

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
«ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ»

Завідувач кафедри економічної
політики та менеджменту,
д.держ.упр., проф.
_____ М. А. Латинін

Магістерська робота
на тему

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ
МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

на здобуття освітнього ступеня магістр
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Виконав: студентка 2 курсу,
групи МБАЗ-23

Т. О. Жукова

Керівник
к.держ.упр., доц.

Д. А. Тимоха

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ МАРКЕТИНГОВОГО	
ПЛАНУВАННЯ.....	5
1.1 Теоретичні основи маркетингового планування	5
1.2 Концепція маркетингового планування як інструмент управління	14
1.3 Організаційні засади планування маркетингової діяльності підприємства	21
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕКО	
УКРАЇНА».....	29
2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ "ТЕКО УКРАЇНА".....	29
2.2 Дослідження маркетингової діяльності ТОВ "ТЕКО УКРАЇНА".....	35
2.3 Оцінка ефективності системи маркетингового планування ТОВ "ТЕКО УКРАЇНА".....	44
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО	
МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ.....	50
3.1 Впровадження моделі стратегічного планування в маркетингову діяльність підприємства	50
3.2 Оцінка ефективності маркетинг-плану: рекомендації та пропозиції.....	56
ВИСНОВКИ	65
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	71

ВСТУП

Сучасний бізнес-світ надзвичайно мінливий, і компаніям доводиться швидко реагувати на нові виклики. Успіх залежить від вміння адаптуватися, особливо в маркетингу. Планування маркетингової діяльності стає ключовим, адже дозволяє компанії обрати правильний шлях розвитку, враховуючи власні ресурси та ринкову ситуацію.

Маркетингове планування допомагає визначити найефективніші інструменти впливу на споживачів та досягти поставлених цілей. На жаль, багато українських підприємств досі не приділяють достатньо уваги цьому аспекту управління.

Нагальною є потреба вдосконалити методи маркетингового планування та інтегрувати їх у стратегічне управління. Це сприятиме стабільному розвитку бізнесу в Україні.

Хоча проблематика маркетингового планування широко досліджується у світовій науці (М. Портер, Ф. Котлер, Д. Аакер та ін.), більшість зарубіжних розробок не враховують специфіку української економіки.

В Україні питанням маркетингового планування присвятили свої праці О. Біловодська, О. Ястремська, Л. Балабанова, С. Карпенко, В. Герасименко, та інші. Проте, бракує комплексних науково-практичних досліджень, які б допомогли ефективно організувати стратегічне маркетингове планування на вітчизняних підприємствах. Саме ця потреба визначила тему та мету даної кваліфікаційної роботи.

Метою магістерської роботи є розвиток теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо організації вдосконалити стратегічне планування маркетингу в ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА».

Відповідно до цієї мети були поставлені і вирішені наступні завдання:

1. Розширити та уточнити термінологію, що використовується в маркетинговому плануванні промислових підприємств.

2. Провести детальний аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» та оцінити ефективність її системи маркетингового планування.

3. Розробити практичні рекомендації щодо покращення стратегічного маркетингового планування та їх впровадження в діяльність ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА».

Об'єкт дослідження: маркетингова діяльність ТОВ «ТКО УКРАЇНА».

Предмет дослідження: процес стратегічного планування в системі маркетингу ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА».

Методи дослідження. Для вирішення теоретичних і практичних завдань удосконалення стратегічного планування в системі маркетингу підприємства застосовуються такі загальнонаукові методи пізнання, (аналіз, синтез, узагальнення), зокрема – для уточнення сутності й змісту понять стратегічного планування, управління маркетинговим плануванням; методи системного аналізу-для класифікації видів планування, для аналізу і оцінки процесів та результату стратегічного планування в системі маркетингу підприємства.

Інформаційна база: законодавчі та нормативні акти, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з маркетингу та менеджменту, матеріали наукових конференцій, статистичні дані про ринок витяжок в Україні, результати маркетингових досліджень, внутрішня документація ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА».

Практична значимість проведеного дослідження полягає у систематизації та конкретизації напрацьованого матеріалу, аналізі теоретичних основ, методичних підходів та практичних аспектів маркетингового планування та його подальше використання у процесі організації та проведення маркетингового стратегічного планування на промислових підприємствах.

Структура роботи: вступ, три розділи, висновки, перелік джерел посилання. Робота містить 12 таблиць, 15 рисунків, 69 використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ

МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ

1.1. Теоретичні основи маркетингового планування

Навколишнє середовище постійно впливає на діяльність будь-якої компанії, змушуючи її адаптуватися та приймати різноманітні управлінські рішення. Хоча деякі підприємства функціонують без чіткого планування, формальний підхід до цього процесу надає ряд переваг як малим, так і великим організаціям.

Планування спонукає керівництво мислити стратегічно, чітко визначати цілі та політику компанії, а також координувати зусилля всіх підрозділів. Крім того, якісне планування дозволяє передбачати зміни ринкової кон'юнктури, вчасно реагувати на них та бути готовим до непередбачуваних ситуацій. Провідні компанії, хоч і працюють відповідно до заздалегідь розробленого плану, залишають простір для підприємницької ініціативи та гнучкості.

Маркетингова діяльність вже давно перестала бути окремою функцією підприємства. Сьогодні маркетинг інтегрує всі аспекти діяльності компанії, визначаючи напрямки її розвитку та забезпечуючи стабільне положення на ринку. Маркетинг – це не тільки система дій, але й спосіб мислення, філософія бізнесу.

Унікальність маркетингу як наукової дисципліни полягає в тому, що він дає відповідь на питання, як, ґрунтуючись на аналізі інформації, співвідношення попиту та пропозиції, обрати оптимальний шлях розвитку, спрогнозувати та досягти бажаних результатів [6].

У сучасній науковій літературі існує безліч визначень терміну

«маркетинг», який постійно розвивається та уточнюється. На сьогодні налічується понад тисячу визначень, що характеризують його зміст.

Хоча поняття «маркетинг» часто асоціюється з будь-якою діяльністю на ринку (дослівно з англійської «market» – ринок, «-ing» – вказує на активну дію), сучасні визначення цього терміну значно ширші.

Згідно з тлумачним словником, маркетинг – це комплекс заходів, спрямованих на спонукання споживачів до придбання продукції компанії.

Маркетинг ставить в центр уваги потреби клієнтів та шукає шляхи їх задоволення. Відмінність маркетингу від продажу чітко сформулював професор Гарвардської школи бізнесу Теодор Левітт: «Продаж зосереджений на хитрощах та прийомах, щоб змусити людей віддати свої гроші за ваш товар. Він не пов'язаний з цінностями обміну. Маркетинг же розглядає весь бізнес-процес як комплекс зусиль, спрямованих на виявлення, створення, стимулювання та задоволення потреб клієнтів» [69]. Іншими словами, мета маркетингу – сформувати попит на продукцію чи послуги та максимально задовольнити потреби клієнта.

Маркетинг включає в себе різноманітні заходи з просування та реклами продукції. Важливим аспектом є вивчення ринку для прогнозування реакції споживачів на нові продукти та пошуку шляхів підвищення привабливості існуючих товарів [15].

Новий словник іноземних слів трактує маркетинг як систему заходів, що здійснюються великими компаніями для вивчення ринку та активного впливу на споживчий попит з метою збільшення продажу товарів.

Традиційно поняття «маркетинг» (від англ. «marketing» – акт купівлі-продажу) має багато тлумачень, серед яких:

- процес передачі права власності на товар від продавця до покупця;
- система заходів, спрямованих на збільшення продажів, що включає рекламу, вивчення та формування попиту;
- «мистецтво» торгівлі, яке полягає в постійному вдосконаленні

якості товару, його упаковки, аналізі та впливі на психологію споживача;

– діяльність, спрямована на задоволення потреб у товарах та послугах, що конкурують на ринку, забезпечуючи стабільні продажі та прибутковість підприємства [15, 25, 27, 49].

Усі існуючі визначення маркетингу можна умовно поділити на три групи:

– реклама, стимулювання збуту та тиск на покупця, або «агресивні» інструменти продажу (ринок масового споживання);

– інструменти аналізу ринку (дедуктивно-індуктивні, аналітичні методи дослідження та моделювання);

– «архітектор» суспільства споживання, що створює та стимулює нові потреби.

Для розуміння взаємозв'язку між «маркетингом» та «плануванням в маркетингу» важливо проаналізувати їх змістовне наповнення. Ключовим є визначення причинно-наслідкових зв'язків у системі маркетингу. Деякі характеристики виступають як причини, інші – як наслідки. Ті риси маркетингових відносин, які є першопричиною, формують сутність маркетингу, а ті, що є наслідком, – доповнюють та конкретизують його.

Сьогодні компанії змушені активно використовувати різноманітні маркетингові інструменти та постійно підвищувати ефективність своєї діяльності.

Маркетинг і маркетинговий менеджмент стали невід'ємною частиною сучасного бізнесу, адже дозволяють ефективно організувати діяльність компанії в умовах складного та динамічного ринку [6].

Успішне управління на всіх рівнях, включаючи прийняття маркетингових рішень, вимагає чіткого планування дій, визначення цілей, ресурсів та заходів, що забезпечать створення та реалізацію продукції або послуг, орієнтованих на задоволення потреб споживачів.

Серед численних завдань, пов'язаних з пошуком ефективних механізмів

функціонування підприємства, особливо актуальним є вдосконалення інструментів та підходів до управління, важливою складовою якого є планування [35].

Маркетингова діяльність не є винятком – вона також потребує ретельного планування. Це досить новий напрямок, значення якого постійно зростає зі збільшенням активності маркетингових заходів та розширенням арсеналу маркетингових інструментів.

На сьогодні питання маркетингового планування залишається недостатньо вивченим і потребує подальших наукових досліджень та методичного забезпечення.

Існують різні точки зору щодо зору визначення сутності маркетингового планування (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Наукові погляди на поняття «маркетингове планування»

Автор	Визначення	Особливості підходу
1	2	3
Маркетингове планування – це:		
Біловодська О.А. [5]	«... послідовний шлях досягнення маркетингових цілей, де компанія здійснює моніторинг та управління різноманітними факторами, що впливають на прибутковість, шляхом систематичного застосування маркетингових ресурсів.	Цілі та фактори маркетингових ресурсів
Мнушко З.Н., Діхтярьова Н.М. [42]	«..... прогресивний процес, спрямований на досягнення маркетингових цілей, в ході якого компанія здійснює моніторинг та координує вплив різноманітних факторів на прибутковість, оптимізуючи використання маркетингових ресурсів.	Узгодження мети діяльності та потенційних можливостей
Семенюк С.І. [56]	«... чітко структурований комплекс заходів, спрямованих на визначення маркетингових цілей, вибір оптимальних стратегій та розробку плану дій для їх досягнення протягом заданого періоду, що включає в себе формування різних видів маркетингових планів.	Цілі маркетингу та вибір маркетингової стратегії

1	2	3
Маркетингове стратегічне планування – це:		
Котлер Ф. [30]	«... процес управління, який забезпечує стратегічну узгодженість між цілями підприємства та можливостями його розвитку на ринку»	Узгодження мети діяльності та потенційних можливостей
Оснач О.Ф., Пилипчук В.П., Коваленко Л.П. [50]	«.....створення та практичне застосування ключових напрямів розвитку організації»	Вибір курсу дій
Петруня Ю.Є. [52]	«.....формує фундамент для розвитку ринкової орієнтації комерційної організації. Таке планування повинно стати базою для формування стратегії організації.»	

Як видно з табл. 1.1, вчені З. Мнушко та Н. Діхтярьова [42] розглядають маркетингове планування як управлінський процес, спрямований на узгодження цілей компанії з її потенціалом на ринку. Проте, на їх думку, значення планування зводиться лише до підтримки цієї відповідності, що є досить вузьким підходом. Таке визначення не враховує невизначеність та динамічність маркетингового середовища.

Більш точним є визначення О. Біловодської [5], яка вважає маркетингове планування поетапним процесом досягнення цілей з урахуванням контролю маркетингового середовища. Автор слушно зазначає, що досягнення маркетингових цілей неможливе без систематичного використання відповідних інструментів. Однак, в цьому визначенні не робиться акцент на необхідності узгодження цілей з можливостями компанії, що є важливим принципом їх формулювання. Адже успіх маркетингових заходів значною мірою залежить від наявного потенціалу.

Найбільш повним і точним, на наш погляд, є визначення С. Семенюк [56], яка трактує маркетингове планування як логічну послідовність дій і процедур з визначення цілей, вибору стратегій та розробки заходів для їх досягнення протягом певного періоду. Автор підкреслює важливість розробки різних видів маркетингових планів. Такий підхід демонструє взаємозв'язок між цілями компанії, маркетинговою стратегією та заходами, що мають бути

вжиті для їх реалізації. Саме це визначення найкраще відображає стратегічний характер маркетингового планування.

У науковій літературі часто зустрічаються поняття «маркетингове стратегічне планування» та «маркетингове планування», між якими, як видно з табл. 1.1, немає чіткої межі. Ф. Котлер, відомий маркетинголог, розглядає стратегічне планування як процес створення та підтримки відповідності між цілями компанії та її маркетинговим потенціалом [30]. Аналогічної точки зору дотримуються А. Войчак, З. Мнушко та Н. Діхтярьова, але вони використовують термін «маркетингове планування» [42].

На думку О. Оснач, В. Пилипчука та Л. Коваленко, «маркетингове стратегічне планування» – ширше поняття, ніж просто «маркетингове планування», і являє собою процес створення та реалізації генеральної програми дій компанії [50]. Основна відмінність полягає у виборі курсу дій, що і є суть стратегічного підходу.

Ю. Петруня підкреслює важливість стратегічного планування, оскільки воно забезпечує ринкову орієнтацію компанії [52]. Він вважає, що саме маркетингове стратегічне планування має бути фундаментом загальної стратегії організації.

Отже, маркетингове стратегічне планування – це масштабніший процес, який визначає стратегічні орієнтири компанії, ніж просто маркетингове планування. Воно спрямоване на вибір курсу дій на основі узгодження цілей та можливостей. Якщо стратегічне планування окреслює бажане майбутнє компанії, то планування прокладає шлях до нього.

В табл. 1.2 наведено основні відмінності між цими поняттями за такими ознаками, як сутність, термін, ступінь деталізації та масштабність.

Теоретичне дослідження показує, що «маркетингове стратегічне планування» та «маркетингове планування» – різні поняття. Хоча обидва процеси передбачають розробку планів діяльності у вигляді письмового документа, вони суттєво відрізняються за всіма розглянутими ознаками.

Таблиця 1.2 – Відмінності та спільні риси понять «маркетингове стратегічне планування» та «маркетингове планування» [52]

Ознака	Стратегічне планування в маркетингу	Операційне маркетингове планування
Фокус	Визначення глобальної мети, формування генерального напрямку розвитку	Розробка конкретних кроків та заходів для досягнення поставленої мети
Горизонт планування	Довгострокова перспектива (можливе середньострокове планування)	Короткострокова перспектива (іноді середньострокова)
Рівень деталізації	Загальне бачення, фокус на ключових аспектах	Детальна розробка, структурований план дій
Масштаб	Визначення стратегічного курсу	Тактична реалізація, конкретні заходи

Отже, маркетингове стратегічне планування представляє собою процес визначення загального курсу маркетингової стратегії, а маркетингове планування – розробку практичної послідовності дій щодо реалізації обраної маркетингової стратегії (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Взаємозв'язок та диференціація маркетингового стратегічного планування і маркетингового планування [35]

Узагальнюючи підходи щодо трактування поняття «маркетингове планування», нами виявлено три точки зору (рис. 1.2), що орієнтовані на:

- потенційні можливості підприємства;
- фактори та маркетингові ресурси;
- стратегічний курс дій.

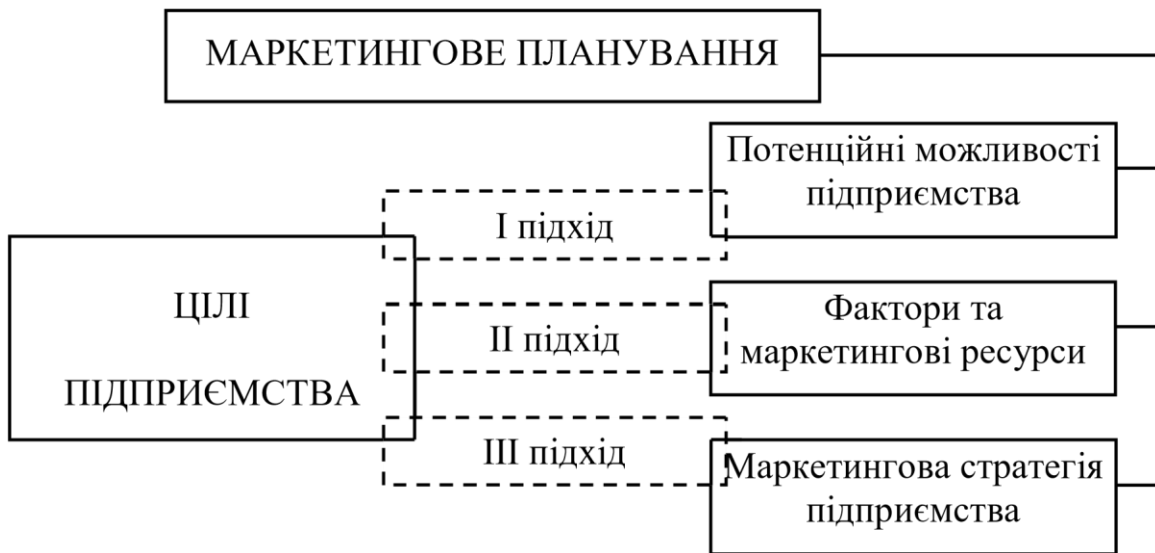


Рисунок 1.2 – Аналіз та систематизація різних трактувань маркетингового планування [35]

Отже, проведений теоретичний аналіз свідчить про відсутність єдиного підходу до сутності «маркетингового планування» і тому існуючий у науковій літературі категоріальний апарат потребує подальшого теоретичного розвитку.

