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

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

магістра на тему:

«ОПТИМІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ »

(тема кваліфікаційної роботи)

Виконав: студент ІІ курсу, групи ЗМР-24мг
спеціальності: 075 «Маркетинг»
(ОП «Інтернет-маркетинг»)
(шифр і назва напряму підготовки, спеціальності)
_____/ Олександр ПРОХОРОВ
(підпис) (ім'я та прізвище)
Керівник _____/ Лілія ПРОКОПЧУК
(підпис) (ім'я та прізвище)
Рецензент _____/ Ігор ЧОБІТОК
(підпис) (ім'я та прізвище)

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри _____/Вікторія ЧОБІТОК
(підпис) (ім'я та прізвище)
Секретар ЕК _____/ Ірина БЛУДОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

Харків – 2025 рік

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

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

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
д.е.н., проф.
Вікторія ЧОБІТОК
_____
(підпис)
«13» жовтня 2025 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу (дипломну роботу)
другого (магістерського) рівня вищої освіти

здобувачу ПРОХОРОВУ Олександру

1. Тема: «ОПТИМІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ» затверджена наказом по навчально-науковому інституту № 4801-5/3665 від «06» жовтня 2025 р.
2. Термін здачі закінченої роботи: «24» листопада 2025 р.
3. Вихідні дані до роботи: Закони України, Митний кодекс України, Постанови Верховної Ради, Постанови Кабінету Міністрів, національні стандарти України, теоретичні та практичні розробки вітчизняних та зарубіжних авторів за темою роботи, періодичні видання, статистичні дані.
4. Зміст роботи (перелік питань, які належить розробити): дослідити теоретичні основи формування маркетингових стратегій; визначити методологічні аспекти реалізації та оцінки маркетингової стратегії розвитку; проаналізувати ринок торгових точок у місті Харків; провести аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»; визначити недоліки існуючої маркетингової стратегії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»; запропонувати шляхи вдосконалення маркетингової стратегії; оцінити впровадження вдосконаленої маркетингової стратегії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»
5.Перелік графічного матеріалу (презентаційний матеріал):
_____
_____
_____

6. Консультант:

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

7. Дата видачі завдання: «13» жовтня 2025 р.

Керівник: _____ Лілія ПРОКОПЧУК
(підпис)

Завдання прийняв до виконання: _____ Олександр ПРОХОРОВ
(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН-ГРАФІК
виконання кваліфікаційної роботи
(дипломної роботи)

№ з/п	Назва етапів роботи та питань, які мають бути розроблені відповідно до завдання	Термін виконання	Позначки керівника про виконання завдань
1	Систематизація матеріалів про діяльність об’єкту дослідження	13.10.2025 р.	
2	Вивчення теоретичного матеріалу, написання першого розділу роботи	20.10.2025 р	
3	Аналіз діяльності об’єкту дослідження, написання другого розділу	27.10.2025 р	
4	Розробка та написання рекомендаційної частини роботи	10.11.2025 р	
5	Завершення вступу та висновків, формування анотації, впорядкування списку літератури	17.11.2025 р	
6	Перевірка на антиплагіат	20.11.2025 р	
7	Оформлення дипломної роботи та представлення її на кафедру	24.11.2025 р	

Здобувач: _____ Олександр ПРОХОРОВ
(підпис)

Нормоконтроль: _____ Надія КОСТЮК
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Оптимізація маркетингової стратегії підприємства в сучасних умовах» 105 с., 18 рис., 20 табл., 56 літературних джерел.

Ключові слова: стратегія, стратегічні напрями розвитку, класифікація стратегій, маркетингова діяльність, конкурентоспроможність, інструменти маркетингу.

Об'єкт дослідження – процес формування маркетингової стратегії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП».

Предмет дослідження – розробка та удосконалення маркетингової стратегії підприємства, а також формування практичних заходів щодо її реалізації.

Мета кваліфікаційної роботи – узагальнити теоретичні та практичні підходи до розробки, оптимізації й реалізації маркетингової стратегії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» з урахуванням сучасних умов господарювання.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи застосовано методи аналізу ринкових тенденцій, SWOT-аналіз, оцінювання ефективності рекламних кампаній та їх впливу на споживачів, опитування та анкетування, порівняльний аналіз конкурентного середовища. Для економічного обґрунтування інвестицій використано методи розрахунку показників ROI та NPV.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у розробці та впровадженні практичних заходів щодо оптимізації маркетингової стратегії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП», а саме в інтеграції інноваційних підходів до сегментації ринку, персоналізації маркетингових комунікацій і формуванні окремих стратегій для різних груп споживачів.

ANNOTATION

"Optimization of the Enterprise Marketing Strategy in Modern Conditions" 105 pages, 18 figures, 20 tables, 56 references.

Keywords: strategy, strategic development directions, strategy classification, marketing activity, competitiveness, marketing tools.

Object of the research – the process of forming the marketing strategy of *LLC "PRAVEX GROUP"*.

Subject of the research – the development and improvement of the enterprise marketing strategy and the formation of practical measures for its implementation.

The purpose of the qualification paper is to generalize theoretical and practical approaches to the development, optimization, and implementation of the marketing strategy of *LLC "PRAVEX GROUP"* considering current business conditions.

Research methods. The study applies methods of market trend analysis, SWOT analysis, evaluation of advertising campaign effectiveness and its impact on consumers, surveys and questionnaires, and comparative analysis of the competitive environment. For the economic justification of investments, ROI and NPV indicators were used.

Scientific novelty of the obtained results lies in the development and implementation of practical measures for optimizing the marketing strategy of *LLC "PRAVEX GROUP"*, in particular through the integration of innovative approaches to market segmentation, personalization of marketing communications, and the formation of differentiated strategies for various consumer groups.

ЗМІСТ

ВСТУП 6

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ОПТИМІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА 8

1.1 Економічна сутність, зміст і класифікація маркетингових стратегій підприємств 8

1.2 Етапи формування та оптимізації маркетингової стратегії підприємства 21

1.3 Методологічні підходи до реалізації та оцінювання ефективності маркетингової стратегії підприємства 34

ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 1 45

РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» 46

2.1 Характеристика діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» 46

2.2 Аналіз ринку та конкурентного середовища ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» 56

2.3. Організація маркетингової діяльності в ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» 66

Висновки за розділом 2 76

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТА ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» 78

3.1 Аналіз проблем та недоліків у маркетинговій діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП 78

3.2 Розробка маркетингової стратегії розвитку ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» 88

3.3. Оцінка ефективності та очікуваних результатів реалізації маркетингової стратегії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» 97

ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 3 101

ВИСНОВКИ 103

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ 105

ДОДАТКИ 111

ВСТУП

У сучасних умовах швидких економічних змін, цифрової трансформації та загострення конкуренції особливого значення набуває оптимізація маркетингової стратегії підприємства. Саме від здатності компанії своєчасно адаптувати маркетингові інструменти, канали комунікації та підходи до управління залежить її конкурентоспроможність і стабільність на ринку. Комплексний підхід до планування та реалізації маркетингової стратегії стає основою для ефективного використання ресурсів і досягнення довгострокових результатів.

Процес оптимізації маркетингової стратегії передбачає системне вдосконалення її елементів - від аналізу ринкового середовища й виявлення змін у поведінці споживачів до оновлення позиціонування бренду та каналів просування. Завдяки цьому підприємства не лише реагують на зовнішні виклики, а й формують власні можливості для зростання, використовуючи дані, аналітику та цифрові інструменти для прийняття управлінських рішень.

Важливим аспектом оптимізації є впровадження механізмів моніторингу ефективності маркетингових заходів. Регулярна оцінка показників результативності, аналіз клієнтського досвіду та коригування стратегічних дій на основі отриманих даних дозволяють підвищити гнучкість і адаптивність підприємства. Таким чином, оптимізована маркетингова стратегія забезпечує баланс між короткостроковими комерційними цілями та стратегічним розвитком бізнесу.

Отже, оптимізація маркетингової стратегії виступає не разовим процесом, а безперервним циклом удосконалення, що забезпечує підприємству стійкість, інноваційність і здатність ефективно функціонувати в мінливому бізнес-середовищі.

