові сегменти, на які слід орієнтуватися при плануванні асортименту та маркетингових комунікацій.

Не менш важливим є політико-законодавчий блок, який формує регуляторне поле для бізнесу: податки, дозволи, правила зовнішньоекономічної діяльності. Соціокультурні чинники — цінності, стиль життя, споживча культура — впливають на те, як сприймається бренд, які канали комунікації є найефективнішими.

Таблиця 2.6

Фактори і показники маркетингового макросередовища

Фактор	Показники
Економіка	Фаза економічного циклу країни. Рівень інфляції. Рівень безробіття. Валовий національний продукт та його динаміка. Наявність та рівень товарного дефіциту. Рівень доходів та купівельної спроможності населення.
Демографія	Чисельність населення. Територіальне розміщення населення. Рівень урбанізації міграція населення. Віковий склад населення. Рівень народжуваності та смертності. Статевий склад населення. Сімейний стан населення.
Політико-законодавчий	Політична структура. Рівень політичної та законодавчої стабільності. Антимонопольне регулювання. Податкове законодавство. Державне регулювання зовнішньої торгівлі.
Соціально-культурний	Соціальні класи. Соціальні групи. Культура Субкультура.
Науково-технічний	Рівень інноваційної активності. Введення нових технологій. Напрями концентрації технологічних зусиль. Підвищення продуктивності праці. Нова продукція.
Природне середовище	Екологія. Наявність та доступність сировини та природних копалин. Вартість енергоносіїв.

Джерело: [41]

Науково-технічні досягнення, як-от автоматизація, аналітика, інноваційні платформи, відкривають нові можливості для підвищення ефективності маркетингу. А екологічні та природні фактори дедалі частіше визначають напрямки сталого розвитку та відповідального позиціонування бренду. [41]

Таким чином, системний аналіз макросередовища дає змогу підприємству не лише реагувати на виклики, а й передбачати зміни й формувати адаптивні, конкурентоспроможні стратегії.

Для підприємства ФОП «МУРАТОВ», яке активно розвивається в галузі онлайн-торгівлі, аналіз макросередовища є критично важливим етапом стратегічного планування. У центрі уваги — політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові чинники, які прямо чи опосередковано впливають на діяльність компанії (табл. 2.7).

Таблиця 2.7.

PEST-аналіз зовнішнього середовища ФОП «МУРАТОВ»

Політичні (P)	<ul style="list-style-type: none"> - Політична стабільність сприяє довгостроковому плануванню та інвестуванню - Ризики через зміну податкового/торговельного законодавства - Державна підтримка малого бізнесу та електронної комерції
Економічні (E)	<ul style="list-style-type: none"> - Інфляція та валютні коливання впливають на закупівельну ціну та прибутковість - Зростаюча роль онлайн-торгівлі - Підвищення попиту на електронну комерцію навіть в умовах економічної нестабільності
Соціальні (S)	<ul style="list-style-type: none"> - Зміна споживчих звичок: зростання популярності онлайн-покупок - Молодь віддає перевагу мобільним сервісам і швидкому обслуговуванню - Зростання цифрової грамотності населення
Технологічні (T)	<ul style="list-style-type: none"> - Висока значущість інвестицій у автоматизацію, аналітику, CRM-системи - Покращення інтернет-інфраструктури в Україні - Модернізація внутрішніх процесів завдяки цифровим технологіям

Український політичний ландшафт є динамічним і часом нестабільним, що створює виклики для малого бізнесу. Для ФОП «МУРАТОВ» важливою є загальна політична стабільність, адже вона створює передумови для прогнозованого середовища — зручного для планування довгострокових інвестицій, особливо в галузі ІТ та логістики. У той же час, будь-які різкі зміни у податковому чи торговельному законодавстві можуть впливати на витрати підприємства.

З іншого боку, останні реформи, спрямовані на підтримку електронної комерції, дають підстави для оптимізму. Державні програми розвитку малого бізнесу, спрощення ведення онлайн-торгівлі та цифровізація управлінських процесів сприяють зміцненню таких підприємств, як «МУРАТОВ», відкриваючи нові можливості для масштабування.

Економічна ситуація в Україні часто є мінливою, і ключовими викликами залишаються інфляція та валютні коливання. Оскільки ФОП «МУРАТОВ» частково імпортує товари, коливання курсу гривні можуть суттєво вплинути на закупівельну ціну, а отже — і на фінальну вартість для споживача. В умовах зростаючої інфляції компанія змушена шукати баланс між прибутковістю та доступністю товарів.

Проте зростаюча цифровізація ринку відкриває нові шанси. Збільшення рівня довіри до онлайн-магазинів, розширення функціоналу платіжних систем та загальна динаміка ринку електронної комерції стимулюють розвиток підприємства. Якщо додати до цього поступове зростання обсягів онлайн-продажів навіть у кризові часи, можна стверджувати, що ФОП «МУРАТОВ» має сприятливі умови для сталого розвитку.

Моделі споживчої поведінки постійно змінюються, і підприємство має бути готовим швидко реагувати на ці зміни. Одним із ключових трендів останніх років стало зростання популярності онлайн-покупок — усе більше людей обирають цифрові канали замість традиційного шопінгу. Особливо це стосується молоді, яка очікує не лише швидкої доставки, а й зручності, візуального комфорту, мобільних додатків та швидкої підтримки.

Для ФОП «МУРАТОВ» це означає потребу в адаптації до нових очікувань споживача — від мобільної версії сайту до системи обслуговування клієнтів у месенджерах. Водночас, демографічні зміни — зокрема активізація цифрових користувачів — відкривають нові сегменти ринку.

Технології — це нервова система сучасного бізнесу. Для «МУРАТОВА» критично важливими є інвестиції в автоматизацію, цифрову аналітику, CRM-системи та покращення користувацького інтерфейсу. В умовах швидкої конкуренції саме технологічні рішення часто визначають, чи зможе компанія утримати клієнта.

На щастя, загальний розвиток ІТ-інфраструктури в Україні (покращення якості мобільного зв'язку, розширення покриття інтернету) створює ґрунт для ще більш активного залучення користувачів з різних регіонів. ФОП «МУРАТОВ» уже почав використовувати ці можливості, модернізуючи свої платформи та автоматизуючи внутрішні бізнес-процеси.

ФОП «МУРАТОВ» демонструє високий рівень ефективності стратегічного управління маркетинговою діяльністю. Підприємство успішно поєднує якісний сервіс, гнучку цінову політику та швидку доставку, що забезпечує лояльність клієнтів і стабільний ріст. Водночас, наявність сильних конкурентів вимагає постійного вдосконалення — зокрема, у напрямку розширення асортименту, збільшення обсягів продажів та активнішого просування бренду на ринку.

РОЗДІЛ 3.

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ФОП «МУРАТОВ»

3.1. Механізм підвищення ефективності стратегічного управління маркетинговою діяльністю на ФОП «МУРАТОВ»

У науковій та практичній літературі існує декілька підходів до тлумачення ефективності маркетингової діяльності підприємства. Незважаючи на різноманітність формулювань, усі вони зводяться до спільного знаменника — порівняння досягнутого результату з витратами, необхідними для його досягнення.