Вважаємо, що розвивати термін «маркетингове планування» необхідно на основі теоретичного аналізу поняття «планування», як базової категорії, та виявлення змісту маркетингової діяльності. Складність наукового пошуку обумовлена дискусійністю трактування самого поняття «планування», незважаючи на те, що ця категорія є однією з базових в економічній науці, яка розвивається протягом достатньо тривалого часу.

У результаті аналізу існуючих підходів до визначення поняття «планування» вітчизняних та зарубіжних учених, виявлено різноманітні

погляди. Перша група вчених, це ті економісти, які розглядають «планування» як функціональний підхід [52; 55], що зводиться до визначення цілей та інструментів їх досягнення; друга група вчених розглядає «планування» як процесний підхід [1; 30; 34; 56], результатом якого є реалізація етапів з розробки плану та його впровадження й виконання; третя група вчених [53; 65], розглядають поняття «планування» як інструментальний підхід досягнення цілей, через використання керованих засобів впливу (рис. 1.3)



Рисунок 1.3 – Різні інтерпретації поняття «планування» [35]

Враховуючи три основні підходи до поняття «планування» – як функції управління, процесу та інструменту досягнення цілей (рис. 1.3) – можна стверджувати, що саме їх сукупність найповніше розкриває його сутність.

Планування маркетингу – це систематичний, безперервний процес, що включає в себе постановку цілей, визначення маркетингових можливостей, забезпечення ресурсами, а також розробку маркетингового плану.

Використання маркетингового планування є об'єктивною необхідністю

в умовах жорсткої конкуренції. Вчасне реагування на зміни запланованих показників забезпечує сталий розвиток підприємства.

Незалежно від виду маркетингового плану, процес планування має певний алгоритм, який включає такі кроки:

- 1) Аналіз проблеми: дослідження поточної та бажаної ситуації, виявлення «слабких місць».
- 2) Визначення цілей маркетингової діяльності.
- 3) Пошук альтернативних рішень маркетингових проблем.
- 4) Прогнозування: оцінка майбутніх показників, поведінки конкурентів, споживачів тощо.
- 5) Оцінка альтернатив та вибір оптимального рішення.
- 6) Прийняття рішення та розробка маркетингового плану.
- 7) Супровід, моніторинг та коригування плану з урахуванням зовнішніх факторів.

Важливо зазначити, що, незважаючи на різні погляди на сутність планування, всі дослідники сходяться на думці, що його головна мета – визначити «маршрут» розвитку підприємства.

Таким чином, планування можна розглядати як інструмент досягнення цілей, управлінський процес, що передбачає визначення цілей і завдань розвитку підприємства в майбутньому, а також шляхів та засобів їх досягнення з урахуванням потенційних можливостей.

1.2 Концепція маркетингового планування як інструмент управління

Плануючи маркетингову діяльність підприємства, важливо враховувати її функції, завдання та принципи. В сучасній літературі виділяють такі ключові функції маркетингу:

- Аналітична: проведення маркетингових досліджень, збір та аналіз інформації, вивчення ринку та конкурентів.
- Стратегічна: визначення довгострокових цілей та розробка маркетингової стратегії.
- Товарна: формування асортименту, вдосконалення існуючих та розробка нових товарів і послуг.
- Цінова: визначення оптимальної цінової політики, аналіз витрат та цін конкурентів.
- Збутова: організація логістики, зберігання, дистрибуції та продажу товарів.
- Комунікаційна: встановлення зв'язків з ринком через рекламу, PR, стимулювання збуту тощо.
- Контролююча: моніторинг ефективності маркетингових заходів та аналіз результатів.
- Управлінська: мінімізація ризиків, визначення пріоритетів та розподіл ресурсів [31; 50; 51].



Рисунок 1.4 – Тлумачення поняття «маркетингове планування» [35]

Отже, маркетингове планування є невід'ємною частиною загального планування діяльності підприємства. В його процесі визначаються цілі, спрямовані на задоволення та утримання клієнтів, а також обираються необхідні маркетингові інструменти для їх досягнення. При цьому важливо враховувати як потенціал підприємства, так і зовнішні фактори ринку.

Розробляючи довгострокову стратегію, компанія визначає загальний напрямок руху. Маркетингове планування дозволяє деталізувати цей напрямок, розробляючи конкретні кроки та дії для досягнення поставлених цілей в середньостроковій перспективі. Основою маркетингового планування є чітко визначена маркетингова стратегія.

Результатом загального планування діяльності є бізнес-план – документ, що визначає основні напрямки розвитку підприємства. Маркетингове ж планування дає нам маркетинговий план (рис. 1.5) – документ, в якому чітко прописані стратегічні орієнтири, заходи щодо розвитку виробничого потенціалу, підвищення ефективності використання ресурсів та забезпечення сталого розвитку підприємства [35].



Рисунок 1.5 – Значення маркетингового планування для функціонування підприємства

Створення ефективного маркетингового плану – складне завдання, яке вимагає ретельного обдумування та врахування багатьох факторів. Навіть

експерти не мають єдиної думки щодо його ідеальної структури та змісту.

Перш ніж зануритися в процес розробки, варто знайти відповіді на ряд ключових питань:

- Інтеграція та тип: Чи буде маркетинговий план окремим документом, чи частиною загального бізнес-плану? Яка його спрямованість – стратегічна чи тактична (оперативна)?

- Об'єкт планування: На чому саме фокусуватиметься маркетинговий план? Які аспекти діяльності будуть охоплені?

- Інформаційна база: Чи достатньо наявної маркетингової інформації для якісного планування? Чи є потреба в додаткових дослідженнях?

- Виконавці: Хто відповідатиме за розробку плану – власні співробітники чи зовнішні фахівці? Чи володіють вони необхідним досвідом та кваліфікацією?

- Часові рамки: Який період охоплюватиме план? Які терміни виконання робіт з його розробки?

- Інструменти: Які ресурси будуть задіяні в процесі планування (бюджет, засоби зв'язку, програмне забезпечення, аналітичні методи)?

- Координація: Як буде організована співпраця між різними відділами, залученими до розробки?

- Контроль: Як буде відстежуватися процес розробки та хто нестиме за це відповідальність?

- Технологія: Який підхід до планування буде обрано (жорсткий чи гнучкий, послідовний чи паралельний, «знизу догори» чи «згори донизу»)?

- Мотивація: як керівництво буде стимулювати якісну роботу над планом?

- Цільова аудиторія: для кого призначений маркетинговий план? Які його основні завдання?

В залежності від цільової аудиторії (внутрішня – співробітники, або зовнішня – партнери, інвестори), маркетинговий план може виконувати різні

функції: орієнтування внутрішніх процесів або «продажу» проекту зовнішнім зацікавленим сторонам.

Вчасне вирішення цих питань до початку планування суттєво підвищить ефективність розробки та реалізації маркетингової стратегії (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Зміст та складові маркетингового плану підприємства

Розділи маркетинг-плану	Характеристика
1. Візитна картка маркетингового плану (внутрішня і зовнішня ЦА)	Цей розділ маркетингового плану містить зведений перелік всіх його складових та коротко описує ключові завдання, рекомендації та рішення, що в ньому містяться. Він служить своєрідною "мапою" для швидкої навігації по документу та дає загальне уявлення про основну спрямованість маркетингового плану. Цей розділ формується на завершальному етапі, після того, як всі інші частини плану вже написані.
2. Загальні відомості про компанію (зовнішня ЦА)	Цей розділ присвячений детальному ознайомленню з компанією: її організаційно-правовою формою, історією становлення та розвитку, основними видами діяльності та продукцією, що випускається.
3. Ситуаційний аналіз (внутрішня і зовнішня ЦА)	Розділ презентує багатогранний аналіз діяльності підприємства, що включає: <ul style="list-style-type: none"> – зовнішнє середовище; – споживачі; – конкуренти; – постачальники; – посередники; – галузь; – SWOT-аналіз.
4. Товарно-ринкова орієнтація (внутрішня і зовнішня ЦА)	Розділ присвячений маркетинговій діяльності компанії і містить таку інформацію: які маркетингові цілі ставить перед собою компанія; на які сегменти ринку вона орієнтується; чим відрізняється її товар від конкурентів і як він позиціонується; яку товарну, цінову та збутову стратегію обрала компанія.
5. Медіа-план (внутрішня і зовнішня ЦА)	Стратегія просування
6. Маркетингові інвестиції (фінансові показники, розрахунки) (внутрішня і зовнішня ЦА)	У цьому розділі маркетингового плану визначаються очікувані фінансові результати діяльності: обсяг доходів, рівень витрат та розмір прибутку.
7. Реалізація плану (внутрішня і зовнішня ЦА)	Компанія активно втілює свою стратегію в життя. Це послідовний перехід від загального плану до конкретних маркетингових ініціатив, спрямованих на досягнення поставлених цілей

Розділи маркетинг-плану	Характеристика
8. Контроль за виконанням, оцінка ризиків (внутрішня і зовнішня ЦА)	Процес контролю ефективності полягає в ретельному аналізі фактичних показників продажу у співвідношенні із закладеними в плані цільовими вимірами. На основі цього аналізу вживаються необхідні заходи для оптимізації маркетингової діяльності. Okремо оцінюються ймовірні ризики, пов'язані з фінансовими втратами при реалізації маркетингових дій та впровадженні управлінських рішень.
9. Внесення корективів (внутрішня і зовнішня ЦА)	В процесі розробки маркетингового плану необхідно враховувати динамічний характер зовнішнього середовища. Виникнення непередбачуваних ситуацій є об'єктивною реальністю, яка вимагає гнучкості і адаптивності. З цією метою в план включається спеціальний розділ, що регламентує процедуру його перегляду та внесення змін. Періодичність перегляду встановлюється на рівні одного разу на квартал для забезпечення відповідності плану актуальним умовам функціонування компанії.
Додатки (внутрішня і зовнішня ЦА)	Для наочного представлення інформації використовуватимуться різні візуальні формати, зокрема схеми, блок-схеми та колажі. Крім того, буде презентовано фінансову звітність та результати розробки рекламної кампанії.

Хоча запропонована структура маркетингового плану є досить універсальною, вона не є жорсткою і може бути адаптована до конкретних потреб кожного підприємства. На її остаточний вигляд впливають різні фактори: цілі бізнесу, терміни виконання, цільова аудиторія (внутрішня чи зовнішня), галузева специфіка, обсяг доступної інформації, особливості діяльності, асортимент товарів та послуг.

Важливо пам'ятати, що ефективне планування неможливе без ґрунтовного аналізу минулого досвіду, оцінки поточної ситуації та прогнозування майбутніх тенденцій. А будь-який аналіз потребує математичного підґрунтя.

Враховуючи особливості, викладені в таблиці 1.3, ми розробили структуру маркетингового плану і запропонували інструментарій для розрахунку його ключових елементів. Кожен етап планування супроводжується відповідними формулами, що дозволяють проводити більш точний і чіткий аналіз.

Окремо слід звернути увагу на якість маркетингового планування. Вона визначається тим, наскільки розроблений план сприяє досягненню поставлених цілей. На рисунку 1.6 зображено головні критерії, за якими можна оцінити якість маркетингового планування.

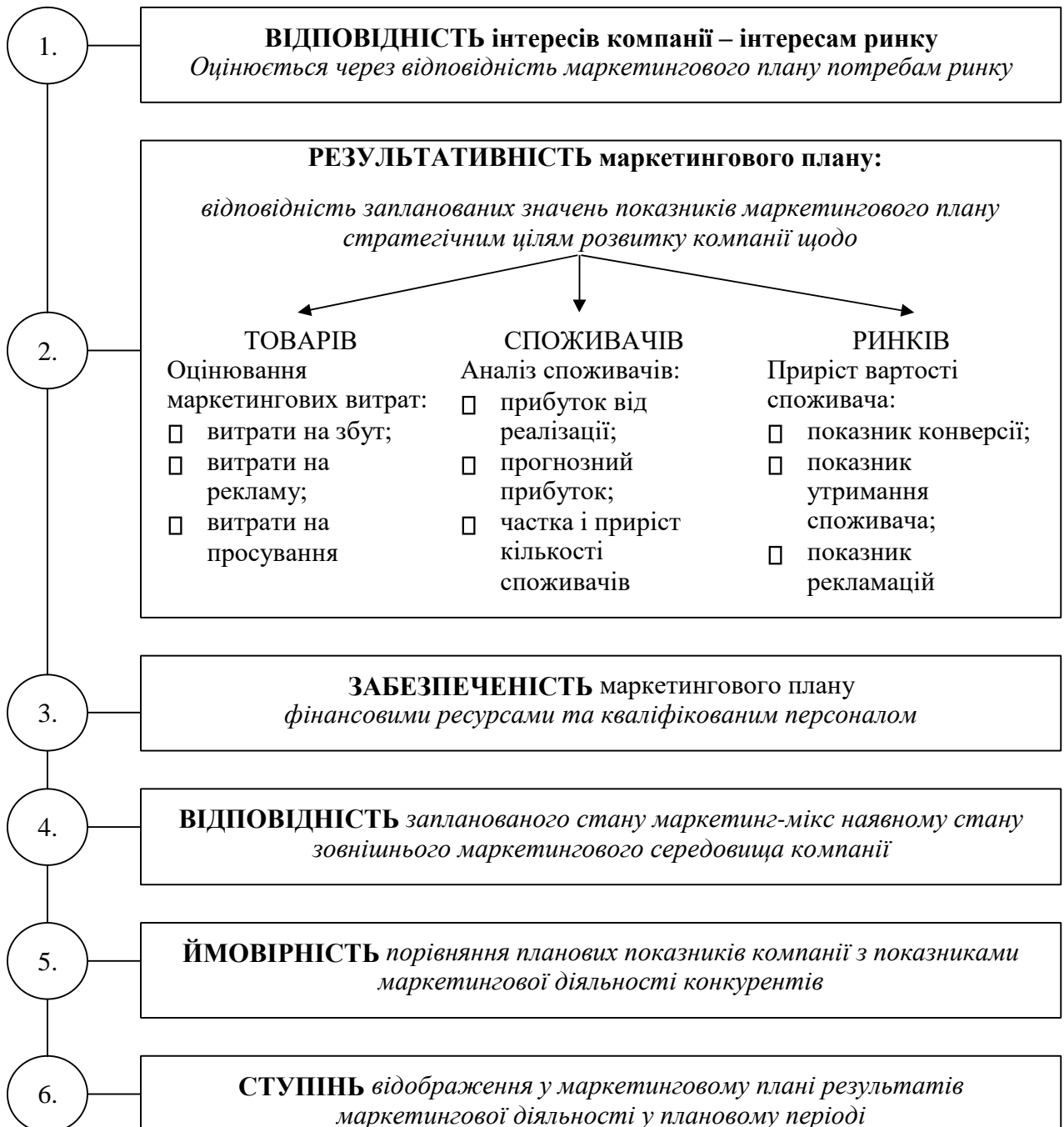


Рисунок 1.6 – Критерії оцінки якості маркетинг-плану [15]

Успіх будь-якої компанії тісно пов'язаний з ефективним управлінням її маркетинговим бюджетом. Це впливає не лише на результативність

маркетингової команди, а й на загальний успіх бізнесу.

Акціонери, звичайно ж, прагнуть збільшення прибутку та, відповідно, вищих дивідендів. Для досягнення цієї мети компанія має зосередитись на кількох ключових аспектах:

- Збільшення доходів від продажу (ефективні маркетингові стратегії приваблюють нових клієнтів та стимулюють продажі).
- Мінімізація загальних витрат (розумне використання маркетингового бюджету дозволяє оптимізувати витрати та уникнути непотрібних втрат).
- Збільшення маржі бруто (правильно підібрані маркетингові інструменти сприяють підвищенню рентабельності продукції чи послуг).
- Розумне інвестування (кошти мають бути спрямовані на перспективні проекти з урахуванням потенційних ризиків та очікуваної прибутковості).

Таким чином, грамотне управління маркетинговим бюджетом є запорукою фінансового благополуччя та стабільного розвитку підприємства.

1.3 Організаційні аспекти планування маркетингової діяльності на підприємстві

Для успішної роботи будь-якої компанії, зокрема у сфері маркетингу, важливо мати чіткий план дій. Це стосується і маркетингового планування, яке потребує ефективної організації та структури.

Пропонується розглянути стандартну модель маркетингового планування, яка включає такі елементи:

- Мета: чого компанія хоче досягти за допомогою маркетингу.
- Предмет: на що саме спрямовані маркетингові зусилля (наприклад, збільшення продажів конкретного товару).

- Об'єкт: що саме підлягає плануванню (вся маркетингова діяльність або її окремі складові).
- Принципи: основні правила та підходи до планування.
- Завдання: конкретні кроки, які необхідно виконати для досягнення мети.
- Алгоритм: послідовність дій у процесі планування.
- Маркетингові інструменти: методи та засоби, які використовуються для реалізації плану (маркетингові дослідження, методи планування, комплекс маркетингу тощо).