Актуальність теми дипломної роботи «Оптимізація маркетингової стратегії підприємства в сучасних умовах» зумовлена потребою пошуку ефективних методів управління маркетинговою діяльністю в умовах мінливого

та висококонкурентного ринкового середовища. Сучасний бізнес стикається з рядом викликів - перенасиченням ринку, підвищеними вимогами споживачів, швидкими технологічними змінами та нестабільністю економічної ситуації, що посилюється воєнними подіями в Україні. За таких обставин маркетингова стратегія стає не лише інструментом просування товарів і послуг, а стратегічним ресурсом, який забезпечує підприємству адаптивність, стабільність і довгострокову конкурентоспроможність.

Оптимізація маркетингової стратегії дозволяє підвищити результативність використання ресурсів, посилити взаємодію з цільовими аудиторіями та сформувати гнучку модель управління, здатну швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Метою дипломної роботи є узагальнення теоретичних і практичних підходів до оптимізації маркетингової стратегії підприємства на прикладі ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП», а також розроблення пропозицій щодо підвищення ефективності її реалізації.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішуються такі завдання:

уточнити сутність, зміст та класифікацію маркетингових стратегій підприємств у сучасних умовах господарювання;

дослідити теоретичні основи формування та оптимізації маркетингової стратегії виробничих підприємств;

розглянути методичні підходи до реалізації, моніторингу та оцінювання результативності маркетингових стратегій;

проаналізувати стан і тенденції розвитку ринку деревообробної продукції у місті Харкові та регіоні;

здійснити оцінку маркетингової діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»;

визначити проблеми та недоліки чинної маркетингової стратегії підприємства;

розробити напрями та практичні рекомендації щодо оптимізації маркетингової стратегії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»;

оцінити ефективність реалізації запропонованих заходів та їх вплив на конкурентоспроможність підприємства.

Об’єктом дослідження виступає процес формування та реалізації маркетингової стратегії на підприємстві ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП».

Предметом дослідження є механізми оптимізації маркетингової стратегії підприємства та практичні інструменти її вдосконалення для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Дипломна робота зосереджена на комплексному вивченні наукових підходів до формування та оптимізації маркетингової стратегії підприємства, а також на визначенні ключових чинників, що впливають на ефективність його функціонування в сучасних умовах господарювання.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у розробленні та обґрунтуванні комплексу заходів щодо вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП», які спрямовані на підвищення її адаптивності до змін ринкового середовища та ефективності реалізації маркетингових інструментів. Запропоновані підходи враховують специфіку діяльності підприємства, особливості його цільового сегмента та сучасні тенденції розвитку цифрового маркетингу.

Практична значущість роботи полягає у можливості використання розроблених рекомендацій для підвищення результативності маркетингової діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП». Оптимізація стратегії сприятиме більш раціональному використанню ресурсів, посиленню ринкових позицій підприємства, поліпшенню взаємодії з клієнтами та забезпеченню стабільного зростання показників ефективності.

За результатами дослідження опубліковано тези доповіді на тему «Маркетингова стратегія розвитку підприємства в умовах цифрової економіки» у збірнику тез доповідей ІІ Міжнародна науково-практична конференція «РОЗВИТОК ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ» 20-22 листопада 2025 р., м. Харків

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ОПТИМІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність, зміст і класифікація маркетингових стратегій підприємств

Стратегія посідає одне з ключових місць у системі управління підприємством. Її концептуальні основи сформувалися ще у 1960-х роках і відтоді постійно розвиваються, відображаючи зміни економічних умов і принципів ведення бізнесу. У сучасній економічній науці існує низка підходів до трактування поняття «стратегія», які відрізняються за змістом, але об’єднані спільною ідеєю - орієнтацією на довгостроковий розвиток організації.

У загальному розумінні стратегія підприємства - це базова модель поведінки, яка визначає основні напрями діяльності, цілі розвитку, принципи розподілу ресурсів та взаємодію з ринковим середовищем, конкурентами і зовнішніми стейкхолдерами.

Виходячи з цього визначення, стратегія має охоплювати кілька ключових компонентів:

Мету - конкретні кількісні або якісні результати, досягнення яких є пріоритетом для підприємства;

Середовище - ринки, умови й чинники зовнішнього середовища, у межах яких здійснюється господарська діяльність;

Механізми реалізації - ресурси, методи, інструменти та управлінські рішення, за допомогою яких організація досягає поставлених цілей.

Отже, стратегія виступає узагальненою моделлю дій, що спрямовані на досягнення визначених цілей шляхом раціонального використання наявних ресурсів. Її можна розглядати як інтегрований план, який поєднує цілі,

принципи, політику, управлінські рішення та послідовність дій у єдину логічну систему.

У межах діяльності підприємства стратегія може охоплювати різні напрями - виробничу, фінансову, маркетингову, кадрову, інноваційну тощо. Як зазначає Ф. Котлер, стратегія є способом, за допомогою якого компанія ефективно використовує свої ресурси та компетенції для зміцнення позицій на ринку та досягнення конкурентних переваг.

У більшості компаній стратегічне управління має ієрархічну структуру, що передбачає розроблення взаємопов’язаних стратегій на різних управлінських рівнях:

Корпоративна стратегія - визначає загальний напрям розвитку підприємства, його місію та довгострокові цілі.

Бізнес-стратегія - деталізує напрями діяльності окремих підрозділів або бізнес-напрямів, забезпечуючи реалізацію корпоративних орієнтирів.

Функціональна стратегія - конкретизує дії у межах певних сфер діяльності (маркетинг, виробництво, фінанси, персонал тощо) та спрямована на забезпечення ефективності операційних процесів.

У більшості компаній стратегічне управління має ієрархічну структуру, що передбачає розроблення взаємопов’язаних стратегій на різних управлінських рівнях: корпоративна стратегія визначає загальний напрям розвитку підприємства, його місію та довгострокові цілі; бізнес-стратегія деталізує напрями діяльності окремих підрозділів або бізнес-напрямів, забезпечуючи реалізацію корпоративних орієнтирів; функціональна стратегія конкретизує дії у межах певних сфер діяльності (маркетинг, виробництво, фінанси, персонал тощо) та спрямована на забезпечення ефективності операційних процесів.

Взаємозв’язок між цими рівнями стратегічного управління формує цілісну систему, у межах якої маркетингова стратегія виконує ключову роль - забезпечує узгодження виробничих можливостей підприємства з вимогами та очікуваннями ринку (рис. 1.1).