Так, з одного боку, ефективність маркетингової діяльності визначається як співвідношення між результатами, отриманими внаслідок реалізації маркетингових заходів, і витратами, що супроводжують ці заходи. Інший підхід робить акцент на тому, наскільки успішно підприємство реалізує свою маркетингову стратегію і тактику, і як це впливає на конкурентоспроможність його продукції. Також у літературі можна знайти визначення ефективності як відношення сукупного маркетингового ефекту до загального обсягу витрат на маркетинг. У деяких випадках цей показник трактується як рівень віддачі ресурсів, інвестованих у маркетингову діяльність.

Таким чином, основна ідея усіх підходів — це класичне економічне співвідношення: витрати – результат. Але важливо визначити, що саме слід вважати результатом, або ж ефектом, маркетингової активності.

До основних показників результативності маркетингових заходів зазвичай зараховують:

- зростання попиту на товари чи послуги підприємства;
- підвищення обсягів продажу;
- збільшення виручки від реалізації продукції;
- зростання рівня задоволеності клієнтів;

- розширення частки ринку, яку займає підприємство;
- зростання лояльності споживачів до бренду чи компанії.

Усі ці результати свідчать про успішність маркетингової діяльності та її здатність не лише компенсувати понесені витрати, але й створити додаткову вартість для підприємства у вигляді стабільного ринку збуту та позитивного іміджу. [33]

Для забезпечення об'єктивної оцінки результативності маркетингової діяльності підприємства застосовуються різні методичні підходи, кожен з яких акцентує увагу на певних аспектах: фінансових показниках, ринковій поведінці споживачів, ефективності комунікацій або стратегічній відповідності.

У табл. 3.1. представлено основні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства, які найчастіше використовуються в економічній та управлінській практиці.

Таблиця 3.1

Основні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства

Автор(и)	Сутність підходу / Основна ідея
Л. В. Балабанова, М. Туган-Барановський	Оцінка за напрямками: попит, маркетингова інтеграція, адекватність інформації, стратегічна орієнтація, ефективність операцій.
Г. Ассель	Ефективність пов'язується з витратами на маркетинг і результатами обсягів продажів або прибутку.
Ф. Котлер, К. К. Келлер	Акцент на зв'язку між маркетинговими показниками та фінансовими результатами підприємства.
Дж. Ламбен	Ефективність маркетингу оцінюється не тільки за прибутком, а й за рентабельністю інвестицій, зміною позиції на ринку.
Л. І. Беляєва	Пропонує оцінювати за системним підходом: планування, організація, мотивація, контроль, функціональні показники.
А. І. Шаповалов	Визначає три напрями оцінки: повнота виконання функцій маркетингу, рівень фінансування, відповідність результатів.

Джерело: сформовано автором на основі [39]

Аналізуючи представлені в таблиці підходи, можна зробити висновок, що ефективність маркетингової діяльності підприємства оцінюється багатогранно — залежно від акцентів конкретного автора. Кожен із підходів має свою цінність і може застосовуватись залежно від цілей оцінки, специфіки діяльності підприємства та доступних показників. У сучасній практиці доцільно використовувати комплексний підхід, поєднуючи фінансові, функціональні та стратегічні критерії для максимально об'єктивної оцінки ефективності маркетингової діяльності.

Узагальнення підходів до оцінки ефективності маркетингової діяльності свідчить про багаторівневий характер цього процесу. Різні автори пропонують власні критерії та акценти, однак всі вони вказують на необхідність комплексного підходу, що враховує як фінансові результати, так і якісні аспекти реалізації маркетингової стратегії.

Проте для практичного вимірювання результативності стратегічного управління маркетингом підприємству необхідно опиратися на конкретні кількісні показники, які дають змогу здійснити об'єктивну оцінку ефективності планування та реалізації маркетингових заходів.

У зв'язку з цим доцільно розглянути основні показники ефективності стратегічного планування маркетинговою діяльністю підприємства, які використовуються в управлінській практиці.

Відповідно до рис. 3.1, ключові показники, що характеризують ефективність стратегічного маркетингового планування, охоплюють як фінансові, так і організаційні аспекти діяльності підприємства.

До першої групи відносяться рентабельність витрат на просування і збут та рентабельність маркетингових витрат загалом. Ці показники дають змогу оцінити, наскільки результативно підприємство використовує свої ресурси для залучення споживачів і формування попиту. Вони є важливими індикаторами того, чи приносить маркетинг фактичну економічну віддачу, чи лише створює витрати без відповідної вигоди.

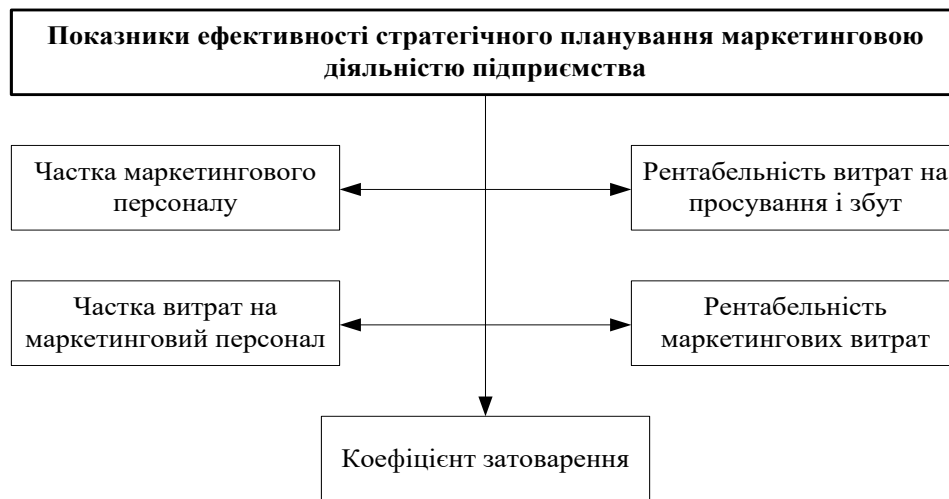


Рис. 3.1. Показники ефективності стратегічного планування маркетинговою діяльністю підприємства

Іншу групу становлять кількісні показники витрат і персоналу — зокрема, чисельність маркетингового персоналу та частка витрат на маркетинг у загальному бюджеті підприємства. Ці чинники відображають організаційний рівень реалізації маркетингової стратегії та дозволяють зрозуміти, наскільки маркетинг інтегрований у загальну діяльність підприємства.

Особливе місце серед показників займає коефіцієнт автономності, який виконує функцію інтеграційного індикатора. Він дозволяє зіставити рівень незалежності маркетингової функції з результатами її впровадження, визначаючи ступінь стратегічної зрілості управління маркетингом на підприємстві.

Узагальнюючи, можна сказати, що ефективне стратегічне планування маркетингової діяльності вимагає комплексного підходу до оцінки. Використання як фінансових, так і організаційних показників забезпечує глибше розуміння реальної продуктивності маркетингових зусиль, дозволяє вчасно виявити слабкі місця та ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення.

Однак для ще повнішої оцінки стану маркетингового середовища підприємства доцільно застосувати SWOT-аналіз, який дозволяє систематизувати сильні й слабкі сторони підприємства, а також виявити

зовнішні можливості та загрози, що впливають на стратегічне планування та маркетингову ефективність ФОП «МУРАТОВ» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2.