У цій моделі:

- Об'єктом маркетингового планування є вся маркетингова діяльність компанії або її окремі частини, які формують маркетингову програму.
- Предметом є можливості компанії у сфері маркетингу, які потребують продуманих рішень для досягнення поставлених цілей та реалізації стратегії.

Важливо розуміти мету маркетингового планування. Хоча деякі експерти вважають, що головна мета – це зниження ризиків, ми пропонуємо ширший погляд. Мета має включати не лише мінімізацію ризиків, а й отримання прибутку та задоволення потреб клієнтів за допомогою ефективних маркетингових інструментів.

Виходячи з цієї мети, компанії формулюють завдання, спрямовані на підвищення ефективності маркетингової діяльності та досягнення бажаних результатів.

Маркетингове планування – це як складання пазлу, де кожна деталь має своє місце і значення. Ось головні елементи цієї мозаїки:

- *Чіткі цілі* Уявіть, що ви вирушаєте в подорож. Вам потрібна карта з чітко визначеним маршрутом. Так само і в маркетингу: загальна мета розбивається на конкретні кроки, як-от просування товару, цінова політика, канали збуту. Це дозволяє рухатися до мети поступово і впевнено.

- *Розумне використання ресурсів.* Маркетинговий потенціал компанії – це її «скарбниця». Планування допомагає ефективно

розпоряджатися цими ресурсами, уникаючи зайвих витрат та спрямовуючи зусилля у потрібне русло.

– *Налагоджена робота команди.* Маркетингове планування – це не хаос, а чітко організований процес. Воно допомагає упорядкувати роботу, розподілити завдання та контролювати їх виконання, як диригент керує оркестром.

– *Оцінка ризиків.* Світ бізнесу постійно змінюється. Маркетингове планування допомагає передбачити можливі «шторми» та «підводні камені», а також знайти нові можливості для розвитку, як досвідчений капітан, який вміє обходити рифи.

– *Фокус на споживача.* Споживач – це «серце» маркетингу.

Хоча принципи маркетингового планування ще потребують глибшого вивчення, їх дотримання – ключ до успіху в бізнесі. Оскільки в основу покладено маркетингову діяльність, яка характеризується певними особливостями, система принципів маркетингового планування має складатися із загальних принципів планування та маркетингових (рис 1.7).

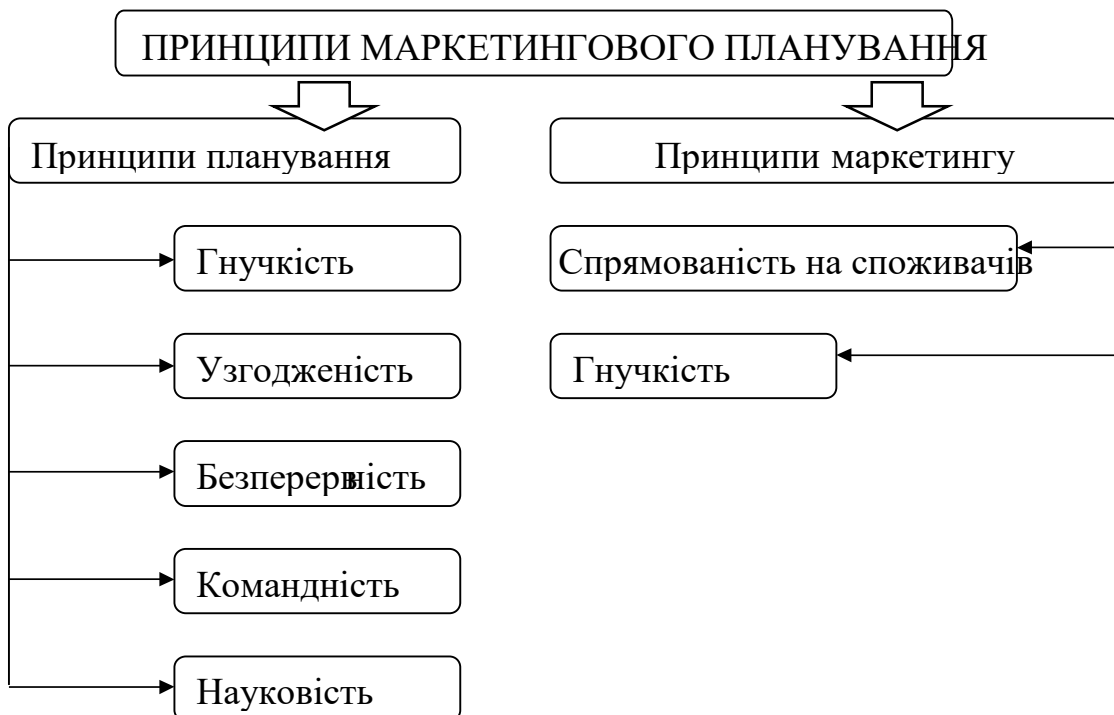


Рисунок 1.7 – Принципи маркетингового планування [35]

Уявіть собі маркетингове планування як будівництво будинку. Щоб він був міцним і красивим, потрібні не тільки цегла і цемент, а й спеціальні інструменти. Ось найважливіші з них:

- Маркетингові дослідження. Перш ніж починати будівництво, потрібно дослідити ґрунт, вибрати місце і створити проект. Маркетингові дослідження – це фундамент планування. Вони допомагають зібрати інформацію про ринок, конкурентів і споживачів, щоб приймати правильні рішення. Це як компас, який вказує правильний напрямок.

- Стратегічний аналіз. Це як архітектор, який розробляє план будинку. Стратегічний аналіз допомагає визначити сильні і слабкі сторони компанії, а також можливості і загрози зовнішнього середовища.

- Сегментація. Будинок може мати різні кімнати для різних потреб. Сегментація дозволяє поділити ринок на групи споживачів зі схожими характеристиками, щоб розробити для кожної з них окрему маркетингову стратегію.

- Позиціонування. Це як вибір фасаду для будинку. Позиціонування допомагає створити унікальний образ компанії та її продукції в свідомості споживачів.

- Комплекс маркетингу. Це всі елементи маркетингу, які працюють разом, як різні системи в будинку (електрика, водопостачання, опалення). Сюди входять товар, ціна, збут і просування.

Маркетингові дослідження – це не одноразова акція, а безперервний процес. Вони починають і завершують цикл маркетингової діяльності. Спочатку ми збираємо інформацію, щоб створити план, а потім аналізуємо результати, щоб оцінити його ефективність.

Для збору інформації використовуються різні методи: *спостереження*, опитування, експерименти, аналіз документів і т.д. Кожен метод має свої переваги і недоліки, тому важливо вибрати ті, які найкраще підходять для конкретної ситуації.

Маркетингове планування – це складний і багатогранний процес, але

завдяки правильному використанню інструментів маркетингу він стає зрозумілим і ефективним.

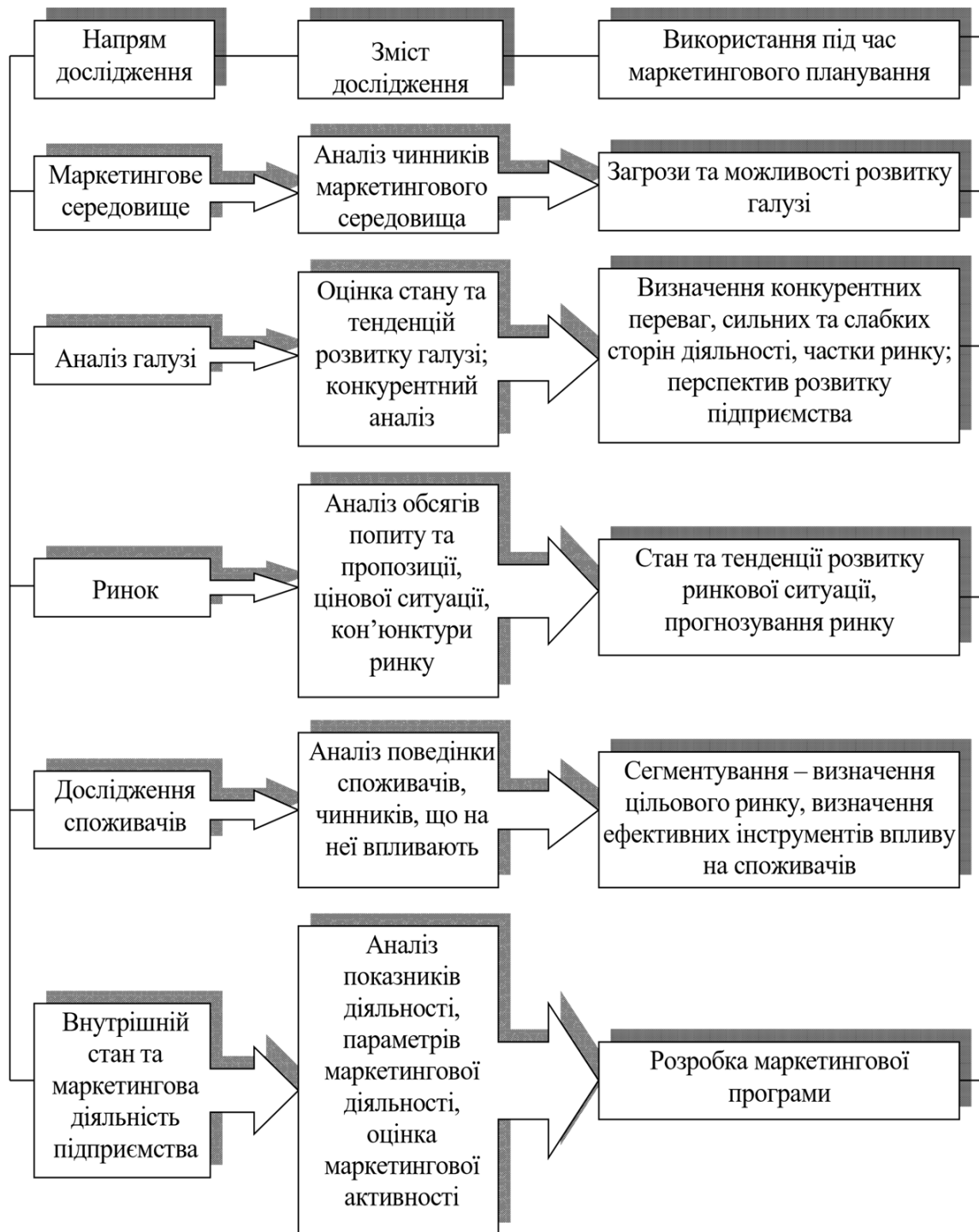


Рисунок 1.8 – Взаємозв'язок маркетингових досліджень із маркетинговим планом [35]

Збір маркетингової інформації є невід'ємною складовою ефективного

маркетингового планування. Використання різноманітних методів збору даних дозволяє отримати об'єктивну та повну картину ринкової ситуації, що, в свою чергу, сприяє прийняттю обґрунтованих рішень в процесі розробки маркетингового плану.

Стратегічний аналіз відіграє ключову роль в ідентифікації загроз та можливостей, що впливають на розвиток підприємства. На відміну від традиційного аналізу, стратегічний аналіз фокусується на довгострокових цілях та глобальних проблемах, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності та ринкової привабливості підприємства.

Він охоплює аналіз зовнішнього середовища, внутрішнього потенціалу підприємства та ефективності маркетингової діяльності. Результати стратегічного аналізу дозволяють комплексно оцінити стан підприємства, визначити його сильні та слабкі сторони, а також розробити стратегії для подолання загроз та використання можливостей для подальшого розвитку.

Стратегічний аналіз є важливим інструментом для визначення майбутнього напрямку розвитку підприємства. Його основна задача – визначити стратегічні пріоритети, які стануть фундаментом для розробки стратегії підприємства та його маркетингового плану.

Маркетинговий план нерозривно пов'язаний із загальною стратегією підприємства, він є інструментом для її втілення. За результатами стратегічного аналізу визначається маркетингова стратегія, яка задає напрямок діяльності підприємства на ринку та його позиціонування.

Існує п'ять ключових концепцій маркетингу, кожна з яких пропонує власний підхід до досягнення ефективності. Слід зазначити, що не всі концепції є універсальними та можуть бути застосовані в будь-якій галузі.

Виробнича концепція фокусується на задоволенні потреб споживачів у доступних та недорогих товарах. Основний акцент робиться на збільшенні обсягів виробництва та зменшенні витрат. Наприклад, розміщення виробництва в країнах з низькими витратами на робочу силу. Проте, важливо враховувати ризик зниження якості продукції, що може негативно

позначитися на продажах.

Концепція продукту базується на припущенні, що споживачі надають перевагу якості продукту. Компанії, які дотримуються цієї концепції, постійно вдосконалюють та оновлюють свою продукцію. Яскравим прикладом є компанії в галузі інформаційних технологій, які регулярно випускають оновлені версії своїх продуктів. Важливо знайти баланс між частотою оновлень та їх значущістю для споживача.

Концепція продажу фокусується на активному просуванні товарів та послуг, використовуючи різноманітні методи стимулювання збуту. Часто компанії, що застосовують цю концепцію, зосереджені на власних цілях збільшення продажів, а не на задоволенні потреб споживачів.

На відміну від концепції продажу, маркетингова концепція ставить в центр уваги потреби споживача. Досягнення цілей компанії, згідно з цією концепцією, можливе лише за умови ефективного визначення та задоволення потреб цільових ринків.

Існує багато класифікацій маркетингових стратегій, розроблених такими відомими вченими, як М. Портер, А. Томпсон, Ф. Котлер, І. Ансофф, Ж. Ламбен. Важливим етапом розробки маркетингової стратегії є сегментація ринку та вибір цільового сегмента, тобто групи споживачів з подібними характеристиками та потребами.

Позиціонування – це процес створення унікального образу товару чи послуги в свідомості споживачів. Воно дозволяє виділити пропозицію компанії серед конкурентів та сформувані конкурентні переваги. Т. Амблер, Ф. Котлер та Е. Райс розглядають позиціонування як маркетинговий інструмент, спрямований на формування чіткого уявлення про торгову марку чи продукцію в споживачів.

Комплекс маркетингу (4P) є важливим елементом моделі маркетингового планування. Він включає в себе такі взаємопов'язані інструменти, як товар, ціна, збут та просування.

Для розробки маркетингового плану використовується широкий спектр

методів планування: балансовий, нормативний, аналітичний, економіко-математичний, а також специфічні методи маркетингового планування, такі як мозковий штурм, метод Маккінсі, метод життєвого циклу товару тощо.

Модель маркетингового планування є універсальною та може бути адаптована до специфіки різних галузей та видів діяльності. Вибір конкретних інструментів залежить від особливостей діяльності підприємства, що потребує детального вивчення галузевої специфіки.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА»

2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «ТЕКО Україна»

У рамках даного дослідження пропонується провести аналіз організаційно-економічних особливостей діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «ТЕКО УКРАЇНА» (ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА»), яке є одним з провідних підприємств на вітчизняному ринку витяжок та вентиляційних систем. Компанія зареєстрована за адресою: 61145, Україна, Харківська обл., місто Харків, вулиця Клочківська, будинок 191а, кімната 43.

Основними напрямками діяльності ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» є виробництво та реалізація кухонних витяжок, вентиляторів, а також комплектуючих до вентиляційних систем. Підприємство характеризується наявністю сучасної конструкторсько-технологічної бази та впровадженням інноваційних технологій, що забезпечує можливість оперативної розробки та виготовлення високоякісної продукції.

Компанія «ТЕКО УКРАЇНА» функціонує на ринку близько 15 років. Протягом цього періоду спостерігається постійний розвиток виробничих потужностей, а також здійснюється проектування та виробництво нових моделей техніки. Пріоритетним напрямком діяльності підприємства є забезпечення високого рівня якості продукції та її подальший розвиток.

ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» приділяє значну увагу вивченню сучасних тенденцій ринку та потреб споживачів. З метою задоволення потреб клієнтів компанія постійно розширює асортимент продукції, вдосконалює та адаптує її характеристики відповідно до сучасних стандартів якості, зручності та ефективності.

Висококваліфіковані фахівці компанії постійно моніторять тенденції

розвитку ринку та потреби споживачів, що дозволяє їм оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та впроваджувати нові ідеї. Завдяки потужній конструкторсько-технологічній базі та новітнім технологіям компанія має можливість швидко розробляти та впроваджувати інноваційні моделі продукції. Використання сучасного обладнання забезпечує високу точність виконання виробничих операцій.

Наявність власного інструментального виробництва дозволяє ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» самостійно виготовляти більшість комплектуючих до своєї продукції. Компанія надає 5 років повної гарантії на всю вбудовану техніку та забезпечує сервісну підтримку по всій території України, що свідчить про високу якість та надійність продукції.

Слід зазначити, що вся продукція ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» проходить процедуру сертифікації у відповідності до вимог УкрСЕПРО, а також тестується на відповідність стандарту EN 61591 (продуктивність) та EN-60704-212 (рівень шуму). На всю продукцію компанії надається 3 роки повної гарантії, що супроводжується сервісною підтримкою на всій території України.

Організаційна структура ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» включає наступні структурні одиниці:

- Виробничий відділ;
- Відділ постачання;
- Фінансовий відділ (бухгалтерія);
- Логістичний відділ;
- Відділ маркетингу;
- Відділ збуту;
- Проектний відділ (конструкторське бюро).