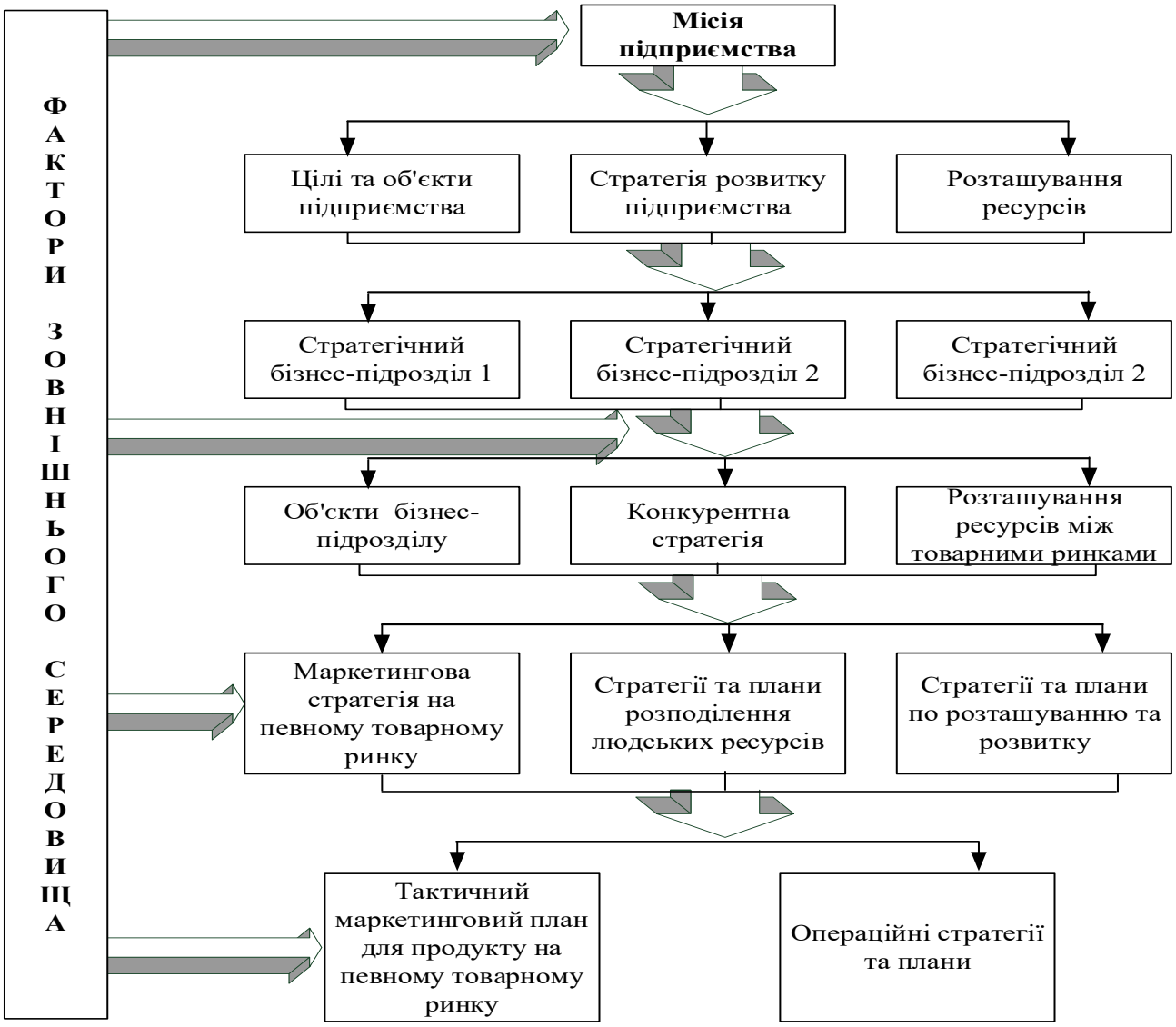

Рис. 1.1. Види стратегій підприємства та роль маркетингової стратегії у їх оптимізації

Як показано на рис. 1.1, система стратегічного управління підприємством охоплює кілька взаємопов’язаних напрямів діяльності. Серед них маркетингова стратегія посідає особливе місце, адже саме вона забезпечує зв’язок між виробничим потенціалом підприємства та потребами ринку. Вона є невід’ємною складовою загальної стратегії розвитку організації та суттєво впливає на кінцеві результати її функціонування.

Ефективність маркетингової стратегії визначає здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, підтримувати конкурентоспроможність продукції й формувати стабільні позиції на ринку.

Саме тому її оптимізація є ключовим напрямом удосконалення системи стратегічного управління підприємством.

Рис. 1.2. Характеристика маркетингової стратегії підприємства

Стратегічний маркетинг є одним із ключових напрямів стратегічного управління, який визначає довгострокові орієнтири розвитку підприємства. Він виступає не лише інструментом просування продукції, а й засобом узгодження виробничих, фінансових і кадрових рішень із потребами ринку. Фактично, стратегічний маркетинг - це системно розроблений план дій, який охоплює всі аспекти господарської діяльності підприємства, забезпечуючи його адаптацію до змін зовнішнього середовища.

Основними завданнями маркетингових стратегій є:

підтримання та розвиток виробничих процесів відповідно до потреб ринку;

удосконалення та розширення каналів збуту продукції;

підвищення якості, конкурентоспроможності та розширення асортименту виробів;

розвиток інтелектуального та творчого потенціалу персоналу;

освоєння нових сегментів ринку та розширення частки на існуючих.

Ці складові формують основу стратегічного маркетингу, взаємодію яких зображено на рис. 1.2. Схема відображає ключові елементи та функції стратегічного маркетингу у межах загальної стратегії підприємства, показуючи їхній вплив на ефективність виробничої, збутової та управлінської діяльності.

Маркетингова стратегія, у свою чергу, є детальним планом стратегічних і тактичних дій, спрямованих на досягнення цілей підприємства в коротко-, середньо- та довгостроковій перспективах. Вона визначає логічну послідовність маркетингових заходів, що забезпечують ефективне позиціонування продукції на ринку, створення конкурентних переваг і підвищення впізнаваності бренду.

Оскільки поняття «маркетингова стратегія» не має єдиного універсального тлумачення, різні науковці пропонують власні підходи до його визначення. Зокрема, Ф. Хассі акцентує увагу на чотирьох базових елементах маркетингового комплексу - продукті, ціні, збуті та комунікаціях, підкреслюючи необхідність їх комплексного аналізу для формування ефективної маркетингової стратегії [97].

М. Макдональд розглядає маркетингову стратегію як «спосіб досягнення маркетингових цілей через оптимальне поєднання маркетингових інструментів» [68]. Такий підхід орієнтує на гнучке використання різних елементів маркетингового міксу залежно від умов ринку.

Французький дослідник Ж. Жамбен у праці *«Стратегічний маркетинг»* пропонує включати до структури маркетингової стратегії такі складові:

– вибір цільових сегментів ринку;

– аналіз каналів реалізації та конкурентного середовища;

– формування цінової політики й умов продажу;

– організацію рекламної та комунікаційної діяльності;

– післяпродажне обслуговування споживачів;

– організаційно-аналітичні аспекти маркетингових досліджень [33].

Таким чином, маркетингова стратегія розглядається як комплекс стратегічних рішень, які визначають способи досягнення ринкових цілей через раціональне поєднання елементів маркетингового комплексу. Її оптимізація є запорукою підвищення ефективності діяльності підприємства, особливо у виробничій сфері, де ринкові умови постійно змінюються.

Г. Ассель розглядає маркетингові стратегії як «засіб впливу підприємства на споживачів і стимулювання купівельної активності» [7]. Учений підкреслює, що стратегія не обмежується лише інструментами прямого впливу на клієнтів. Вона також охоплює ширший спектр напрямів - екологічні стратегії, стратегії бізнес-портфеля, конкурентні стратегії та стратегії ринкової експансії. Такий підхід демонструє інтеграційний характер маркетингової стратегії, що поєднує економічні, соціальні й управлінські аспекти діяльності підприємства.

Отже, підходи до визначення сутності маркетингової стратегії суттєво відрізняються залежно від того, на які її елементи робиться акцент - цілі, інструменти впливу, процес реалізації чи орієнтація на зовнішнє середовище. На нашу думку, маркетингові дослідження відіграють важливу роль у процесі розроблення стратегії, проте вони є лише одним із її етапів і не визначають змісту самої стратегії.

Узагальнені наукові підходи до трактування поняття *«маркетингова стратегія»* наведено в табл. 1.1, що відображає різні позиції дослідників щодо сутності, змісту та функціонального призначення цього поняття.

Таблиця 1.1

Визначення терміну «маркетингова стратегія» зарубіжними та українськими авторами

Автор	Трактування терміну «маркетингова стратегія»
Ассель Г.(США)	«Маркетингова стратегія є основним інструментом впливу підприємства на споживачів, спрямованим на стимулювання купівельної активності та підвищення попиту на продукцію або послуги» [5].
Багієв Г.Л. Тарасевич В.М. (Росія) Анн Х. (Німеччина)	«Маркетингова стратегія — це головна програма дій підприємства на обраних ринках, що охоплює ключові напрями маркетингової діяльності та інструментарій маркетинг-мікс. Вона використовує потенціал підприємства для досягнення успіху в ринковому середовищі, визначаючи структуру й механізм реалізації маркетингових цілей» [6].