SWOT-аналіз маркетингового середовища ФОП «МУРАТОВ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Високий рівень задоволеності клієнтів (9/10)	Менший чистий прибуток порівняно з конкурентами
Швидка доставка (2 дні) — одна з найкращих на ринку	Середній рівень кількості замовлень (2 000/міс.)
Стабільна рентабельність продажів (16,67%)	Обмежений асортимент (15 категорій)
Середній ціновий сегмент із хорошим співвідношенням ціни та якості	Недостатня впізнаваність бренду за межами цільової аудиторії
Можливості	Загрози
Розширення асортименту для нових ринкових сегментів	Валютні коливання, що впливають на ціни закупівель
Зростання довіри до онлайн-торгівлі в Україні	Посилення конкуренції у сфері електронної комерції
Державна підтримка малого бізнесу та цифрових проєктів	Зміни у законодавстві, що можуть ускладнити діяльність
Розвиток цифрового маркетингу (Google Ads, соцмережі, інфлюенсери)	Зниження купівельної спроможності населення через економічну нестабільність

До сильних сторін підприємства належать ті чинники, які створюють конкурентну перевагу та підвищують цінність для споживача. Зокрема, високий рівень задоволеності клієнтів (9 з 10) та швидка доставка (2 дні) формують позитивний клієнтський досвід, що є критично важливим у сфері електронної комерції. Стабільна рентабельність продажів (16,67%) та середньоціновий сегмент із балансом «ціна-якість» підсилюють позиціонування бренду як надійного постачальника.

Проте слабкі сторони вказують на сфери, які потребують вдосконалення: порівняно нижчий рівень чистого прибутку, обмежений асортимент (15 категорій) та середній обсяг замовлень сигналізують про необхідність посилення маркетингової активності й розширення товарної

пропозиції. Окремо варто звернути увагу на недостатню впізнаваність бренду за межами цільової аудиторії, що обмежує потенціал масштабування.

Можливості відкривають перспективи для росту: зокрема, розширення асортименту, використання цифрового маркетингу (Google Ads, соціальні мережі, інфлюенсери), а також державна підтримка малого бізнесу. Ці фактори можуть стати рушієм для модернізації маркетингової стратегії та посилення ринкової присутності підприємства.

Натомість загрози формують зовнішні ризики, які потребують передбачення в механізмах стратегічного управління. Валютні коливання, посилення конкуренції, нестабільність законодавства та зниження купівельної спроможності — усе це виклики, що здатні звести нанівець зусилля підприємства за відсутності адаптивного реагування.

Використання SWOT-аналізу допомагає отримати загальне розуміння поточної ситуації як для ФОП «МУРАТОВ» загалом, так і для його маркетингової та збутової діяльності зокрема.

Для оцінки рівня та якості виконання завдань, пов'язаних з маркетинговими дослідженнями у ФОП «МУРАТОВ», було застосовано метод семантичного диференціалу (табл. 3.3).

Завдяки розширенню переліку досліджуваних напрямків, впровадженню регулярного відстеження ринкових тенденцій та залученню незалежних фахівців, ФОП «МУРАТОВ» зможе підвищити результативність своїх маркетингових зусиль та досягти кращих показників у своїй діяльності.

Таблиця 3.3.

Оцінка ступеню та рівня здійснення маркетингових досліджень на ФОП «МУРАТОВ» методом семантичного диференціалу

№	Напряму аналізу	Рівень та ступень здійснення						
		низький			середній	високий		
		-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
1	Макросередовище		x					
2	Потреби і переваги споживачів						x	
3	Зовнішні фактори, що впливають на поведінку споживачів					x		
4	Потреби і переваги посередників				x			
5	Конкуренція					x		
6	Канали поставок			x				
7	Асортимент і якість послуг						x	
8	Динаміка цін					x		
9	Вимоги до сервісу		x					
10	Ефективність рекламних каналів	x						
11	Ефективність якості рекламних звернень			x				
12	Існуюча маркетингова стратегія	x						
13	Сильні і слабкі сторони підприємства, його можливості, загрози ринку				x			

Таким чином, SWOT-аналіз дозволяє виявити як внутрішні резерви, так і ризики, що супроводжують діяльність ФОП «МУРАТОВ». Його результати мають стати підґрунтям для формування дієвого механізму підвищення ефективності стратегічного управління маркетингом. Такий механізм має включати: розвиток омніканального просування, оновлення асортиментної політики, впровадження інноваційних інструментів цифрового маркетингу та побудову гнучкої системи реагування на зміни у зовнішньому середовищі.

3.2. Розробка маркетингової стратегії для розвитку ФОП «МУРАТОВ»

Успішна маркетингова стратегія дозволяє не лише просувати товар чи послугу, а й формує довготривалі відносини зі споживачами, забезпечує адаптацію до змін у зовнішньому середовищі та створює нові ринкові можливості.

Розробка маркетингової стратегії передбачає комплексне бачення розвитку підприємства: від аналізу ринку та поведінки споживачів до визначення цільового сегменту, позиціонування та вибору ефективних інструментів впливу. В умовах посилення конкуренції, цифровізації економіки та зростання споживчих очікувань стратегічне маркетингове планування стає необхідною передумовою не просто виживання, а й стійкого зростання бізнесу.

Як показано на рисунку, маркетингова стратегія має бути довгостроково орієнтованою, що забезпечує не лише реакцію на поточні ринкові зміни, а й здатність передбачати тенденції майбутнього. Вона виступає засобом реалізації маркетингових цілей підприємства, зокрема через позиціонування, просування та сегментування ринку.

Не менш важливо, що стратегія базується на аналітичних даних, отриманих у результаті стратегічного маркетингового аналізу — аналізу

середовища, споживачів, конкурентів і власного потенціалу. Її ефективність також залежить від підпорядкованості загальній стратегії підприємства, що забезпечує узгодженість усіх управлінських рішень.



Рис. 3.2. Характеристика маркетингової стратегії

Джерело: [42]

Крім того, стратегія повинна визначати ринкову спрямованість діяльності підприємства (наприклад, на зростання, утримання позицій або відвоювання частки ринку), а також акцентувати на сильних сторонах, що забезпечують переваги в конкурентній боротьбі.

Нарешті, як зазначено на схемі, маркетингова стратегія має логічну послідовність, узгодженість і гнучкість, що дозволяє адаптувати її до змін у зовнішньому середовищі без втрати стратегічного фокусу.

Формування ефективної маркетингової стратегії — це складний і багатоетапний процес, що вимагає як глибокого аналітичного підґрунтя, так і чіткої логіки впровадження. Більшість дослідників поділяють цей процес на послідовні етапи, які охоплюють як стратегічне планування, так і практичну реалізацію та контроль. На рис. 3.3. наведені етапи формування маркетингової стратегії на підприємстві.