Виробнича структура підприємства представлена наступними дільницями:

- Конструкторське бюро;
- Інструментальний цех (слюсарна, фрезерувальна, шліфувальна, електроерозійна дільниці, дільниця верстатів з ЧПК, дільниця координатно-

розточних верстатів);

- Дільниця лазерної порізки;
- Заготівельно-штампувальна дільниця;
- Дільниця листозгинів;
- Зварювальна дільниця;
- Фарбувальна дільниця;
- Дільниця підготовки електросхем;
- Складальна дільниця;
- Дільниця ВТК (відділ технічного контролю).

Виробничі потужності ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» дозволяють виготовляти до 10000 витяжок на місяць. При цьому компанія активно працює над їх розширенням, що обумовлено значним потенціалом розвитку ринку кухонних витяжок в Україні та стратегією компанії, спрямованою на освоєння нових ринків збуту.

Аналіз ринку кухонних витяжок та вентиляційних систем в Україні демонструє стабільну тенденцію до зростання. За даними дослідницької компанії GFK Україна, обсяг продажів у 2023 році склав 190916 одиниць продукції. Детальна динаміка продажу по місяцях представлена на рис. 2.1.

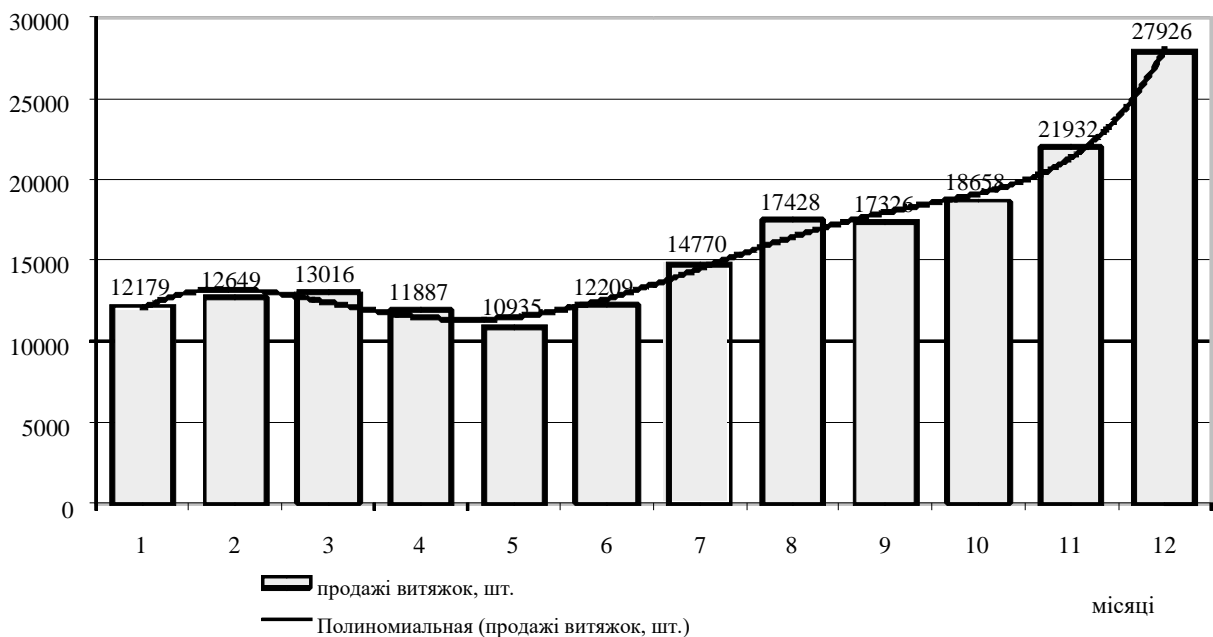


Рисунок 2.1 – Динаміка збуту кухонних витяжок на українському ринку за 2023 рік, шт. (джерело: GFK Панель Україна)

Продажі здійснюються як в традиційному каналі (офлайн-продажі), так і за допомогою Інтернет-магазинів. Структуру продажів представлено на рис.

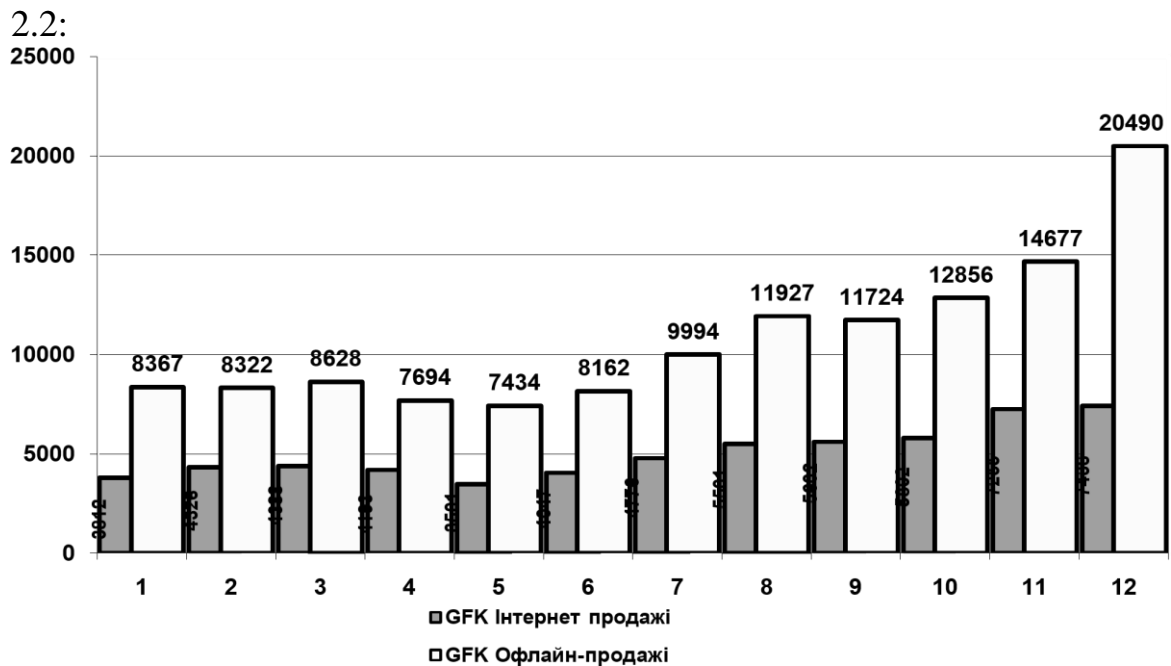


Рисунок 2.2 – Тенденції реалізації витяжок через Інтернет та традиційні канали збуту в Україні за 2023 рік, шт. (джерело: GFK Панель Україна)

Пропонуємо детальніше розглянути коло пріоритетних конкурентів ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА», до яких відносяться ТМ «Pyramida», ТМ «Ventolux», ТМ «Perfelli», та визначити їх ринкові позиції (табл. 2.1)

Таблиця 2.1 – Порівняльний аналіз конкурентів ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» на ринку за 2023 рік

Гравці ринку	Продажі, шт.	Частка ринку, %	Інтернет продажі		Офлайн-продажі	
			шт.	%	шт.	%
ТМ ТЕКО УКРАЇНА»	47315	24,8	17682	29,2	29633	22,7
ТМ «Pyramida»	71530	37,5	12942	21,3	58654	45
ТМ «Ventolux»	19159	16,5	10035	16,5	9125	7
ТМ «Perfelli»	12005	6,3	7131	11,8	4894	3,8

Торгова марка «Pyramida» позиціонується на українському ринку як німецький бренд, пропонуючи споживачам кухонні витяжки, посудомийні машини, варильні поверхні та духові шафи. Основний обсяг продукції виробляється на території Китаю, за винятком окремих моделей витяжок (WH, GH, KH, R і TL), виробництво яких нещодавно було локалізовано на заводі у м. Ржищеві Київської області. Продукція ТМ «Pyramida» представлена у всіх сегментах ринку України. За даними дослідницької компанії GFK, у 2023 році частка ТМ «Pyramida» на ринку роздрібних продажів кухонних витяжок в Україні склала 37,5%. При цьому 21,3% продажів було здійснено через інтернет-канали, а 45% – через традиційні канали збуту.

Необхідно зазначити, що продукція ТМ «Pyramida» не характеризується високими показниками якості та технологічності. Заявлені виробником характеристики та параметри товару не завжди відповідають дійсності, що може бути пов'язано з орієнтацією на виробництво низькоцінової продукції на заводах-партнерах у Китаї. Обмежені виробничі потужності ТМ «Pyramida» в Україні не дозволяють забезпечити випуск продукції на належному рівні. Про це свідчать такі фактори, як: гарантійний термін лише 3 роки, недостатній рівень обробки деталей (зокрема, кромки металу), складнощі зі зняттям фільтрів, наявність видимих кріпильних елементів на лицевих частинах витяжок, неякісне розташування кабелів та проводки живлення, низька продуктивність, сторонні шуми та вібрації двигунів під час роботи пристрою тощо.

Торгова марка «Ventolux» є українським брендом, який, незважаючи на назву, що асоціюється з італійським походженням, не має власних виробничих потужностей. Продукція, включаючи кухонні витяжки, варильні поверхні та духові шафи, виготовляється на заводах-партнерах у Китаї, Туреччині та Польщі, а також частково в Україні. Згідно з даними GFK за 2023 рік, ТМ «Ventolux» займає 16,5% ринку роздрібних продажів кухонних витяжок в Україні. При цьому 16,5% продажів здійснюється через інтернет-канали, а 7% – через традиційні канали збуту.

Аналіз продукції ТМ «Ventolux» дозволяє зробити висновок про її невисоку якість та технологічність. Заявлені виробником характеристики не завжди відповідають дійсності, що може бути пов'язано з особливостями організації виробництва на різних заводах у різних країнах. Низька якість продукції підтверджується коротким гарантійним терміном (1 рік), недостатнім рівнем обробки деталей, складністю у використанні (наприклад, труднощі зі зняттям фільтрів), низькою продуктивністю, малою потужністю двигунів, наявністю сторонніх шумів та вібрацій під час роботи.

Торгова марка «Perfelli» позиціонується як італійський виробник вбудованої техніки, проте фактично є українським брендом, який не має власного виробництва. Основний асортимент витяжок виробляється на заводі Ciarco в Польщі, а варильні поверхні та духові шафи – в Туреччині. При цьому для здешевлення продукції використовуються бюджетні комплектуючі. За даними GFK, частка ТМ «Perfelli» на ринку роздрібних продажів кухонних витяжок в Україні складає 6,3%. 11,8% від загальних продажів здійснюється через інтернет-канали, а 3,8% – через традиційні канали збуту.

Спостерігаються розбіжності між заявленими та фактичними технічними характеристиками продукції. Наприклад, заявлена продуктивність витяжки плоского типу з потужністю двигуна 110W становить 550 м³/год, в той час як аналогічна модель ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» з двигуном такої ж потужності має продуктивність 380 м³/год. З метою зниження вартості продукції ТМ «Perfelli» використовує повзункові вимикачі та перфоровані решітки замість алюмінієвих фільтрів, що негативно впливає на термін експлуатації виробу.

За результатами 2023 року ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» реалізувало на території України 47315 одиниць продукції, що становить 24,8% ринку. Незважаючи на те, що компанія поступається за обсягом продажів ТМ «Pyramida» (частка ринку 37,5%), вона займає лідируючу позицію в сегменті інтернет-продажів (29,2%). Окрім внутрішнього ринку, ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» активно розвиває експортний напрямок: у 2023 році обсяг

експорту склав 15090 одиниць продукції. Загальний обсяг реалізації витяжок у 2023 році склав 62405 одиниць.

На сьогоднішній день ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» є одним з лідерів на ринку кухонних витяжок України, пропонуючи широкий асортимент продукції, що задовольняє потреби споживачів за технічними характеристиками, ціновими показниками та дизайнерськими рішеннями. Компанія також розширює свою присутність на ринку газових варильних поверхонь та електричних духових шаф, проте пріоритетним напрямком діяльності залишається виробництво кухонних витяжок.

ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» має значний потенціал для подальшого розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Перспективним напрямком розвитку компанії є реалізація агресивної стратегії, спрямованої на активне захоплення нових ринків збуту, інвестування коштів у розвиток та збільшення частки ринку.

2.2 Дослідження маркетингової діяльності ТОВ «ТЕКО Україна»

У структурі ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» функціонує відділ маркетингу, який відіграє важливу роль у забезпеченні ефективної діяльності підприємства. До основних завдань відділу, згідно з посадовими інструкціями, належать: проведення маркетингових досліджень, залучення нових клієнтів, укладання договорів, а також контроль за виробничими процесами та логістикою. Наявність на підприємстві збутового підрозділу, який підпорядковується відділу маркетингу, сприяє ефективному управлінню розподілом продукції та забезпеченню її доставки до кінцевого споживача.

Важливим напрямком діяльності відділу маркетингу є проведення регулярних маркетингових досліджень, спрямованих на вивчення та аналіз споживчих переваг. ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» співпрацює з дослідницькою

компанією GfK Ukraine, яка надає підприємству детальні аналітичні звіти (обсягом до 150 слайдів) з актуальним оглядом ринку. Ця інформація є цінним інструментом для сегментації ринку, визначення цільової аудиторії та прогнозування майбутніх потреб клієнтів.

Для оцінки ефективності маркетингової діяльності ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» пропонується провести аналіз її впливу на адаптацію підприємства до змін ринкової кон'юнктури. Комплексний аналіз маркетингової діяльності передбачає дослідження товарної, цінової, збутової та комунікаційної політик підприємства.

На сучасному ринку витяжок, який характеризується відсутністю дефіциту та широким асортиментом продукції, конкуренція між товаровиробниками за споживача постійно зростає. У цих умовах кожен учасник ринку, включаючи ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА», стикається з необхідністю вирішення ключових питань товарної політики: «Що виробляти?», «Як виробляти?» та «В яких обсягах виробляти?». Ефективна товарна політика має вирішальне значення для ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА», оскільки саме товар є результатом діяльності підприємства, джерелом його прибутку та основою для подальшого розвитку.

Маркетингова товарна політика підприємства – це комплекс заходів, спрямованих на визначення та задоволення потреб споживачів для досягнення стратегічних цілей бізнесу. Вона включає в себе розробку та впровадження нових товарів, підтримку конкурентоспроможності існуючих та виведення з ринку застарілих моделей.

Товарна політика ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» охоплює три основні елементи (рис. 2.3):

Ключовими напрямками реалізації маркетингової товарної політики ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» є:

- формування та управління збалансованим асортиментом продукції;
- забезпечення конкурентоспроможності товарів на відповідному

рівні;

- пошук оптимальних товарних ніш (сегментів) для продукції;
- організація сервісного обслуговування.

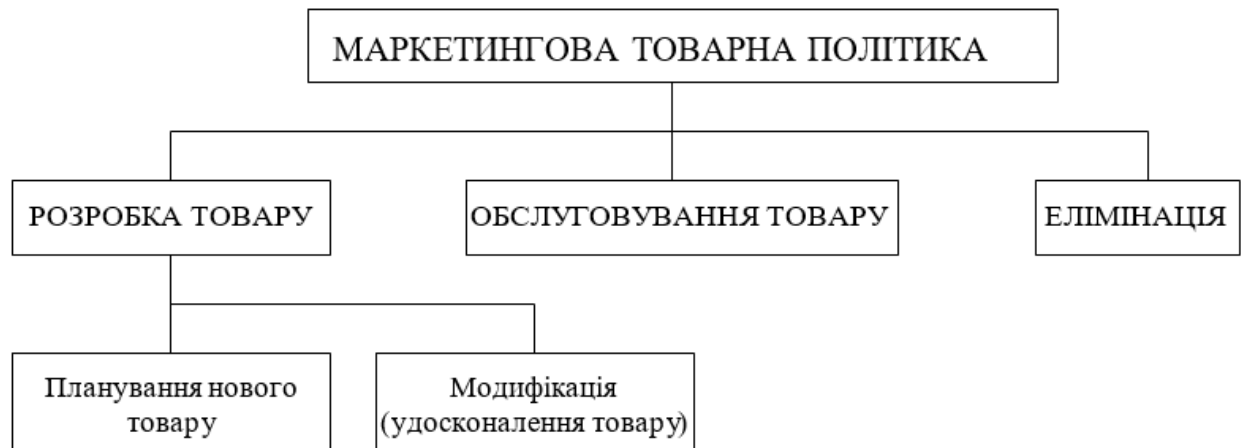


Рисунок 2.3 – Зміст та складові елементи маркетингової товарної політики ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА»

У сучасному конкурентному середовищі ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» займає лідируючі позиції на вітчизняному ринку кухонних витяжок, пропонуючи споживачам 8 різноманітних типів даного обладнання, включаючи вбудовані, вертикальні, декоративні, купольні, підшафкові, рустикальні, Т-подібні та телескопічні моделі, а також широкий вибір аксесуарів.

Стратегічний напрямок розвитку підприємства передбачає реалізацію товарної політики, що базується на трьох ключових принципах:

Чітке визначення цілей виробництва, збуту та експорту: формування довгострокового бачення розвитку підприємства з урахуванням ринкових тенденцій та перспектив зростання.

Комплексний аналіз ринку та потреб споживачів: глибоке розуміння потреб цільової аудиторії, її уподобань та вимог до продукції.