Продовження табл.1.1

Гаркавенко С.С. (Україна)	«Маркетингова стратегія — це детальний, комплексний план, спрямований на досягнення визначених маркетингових цілей» [8].
Котлер Ф., Армстронг Г. (США) Сондерс Д. Вонг В. (Велика Британія)	«Маркетингова стратегія фокусується на цільових споживачах: компанія аналізує ринок, сегментує його, обирає найперспективніші сегменти та зосереджується на їх ефективному обслуговуванні й задоволенні потреб» [19; 20].
Куденко Н. (Україна)	«Маркетингова стратегія визначає напрям дій підприємства, спрямованих на створення бажаних ринкових позицій і зміцнення конкурентних переваг» [25].
Мак-Дональд М. (Велика Британія)	«Маркетингові стратегії — це інструменти досягнення маркетингових цілей шляхом ефективного використання елементів маркетинг-міксу» [26].
Марцин В. (Україна)	«Маркетингова стратегія — це комплекс організаційних, технічних і фінансових заходів, спрямованих на активізацію виробництва, реалізацію продукції, підвищення її конкурентоспроможності та вплив на попит і пропозицію. Вона забезпечує контроль за виробництвом і ринком для досягнення оптимального рівня прибутковості» [52].
Хассі Д.	«Сутність маркетингової стратегії полягає у тому, як організація досліджу визначає прибуткові засоби задоволення поточних потреб і формує попит [45].
Хершген Х. (Німеччина)	«Маркетингова стратегія — це сукупність принципових, середньо- або довгострокових управлінських рішень, які визначають напрями маркетингової діяльності для досягнення поставлених цілей» [46].
Уолкер О., Байд Х., (США)	«Маркетингова стратегія — це загальна модель поточних і перспективних що передбачає розподіл ресурсів і взаємодію з ринками, конкурентами та зовнішнього середовища» [53].

На основі узагальнення підходів, поданих у табл. 1.1, можна зробити висновок, що сучасне розуміння категорії *«маркетингова стратегія»* охоплює кілька ключових аспектів, які відображають її багатовимірний зміст і функціональне призначення в системі управління підприємством:

Маркетингова стратегія як програма дій, що визначає цілі, ресурси та інструменти для досягнення конкретних результатів діяльності підприємства.

Маркетингова стратегія як механізм реалізації цілей, тобто як інструмент практичного втілення завдань стратегічного маркетингу.

Маркетингова стратегія як засіб впливу на споживачів, спрямований на формування попиту, підвищення рівня лояльності та задоволеності клієнтів.

Маркетингова стратегія як система довгострокових управлінських рішень, що регламентують основні складові маркетингового комплексу (продукт, ціну, канали збуту та просування).

Маркетингова стратегія як комплекс організаційних, технічних і фінансових заходів, спрямованих на активний вплив на співвідношення попиту та пропозиції, підвищення ефективності функціонування підприємства й оптимізацію використання ресурсів.

Отже, маркетингова стратегія є інтегрованою складовою системи стратегічного управління, яка поєднує аналітичну, планову та комунікаційну функції. Вона має на меті не лише забезпечення стабільності підприємства на ринку, але й створення передумов для його сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Для того щоб стратегія відповідала своєму призначенню, вона повинна мати певні характерні ознаки, що відображають її структурні, цільові та функціональні параметри. Основні ознаки маркетингової стратегії подано на рис. 1.3.

Рис. 1.3. Характерні риси маркетингової стратегії підприємства

На рис. 1.3 представлено основні ознаки маркетингової стратегії, які визначають її значення, унікальність і роль у формуванні конкурентних переваг підприємства. Ці характеристики відображають такі ключові аспекти:

Орієнтація на довгострокову перспективу, що забезпечує стабільність і сталість розвитку підприємства, сприяє стратегічному мисленню та передбаченню майбутніх ринкових змін.

Підпорядкованість корпоративним цілям — стратегія узгоджується з місією, баченням і загальними завданнями компанії, забезпечуючи їх практичну реалізацію.

Аналітична обґрунтованість, що передбачає прийняття рішень на основі достовірних маркетингових досліджень, даних ринку та оцінки конкурентного середовища.

Ієрархічність, адже маркетингова стратегія є невід'ємною частиною загальної стратегії підприємства і формується відповідно до її організаційної структури.

Спрямованість діяльності, яка визначає пріоритетні напрями роботи з цільовими споживачами, партнерами та конкурентами.

Фокус на конкурентних перевагах, що передбачає використання сильних сторін підприємства для створення унікальної ціннісної пропозиції.

Логічність і послідовність дій, які забезпечують структурованість маркетингових заходів та узгодженість між стратегічним і оперативним рівнями управління.

Таким чином, маркетингова стратегія виступає не лише як план дій, а як інструмент стратегічного позиціонування, який формує сприйняття підприємства споживачами та визначає його місце серед конкурентів. Ефективно побудована стратегія сприяє формуванню позитивного іміджу бренду, підвищенню впізнаваності компанії та зміцненню її ринкових позицій.

У процесі розроблення маркетингової стратегії важливе значення має систематичний аналіз ринкових тенденцій, поведінки споживачів і внутрішніх можливостей підприємства. Результати такого аналізу слугують основою для стратегічного планування, яке забезпечує ефективне поєднання цілей, ресурсів і тактичних дій.

Відповідно до стратегічних орієнтирів підприємства, у табл. 1.2 наведено типові приклади маркетингових стратегій, що можуть бути адаптовані залежно від специфіки діяльності:

Стратегія ринкового проникнення - підвищення обсягів продажу на наявному ринку за рахунок посилення комунікацій і вдосконалення цінової політики.

Стратегія розширення ринку - вихід на нові географічні або споживчі сегменти.

Стратегія розвитку продукту - інновації, модернізація та вдосконалення асортименту товарів.

Таблиця 1.2

Види маркетингових стратегій

Маркетингові стратегії	Автори	Опис	Головні групи класифікації
Ринково-продуктивна адаптивність	Р. Майлз і С. Сноу (1978)	Стратегії класифікуються на основі змін, які вони вносять у ринки та продукти, залежно від того, на чому фірма фокусується.	Розвідники що обороняються аналітики реагенти
Конкурентне положення	Ф. Котлер і С. Сінг (1981)	Стратегії формуються, грунтуючись на поточному положенні фірми відносно інших компаній у цій галузі.	ринкові лідери послідовники ті, що кидають ринковий виклик шукаючі ринкову нішу
Конкурентні переваги	М. Портер (1980)	Існують три основні стратегії, які підприємства використовують для досягнення конкурентних переваг: зниження витрат, диференціація та концентрація.	- лідери в області витрат - лідери диференціації - лідери концентрації
Продуктово-ринкова експансія	И. Ансофф (1957)	Стратегії змінюються залежно від рівня розвитку нових продуктів та ринків.	- ринкове проникнення - розвиток продукту - розвиток ринку диверсифікація
Позиціонування продукту	Д. Аакер і А. Шансбі (1982)	Стратегії відрізняються залежно від того, як фірма прагне сформувати сприйняття свого продукту споживачами.	- товарна вигода - ціна/якість - користувач - конкуренції - прикладне застосування
Ринкова концентрація	Б. Сміт (1956)	Класифікація залежить від ступеня ринкової сегментації, здійснюваної фірмою, та від цілеспрямованості зусиль, спрямованих на окремі сегменти.	- недиференційований підхід - охоплення декількох сегментів ринку - охоплення одного сегмента
Спеціалізація подуктової лінії	Д. Абель (1980)	Стратегії варіюються залежно від характеристик продуктів і послуг, які пропонує фірма.	- повна продуктова лінія - спеціалізація на декількох - ринкова спеціалізація - особлива спеціалізація - спеціалізація на одній продуктовій лінії
Тип попиту	Н. Гілтінан і С. Пауль (1991)	Класифікація базується на різниці в типах попиту на ринках, що обслуговує фірма	- первинний селективний попит
Конкурентне цінове позиціонування	Дж. Нагль (1987)	Ціною фірма визначає своє прагнення бути конкурентоспроможною на ринку відносно своїх суперників.	- преміальне ціноутворення - паритетне ціноутворення - цінове проникнення на ринок
Стимулювання попиту	А.Кохен (1988)	Класифікація залежить від того, у яку частину ланцюга створення вартості фірма спрямовує свої маркетингові ресурси.	- стратегія поштовху - стратегія витягування

Маркетинг відіграє ключову роль у процесі визначення того, які продукти або послуги доцільно пропонувати ринку з метою максимального задоволення потреб споживачів. Функція управління продуктами та послугами передбачає глибоке вивчення запитів і поведінки клієнтів, формування асортиментної політики та створення ціннісної пропозиції, що найповніше відповідає очікуванням цільової аудиторії.