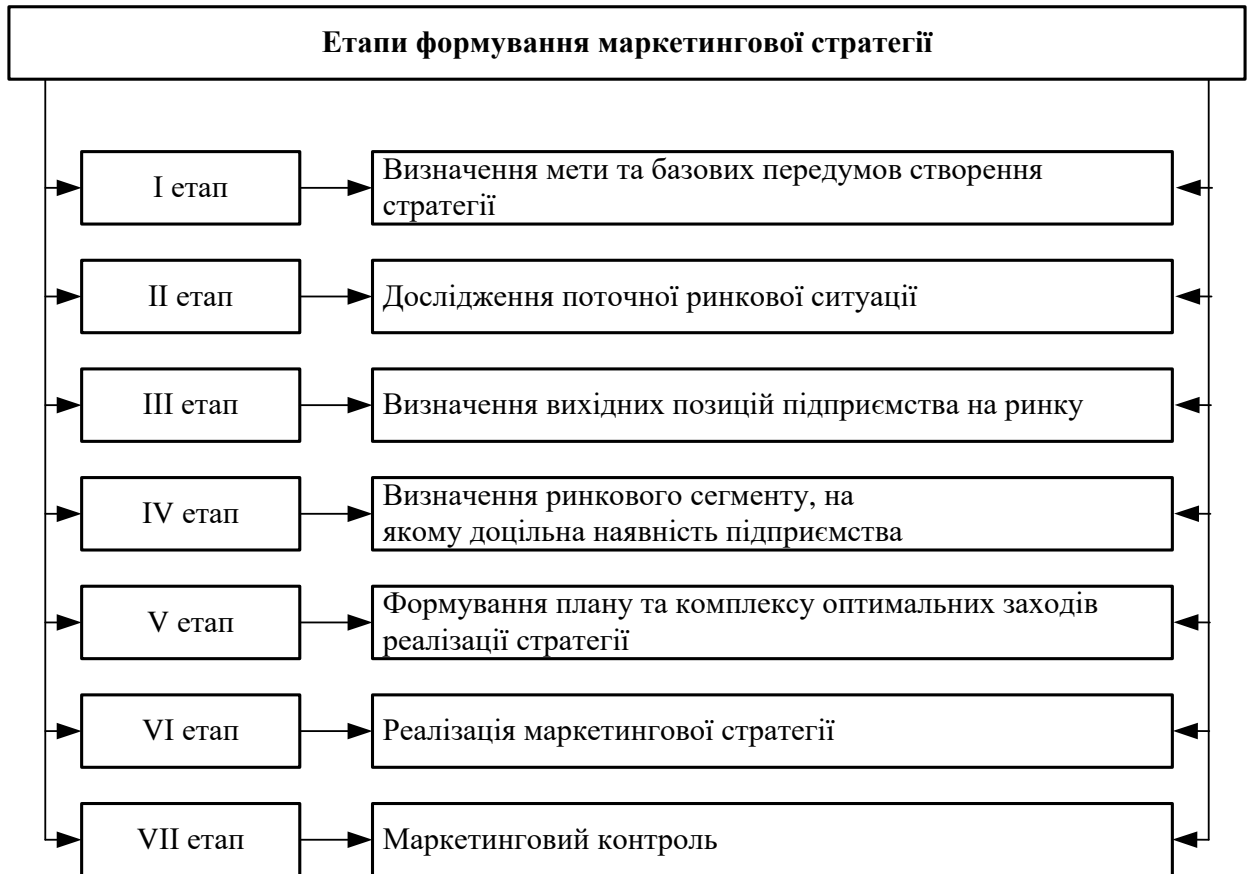


Рис. 3.3. Етапи формування маркетингової стратегії

Джерело: сформовано автором на основі [49]

На початковому етапі відбувається визначення загальної мети та ключових умов, які формують підґрунтя для розробки стратегії. Далі здійснюється аналіз ринкового середовища з урахуванням можливостей і загроз, які можуть впливати на успішність підприємства.

Третім кроком є оцінка вихідних позицій компанії, включаючи виявлення її конкурентних переваг, недоліків та ресурсного потенціалу. Після

цього слід визначити цільовий сегмент ринку, у межах якого підприємство зможе найбільш ефективно реалізувати свої продукти або послуги.

Наступний етап полягає у розробці кількох варіантів стратегічної поведінки, що відповідають умовам ринку та обраного сегменту. Серед них обирається найбільш доцільний і реалістичний варіант, після чого формується конкретний план дій, який включає тактичні заходи та ресурсне забезпечення.

Після розробки стратегії настає етап її практичного впровадження, який супроводжується систематичним маркетинговим контролем. Контроль дозволяє відстежувати відповідність дій запланованим цілям та вчасно виявляти відхилення.

Завершальними етапами є аналіз результатів реалізації стратегії, що включає оцінку досягнутих показників, та коригування стратегічних підходів із орієнтацією на довгострокову перспективу розвитку підприємства. [49]

Створення ефективної маркетингової стратегії передбачає не лише аналіз поточного стану підприємства, а й визначення чіткого вектору його подальшого розвитку. Для ФОП «МУРАТОВ», який здійснює діяльність у сфері електронної комерції, стратегічні напрями мають враховувати як внутрішні ресурси та потенціал, так і вплив зовнішнього середовища, включаючи конкуренцію, зміни у поведінці споживачів, рівень цифровізації, а також законодавчі та економічні чинники. Результати проведеного SWOT-аналізу маркетингового середовища, оцінка техніко-економічних показників, а також факторів PEST-аналізу дають підстави сформулювати комплекс стратегічних напрямів, реалізація яких дозволить підприємству:

- зміцнити конкурентні позиції на ринку;
- покращити рівень обслуговування клієнтів;
- адаптуватися до змін зовнішнього середовища;
- підвищити рентабельність і масштабувати бізнес.

Ці напрями мають бути спрямовані не лише на короткострокове зростання, а й на довгострокову трансформацію підприємства — через

впровадження сучасних цифрових інструментів, розвиток сервісної культури, удосконалення логістики та бренд-комунікацій.

За проведеними аналізами макросередовища ФОП «МУРАТОВ» розглянемо його стратегічні напрями (рис. 3.4):



Рис. 3.4. Стратегічні напрями ФОП «МУРАТОВ»

Кожен із представлених напрямів виконує конкретну функцію. Розширення товарного асортименту дозволяє охопити нові сегменти ринку, зокрема молодіжну та професійну аудиторію. Цифрова трансформація маркетингу спрямована на підвищення ефективності просування, використання сучасних інструментів комунікації та покращення персоналізації взаємодії з клієнтами.

Оптимізація логістики та сервісу забезпечує підтримку ключової конкурентної переваги — швидкої доставки. Водночас розширення присутності на ринку орієнтоване на географічне зростання та налагодження нових партнерств. Останній, але не менш важливий напрям — зміцнення лояльності клієнтів, яке дозволяє зберігати існуючу клієнтську базу, підвищувати рівень довіри та повторних продажів.

Загалом, усі ці напрями є взаємопов'язаними і в сукупності формують стратегію цілісного розвитку підприємства, спрямовану на досягнення стабільного зростання, адаптацію до ринкових викликів та зміцнення конкурентних позицій ФОП «МУРАТОВ».

Розробка маркетингової стратегії для розвитку ФОП «МУРАТОВ» є необхідним етапом у формуванні довгострокової конкурентоспроможності підприємства. На основі проведеного аналізу було виявлено ключові внутрішні резерви зростання, актуальні ринкові можливості, а також фактори зовнішнього середовища, що впливають на ефективність маркетингової діяльності.

Запропоновані стратегічні напрями розвитку — зокрема розширення асортименту, цифровізація маркетингових процесів, підвищення якості обслуговування та впізнаваності бренду — є логічною відповіддю на сучасні виклики ринку електронної комерції. Вони поєднують у собі гнучкість, адаптивність і довгострокову орієнтацію, що дає змогу ФОП «МУРАТОВ» не лише зберегти наявні позиції, а й активно розширювати свою частку на ринку.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження теми стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства було встановлено, що маркетинг у сучасних умовах перестає бути лише інструментом просування товарів чи послуг — він трансформується в системну управлінську функцію, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність, фінансові результати та довгострокову життєздатність бізнесу.