Оцінка власного потенціалу: аналіз наявних ресурсів, включаючи науково-дослідну базу, виробничі потужності та збутову мережу, як на поточному етапі, так і в перспективі.

Цінова політика ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» розглядається як невід'ємний елемент маркетингової стратегії, спрямованої на досягнення балансу інтересів виробника та споживача. Процес ціноутворення на підприємстві структурований та включає шість послідовних етапів.

Етап 1. Визначення мети ціноутворення. ґрунтується на попередньому аналізі цільового ринку та позиціонуванні продукту, що дозволяє сформулювати чіткі цілі щодо виробництва конкретного товару.

Етап 2. Визначення попиту. Включає комплексну оцінку факторів, що впливають на попит на кухонні витяжки, таких як: рівень цін на аналогічну продукцію конкурентів, платоспроможність споживачів, їх споживчі переваги, а також технологічні характеристики продукції. ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» проводить аналіз попиту при різних цінових рівнях з метою виявлення оптимального співвідношення ціни та обсягу продажів.

Етап 3. Аналіз витрат. Є фундаментальним етапом ціноутворення, що дозволяє визначити мінімально допустимий рівень цін, необхідний для покриття виробничих та збутових витрат і забезпечення рентабельності діяльності.

Етап 4. Аналіз цін конкурентів. Для формування ефективної цінової стратегії ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» здійснює постійний моніторинг цін на продукцію конкурентів, аналізуючи їх асортимент та конкурентні переваги. Джерелами інформації слугують порівняльні закупівлі, каталоги, прейскуранти конкурентів, а також дані з відкритих джерел в Інтернеті. Отримана інформація використовується для визначення ринкового рівня цін та позиціонування власної продукції.

Етап 5. Вибір методу ціноутворення. На цьому етапі підприємство визначає оптимальний метод ціноутворення, орієнтуючись на специфіку продукції та ринкову ситуацію. ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» практично не застосовує «витратний» метод ціноутворення, оскільки він не враховує такі важливі фактори, як попит та ціни конкурентів.

Етап 6. Встановлення кінцевої ціни. Фінальний етап ціноутворення

передбачає комплексний підхід до встановлення ціни, що враховує зібрану інформацію про витрати, попит, ціни конкурентів, а також прогнозовану реакцію ринку.

Збутова політика відіграє ключову роль в діяльності ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА». Завдання збутової політики підприємства можна класифікувати на дві категорії: стратегічні та тактичні.

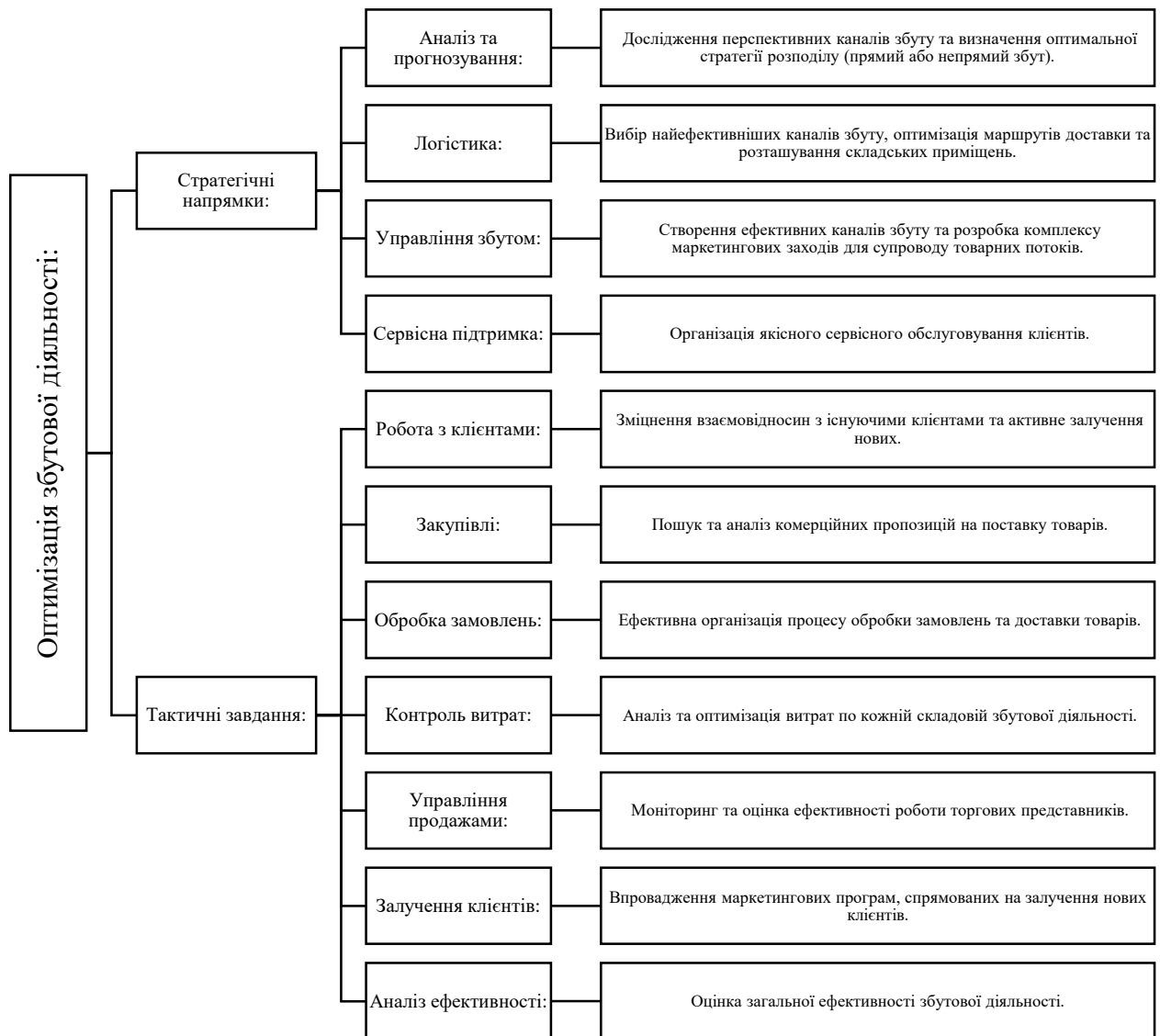


Рисунок 2.4 – Функції та роль політики розподілу в маркетинговій стратегії ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА»

Розробка збутових стратегій ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» здійснюється з урахуванням комплексу факторів, що впливають на ефективність реалізації

продукції. До таких факторів належать:

- Характеристика цільової аудиторії: кількість і концентрація споживачів, рівень їх доходів, особливості споживчої поведінки та преференції.
- Внутрішній потенціал підприємства: фінансовий стан, виробничі потужності та наявні ресурси.
- Конкурентні переваги продукції: унікальні характеристики продукції, що вигідно вирізняють її на фоні аналогів.
- Конкурентне середовище: інтенсивність конкуренції на ринку, кількість та концентрація конкурентів, аналіз їх збутових стратегій та тактичних дій.
- Ринкова кон'юнктура: динаміка попиту та пропозиції, тенденції розвитку ринку.
- Економічна ефективність збутових каналів: порівняльний аналіз витрат на різні методи збуту.

Важливим елементом маркетингової діяльності ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» є комунікаційна політика, спрямована на встановлення та підтримку ефективних комунікацій зі споживачами та іншими зацікавленими сторонами.

Основні цілі комунікаційної політики підприємства включають:

- Формування позитивного іміджу: створення і підтримка сприятливого іміджу підприємства та його торгової марки ТМ Eleusy.
- Встановлення довгострокових відносин: розвиток партнерських відносин з діловими партнерами та підтримка доброзичливих відносин з громадськістю.
- Підвищення лояльності споживачів: формування позитивного ставлення споживачів до бренду та продукції підприємства.
- Стимулювання збуту: спонукання споживачів до придбання продукції за допомогою різноманітних маркетингових інструментів.
- Інформування цільової аудиторії: надання споживачам необхідної інформації про продукцію, її характеристики та переваги.

– Спонування до дії: мотивація споживачів до конкретних дій, таких як звернення до компанії, відвідування сайту, участь в акціях тощо.

В умовах загострення конкурентної боротьби ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» зосереджується не лише на розробці та просуванні інноваційної продукції, але й на впровадженні сучасних методів стимулювання збуту, спрямованих на організованих покупців, зокрема, оптових.

Для досягнення цієї мети підприємство використовує комплексний підхід, що включає в себе систему знижок, преміювання, гнучкі форми оплати, а також розповсюдження рекламної продукції з фірмовою символікою (плакати, календарі, ручки тощо).

Стимулюючі заходи ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» реалізуються за двома основними векторами:

1. Стимулювання учасників каналів збуту: орієнтоване на підтримку та мотивацію дистриб'юторів шляхом винагород за досягнення високих показників продажів та ефективну співпрацю.

2. Стимулювання споживачів: передбачає заохочення клієнтів, які здійснюють оптові закупівлі або є постійними покупцями продукції.

Особливу увагу ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» приділяє методу прямого маркетингу («direct-mail»), який дозволяє ефективно впливати на обсяги збуту шляхом індивідуалізованого листування з існуючими та потенційними клієнтами. Маркетологи підприємства формують та розсилають листи, що містять комерційну та технічну інформацію про продукцію. Перевагою «direct-mail» є його відносна економічність та висока результативність, що виражається у встановленні нових партнерських зв'язків та зміцненні взаємин з постійними споживачами.

Важливим інструментом маркетингових комунікацій ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» є регулярна участь у спеціалізованих виставках. Активна рекламно-пропагандистська діяльність підприємства на таких заходах сприяє укладанню значної кількості договорів з партнерами безпосередньо під час виставки або в найближчі дні після її завершення.

Участь ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» у виставкових заходах має ключову задачу, яка полягає в наступних аспектах:

- виставка виступає платформою для зустрічей із потенційними клієнтами;
- виставка є майданчиком для безпосереднього продажу, зокрема, йдеться про обговорення умов контрактів і прийняття замовлень на постачання товарів, які експонуються;
- вихід на ринок нових товарів сприяє поширенню обширної інформації про товар-новинку;
- налагодження контактів з новими торговими посередниками, пошук нових дистриб'юторів;
- розповсюдження зі стенду зразків продукції, рекламних сувенірів та рекламно-інформаційних матеріалів.

Отже, на ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» діє відділ маркетингу, який здійснює маркетингові дослідження, впроваджує концепцію маркетингу-мікс і забезпечує координацію маркетингової діяльності підприємства. Проте, як для керівництва підприємства, так і для його маркетологів актуальним є питання визначення ефективності маркетингових заходів, оскільки це безпосередньо впливає на ринковий успіх та збереження конкурентних переваг. Задача оцінки економічної ефективності маркетингової діяльності має дві основні цілі: обґрунтування доцільності маркетингової діяльності на етапі планування та прийняття рішень, визначення оптимальної стратегії; аналіз кінцевої ефективності маркетингової діяльності за результатами певного періоду на основі фактичних результатів [28].

В рамках дослідження ефективності маркетингової діяльності підприємства слід зазначити, що кількісна оцінка результатів маркетингових заходів представляє певну складність. Незважаючи на те, що працівники маркетингового відділу не задіяні безпосередньо у виробництві продукції, їхня організаційна та комерційна діяльність, спрямована на подальший розвиток товару та забезпечення товарної інфраструктури, суттєво впливає на

ефективність функціонування підприємства в цілому.

Маркетингова активність підприємства, таким чином, може розглядатися як один з ключових факторів його успішності. Створення умов для ефективного продажу продукції є головною маркетинговою метою будь-якого підприємства. Досягнення цієї мети здійснюється за допомогою реалізації таких функцій маркетингу, як комунікація з ринком, реклама, продаж та дистрибуція, що в кінцевому результаті призводить до збільшення прибутків підприємства.

Відмінною рисою сучасних провідних зарубіжних підприємств є їхнє ставлення до маркетингового бюджету як до інвестиції, а не як до витрат. Проте, деякі зарубіжні дослідники [65] вказують на недоцільність фокусування виключно на показниках обсягів продажів та доходів, максимізація яких не завжди корелює з успіхом підприємства на ринку. Натомість, за їхнім твердженням, більш релевантним критерієм є максимізація чистого прибутку після вирахування маркетингових витрат.

Виходячи з вищезазначеного, можна зробити висновок, що прибутковість та рентабельність залишаються одними з основних показників ефективності діяльності підприємства. Ефективність маркетингу, в свою чергу, тісно пов'язана з показником рентабельності маркетингових інвестицій (англ. – return on marketing investment, скорочено ROMI) [65]. Даний показник дозволяє оцінювати та порівнювати ефективність різних маркетингових заходів і розраховується за формулою:

$$(GP-MS) \quad ROMI = \frac{\quad}{MS} \times 100, \quad (2.1)$$

де *GP* – валовий прибуток;

MS – витрати на маркетингову діяльність

Оскільки метою будь-якого підприємства є прибуток, маркетинговий бюджет (витрати) ми вважаємо інвестиціями, а це свідчить, що показник ROMI – один із найважливіших маркетингових показників.

Отже, проведемо розрахунок рентабельності маркетингових інвестицій ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» за 2019-2023 роки діяльності, для наочності побудуємо графік (рис. 2.5).

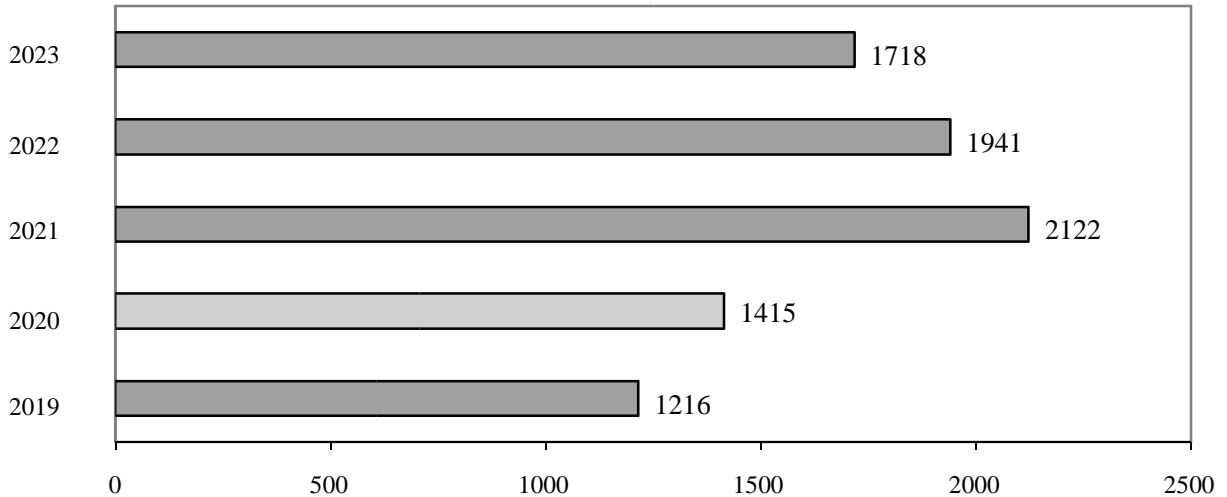


Рисунок 2.5 – Тенденції зміни показника ROMI для ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» за період 2019-2023 рр., %

Результати розрахунку показника ROMI, виконані за формулою 2.1, демонструють позитивне значення, що вимірюється у відсотках. Це свідчить про досягнення фінансової вигоди від вкладених коштів у маркетингову діяльність ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА». Таким чином, можна констатувати, що маркетингові витрати підприємства генерують позитивні результати та сприяють підвищенню ефективності його діяльності в цілому.

2.3 Оцінка ефективності системи маркетингового планування ТОВ "ТЕКО УКРАЇНА"

У процесі стратегічного планування маркетингової діяльності, кожне підприємство, включаючи ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА», зобов'язане проводити

детальний аналіз ринкового середовища з метою ідентифікації потенційних загроз та можливостей для своєї продукції.

Оцінка потенційних загроз передбачає визначення рівня негативного впливу несприятливих тенденцій та подій, які за відсутності адекватних маркетингових заходів можуть призвести до зниження обсягів продажу або навіть до виходу продукту з ринку.

Водночас, необхідно оцінити кожен ринкову можливість з точки зору її перспективності та потенціалу для досягнення конкурентних переваг.

Аналіз ринку побутової техніки в Україні засвідчив, що вітчизняні підприємства-виробники стикаються з низкою труднощів. Серед основних чинників, що негативно впливають на їх діяльність, слід виділити не лише макроекономічну нестабільність, але й недостатній рівень технічного переоснащення, проблеми адаптації до мінливого зовнішнього середовища, неефективне використання ресурсів, скорочення інвестицій, а також недоліки у формуванні цілей підприємства та розробці маркетингових стратегій. Зазначені проблеми актуалізують необхідність пошуку нових підходів до планування діяльності вітчизняних підприємств, спрямованих на підвищення їх конкурентоспроможності на світовому ринку.

Для визначення стратегічних перспектив розвитку галузі та шляхів їх реалізації пропонується провести SWOT-аналіз ринку побутової техніки вітчизняного виробництва, який включає оцінку сильних (strength) та слабких (weakness) сторін, а також можливостей (opportunities) та загроз (threats) (табл. 2.2).

Виходячи з результатів SWOT-аналізу, можна сформулювати ключові завдання, що стоять перед вітчизняними товаровиробниками у сучасних умовах. До них відносяться:

- розширення географії збуту продукції;
- підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості;

- забезпечення кваліфікованим персоналом усіх рівнів (управлінським, виробничим, обслуговуючим);
- технологічна модернізація виробництва.