Оперативне планування маркетингової діяльності охоплює управління бюджетом, витратами на рекламу, просування продукції та інші маркетингові заходи. Його метою є забезпечення ефективного використання ресурсів для досягнення короткострокових цілей підприємства. Важливою складовою оперативного планування є контроль маркетингового бюджету, який дозволяє уникати нераціональних витрат і підвищувати економічну ефективність маркетингових рішень.

Не менш значущим елементом системи маркетингового управління є аналіз ефективності маркетингових заходів, адже без систематичної оцінки результатів діяльності неможливо своєчасно коригувати стратегії, виявляти слабкі місця та забезпечувати досягнення визначених бізнес-цілей.

Важливу роль відіграє взаємодія стратегічного та оперативного маркетингу. Узгоджена співпраця між цими двома рівнями планування забезпечує ефективну реалізацію маркетингової стратегії, дозволяє зберігати баланс між довгостроковими завданнями розвитку та поточними ринковими потребами. Така взаємодія створює основу для послідовного впровадження стратегічних рішень у практичну діяльність підприємства.

Маркетинг підприємства функціонує на основі низки принципів, дотримання яких забезпечує ефективність реалізації маркетингових заходів:

1. Орієнтація на ринок. Маркетингові стратегії повинні виходити з аналізу ринкової кон’юнктури та особливостей цільової аудиторії, забезпечуючи підприємству чітке позиціонування та конкурентоспроможність.

2. Створення унікальності. Якщо стратегічною метою є формування унікальної пропозиції, маркетинг має підкреслювати відмінні характеристики продукції, що забезпечують її привабливість серед конкурентів.

3. Розвиток бренду. У разі орієнтації підприємства на побудову сильного бренду маркетингова діяльність спрямовується на формування позитивного іміджу компанії, підвищення її впізнаваності та довіри споживачів.

4. Залучення нових ринків. Для розширення діяльності підприємства маркетингові стратегії повинні орієнтуватися на вивчення нових сегментів, адаптацію продуктового портфеля та комунікацій під специфіку цільових регіонів.

5. Сприяння інноваціям. Якщо конкурентоспроможність підприємства базується на інноваційності, маркетинг має підтримувати розробку та впровадження новаторських рішень, які створюють додану вартість для споживачів.

Отже, маркетинг виступає не лише інструментом реалізації поточних цілей підприємства, але й важливим елементом його стратегічного розвитку. Завдяки інтеграції стратегічного й оперативного планування маркетингова діяльність сприяє підвищенню ефективності управління, оптимізації використання ресурсів і досягненню довгострокових конкурентних переваг.

1.2. Етапи формування та оптимізації маркетингової стратегії підприємства

Ефективність діяльності підприємства на сучасному конкурентному ринку значною мірою залежить від того, наскільки обґрунтовано та послідовно сформована його маркетингова стратегія. Для підприємств виробничого профілю, маркетингова стратегія виступає не лише засобом просування продукції, а й інструментом стратегічного управління**,** який узгоджує виробничі можливості з ринковим попитом.

Формування маркетингової стратегії - це складний багатоетапний процес, який поєднує аналітичну, планову, організаційну та контрольну функції. Кожен етап має власне змістове наповнення, методичні підходи та набір інструментів, спрямованих на досягнення поставлених стратегічних цілей. Успіх реалізації маркетингової стратегії залежить від комплексності цього процесу, логічної послідовності дій і гнучкості системи управління.

В умовах постійних змін ринкового середовища, зростання ролі цифрових технологій та інноваційних підходів до виробництва оптимізація маркетингової стратегії набуває особливого значення. Вона передбачає адаптацію стратегічних рішень до поточних умов ринку, коригування цілей, оновлення інструментів маркетинг-міксу та вдосконалення каналів комунікації зі споживачами.

Теоретичні основи розроблення маркетингової стратегії охоплюють сукупність методичних підходів, управлінських рішень та практичних заходів, спрямованих на досягнення маркетингових цілей підприємства. Формування стратегії відбувається з урахуванням специфіки бізнесу, особливостей ринку та ресурсних можливостей організації у межах певної галузі діяльності.

Основними складовими процесу формування маркетингової стратегії є:

- аналіз споживчого ринку, який дозволяє визначити потреби, очікування та поведінкові характеристики цільових сегментів;
- оцінка конкурентного середовища, спрямована на ідентифікацію сильних і слабких сторін конкурентів, а також визначення ринкових можливостей;
- постановка маркетингових цілей та вибір стратегічних напрямів їх досягнення;
- формування позиціонування та брендингу, які забезпечують унікальність пропозиції підприємства;
- вибір маркетингових інструментів і комунікаційних каналів, що сприяють реалізації стратегічних цілей;
- управління маркетинговим бюджетом і контроль ефективності витрат.

Під час розроблення маркетингової стратегії важливо враховувати комплекс взаємопов'язаних чинників, серед яких визначальними є:

- мета маркетингової діяльності, що задає стратегічний орієнтир для підприємства;
- зовнішні фактори (економічні, соціальні, технологічні, політичні та конкурентні умови функціонування ринку);
- внутрішні можливості підприємства (ресурсний потенціал, кваліфікація персоналу, виробничі потужності, інноваційні здібності);
- очікувані результати, які визначають напрям і характер стратегічних рішень у межах комплексу маркетингу.

Таким чином, процес формування маркетингової стратегії ґрунтується на системному підході, який поєднує аналітику, прогнозування, планування й оцінювання результатів діяльності. Раціональне поєднання цих елементів створює основу для подальшої оптимізації маркетингової стратегії, що забезпечує ефективну взаємодію підприємства з ринком і сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

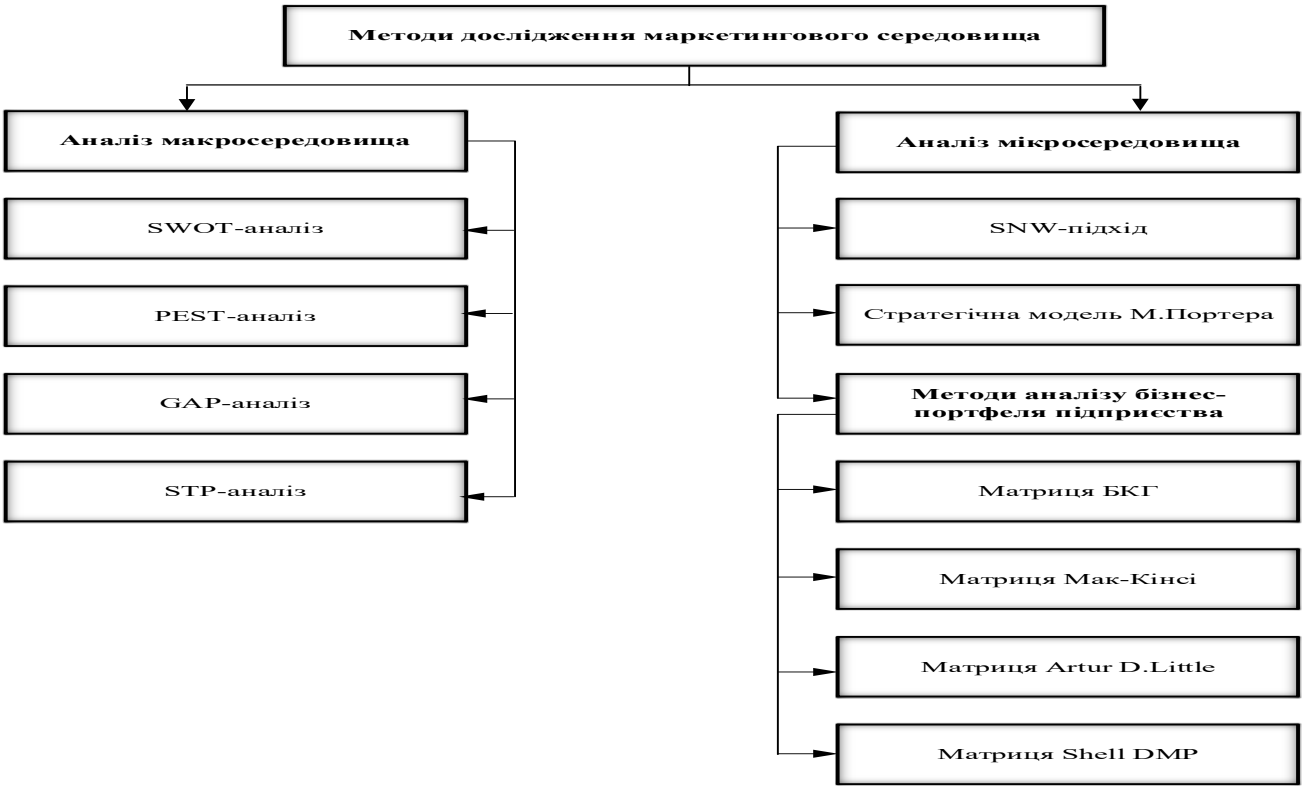

Рис. 1.4. Класифікація методів аналізу за складниками маркетингового середовища

До початкових елементів маркетингової стратегії належать конкретні маркетингові цілі підприємства, ринкові орієнтири та ресурси, які визначають напрям його розвитку. На цьому етапі приймаються стратегічні рішення щодо маркетингового комплексу (marketing mix), який традиційно включає чотири основні складові: товар (product), ціну (price), розподіл (place) та просування (promotion) [7]. Саме ці елементи забезпечують системність маркетингової діяльності та дозволяють підприємству ефективно реагувати на зміни ринку.