У першому розділі дипломної роботи було розглянуто теоретичні аспекти стратегічного управління маркетингом, зокрема сутність маркетингової стратегії, її типи, функції та основні етапи розробки. Було встановлено, що ефективна стратегія базується на ретельному аналізі ринку, конкурентного середовища, потреб споживачів і ресурсного потенціалу підприємства. Особлива увага приділяється гнучкості, адаптивності стратегії до змін зовнішнього середовища та її узгодженості із загальною стратегією розвитку компанії.

У другому розділі проведено всебічний аналіз маркетингової діяльності ФОП «МУРАТОВ», що дозволив виявити сильні та слабкі сторони підприємства, оцінити ефективність реалізованих заходів, рівень рентабельності, клієнтське задоволення та конкурентну позицію на ринку. Застосування SWOT- і PEST-аналізів, а також оцінка техніко-економічних показників надали змогу обґрунтувати актуальність перегляду стратегічного підходу до управління маркетингом.

У сучасному конкурентному середовищі маркетинг стає не просто інструментом просування, а стратегічним ресурсом, що визначає довготривале успішне функціонування підприємства. Для ФОП «МУРАТОВ», яке спеціалізується на онлайн-торгівлі технікою та аксесуарами, ефективність стратегічного управління маркетинговою діяльністю безпосередньо пов'язана з позицією на ринку, рівнем прибутковості, задоволеністю клієнтів і здатністю адаптуватися до зовнішніх умов.

Згідно з аналізом техніко-економічних показників за 2021–2023 роки, підприємство демонструє стійке зростання. Доходи та чистий прибуток зростали щороку, рентабельність продажів у 2023 році склала 16,67%, що дорівнює показнику одного з найсильніших конкурентів — ТОВ «ТехноМаг», та перевищує рентабельність «ЕлектроСтар». Це свідчить про ефективну реалізацію стратегічної маркетингової політики та здатність підприємства утримувати оптимальний баланс між доходами і витратами.

Водночас, за показником чистого прибутку ФОП «МУРАТОВ» ще поступається лідерам ринку: його коефіцієнт конкурентоспроможності становить 93,75% у порівнянні з «ЕлектроСтар» і 75% щодо «ТехноМаг». Це вказує на потребу у подальшому розвитку — шляхом оптимізації витрат або активізації обсягів продажів.

Конкурентне середовище, у якому працює підприємство, є доволі насиченим і динамічним. Проте ФОП «МУРАТОВ» займає другу позицію за ринковою часткою (20%), пропонуючи товари за помірною середньоціною стратегією. Найсильнішим елементом маркетингової системи є швидкість обслуговування: підприємство забезпечує доставку за 2 дні — найкращий показник серед усіх конкурентів. Високий рівень клієнтського задоволення (9 із 10) також підтверджує правильність обраної стратегії орієнтації на сервіс.

Проте кількість замовлень (2000 на місяць) залишається середньою. З огляду на те, що конкуренти мають вищі обсяги продажів, ФОП «МУРАТОВ» варто інвестувати в розширення асортименту (зараз — 15 категорій товарів) та інтенсифікацію рекламних кампаній.

Оцінка зовнішнього середовища через PEST-аналіз підтверджує сприятливі умови для розвитку електронної комерції: підтримка держави, розвиток ІТ-інфраструктури, цифровізація поведінки споживачів та активізація онлайн-платежів. Ці чинники узгоджуються з обраною стратегією компанії, що підкреслює її адаптивність до сучасних ринкових умов.

У третьому розділі було запропоновано стратегічні напрями розвитку підприємства: розширення асортименту, цифрова трансформація маркетингу,

оптимізація логістики, зміцнення клієнтської лояльності та розширення ринкової присутності. Розроблена маркетингова стратегія передбачає впровадження сучасних інструментів (CRM-системи, онлайн-просування, автоматизовані аналітичні модулі) та формування чіткої системи контролю і коригування маркетингових дій.

Узагальнюючи результати роботи, можна зробити висновок, що стратегічне управління маркетинговою діяльністю має вирішальне значення для підвищення ефективності функціонування підприємства, його адаптації до динамічних змін ринку та забезпечення стійкого зростання. Реалізація запропонованих заходів дозволить ФОП «МУРАТОВ» зміцнити свої конкурентні позиції, покращити взаємодію з клієнтами та вийти на нові етапи розвитку в умовах цифрової економіки.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондаренко В. М., Тягунова З. О. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємстві //Науковий вісник ПУЕТ. Серія «Економічні науки». 2016. Т. 1. №. 1 (69). С. 92-99
2. Романова Л. В., Бережинський Д. В. Маркетинг як інструмент розвитку іміджу територіальних громад. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 1. С. 69–75. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-765x/2023-1-9>
3. Lazorenko I. Management of marketing activity of enterprise. *Economy. Management. Business*. 2019. P. 13–17. URL: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2019.031317>
4. Котлер Ф. Основи маркетингу. Litres, 2015. С. 1200
5. Белова К. С. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства (на прикладі АН «The Capital»). 2021. С. 6-7
6. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією //Агросвіт. 2020. №. 10. С. 52-56.
7. Волкова М. В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства //Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. №. 16. С. 281-286.
8. Белова К. С. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства (на прикладі АН «The Capital»). 2021. С. 6-7
9. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією //Агросвіт. 2020. №. 10. С. 52-56.
10. Таран-Лала, О., & Сухорук, К. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*, 2021. (25). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-66>
11. .Притис В. І. Інституціональне середовище формування системи безпекоорієнтованого управління промисловими підприємствами в умовах глобалізаційних змін // В. І. Притис, Н. І. Гавловська, Є. М. Рудніченко //

Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. №6. Т.1. С. 230-232.

12. Рудніченко Є. М. Теоретичний базис стратегічної адаптації системи менеджменту туристичних підприємств до трансформаційних процесів зовнішнього середовища/ Є. М. Рудніченко, Н. І. Гавловська, З. Б. Живко, І. В. Лісовський // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. №6. С. 192-197.

13. Зайцева О., Гавловська Н., Чумак Р. Marketing tools for ensuring economic security of advertising business in the digital environment. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2024. Vol. 330, no. 3. P. 227–230. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-42>

14. Лазоренко Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес* 3 2019. С. 13-17

15. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки* 2017. С. 332-336

16. Духніч С. Є. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємствах. *Міжнародний науковий журнал Інтернаука* 2017. С. 120-122.

17. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ : Наш Формат, 2020. 424 с.