Таблиця 2.2 – Комплексна оцінка ринку побутової техніки вітчизняного виробництва

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Транспорт. В країні розвинена транспортна мережа. Це сприяє швидким перевезенням. 2. Інновації. Деякі підприємства випускають інноваційну продукцію. Вона має попит за кордоном. 3. Конкуренція. Галузь конкурентоспроможна. Тут є кваліфіковані працівники і нові технології.	1. Скорочення обсягів виробництва. 2. Недостатній обсяг оборотних коштів. 3. Застарілі основні засоби. 4. Експорт переважно в країни СНД. 5. Недостатня конкурентоспроможність продукції. 6. Невисока популярність на світових ринках, відсутність впізнаваності продукції. 7. Низький рівень інвестиційної та інноваційної активності вітчизняних підприємств.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> – Ринок України. Внутрішній ринок активний. Це добре для продажів. – Сервіс. Компанії покращують сервіс. Обслуговування стає кращим. – Інновації. Підтримують інновації. Підприємства впроваджують нові технології. – Країни СНД. Попит на товари зростає. Є куди експортувати. – Світ. Компанії виходять на нові ринки. Вони продають товари в Азії, Африці, Америці. 	Зростання цін на продукцію. Скорочення зовнішнього попиту на продукцію. Активна діяльність основних зарубіжних підприємств конкурентів. Нестабільність курсу світових валют. Недостатність державних заходів для розвитку вітчизняних товаровиробників. Відсутність стабільного фінансування.

Реалізація цих завдань неможлива без системного стратегічного та тактичного планування маркетингової діяльності, що являє собою розробку комплексної програми дій.

Цей процес передбачає управління послідовністю, чіткістю та результативністю змін з метою досягнення цільових показників прибутковості протягом визначеного періоду.

У сучасних умовах клієнтоорієнтованого ринку маркетингова складова

є критично важливою для ефективної роботи та розвитку підприємства. Провідні фахівці та керівники компаній світового рівня одностайні у думці, що досягнення успіху (і навіть саме існування) на конкурентному ринку неможливе без активного використання маркетингових інструментів та їх планомірного застосування.

В процесі аналізу маркетингової діяльності ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» нами було виявлено, що маркетингове тактичне планування займає центральне місце в системі планування ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА», оскільки є основою для планування виробничого плану, фінансового плану, який в свою чергу формує план доходів, план прибутків (рис. 2.6).

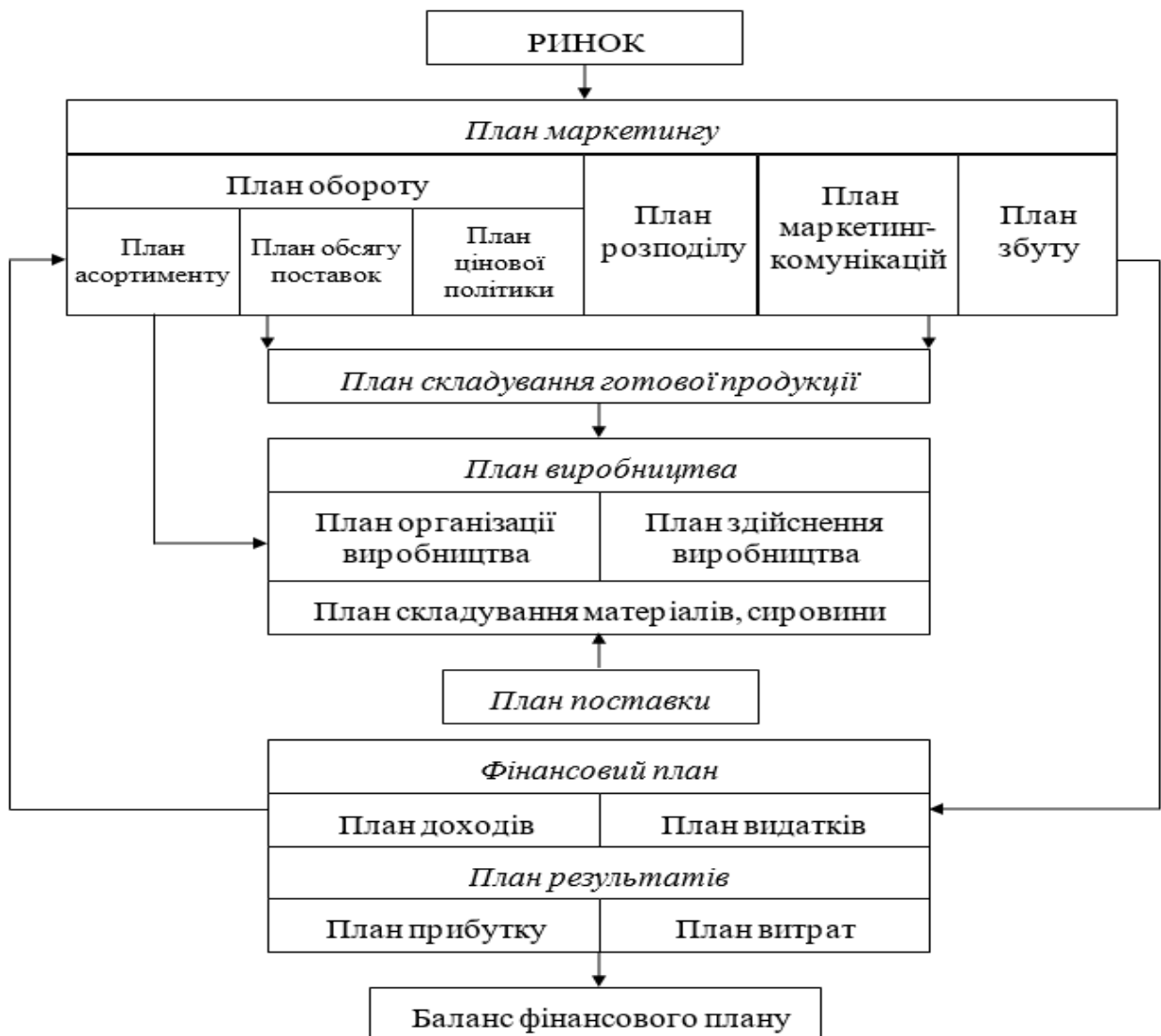


Рисунок 2.6 – Роль та місце маркетингового плану в системі виробничого планування ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА»

Тактичний план маркетингу ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» включає такі розділи:

1. Програма маркетингу:

- продуктовий (товарний) план;
- план цін;
- план збуту та просування;
- план стимулювання.

2. Фінансові показники (бюджет).

3. Календарний графік реалізації плану.

4. Оцінювання і контроль виконання плану.

Дослідження маркетингової діяльності ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» виявило відсутність на підприємстві системи стратегічного планування маркетингу. Це є негативним фактором, оскільки стратегічний план маркетингу [29] виконує ряд важливих функцій, серед яких:

- формування системи цінностей та бачення перспектив розвитку підприємства з боку керівництва, що дозволяє спрямовувати діяльність у необхідні напрямки;
- визначення вихідної ситуації та обмежень, що накладає маркетингове середовище на діяльність підприємства;
- координація функціонування усіх підсистем підприємства;
- контроль за діяльністю підприємства та об'єктивна оцінка розбіжностей між запланованими цілями та фактичними результатами;
- підвищення готовності підприємства до реагування на непередбачені зміни завдяки аналізу можливих змін на стадії планування;
- підвищення загального рівня управління підприємством.

Остаточний висновок про ефективність маркетингової діяльності можна зробити, проаналізувавши показники збуту як кінцевої мети бізнес-процесу. Маркетинговий план продажів на 2023 рік представлено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Маркетингова програма просування продукції ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» протягом 2023 року

	Канали збуту	Місяці												Σ
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Шт.	Інтернет продажі	926	1172	1238	1245	1103	1153	1462	1639	1395	1793	2184	2372	17682
Шт.	Інтернет план продаж	1067	1333	1333	1481	1333	1333	1685	1369	1816	1796	1852	2186	18584
%	Виконання плану	87%	88%	93%	84%	83%	86%	87%	120%	77%	100%	118%	109%	95%
розд	Офлайн продажі	1782	1798	1872	1685	1539	1706	2229	2875	2650	2931	3361	5205	29633
Шт.	Офлайн-план продаж	1980	2200	2500	2500	1900	1800	2637	2517	2986	2979	3100	4526	31625
%	Виконання плану	90%	82%	75%	67%	81%	95%	85%	114%	89%	98%	108%	115%	94%
Шт.	Експорт продажі	630	1500	1250	1450	1160	1570	830	460	1900	1550	1850	940	15090
Шт.	Експорт план	1600	2000	1800	2300	1800	1500	1700	1600	1800	2300	2600	2900	23900
%	Виконання плану	39%	75%	69%	63%	64%	105%	49%	29%	106%	67%	71%	32%	63%

За даними табл. 2.3 можна констатувати, що ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» не завжди забезпечує виконання планових показників, причиною чого може бути як не реалістичність побудованих планів, так і вплив зовнішнього середовища. Крім того, на підприємстві планування здійснюється не системно, тобто не використовуються ряд важливих елементів маркетингового стратегічного і тактичного планування, які широко описані в спеціалізованій літературі.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ

3.1 Впровадження моделі стратегічного планування в маркетингову діяльність підприємства

Розробка ефективної системи маркетингового планування для вітчизняних підприємств потребує формування далекоглядних пріоритетів та стратегічних підходів до їх реалізації. Як зазначає Багрій Т.В. [4], стратегічний маркетинг охоплює ключові аспекти управління конкурентними перевагами підприємства. Він базується на комплексному аналізі ринкового середовища, визначенні місії та цілей, а також формуванні раціональної маркетингової стратегії, що орієнтована на планові та прогностні показники розвитку. Таким чином, стратегічне маркетингове планування є основою для всебічного розвитку підприємства.

Головним завданням стратегічного маркетингового планування для ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» є моделювання успішної діяльності в майбутньому, забезпечення своєчасної реакції на зміни ринкової кон'юнктури, виявлення потенційних проблем та розробка планових показників розвитку.

В рамках даної кваліфікаційної роботи пропонується модель стратегічного маркетингового планування для ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА», яка враховує поточну та перспективну діяльність підприємства. Модель складається з чотирьох взаємопов'язаних блоків:

- маркетинговий стратегічний аналіз;
- стратегічне планування;
- реалізація стратегії маркетингового планування;
- контроль за виконанням стратегії маркетингового планування.

Пропонуємо детально розглянути кожен елемент запропонованої моделі стратегічного маркетингового планування ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА».

Перший блок (А) – маркетинговий стратегічний аналіз – це збір та накопичення даних щодо основних елементів середовища функціонування ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» (ринку, товарів, каналів збуту, споживачів), узагальнення інформації про маркетингове середовище діяльності підприємства. Важливість маркетингового стратегічного аналізу в процесі стратегічного планування підприємства в цілому та маркетингового стратегічного планування зокрема пояснюється тим, що він:

- зменшує невизначеність при ухваленні стратегічних рішень;
- дозволяє виявити зміни у зовнішньому середовищі і гнучко до них адаптуватись шляхом використання ринкових можливостей та мінімізації негативного впливу ринкових загроз;
- є основою для розробки ефективної маркетингової стратегії;
- дає змогу виявити сильні та слабкі сторони підприємства, що в свою чергу є підставою для збільшення його конкурентноздатності та посилення стратегічної ринкової позиції [31].

Маркетинговий стратегічний аналіз відіграє роль катализатора подальших ефективних управлінських рішень у сфері маркетингового планування. Результати аналізу та оцінки маркетингового середовища, маркетингової ситуації і специфіки розвитку ринку враховуються під час подальшої розробки стратегії маркетингового планування на підприємстві.

Другий етап нашого дослідження – це стратегічне маркетингове планування. Ми проаналізували ринок витяжок та визначили основні напрямки розвитку ТОВ «ТЕКО Україна» на найближчий рік, на 3 роки та на 5 років.

Основою нашої стратегії є місія компанії «ТЕКО УКРАЇНА», яка допоможе нам приймати ефективні рішення.

Щоб компанія успішно розвивалася, ми визначили такі цілі:

- Розширити та оновити асортимент продукції, використовуючи

інноваційні технології.

- Збільшити експорт в країни Східної Європи та колишнього СНД.
- Встановити різні ціни для різних груп покупців, щоб задовольнити потреби кожного.
- Підвищити якість та конкурентоспроможність продукції, дотримуючись високих стандартів.
- Створити зручну систему доставки та продажу товарів.
- Покращити імідж компанії.

Для визначення маркетингової стратегії ми скористаємося матрицею І. Ансоффа (табл. 3.1).

Враховуючи, що «ТЕКО УКРАЇНА» виробляє не тільки витяжки, а й вентиляційні системи, товари для відпочинку та інше, ми обрали стратегію диверсифікації.

Таблиця 3.1 – Аналітичний інструмент І. Ансоффа для визначення стратегії позиціонування товару [3]

Товар	Ринок	
	Існуючий	Новий
Існуючий	Стратегія глибокого проникнення на ринок (інтенсифікація маркетингових зусиль)	Стратегія розширення ринку або стратегія розширення меж (вихід на нові ринки з існуючим товаром)
Новий	Стратегія розробки нового товару або стратегія інновацій (розробка та виготовлення нового виробу і позиціонування на існуючому ринку)	Стратегія диверсифікації або активної експансії (створення нового товару для залучення споживачів, представлених на інших ринках)

Третій блок нашого дослідження присвячений реалізації розробленої маркетингової стратегії. Цей етап є ключовим, оскільки визначає основні напрямки діяльності компанії «ТЕКО УКРАЇНА» в рамках маркетингу.

Основні завдання цього етапу:

- Розробка товарної політики: визначення асортименту продукції, управління життєвим циклом товарів, впровадження інновацій.
- Формування цінової політики: встановлення цін на продукцію з урахуванням цілей компанії, ринкової ситуації та особливостей цільових сегментів.
- Визначення каналів збуту: формування оптимальної системи дистрибуції, вибір партнерів, управління логістикою.
- Розробка політики просування: вибір інструментів просування (реклама, PR, стимулювання збуту тощо), формування комунікаційної стратегії.

Важливо: Всі заходи маркетингового комплексу повинні бути узгоджені між собою та реалізовуватися в рамках затвердженого бюджету ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА».

Стратегічні цілі товарної політики:

- Розробка та виведення на ринок інноваційної продукції.
- Модифікація та оновлення існуючого асортименту.

Пріоритетні напрямки цінової політики:

- Застосування стратегії «зняття вершків» для інноваційних продуктів на початкових етапах.
- Диференціація цін залежно від якості продукції.
- Ціноутворення для асортиментних груп з урахуванням цінової чутливості споживачів на різних сегментах ринку.
- Орієнтація на цільовий прибуток шляхом гнучкого управління обсягами продажів та асортиментом.

Реалізація маркетингової стратегії вимагає постійного моніторингу ринкової ситуації, аналізу ефективності обраних інструментів та своєчасного коригування маркетингових заходів.

Розглянемо, як «ТЕКО УКРАЇНА» буде доставляти свою продукцію покупцям. Тут важливо враховувати власні магазини компанії, мережу дистриб'юторів та оптові продажі зі складу.

Щоб про продукцію дізналося якомога більше людей, «ТЕКО УКРАЇНА» буде використовувати різні способи:

- стимулювання збуту (заохочення власних продавців, наприклад, премії за продаж інноваційних продуктів; знижки та бонуси для торгових посередників; акції, купони на знижки та подарунки для покупців);
- реклама (реклама на телебаченні, радіо, в журналах та інтернеті; білборди та друкована реклама (брошури, каталоги); рекламні сувеніри);
- участь у виставках: як регіональних, так і міжнародних;
- PR-заходи: спонсорство, презентації та промо-акції.

Важливо також визначити бюджет на всі ці маркетингові активності та оцінити їх ефективність. Для цього потрібно проаналізувати різні показники, які характеризують маркетинговий план. Це допоможе зрозуміти, які заходи працюють добре, а які потребують покращення.

Заключний, четвертий блок нашого дослідження – це контроль виконання стратегічного маркетингового плану (СМП). Він передбачає створення системи контролю та механізмів коригування, які допоможуть «ТЕКО УКРАЇНА» приймати правильні рішення на всіх етапах: збору інформації, планування та реалізації СМП.

Контроль дуже важливий, адже дозволяє вчасно помітити будь-які зміни та відхилення від плану, а потім швидко відреагувати та скоригувати стратегію.

Основні напрямки контролю:

- спостереження за змінами в маркетинговому середовищі, в якому працює «ТЕКО УКРАЇНА»;
- перевірка та коригування самого СМП;
- оцінка результатів виконання СМП.

Щоб оцінити ефективність маркетингового планування, потрібен детальний аналіз. В таблиці 3.2 представлені основні напрямки контролю та види аналізу, які будемо використовувати.

За результатами контролю можливі три варіанти:

- Якщо все йде за планом, то нічого змінювати не потрібно.
- Якщо є невеликі відхилення, але є шанс досягти поставлених цілей, то потрібно зрозуміти причини цих відхилень та скоригувати план.
- Якщо завдання не виконані, потрібне суттєве коригування плану, можливо, навіть повний перегляд цілей та вибір нової стратегії.