Маркетингова стратегія передбачає формування комплексу конкретних заходів, спрямованих на досягнення визначених цілей з урахуванням ринкової ситуації, рівня витрат, ресурсного потенціалу та особливостей споживчої поведінки. Вона орієнтована на ефективне просування як існуючих, так і нових продуктів, забезпечуючи їхнє позиціонування та конкурентоспроможність через оптимальне поєднання цінової політики, збутових каналів і комунікаційних інструментів.

Суттєвою характеристикою будь-якої маркетингової стратегії є її гнучкість і адаптивність. Вона повинна демонструвати здатність підприємства своєчасно реагувати на ринкові можливості та загрози, підтримуючи стабільність діяльності навіть за умов мінливого середовища. Ефективна стратегія передбачає не лише розробку маркетингових планів, але й створення механізмів контролю, оцінки результативності та коригування управлінських рішень.

Слід зазначити, що в Україні протягом останніх років спостерігається активний розвиток теоретичних засад маркетингових стратегій, що зумовлено зростанням ролі маркетингу як науки та підвищенням попиту на кваліфікованих фахівців у цій сфері. Сучасні дослідження охоплюють питання розроблення нових продуктів, адаптації стратегій до умов глобалізації, а також підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств на внутрішньому й зовнішньому ринках [12].

З огляду на динамічність ринкового середовища, маркетингові стратегії мають ґрунтуватися на системному аналізі зовнішніх і внутрішніх чинників. Для

прогнозування можливих змін у ринковому середовищі використовуються різні методи аналітичного дослідження, які відображено на рис. 1.4.

Серед найпоширеніших інструментів маркетингового аналізу особливе місце займають SWOT- та PEST-аналізи, які дають змогу комплексно оцінити становище підприємства на ринку.

SWOT-аналіз є універсальним методом оцінювання внутрішнього потенціалу підприємства та зовнішнього ринкового середовища. Він допомагає визначити сильні та слабкі сторони, а також можливості й загрози діяльності компанії. Отримані результати використовуються для обґрунтування стратегічних рішень, формування цілей і вибору напрямів розвитку маркетингової політики (рис. 1.5).

Іншим важливим інструментом стратегічного аналізу є PEST-аналіз, який передбачає вивчення впливу чотирьох груп макросередовищних факторів — політичних (P), економічних (E), соціально-демографічних (S) та технологічних (T). Цей метод дозволяє визначити загальні тенденції зовнішнього середовища, що формують умови функціонування підприємства, і врахувати їх під час розроблення маркетингової стратегії (табл. 1.3).

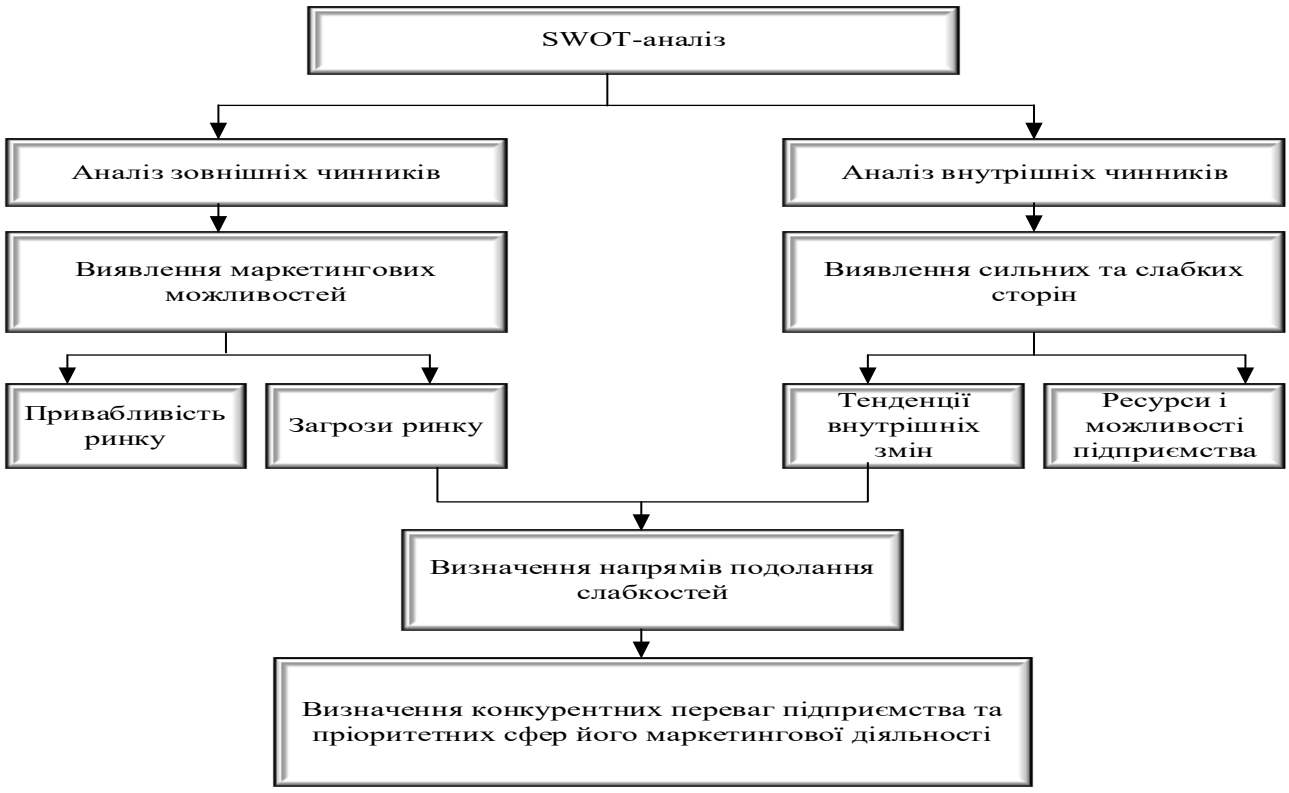

Рис. 1.5. Процес створення SWOT-аналізу

GAP-аналіз є одним із сучасних інструментів стратегічного маркетингового планування, який використовується для виявлення розривів (gap) між поточним станом діяльності підприємства та бажаними стратегічними результатами. Його сутність полягає у проведенні системи вимірювань і порівнянь, що дозволяють ідентифікувати невідповідності між зовнішнім ринковим середовищем та внутрішнім потенціалом організації.

Метою GAP-аналізу є визначення стратегічних можливостей, які можуть забезпечити підприємству конкурентні переваги на ринку. Цей метод дає змогу виявити, які напрями розвитку є найбільш перспективними, а також оцінити, де саме існує «розрив» між поточними показниками та цільовими орієнтирами.

Особливу увагу під час проведення GAP-аналізу приділяють оцінюванню позиціонування бренду: порівнюється реальний імідж підприємства зі сприйняттям споживачами. Такий підхід допомагає виявити відмінності між запланованим образом бренду та тим, як його бачить ринок, що є основою для коригування комунікаційної та продуктово-цінової політики.

На практиці GAP-аналіз може здійснюватися різними методами, зокрема експертним опитуванням, анкетуванням, тестуванням або аналізом вторинних маркетингових даних. Отримані результати використовуються для формування рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії та оптимізації діяльності підприємства.