18. Артюшок В. Методи та моделі стратегічного аналізу у системі бізнес-планування. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-61>

19. Касич А., Малюшенко О. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах пандемії. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-17>

20. Гудзь, Ю., Джерелюк, Ю., & Кравчик, Ю. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства. *Innovation and Sustainability*, 2023. (1), С. 197–203. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.197.203>

21. Колесник Б. О. Аналіз особливостей маркетингової діяльності телекомунікаційних компаній в Україні / Б. О. Колесник ; наук. кер. В. В. Подольна // Тези доповідей VI Всеукраїнської наукової конференції молодих учених та студентів «Актуальні проблеми та перспективи розвитку маркетингового управління» : 5 квітня 2019 р., м. Київ. Київ : КНУТД, 2019. С. 57-58.
22. Мосійчук І. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні. 2017 р. – С. 278-302. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/25081/1/selection.pdf>
23. Т. В. Янчук, А. С. Денисова. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві та напрями її вдосконалення. Науковий журнал «Економіка та суспільство», випуск № 44, 2022 р. С. 1-5. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-121>
24. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. Агросвіт. 2020. №10. С. 52–56.
25. 26.20 - Виробництво комп'ютерів і периферійного устаткування – Список юридичних осіб за кведом | VKURSI.PRO. *Vkursi*. URL: <https://vkursi.pro/company/kved/c/26-20/2>
26. 37767812 – ТОВ ЕЛЕКТРОН-ТЕХ. *Опендатабот – відкриті дані про компанії, ФОП, суди та нерухомість України*. URL: <https://opendatabot.ua/c/37767812>
27. 39013483 – ТОВ ТЕХНОКОМФОРТ. *Опендатабот – відкриті дані про компанії, ФОП, суди та нерухомість України*. URL: <https://opendatabot.ua/c/39013483>
28. Кирилко Н. М. Конкуентоспроможність торговельних підприємств / Н. М. Кирилко, Ю. А. Бабич // Новини науки: дослідження, наукові відкриття, високі технології : збірник наукових праць "ЛОГОС" за матеріалами міжнародної науково-практичної конференції, м. Харків, 31 березня 2019 року. Т. 6. Харків : ГО "Європейська наукова платформа", 2019. С. 18-24

29. Михальчук, І. Конкуренентоспроможність підприємницьких структур як об'єкт управління: еволюція методологічних підходів. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2023, 318(3), С. 323-330.
30. Волкова М. В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 16. С. 281–286.
31. Гузенко Г. М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 227–234.
32. Зернюк О. В., Кійко А. В. Проблеми та особливості управління маркетинговою діяльністю в нестабільних ринкових умовах. *Економіка і суспільство*. 2017. №17. С. 468–473
33. Нестеренко В., Сідельнікова В. Аналіз маркетингової діяльності підприємства: актуальні аспекти оцінювання ефективності. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2021. № 26. С. 89. URL: <https://doi.org/10.30977/ppb.2226-8820.2021.26.89>
34. Олійник Г. Ю. Цифровізація маркетингової системи управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 4. С. 29—35.
35. Забаштанська Т., Попело О., Нікітенко М. Маркетингові засади розвитку системи планування інновацій на підприємствах в умовах цифровізації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. Вип. 4 (28). С. 153—162.
36. Руденко М. В., Кирилюк Є. М. Цифровізація: маркетингові тренди та платформи реалізації. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. Випуск 5—6. С. 294—295.
37. Пономаренко І. Особливості формування маркетингових комунікацій в умовах цифровізації. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2021. Випуск 7. С. 91—96.5
38. Янковець Т. Стратегічне управління цифровим маркетингом. *Цифрова економіка*. 2022. Випуск 145 (5). С. 93—112.

39. Tarasyuk A. V. Methodical approaches to evaluation of efficiency of marketing activity of agrarian enterprises. *Efektivna ekonomika*. 2019. No. 9. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.9.153>
40. 3.2. Процес аналізу маркетингового середовища. Методи аналізу маркетингового середовища - Бібліотека BukLib.net. *Головна - Бібліотека BukLib.net*. URL: <https://buklib.net/books/23411/>
41. Тема 2. Аналіз маркетингового середовища. Визначення конкурентних переваг. *Головна | Elib LNTU*. URL: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/Ковальчук%20О.В/пагеб.html
42. Мельник, Д. Л. Маркетингова стратегія підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*, 3. 2009. С. 213-219.
43. Багорка М. О., Челак В. В. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій, особливості та принципи їх формування у діяльності аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 20. Ч. 1. С. 32–36.
44. Ніколайчук О. Маркетингова стратегія : сутність й особливості. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 6(61). С. 111–118.
45. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський нац. ун-т. ім. І. Франка, 2020. 347 с
46. Карачина Н. П., Зозуля І. В. Змістовність поняття «маркетингова стратегія підприємства» та особливості її розробки. *Економічний простір*. 2017. № 119. С. 165–172.
47. Котлер Ф., Армстронг Г. *Основи маркетингу*. Київ : Науковий світ, 2023. 880 с.
48. Левченко К. А. Маркетингова стратегія підприємства на ринку промислових товарів України: порядок формування та стратегічні ризики. *Економіка та держава*. 2018. № 3. С. 113–117

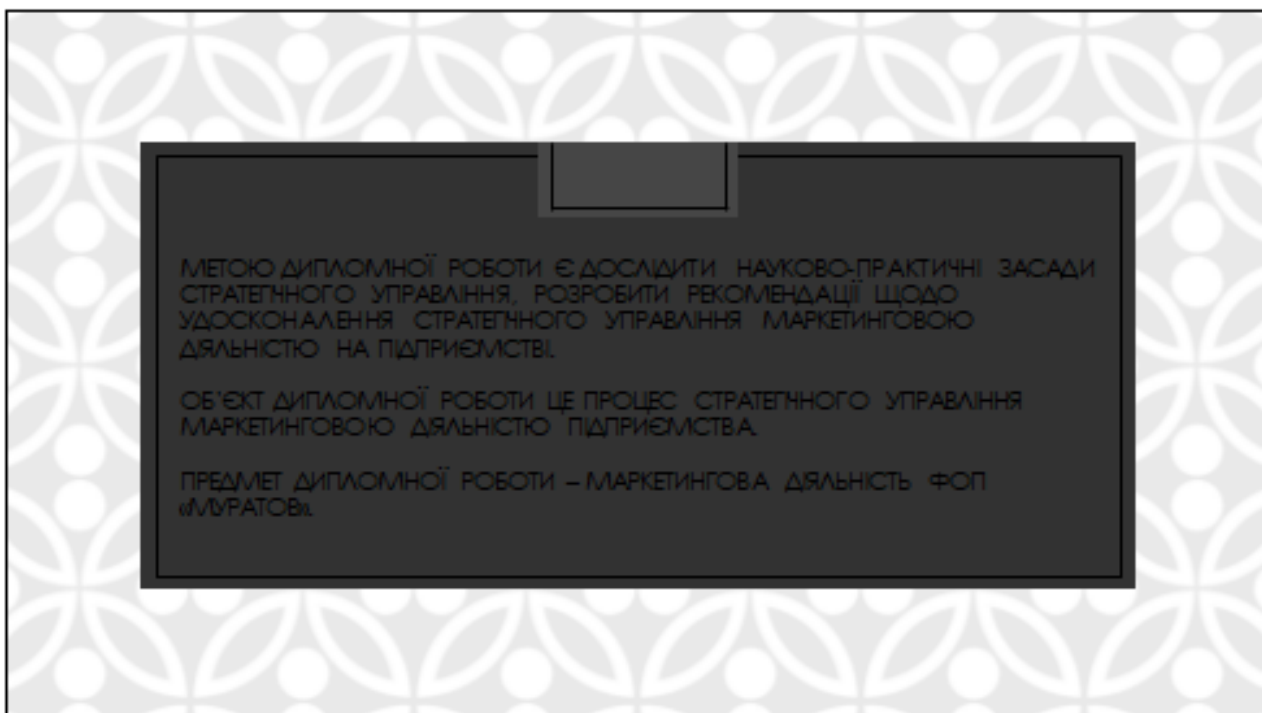
49. Струк Н., Капраль О. Маркетингова стратегія підприємства: суть і процес вибору. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-75>
50. Маркетингові стратегії бізнесу | SendPulse UA. *Блог про email та інтернет-маркетинг*. URL: <https://sendpulse.ua/blog/what-are-the-marketing-strategies>
51. Князева, Т., & Казанська, О.. Маркетингова стратегія: виклики та можливості в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*, (46). 2022
52. Багорка, М. О., Устік, Т. В., Юрченко, Н. І. Формування маркетингової стратегії та шляхи її імплементації в систему управління аграрних підприємств. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2023. (7). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-10>
53. Корнієнко, Т., Подзигун, С., & Пачева, Н. (2023). Маркетингова стратегія інноваційного розвитку підприємств. *Економіка та суспільство*, (53). 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-85>
54. Бояринова К.О. Функціонування інноваційно орієнтованих підприємств: методологія забезпечення розвитку : монографія. Київ; Херсон, 2017. 435 с.
55. Чобіток, В., Чобіток, І. Стратегічні напрями забезпечення енергетичної безпеки підприємств в період нестабільності. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 19(38). 2024. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-06](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-06)
56. Прохорова В. В., Чобіток В. І. Інтелектуалізація управлінських процесів як детермінантно-мотиваційна основа бізнес-моделі підприємств. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 2 (144). С. 65-75.
57. Хаустова В. Є., Колодяжна Т. В. Вплив процесів злиттів та поглинань на конкурентоспроможність економіки в умовах глобалізації : монографія. ФОП Лібуркіна Л. М., 2019. 416 с.