Таблиця 3.2 – Методи контролю та аналізу для оцінки ефективності маркетингового планування

Напрямок контролю	Вид діяльності	Показники оцінки результатів діяльності
Контроль щорічних планів	Збутова діяльність	Динаміка темпів зміни обсягів продажу. Співвідношення запланованого обсягу продажу продукції з фактичним. Використання нових методів логістики, доставки та розповсюдження продукції.
	Ринкова частка	Співвідношення обсягів продажу підприємства до загальних обсягів реалізації на даному ринку, сегменті в цілому та по окремих товарах.
	Ефективність витрат на маркетинг	Витрати на маркетингові заходи в структурі витрат підприємства. Ефективність витрат на рекламу. Визначення кількісного взаємозв'язку між вкладеннями у маркетингові активності та досягнутим рівнем продажів у вартісному вираженні.
	Товарна політика	Коефіцієнт оновлення товарного асортименту. Частка реалізованої інноваційної продукції. Якісні характеристики товарної продукції.
Контроль прибутковості	Прибутковість окремих товарів, сегментів, ринків, каналів розподілу	Показники рівня прибутковості. Рівень рентабельності від реалізації.
Стратегічний контроль	Інспектування маркетингової діяльності підприємства (регулярне, періодичне або епізодичне)	Оцінка якісних показників (основних завдань, стратегії, її ефективність, виявлення проблем і позитивних перспектив для виробничо-збутової діяльності підприємства).

У сучасних умовах динамічних змін ринкового середовища, посилення конкуренції та зростання вимог споживачів до якості продукції та послуг, стратегічне маркетингове планування відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку підприємств. Впровадження ефективної системи

стратегічного маркетингового планування дозволяє компаніям не лише адаптуватися до нових ринкових реалій, а й формувати конкурентні переваги, ідентифікувати та реалізовувати нові можливості для зростання, оптимізувати використання ресурсів та підвищувати ефективність бізнес-процесів. Комплексний підхід до стратегічного маркетингового планування, що включає аналіз ринкового середовища, визначення стратегічних цілей та завдань, розробку маркетингових стратегій та контроль їх реалізації, сприяє формуванню довгострокової конкурентоспроможності підприємства та досягненню сталого успіху на ринку.

3.2 Оцінка ефективності маркетинг-плану: рекомендації та пропозиції

Оцінити ефективність маркетингового плану – завдання не з простих. Потрібно врахувати багато різних факторів, а інформації часто не вистачає. Особливо складно виміряти ефективність таких аспектів маркетингу, як ціноутворення, просування та канали розподілу, оскільки бракує статистичних даних та достовірної первинної інформації.

Сьогодні компанії прагнуть не лише отримувати прибуток, а й досягати інших маркетингових цілей: завоювати більшу частку ринку, обійти конкурентів, зберегти існуючих клієнтів та залучити нових, створити цінність для споживачів та здобути репутацію надійного партнера.

Тому важливо оцінювати ефективність маркетингової діяльності з урахуванням як кількісних, так і якісних показників. Особливо важливо проводити таку оцінку заздалегідь, до того, як маркетинговий план буде затверджено та впроваджено. Це допоможе вчасно виявити потенційні проблеми та адаптувати план до реальних умов бізнесу. На жаль, на практиці такий попередній аналіз проводиться рідко через його складність та

недостатню достовірність внаслідок браку інформації.

На рисунку 3.1 зображено схему кількісної оцінки ефективності маркетингового планування ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА», яку ми пропонуємо використовувати.

Кінцевою метою здійснення оцінки є визначення інтегрального показника ($I_{М.П.К.}$).

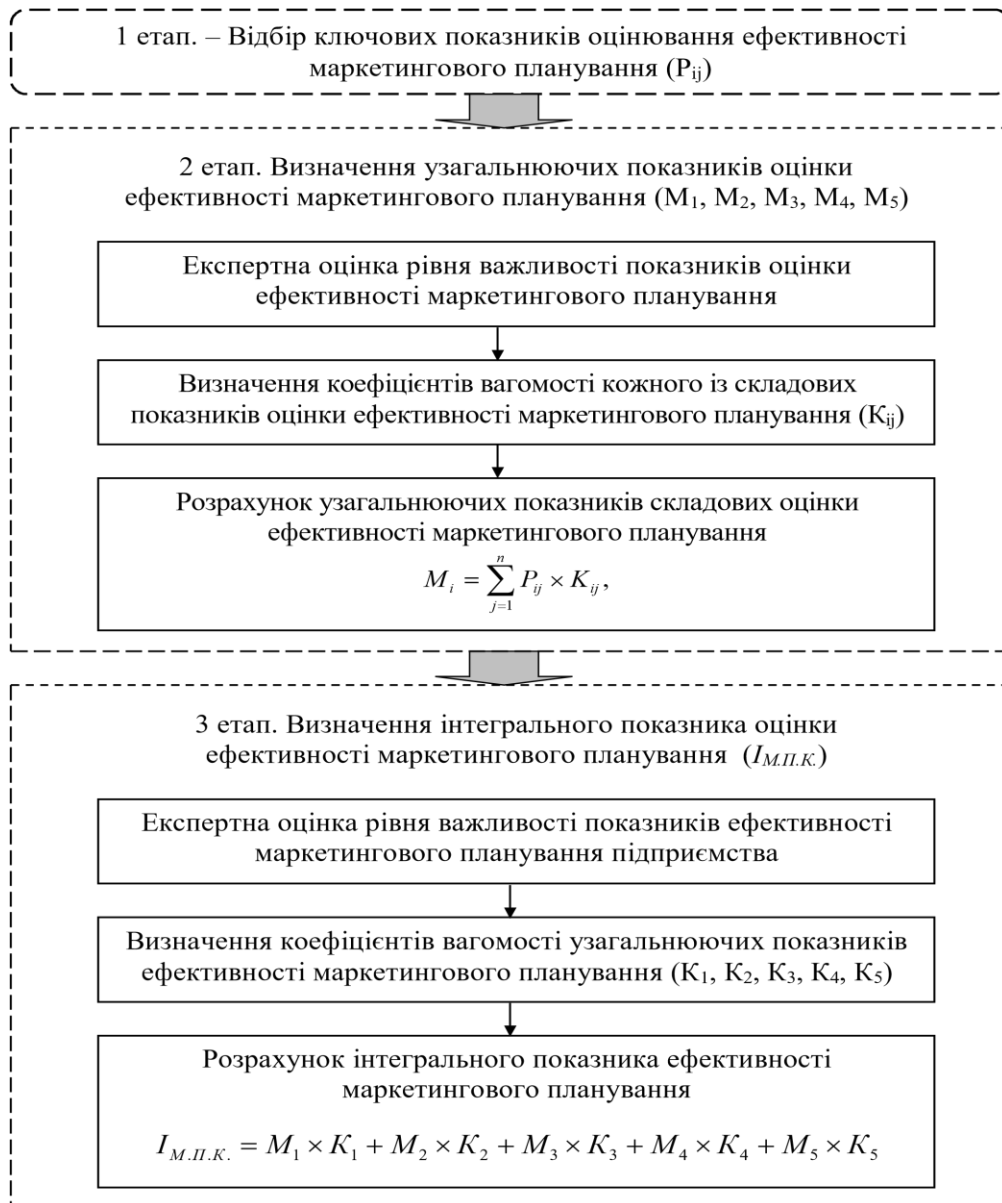


Рисунок 3.1 – Модель кількісної оцінки ефективності маркетингового планування ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» на основі інтегрального показника

Для оцінки ефективності маркетингового планування ТОВ «ТЕКО

УКРАЇНА» будемо використовувати такі групи показників:

1. Показники збутової діяльності (M1):
 - M1.1: Зміна обсягів продажу в часі.
 - M1.2: Порівняння запланованих та фактичних обсягів продажу.
 - M1.3: Впровадження нових методів доставки та розповсюдження продукції.
2. Ефективність витрат на маркетинг (M2):
 - M2.1: Частка витрат на маркетинг в загальних витратах підприємства.
 - M2.2: Зв'язок між збільшенням витрат на маркетинг та зростанням чистого прибутку.
 - M2.3: Співвідношення витрат на маркетинг та обсягу продажу.
3. Частка підприємства на ринку (M3):
 - M3.1: Порівняння обсягів продажу ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» з загальними обсягами продажу в галузі.
4. Товарна політика підприємства (M4):
 - M4.1: Частота оновлення асортименту продукції.
 - M4.2: Частка продажу інноваційних товарів.
 - M4.3: Якісні характеристики продукції.
5. Прибутковість функціонування підприємства (M5):
 - M5.1: Показники прибутковості маркетингового плану.
 - M5.2: Рівень рентабельності від продажу продукції.

Запропонована система показників відображає кількісні аспекти оцінки ефективності маркетингового планування, оскільки побудована на вартісних показниках, які відображають відносні та абсолютні показники.

Представлена система показників повинна відповідати ряду вимог та критеріїв:

- повнота та конкретність критеріїв оцінювання, їх доцільність і однозначність, можливість кількісно оцінити більшість із них;

- охоплення всіх напрямів визначення ефективності маркетингового планування;
- відображення стану як окремих складових так, і визначення зведеного (інтегрального) показника;
- виключення зі складу показників, які дублюють один одного;
- перелік показників, що формують окрему складову оцінки повинен бути максимально необхідно врахувати співставлення показників, що забезпечує можливість формування на цій основі порівняльних значень у межах сукупності підприємств, які беруть за основу у дослідженні.

На другому етапі необхідно визначити узагальнюючі показники оцінки ефективності маркетингового планування для кожної із запропонованих складових (M_i) (збутова діяльність, ефективність витрат на маркетинг, частка підприємства на ринку, фінансовий стан, прибутковість функціонування) шляхом інтеграції часткових показників у комплексний показник із урахуванням вагомості кожного із часткових показників:

$$M_i = \sum_{j=1}^n P_{ij} \times K_{ij}, \quad (3.1)$$

де n – кількість показників; P_{ij} – частковий показник; K_{ij} – коефіцієнт вагомості (визначений експертом).

Враховуючи експертну оцінку, невелику кількість показників та їх рівноважливість, представимо підходи до оцінки часткових показників:

$$I_{M.I.K.} = M_1 \times K_1 + M_2 \times K_2 + M_3 \times K_3 + M_4 \times K_4 + M_5 \times K_5 \quad (3.2)$$

Отримані узагальнюючі показники ($M_1 - M_5$) ляжуть в основу інтегральної кількісної оцінки ефективності маркетингового планування ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА».

Далі ми розрахуємо інтегральний показник оцінки ефективності

маркетингового планування (ІМ.П.К.) та створимо шкалу рейтингового оцінювання.

Для цього ми провели експертне дослідження, щоб визначити важливість кожного показника (М1 – М5) в системі оцінки ефективності маркетингового планування (див. таблицю 3.3). Експерти оцінювали важливість кожної складової за 5-бальною шкалою (5 балів – найважливіша, 1 бал – найменш важлива).

Інтегральний показник оцінки ефективності маркетингового планування (ІМ.П.К.) становить 4.22.

Це значення свідчить про загальну ефективність маркетингового планування ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА».

Таблиця 3.3 – Результати експертного аналізу щодо визначення рівня значущості показників у системі оцінки ефективності маркетингового планування

Показники	Експерти											Сума рангів, R_i	Кваг.
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
Збутова діяльність	4	5	3	3	4	4	5	4	2	3	5	42	0,2132
Марк. витрати	3	1	4	2	1	3	3	2	3	4	3	29	0,1758
Частка ринку	2	3	1	1	3	2	4	1	4	1	2	24	0,1455
Товарна політика	1	2	2	5	2	1	1	3	1	2	1	21	0,1273
Прибутковість	5	4	5	4	5	5	2	5	5	5	4	49	0,2970

На основі результатів експертного дослідження виявлено найбільшу важливість множини показників оцінювання, які визначають прибутковість реалізації маркетингового планування (0,297), збутову діяльність (0,2132), маркетингові витрати (0,1758), частку ринку (0,1455) та товарну політику (0,1273).

У цілому інтегральний показник розраховується на основі складових кількісної оцінки та їх вагових коефіцієнтів:

$$I_{М.П.К.} = M_1 \times 0,2132 + M_2 \times 0,1758 + M_3 \times 0,1455 + M_4 \times 0,1273 + M_5 \times 0,297$$

де $M_1 \dots M_5$ – складові оцінювання ефективності маркетингового планування підприємства; $0,1273 \dots 0,297$ – показники вагомості складової оцінювання ефективності маркетингового планування за результатами експертного дослідження.

Для обчислення рівня інтегрального показника формується шкала ефективності маркетингового планування підприємства. За основу формування шкали рейтингової оцінки пропонується взяти універсальну шкалу Харрінгтона (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Оцінювання ефективності маркетингового планування ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» на основі кількісної шкали Харрінгтона

Рівень ефективності маркетингового планування (кількісна оцінка)	Діапазон значень інтегрального показника (ІМ.П.К.)
Високий	0,8 – 1
Значний	0,64 – 0,8
Середній	0,37 – 0,64
Низький	0,2 – 0,37
Критичний	0 – 0,2

Рівень ефективності маркетингового планування можна визначити, враховуючи шкалу Харрінгтона, у відповідності до якої діапазон значень варіюється від 0 до 1, зокрема високий рівень ефективності передбачає показники у діапазоні 0,8–1 балів, значний – 0,64 – 0,8 балів, середній – 0,37 – 0,64 бали, низький – 0,2 – 0,37 балів, критичний – 0 – 0,2 бали.

Проведемо апробацію кількісної оцінки ефективності маркетингового

планування на ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» та визначимо інтегральний показник ($I_{М.П.К.}$) (табл. 3.5).

Узагальнюючи результати кількісної оцінки показників, представлених в таблиці 3.5, необхідно відмітити, що на ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» превалює «середній» рівень ефективності реалізації маркетингового планування.

У цілому для підвищення ефективності маркетингового планування на ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» нами пропонується: активізація системи стратегічного маркетингового планування із урахуванням запропонованих у роботі етапів; навчання, підготовка та перепідготовка персоналу, зайнятого розробкою та реалізацією маркетинг-планів.

Таблиця 3.5 – Оцінка результативності маркетингового планування на ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» за допомогою кількісних показників

Показники	Значення показників
M_1	0,79
$M_{1.1}$	0,13
$M_{1.2}$	1,03
$M_{1.3}$	1
M_2	0,25
$M_{2.1}$	0,29
$M_{2.2}$	0,38
$M_{2.3}$	0,07
M_3	0,02
$M_{3.1}$	0,02
M_4	0,64
$M_{4.1}$	0,22
$M_{4.2}$	0,33
$M_{4.3}$	1
M_5	0,46
$M_{5.1}$	0,53
$M_{5.2}$	0,38
<i>Інтегральний показник</i>	0,43
<i>Рівень ефективності</i>	Середній

– постійне управління та коригування в маркетинговому комплексі для досягнення оптимальності і збалансованості в товарній та ціновій політиці, каналах розподілу та просуванні продукції.

ВИСНОВКИ

У роботі наведено теоретичне узагальнення і вирішення актуальної проблеми удосконалення стратегічного планування в системі маркетингу підприємства. Це дозволяє сформулювати основні висновки та пропозиції:

1. Ґрунтовний аналіз наукових досліджень з маркетингового планування дозволив уточнити його сутність та оновити понятійний апарат. Дослідження дефініцій показало, що маркетингове планування доцільно розглядати як чітко структурований процес, що складається з таких етапів:

- Визначення цілей маркетингу: формулювання конкретних, вимірних, досяжних, релевантних та обмежених у часі цілей, яких підприємство прагне досягти за допомогою маркетингової діяльності.

- Вибір стратегії маркетингу: визначення загального напрямку дій та підходів для досягнення поставлених цілей з урахуванням ринкових умов, конкурентного середовища та ресурсів підприємства.

- Розробка комплексу маркетингових заходів: детальне планування конкретних дій, спрямованих на реалізацію обраної стратегії та досягнення поставлених цілей у визначений період часу.

Таким чином, маркетингове планування є необхідною умовою ефективної маркетингової діяльності, що забезпечує цілеспрямованість, системність та координацію всіх маркетингових зусиль підприємства.

2. Аналіз функцій, завдань та принципів маркетингу показав їх важливість для планування маркетингової діяльності. Вони є фундаментом, на якому будується весь процес. Спираючись на ці концептуальні засади, маркетингологи обирають інструменти впливу на споживачів та формують маркетингову програму.

Отже, поняття «маркетингове планування» ґрунтується на двох ключових елементах:

- Планування як функція управління: це означає, що маркетингове

планування є невід'ємною частиною загального процесу управління підприємством, що передбачає визначення цілей, стратегій та заходів.

– Маркетингова діяльність: це сукупність практичних дій, спрямованих на дослідження ринку, просування продукції, встановлення цін та збут товарів.

Таким чином, маркетингове планування поєднує в собі теоретичні принципи маркетингу та практичні аспекти управління маркетинговою діяльністю.

3. Маркетингове планування – це чітко структурований процес, що складається з послідовних етапів, спрямованих на досягнення маркетингових цілей підприємства. Він починається з аналізу ринкової ситуації, конкурентів та внутрішніх ресурсів, а завершується контролем виконання та оцінкою ефективності обраних стратегій. В процесі планування визначаються конкретні цілі, розробляються стратегії їх досягнення, плануються маркетингові заходи та формується бюджет.