Таблиця 1.3

PEST-аналіз

Політичні фактори:	**Соціальні фактори:**
1. Чинне законодавство в країні 2. Міжнародні закони 3. Політична стабільність 4. Політичний напрямок 5. Система оподаткування 6. Митне регулювання 7. Фінансування, гранти та інше 8. Державне регулювання економіки 9. Антимонопольні заходи 10. Лобістські групи	1. Демографічний стан країни 2. Життєвий стиль та цінності 3. Соціальна стабільність 4. Мобільність робочої сили 5. Освітній рівень 6. Захист прав споживачів 7. Релігійні вподобання 8. Родина 9. Місцеві громади

Економічні фактори:	Технологічні фактори:
1. Поточний економічний стан та його тенденції 2. Галузева спеціалізація 3. Баланс попиту і пропозиції 4. Рівень інфляції 5. Інвестиційний клімат 6. Ресурси 7. Виробничі особливості 8. Розвиток збутових каналів 9. Міжнародні економічні відносини	1. Державна технологічна політика 2. Рівень науково-технічного розвитку 3. Основні напрями розвитку технологій 4. Патенти, ліцензії та ноу-хау 5. Час впровадження інновацій 6. Захист інтелектуальної власності 7. Фінансування та інвестиції в дослідження та розробки 8. Доступність нових технологій

У процесі розроблення маркетингової стратегії важливу роль відіграють матричні підходи, які застосовуються для стратегічного аналізу та вибору напрямів розвитку підприємства (рис. 1.6). Серед них особливе місце посідає матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ), що є одним із найпоширеніших інструментів портфельного аналізу.

На верхній частині рис. 1.6 представлено модель матриці БКГ, яка дає змогу оцінити позиції товарів або послуг підприємства з урахуванням частки ринку та темпів його зростання. Цей підхід особливо ефективний для підприємств із широким асортиментом продукції, адже дозволяє визначити пріоритети у розподілі ресурсів, інвестицій і маркетингових зусиль між різними товарними напрямами.

Матриця БКГ розподіляє товари та послуги на чотири категорії:

- «Зірки» - товари або послуги з високою часткою ринку в умовах швидкого зростання попиту. Вони потребують значних інвестицій для підтримки темпів розвитку, але мають потенціал стати основними джерелами прибутку в майбутньому.
- «Дійні корови» - продукти з високою часткою ринку в умовах стабільного або низького темпу зростання. Вони характеризуються високою маржинальністю та забезпечують основний грошовий потік підприємства.

- «Знаки питання» (або «телята») - товари, які мають низьку частку ринку, але діють у сегментах із високими темпами зростання. Вони потребують ретельного аналізу щодо доцільності подальших інвестицій.
- «Собаки» - товари з низькою часткою ринку та незначними темпами розвитку. Їх підтримка часто є економічно невиправданою, тому підприємства зазвичай поступово виводять їх із ринку.

Застосування матриці БКГ дозволяє визначити стратегічні напрями управління товарним портфелем: які продукти варто розвивати, підтримувати, переорієнтовувати чи поступово вилучати з асортименту. Для підприємств виробничої сфери, цей інструмент може використовуватися для оптимізації структури продукції — зокрема, для визначення рентабельності різних видів столярних виробів і пошуку перспективних ніш на ринку.

Ця матриця дозволяє визначити, які товари та послуги потрібно просувати, а які потребують перегляду стратегії.

Темпи росту ринку збуту	Відносна частка ринку	
	Висока	Низька
Висока	«Зірки»	«Важкі діти»
Низька	«Дійні корови»	«Собаки»

Матриця розвитку товару/ринку (И.Ансофф)
Матриця конкуренції (М. Портер)

Товар	Ринок	
	Старий	Новий
Старий	Глибоке проникнення	Розвиток ринку
Новий	Розвиток товару	Диверсифікованість

Маркетингові стратегії

Стратегічна ціль	Конкурентні переваги	
	Неповторність товару з погляду покупця	Переваги в собівартості
Вся галузь	Дифференціювання-	Цін. лідерство
Один сегмент ринку	Концентрація	Конц. на сегменті

Матриця « привабливість-конкурентоспроможність» (Мак-Кінсі)

Позиція підприємства	Привабливість у галузі		
	Висока	Середня	Низька
Висока	1	1	2
Середня	1	2	3
Низька	2	3	3

Рис. 1.6. Матричні підходи визначення маркетингової стратегії підприємства

Для оцінювання стратегічних можливостей бізнесу широко застосовуються матричні методи стратегічного аналізу, які дозволяють визначити перспективні напрями розвитку, потенціал ринку та рівень конкурентоспроможності підприємства. Такі інструменти забезпечують обґрунтованість стратегічних рішень і допомагають вибудувати ефективну маркетингову політику з урахуванням зовнішніх і внутрішніх чинників діяльності.

Одним із таких підходів є матриця Портера, яка ґрунтується на концепції конкурентних стратегій і використовується для визначення позиціонування підприємства на ринку. Вона дає змогу оцінити потенціал організації через поєднання двох основних параметрів - джерела конкурентної переваги (ціна чи унікальність продукту) та охоплення ринку (широке чи вузьке). Це дозволяє обрати одну з чотирьох базових стратегій: лідерства за витратами, диференціації, фокусування на витратах або фокусування на унікальності.

Ще одним ефективним інструментом є матриця Мак-Кінсі (GE Matrix), яка розроблена для комплексної оцінки привабливості ринку та конкурентоспроможності підприємства. Ця модель базується на багатофакторному підході, де кожен критерій (наприклад, темпи зростання ринку, рівень конкуренції, фінансова стабільність, імідж бренду) оцінюється у певній шкалі. Після проведення аналізу товари або напрями діяльності розміщуються у дев’яти комірках матриці, що дає змогу визначити стратегічні пріоритети - від активного інвестування до поступового згортання діяльності.

Важливим історично та методологічно є також матриця Ігоря Ансоффа, яка є одним із найстаріших інструментів стратегічного маркетингового планування. Вона поєднує тип ринку (новий або існуючий) із типом продукту (новий або існуючий) і формує чотири можливі стратегії розвитку:

- Стратегія проникнення на ринок (існуючі товари на існуючих ринках);
- Стратегія розвитку ринку (існуючі товари на нових ринках);
- Стратегія розвитку продукту (нові товари на існуючих ринках);

- Стратегія диверсифікації (нові товари на нових ринках).

Залежно від виду бізнесу, етапу його життєвого циклу та стратегічних цілей підприємства, вибір конкретного інструменту матричного аналізу може відрізнятися. Для виробничих підприємств, таких як ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП», найбільш доцільним є поєднання матриць Мак-Кінсі, Ансоффа та Портера, що забезпечує одночасну оцінку ринкової позиції, конкурентного середовища та можливостей розвитку продуктових напрямів.

Ще одним поширеним методом стратегічного аналізу є модель SPACE (Strategic Position and Action Evaluation), що відображена на рис. 1.7. Цей інструмент застосовується для оцінювання стратегічного положення підприємства та вибору оптимального напряму дій залежно від співвідношення його внутрішніх і зовнішніх характеристик. Модель поєднує кількісні та якісні параметри та базується на аналізі чотирьох ключових груп факторів:

1. Фінансове становище підприємства - рівень прибутковості, ліквідність, інвестиційна привабливість, грошові потоки.
2. Конкурентні переваги - частка ринку, якість продукції, рівень клієнтської лояльності, імідж бренду.
3. Стабільність зовнішнього середовища - коливання попиту, технологічні зміни, інфляційні процеси, цінова динаміка.
4. Привабливість галузі - потенціал зростання, рівень прибутковості, інтенсивність конкуренції, доступність ресурсів.

Оцінювання цих параметрів дозволяє визначити загальний стратегічний вектор розвитку підприємства - агресивний, консервативний, конкурентний або оборонний. Для підприємств деревообробної галузі, використання моделі SPACE є доцільним для оцінки ринкових ризиків, визначення потенціалу зростання, а також вибору оптимальної маркетингової стратегії з урахуванням внутрішнього виробничого потенціалу та зовнішніх тенденцій галузі.