58. Chobitok V., Mnykh O., Brytskyi R. and Us Yu. Adhocratic mechanisms of formation of innovative and creative directions for business entities development in conditions of transparency of economics. IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science 1150 (2023) P. 012002. doi:10.1088/1755-1315/1150/1/012002.
59. Tulchinskiy, R., Chobitok, V., Dergaliuk, M., Semenchuk, T., Tarnovska, I. (2021). Strategic Guidelines for The Intensification of Regional Development Under the Impact of Potential-Forming Determinants in the Conditions of Digitalization. IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security, 21(8), 97-104.
60. Васюткіна, Н., Андрієнко, М., & Самітов, Р. Стратегічне управління людськими ресурсами підприємства на основі інноваційно-креативних компетенцій. *Сталий розвиток економіки*, 2024. (2(49)), С. 15-22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-3>
61. Ареф'єва О.В., Коваленко Н.В., Андрієнко М.М. Інтелектуальний потенціал як основний чинник інноваційного розвитку підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки: наук. журнал*. 2023. Вип. 1 (81). URL: https://ev.nmu.org.ua/index.php/uk/archive?arh_article=1494
62. Грабовська І.В. Інноваційний розвиток підприємства на засадах управління креативністю персоналу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017, № 2. Том 2. С. 192–197.
63. Данілова Є.І. Взаємозв'язок стратегічного та оперативного управління в системі управління компанією. *Економіка. Соціологія. Менеджмент*. 2019. Вип. 4. С. 24–27.
64. Мігус І. Стратегічне управління людськими ресурсами на основі цифрових технологій. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 2 (70), С. 131–138
65. Танасюк І.М. Кіршо С.М. Розвиток креативності персоналу підприємства як стратегічна умова конкурентоспроможності компанії. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1246/1201>

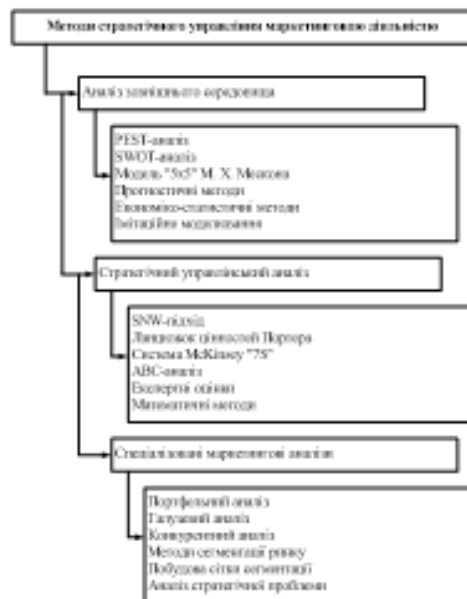
ДОДАТКИ

Додаток А

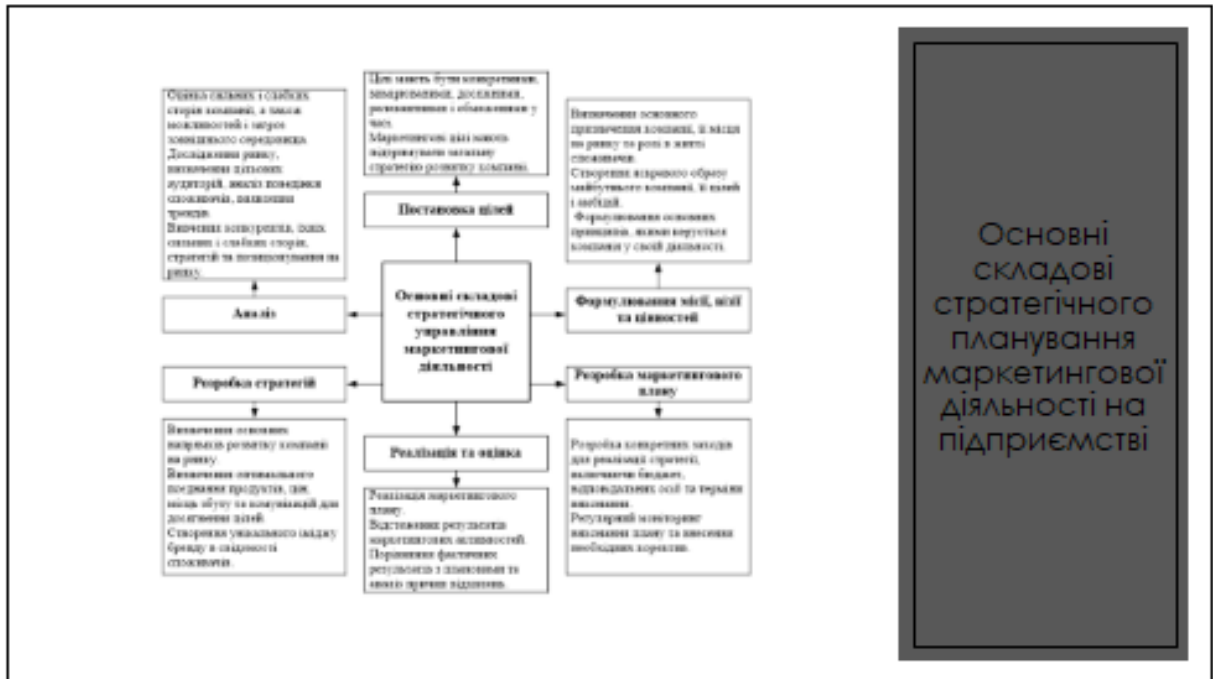
Демонстраційний варіант дипломної роботи