Ефективне маркетингове планування є важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку підприємства. Воно сприяє визначенню стратегічних орієнтирів, розкриттю виробничого потенціалу, ефективному використанню ресурсів та згуртуванню колективу. В умовах нестабільного ринку, удосконалення маркетингового планування є необхідною умовою для досягнення успіху.

4. Для дослідження практичного застосування маркетингового планування та його впливу на діяльність підприємства, було проведено аналіз стану та динаміки розвитку ринку витяжок в Україні. Цей аналіз дозволив виявити ключові умови, чинники та результати впровадження маркетингових планів.

В рамках дослідження було обрано ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» – одного з провідних вітчизняних виробників вентиляційних систем. Детально розглянуто організаційно-економічні характеристики діяльності даного підприємства, що дозволить проаналізувати практичні аспекти застосування

маркетингового планування в реальних умовах.

5. В рамках дослідження конкурентного середовища ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» було проведено аналіз позицій провідних гравців ринку витяжок в Україні, таких як ТМ «Pyramida» , ТМ «Ventolux» та ТМ «Perfelli» .

За результатами 2023 року, ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» займає вагоме місце на вітчизняному ринку, реалізувавши 47315 одиниць продукції, що становить 24,8% ринку. Незважаючи на лідерство в сегменті інтернет-продажів (29,2%), компанія поступається ТМ «Pyramida» , яка контролює 37,5% ринку. Окрім внутрішнього ринку, ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» активно розвиває експортний напрямок, поставивши за 2023 рік 15090 одиниць продукції на зовнішні ринки. Таким чином, загальний обсяг реалізації склав 62405 витяжок.

Аналіз показує, що ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» має значний потенціал для подальшого розвитку та зміцнення своїх конкурентних позицій. Рекомендується впровадження агресивної стратегії, спрямованої на активне завоювання нових ринків збуту, інвестування в розвиток та збільшення частки ринку.

6. Дослідження маркетингової діяльності компанії «ТЕКО УКРАЇНА» включало SWOT-аналіз ринку побутової техніки українського виробництва. Цей аналіз виявив ключові завдання, які стоять перед вітчизняними виробниками сьогодні.

Щоб досягти успіху, їм необхідно:

- Знайти нових покупців: розширити географію продажів, вийти на нові ринки.
- Стати кращими за конкурентів: підвищити конкурентоспроможність своєї продукції, зробити її більш привабливою для покупців.
- Залучити інвестиції: зробити свої підприємства цікавими для інвесторів, щоб отримати фінансування для розвитку.
- Знайти талановитих працівників: забезпечити свої підприємства кваліфікованими кадрами на всіх рівнях – від управлінців до обслуговуючого

персоналу.

– Модернізувати виробництво: впровадити сучасне обладнання та новітні технології.

Таким чином, для успішного розвитку вітчизняним виробникам побутової техніки необхідно зосередитись на розширенні ринків збуту, підвищенні конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості, забезпеченні кваліфікованим персоналом та модернізації виробництва.

7. Дослідження зосереджене на маркетинговій діяльності ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА». Було проведено аналіз організаційної структури маркетингової служби, визначено її основні завдання та види робіт з урахуванням усіх складових маркетингового комплексу (4Р).

Ефективність маркетингової діяльності підприємства оцінена за допомогою показника ROMI (рентабельність маркетингових інвестицій). Виходячи з того, що головна мета будь-якого бізнесу – отримання прибутку, маркетинговий бюджет розглядається як інвестиція.

Результати дослідження показали позитивне значення ROMI, що підтверджує ефективність маркетингових витрат ТОВ «ТЕКО УКРАЇНА» та їх позитивний вплив на фінансові результати діяльності підприємства.

8. Аналіз маркетингового планування на підприємстві «ТЕКО УКРАЇНА» показав, що основну увагу компанія приділяє короткостроковим, тактичним планам. Саме вони визначають виробничі та фінансові цілі, а отже, і очікувані доходи та прибутки.

Натомість, довгострокове, стратегічне планування маркетингу в компанії потребує вдосконалення. Багато важливих елементів, рекомендованих фахівцями, наразі не використовуються.

Таким чином, «ТЕКО УКРАЇНА» фокусується на оперативному управлінні маркетингом, але не приділяє достатньо уваги формуванню довгострокової стратегії розвитку на ринку.

9. Стратегічне планування в маркетингу – це не просто прогнозування, а створення моделі успіху підприємства в майбутньому. Воно дозволяє вчасно

та правильно реагувати на зміни ринку, передбачати проблеми та знаходити шляхи їх вирішення, а також визначати ключові показники розвитку.

Іншими словами, стратегічне маркетингове планування – це комплексний науковий підхід до забезпечення сталого розвитку бізнесу в умовах мінливого ринкового середовища.

10. Для оптимізації процесів в «ТЕКО УКРАЇНА» розроблено модель стратегічного маркетингового планування, яка складається з чотирьох послідовних етапів:

- Аналіз: ґрунтовне вивчення ринкової ситуації, конкурентів, власних ресурсів та можливостей.
- Планування: визначення стратегічних цілей та розробка конкретних заходів для їх досягнення.
- Впровадження: реалізація розробленої стратегії на практиці.
- Контроль: моніторинг результатів, аналіз ефективності та внесення необхідних коректив.

Особливістю цієї моделі є використання спеціальних інструментів для оцінки кожного етапу, що дозволяє підвищити ефективність стратегічного маркетингового планування в цілому. Впровадження даної моделі допоможе компанії «ТЕКО УКРАЇНА» посилити стратегічну складову маркетингу та досягти кращих результатів на ринку.

11. Успішна реалізація стратегії маркетингу залежить не лише від організаційних аспектів, а й від фінансової складової. Ключовим моментом є розробка та контроль виконання бюджету маркетингових заходів.

Ефективність маркетингового планування тісно пов'язана з оптимальним розподілом ресурсів. Для оцінки ефективності пропонується використовувати методику кількісного аналізу ключових показників маркетингового плану. Вона дозволяє визначити інтегральний показник, який відображає загальну ефективність маркетингової діяльності підприємства.

Таким чином, поєднання організаційних заходів з ефективним бюджетуванням та кількісною оцінкою результатів є запорукою успішної

реалізації стратегії маркетингу.

12 Щоб покращити маркетингову діяльність «ТЕКО УКРАЇНА», пропонується комплексний підхід, який включає:

– Вдосконалення стратегічного планування: активніше використовувати стратегічне маркетингове планування, враховуючи етапи, визначені в дослідженні. Це допоможе компанії краще прогнозувати ринкові тенденції та своєчасно реагувати на них.

– Розвиток персоналу: інвестувати в навчання та підвищення кваліфікації співробітників, відповідальних за розробку та впровадження маркетингових планів. Компетентний персонал — це основа ефективного маркетингу.

– Оптимізація маркетингового комплексу: забезпечити гнучке управління та постійне коригування маркетингових інструментів (товар, ціна, розподіл, просування) для досягнення максимальної ефективності. Важливо підтримувати баланс між цими елементами та адаптувати їх до змін ринку.

Впровадження цих рекомендацій допоможе «ТЕКО УКРАЇНА» підвищити ефективність маркетингової діяльності та зміцнити свої позиції на ринку.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Акофф Р. Планування майбутнього корпорації / пер. з англ. / під ред. В.И. Данілова Київ : Прогрес, 1985. 328с.
2. Афанасьєв, М.В. Маркетинг. Збірник завдань для практичних занять. Київ : БІСДО, 2020. 112 с.
3. Баталова О.С. Зміст поняття «маркетингова стратегія». *Проблеми сучасної економіки*. 2021. № 19, С. 103-106.
4. Багрій Т. В. Стратегічне маркетингове планування діяльності підприємства. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=67211> (дата звернення: 12.09.2024)
5. Біловодська О. А. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. Київ : Знання. 2010. 332 с.
6. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. Київ : ІВЦ «Вид-во «Політехніка». 2015. 400 с.
7. Богацька Н. Сутність процесу планування в економічній діяльності підприємства. URL: <http://www.rusnauka.com/52957.doc.htm> (дата звернення: 12.09.2024).
8. Борисова Т. М. Маркетинг некомерційних суб'єктів : теоретично-методологічні аспекти : монографія. Тернопіль : Підручники і посібники, 2019. 476 с.
9. Борисова Т. М. Міжнародна економічна конкуренція: Навч. посіб. Тернопіль : ТНЕУ. 2019. 233 с.
10. Вачевський, М.В., Долішній, М.І., Скотний, В.Г. Маркетинг для менеджера. Стрий: Просвіта, 2020. 114 с.
11. Войчак, А.В., Павленко, А.Ф. Системи та характеристики сучасного маркетингу. Київ : КДЕУ, 2018. 163с.
12. Воронов, А.В. Маркетинговий менеджмент. Київ : КНЕУ, 2019. 268 с.

13. Герасимьяк Н. В. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингових заходів промислового підприємства. *Економічний часопис – XXI*. 2012. № 5-6. С. 40-43.
14. Герасимчук, В.Г. Маркетинг: теорія і практика. Київ : Вища школа, 2018. 327 с.
15. Дарчук В.Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності : навч. посібник. Київ : ДУТ. 2019. 146 с.
16. Дикань В. Л. Стратегічне управління : навч. посібник. Київ : ЦУЛ. 2019. 272 с.
17. Дудар В. Т. Конкурентні переваги властивостей органічної агропродовольчої продукції з позиції маркетингу. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2019. Вип. 1. С. 131-140. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2019_1_12 (дата звернення: 09.10.2024).
18. Духніч С. Є. Основні принципи маркетингового стратегічного планування на підприємствах. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. № 5 (27), 2017. С. 120-122. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2017_5_36 (дата звернення: 09.10.2024).
19. Економічна енциклопедія / Відп. ред. С.В. Мочерній. У 3-х т. Київ : Вид. центр «Академія». 2020. Т. 1. 950 с
20. Еткінсон Дж. М. Стратегічний маркетинг: ситуації, приклади. ЮНІТІ-ДАНА, 2021. 471 с.
21. Жегус О. В. Маркетингові дослідження ринку : монографія. Харків : ХДУХТ. 2010. 176 с.
22. Зозуля І.В. Дослідження сутності поняття «маркетингова стратегія підприємства». URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm2017/paper/view/3004> (дата звернення: 09.10.2024).
23. Іванечко Н. Р. Особливості формування маркетингової стратегії торговельно-розважального підприємства. *Наука молода*. 2010. Вип. 14. С. 31-34.

24. Іванечко Н. Р. Маркетинг підприємств сфери розваг і відпочинку. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія Економічні науки*. 2018. № 2 (87). С. 101-107.
25. Іванечко Н. Р. Маркетингові стратегії підприємств на ринку торговельно-розважальних послуг: дис. канд. екон. наук: 08.00.04; ДВНЗ «Терн. нац. екон. ун-т». Тернопіль, 2015. 201 с.
26. Іванечко Н. Р. Процес формування маркетингової стратегії. *Вісник Дніпропетровського університету*. 2014. №10/1 Т.22 С. 123-131.
27. Іванечко Н. Р. Становлення ринку послуг дозвілля в Україні: аналіз категорійного апарату. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2011. Вип. 1. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/texts.html> (дата звернення: 16.01.2024)
28. Карпенко Н. В. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст. Київ: Центр учбової літератури. 2019. 252 с.
29. Кітченко О. М. Особливості стратегічного маркетингового планування на промислових підприємствах. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2014. Вип. 3. С. 115-119. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2014_3_19 (дата звернення: 15.01.2024)
30. Котлер Ф. Основи маркетингу. Класичне видання. Київ : Вид-во «Новий світ». 2023. 622 с.
31. Куденко, М.В. Організація менеджменту на промисловому підприємстві. Київ : КДЕУ, 2020. 40 с
32. Ламбен Ж-Ж. Менеджмент, орієнтований на ринок. Стратегічний та операційний маркетинг. Київ : ЦУЛ, 2008. 796с.
33. Ляшко І. І. Маркетингове планування як фактор підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 5(05), 2017. С. 156-159. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2017/5_05_uk/5_05_2017.pdf#page=156 (дата звернення: 15.01.2024).

34. Маркетинг: навч.посіб. / І.М.Абрамова, О.В.Богоявленський, Г.О.Дорошенко, О.Г.Дорошенко та ін. / за заг.ред. Г.О.Дорошенко. Харків: ТОВ Тім.Пабліш.Груп.», 2016. 412 с.
35. Михайлова М. В. Маркетингове планування в підприємствах ресторанного господарства : монографія. Харків : Вид-во Іванченка. 2015. 229с.
36. Меленчук Ю. Т. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Технологический аудит и резервы производства*. 2015. № 1/6. С. 18-22.
37. Меленчук Ю. Т. Що таке Event-marketing і навіщо він потрібен. *Аналітичний інструментарій в маркетинговій діяльності*: колективна монографія; за ред. проф. Р. В. Федоровича. ФОП Шпак В.Б. 2018. С.100-110.
38. Меленчук Ю. Т. Моделювання стратегічно-орієнтованого маркетингового планування машинобудівних підприємств : монографія. Тернопіль : ТНТУ ім. І. Пулюя. 2015. С. 195-220.
34. Мельниченко Д. О. Інформаційний маркетинг у прогнозуванні появи нових технологій. 2020. №1. С. 270–281. URL: <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/198369/201453>. (дата звернення: 15.01.2024).
35. Міщирікова А. К. Стратегічне планування на підприємстві. *Управління розвитком*. 2014. № 13. С. 60–62. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Uproz_2014_13_27.pdf. (дата звернення: 15.01.2024).
39. Муштай В. А. Використання матричних методів в оцінюванні організації маркетингового планування діяльності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 51. С. 194-198.
40. Мнушко З. М. Менеджмент та маркетинг у фармації : підручник. Харків : НФаУ. 2009. 448 с.
41. Неміш Ю. Сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності підприємств в умовах цифрових трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1488/1434>. (дата звернення: 15.01.2024).

42. Овечкина О. А. Планування маркетингу: навч. посіб. К. : Центр учбової літератури. 2013. 352 с.
45. Овсієнко Н. В. Особливості маркетингової діяльності підприємств будівельної галузі. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/347/332>. (дата звернення: 15.01.2024).
46. Окрепкий Р. Б. Методичні аспекти використання кількісних індикаторів концентрації товарного ринку та ступеня його монополізації. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 1. № 4. С. 81-88.
47. Окландер І. М. Класичний підхід до теорії маркетингових досліджень в період доцифрової економіки. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. Т. 6. № 3. С. 65–79.
48. Окландер М. А. Маркетинг як економічна наука. *Маркетинг і цифрові технології*. 2020. Т. 4. № 4. С. 62–70.
49. Окрепкий Р. Б. Стратегічні аспекти формування маркетингової товарної політики підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2015. Вип. 2 (27). С. 283-289.
50. Оснач О. Ф. Промисловий маркетинг: підручник. Київ : Центр учбової літ-ри. 2009. 364 с.
51. Павлішина Н.М., Рясна Г.В. Маркетингова стратегія: сутність та методика формування. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. №12. С. 126-130.
52. Петруня Ю. Є. Маркетинг : навч. посібник. Київ : Знання. 2007. 325 с.
53. Писаренко В.В., Багорка М.О. Стратегічний маркетинг: навч.посіб. Дніпро: Видавець, 2019. 240 с.
54. Процишин Ю. Т. Ефективність використання Е-mail маркетингу. *«ЛОГОС. Мистецтво наукової думки»*. 2019. №5. С. 13-15.
55. Рудьєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр учбов. літ-ри, 2011. 312 с.

56. Семенюк С. І. Стратегічне планування маркетингу: теоретико-концептуальні засади. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 2 (27). С.64-72.
57. Сударкіна С. П. Планування маркетингової діяльності підприємства в сучасних умовах: інструменти і організація. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»*. 2019. № 28. С. 95-99.
58. Томпсон А. А. Стратегічний менеджмент: мистецтво розробки та реалізації стратегії: підручник. Київ : 2008. 576 с.
59. Трайно В. М. Маркетингова діяльність підприємств в умовах діджиталізації. Маркетинг в умовах діджиталізації економіки країни : матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 23–24 листопада 2023 року). Полтава : ПУЕТ, 2023. С. 141-143.
60. Хоменко О.І. Види стратегій та інструментарій формування стратегії розвитку підприємства. *Управління розвитком*. 2015. № 3. С.131-137.
61. Хрупович С. Є. Застосування інструментів інтернет-маркетингу під час просування продукції на ринках. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 1. С. 204-208.
62. Хрупович С. Є. Економічне оцінювання та моделювання системи управління збутовою діяльністю підприємств. монографія. Тернопіль: Видавництво ТНТУ, 2011. 160 с.
63. Череп О. Г. Маркетинг : навч. посіб. Київ : Кондор, 2021. 728 с
64. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Шарлай О.В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. №9. С. 125-131..
65. Шульга, О. Напрями удосконалення системи стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*, 2022. № 25, С. 110-113.
66. Янчук Т., Боєнко О. Впровадження CRM-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/-journal/article/view/2269/2192>. (дата звернення: 15.01.2024).

67. Ястремська О. М. Планування діяльності підприємства: навчальний посібник. Харків : Видавництво «ХНЕУ». 2011. 172 с.
68. Armstrong G. Kotler P. Marketing : An Introduction 12-th ed. 2015. 673 p.
69. Theodore Levit Marketing Myopia-HBR. 1960. URL : <<https://hbr.org/2004/07/marketing-myopia/ar/1>>(дата звернення: 15.01.2024).