Функції управління маркетинговою діяльністю підприємства



Методи
стратегічного
управління
маркетинговою
діяльністю



Основні складові стратегічного планування маркетингової діяльності на підприємстві

Конкурентне середовище ФОП «МУРАТОВ»

Назва конкурента	Асортимент	Маркетингова стратегія
ТОВ «ЕлектронТех»	Спеціалізуються на продажу електроніки, побутової техніки, аксесуарів, а також аксесуарів використовуючи для гаджетів. Основні канали продажів: інтернет, офлайн магазини, а також аксесуарів використовуючи для гаджетів.	Активно просувають товари через Інтернет, офлайн магазини, а також аксесуарів використовуючи для гаджетів. Основні канали продажів: інтернет, офлайн магазини, а також аксесуарів використовуючи для гаджетів.
ФОП «ТехМастер»	Широкий асортимент побутової техніки, аксесуарів, а також аксесуарів використовуючи для гаджетів. Основні канали продажів: інтернет, офлайн магазини, а також аксесуарів використовуючи для гаджетів.	Активно просувають товари через Інтернет, офлайн магазини, а також аксесуарів використовуючи для гаджетів. Основні канали продажів: інтернет, офлайн магазини, а також аксесуарів використовуючи для гаджетів.
ТОВ «ТехноКомфорт»	Особливості широкого асортименту, побутової техніки, аксесуарів, а також аксесуарів використовуючи для гаджетів. Основні канали продажів: інтернет, офлайн магазини, а також аксесуарів використовуючи для гаджетів.	Активно просувають товари через Інтернет, офлайн магазини, а також аксесуарів використовуючи для гаджетів. Основні канали продажів: інтернет, офлайн магазини, а також аксесуарів використовуючи для гаджетів.

Вхідні дані

Показник	ФОП «МУРАТОВ»	ТОВ «ЕлектронТех»	ФОП «ТехМайстер»	ТОВ «ТехноКомфорт»
Ринкова частка (%)	20	25	15	10
Середня ціна товару (грн)	12,000	10,500	13,000	14,500
Швидкість доставки(дні)	2	3	4	5
Кількість замовлень (місяць)	2,000	3,500	1,500	1,000
Рівень задоволеності клієнтів (Бала із 10)	9	8	7	8
Асортимент товарів (категорій)	15	20	10	18

Таблиця 2.4
Фінансові показники ФОП «МУРАТОВ», 2021-2023 рр., грн.

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Дохід (виручка)	5000000	7000000	9000000
Чистий прибуток	800000	1200000	1500000

Формула:

$$\text{Рентабельність продажів} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Дохід(виручка)}} \times 100\%$$

ФОП «МУРАТОВ» (2023):

$$\text{Рентабельність продажів} = \frac{1500000}{9000000} \times 100 = 16,67\%$$

Таблиця 2.5
Фінансові показники конкурентів ФОП «МУРАТОВ» за 2023 р., грн.

Показник	ТОВ «ЕлектроСтар»	ТОВ «ТехноМаг»
Дохід (виручка)	10000000	12000000
Чистий прибуток	1500000	2000000

Формула:

$$\text{Коефіцієнт конкурентоспроможності} = \frac{\text{Чистий прибуток ФОП «МУРАТОВ»}}{\text{Чистий прибуток конкурента}} \times 100\%$$

Порівняння з ТОВ «ЕлектроСтар»:

$$\text{Коефіцієнт конкурентоспроможності} = \frac{1500000}{1600000} \times 100 = 93,75\%$$

Порівняння з ТОВ «ТехноМаг»:

$$\text{Коефіцієнт конкурентоспроможності} = \frac{1500000}{2000000} \times 100 = 75\%$$

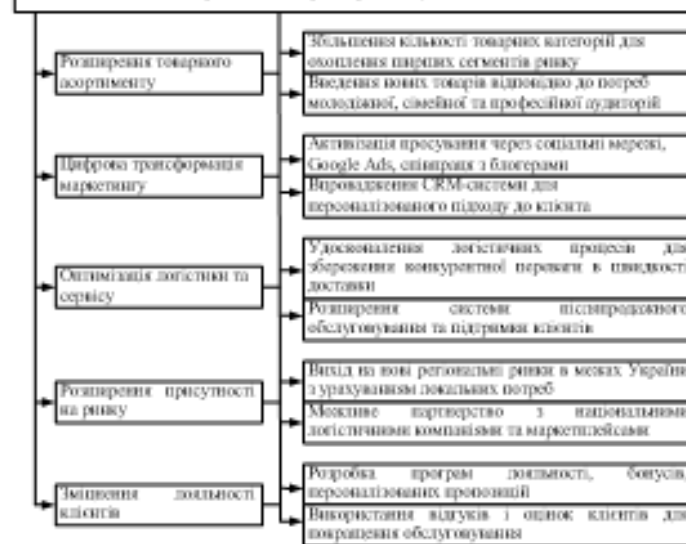
PEST-аналіз зовнішнього середовища ФОП «МУРАТОВ»

Політичні (P)	<ul style="list-style-type: none"> - Політична стабільність сприяє довгостроковому плануванню та інвестуванню - Ризики через зміну податкового/торговельного законодавства - Державна підтримка малого бізнесу та електронної комерції
Економічні (E)	<ul style="list-style-type: none"> - Інфляція та валютні коливання впливають на закупівельну ціну та прибутковість - Зростаюча роль онлайн-торгівлі - Підвищення попиту на електронну комерцію навіть в умовах економічної нестабільності
Соціальні (S)	<ul style="list-style-type: none"> - Зміна споживчих звичок: зростає популярність онлайн-покупок - Молодь віддає перевагу мобільним сервісам і швидкому обслуговуванню - Зростає цифрова грамотність населення
Технологічні (T)	<ul style="list-style-type: none"> - Висока значущість інвестицій у автоматизацію, аналітику, CRM-системи - Покращення інтернет-інфраструктури в Україні - Модернізація внутрішніх процесів завдяки цифровим технологіям

SWOT-аналіз маркетингового середовища ФОП «МУРАТОВ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Високий рівень задоволеності клієнтів (9/10)	Менший чистий прибуток порівняно з конкурентами
Швидка доставка (2 дні) — одна з найкращих на ринку	Середній рівень кількості замовлень (2 000/міс.)
Стабільна рентабельність продажів (16,67%)	Обмежений асортимент (15 категорій)
Середній ціновий сегмент в хорошому співвідношенні ціни та якості	Недостатня впізнаваність бренду за межами цільової аудиторії
Можливості	Загрози
Розширення асортименту для нових ринкових сегментів	Волатильні коливання, що впливають на ціни закупівель
Зростання довіри до онлайн-торгівлі в Україні	Посилення конкуренції у сфері електронної комерції
Державна підтримка малого бізнесу та цифрових проєктів	Зміни у законодавстві, що можуть ускладнити діяльність
Розвиток цифрового маркетингу (Google Ads, соціальні мережі, Інфлюенсери)	Зниження купівельної спроможності населення через економічну нестабільність

Стратегічні напрями розвитку ФОП «МУРАТОВ»



Стратегічні
напрями
ФОП
«МУРАТОВ»