Рис. 1.7. Модель SPACE

Застосування розглянутих стратегічних інструментів аналізу позицій підприємства дає змогу сформувати обґрунтовані управлінські рішення та визначити найдоцільнішу маркетингову стратегію. Завдяки результатам проведеного аналізу підприємство може не лише обрати стратегічний напрям розвитку, але й розпочати процес його поетапної реалізації з урахуванням специфіки ринку та внутрішнього потенціалу організації.

Після завершення аналітичного етапу, який включає формулювання цілей, вибір стратегічних альтернатив і визначення шляхів їх досягнення, відбувається перехід до етапу управління реалізацією стратегії. Цей процес охоплює комплекс рішень, дій і контрольних заходів, спрямованих на втілення маркетингової стратегії в діяльність підприємства. При цьому важливо враховувати динамічні

зміни зовнішнього, проміжного та внутрішнього середовища, які можуть впливати на ефективність виконання поставлених завдань.

Наступним логічним кроком є розроблення маркетингового плану, який деталізує етапи практичної реалізації обраної стратегії. На цьому етапі формується програмна система управління маркетингом, що поєднує цільові орієнтири, ресурси, інструменти та контрольні показники. Маркетинговий план визначає конкретні завдання, відповідальних виконавців, терміни реалізації, а також механізми оцінки ефективності запланованих дій.

Розроблений план стає інструментом координації маркетингових заходів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей, підвищення ефективності використання ресурсів та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку. Саме узгодженість між етапами планування, організації, реалізації та контролю забезпечує цілісність маркетингової системи управління.

Процес формування маркетингової стратегії підприємства від її аналітичного обґрунтування до етапу реалізації наведено на рис. 1.8.

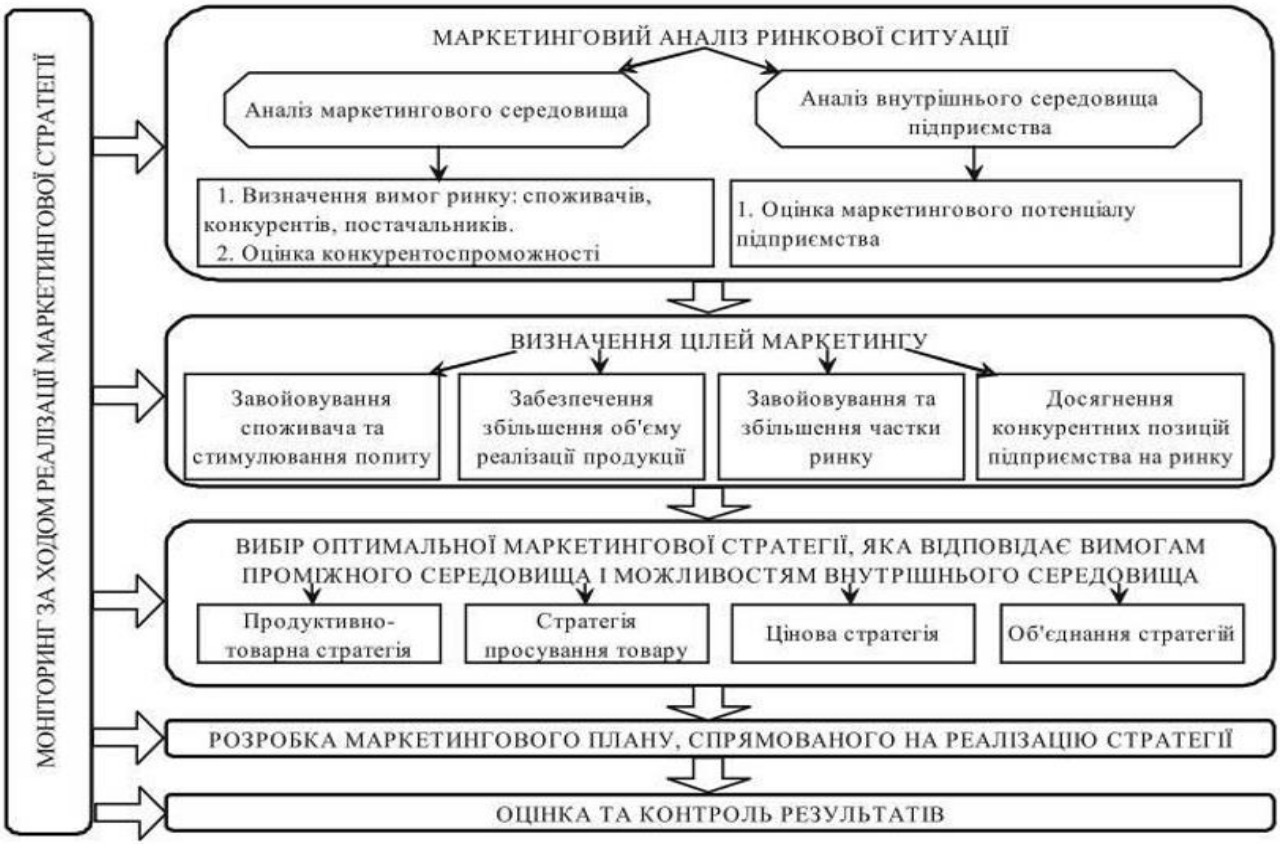

Рис. 1.8. Формування маркетингової стратегії на підприємстві

Остаточний етап розроблення маркетингової стратегії передбачає оцінювання та контроль її результативності, що здійснюються шляхом порівняння фактичних показників із запланованими цілями. Цей процес забезпечує зворотний зв'язок між стратегічними орієнтирами та реальними результатами діяльності підприємства, що дозволяє вчасно виявляти відхилення, аналізувати їхні причини та коригувати напрями розвитку. Налагоджений механізм контролю сприяє постійному моніторингу виконання стратегічних рішень і підтримує стабільність маркетингової системи управління.

Зміни у зовнішньому середовищі, коливання попиту та зростання рівня конкуренції підвищують значення гнучкості маркетингових стратегій, особливо для підприємств виробничого та торговельного профілю. Ефективно сформована стратегія дозволяє зберігати потенціал для зростання, своєчасно реагувати на ринкові виклики й ухвалювати управлінські рішення, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Головною метою розроблення маркетингової стратегії є раціональне використання ресурсів та можливостей підприємства для досягнення визначених цілей. Реалізація стратегічних маркетингових рішень передбачає постійний аналіз поведінки цільових споживачів, удосконалення товарів і послуг, а також підвищення якості комунікацій із клієнтами. Це забезпечує стійкість позицій підприємства на ринку, формує його позитивний імідж та створює довгострокові конкурентні переваги.

Процес формування маркетингової стратегії має бути побудований з урахуванням комплексу взаємопов'язаних чинників - стратегічних цілей, зовнішніх умов функціонування, внутрішніх можливостей підприємства та поведінкових особливостей споживачів. Важливою складовою стає також управління взаєминами з клієнтами (CRM), яке спрямоване на формування довіри, підвищення лояльності та переконання споживачів у тому, що продукція підприємства максимально відповідає їхнім очікуванням і потребам.

Отже, завершальний етап формування маркетингової стратегії передбачає перехід від планування до постійного управління змінами, що забезпечує

підприємству стабільний розвиток, здатність адаптуватися до ринкових викликів і досягати сталих конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

1.3 Методологічні підходи до реалізації та оцінювання ефективності маркетингової стратегії підприємства

Постійний моніторинг маркетингового середовища та порівняння його характеристик із внутрішніми можливостями підприємства є невід'ємною складовою стратегічного маркетингу. Такий підхід дає змогу своєчасно виявляти зміни у ринковій кон'юнктурі, визначати ризики та адаптувати маркетингову стратегію до нових умов. Водночас одним із ключових викликів сучасного стратегічного планування є дефіцит достовірної й структурованої інформації, необхідної для прийняття ефективних управлінських рішень.

На практиці учасники ринку часто не мають об'єктивного уявлення про власне становище, що призводить до неточностей у даних, підвищення їх вартості, а іноді й до приховування важливої інформації. У результаті підприємства змушені приймати стратегічні рішення в умовах інформаційної невизначеності - коли дані є неповними, нечіткими або застарілими.

У таких ситуаціях традиційні інструменти стратегічного маркетингового аналізу - зокрема матриця БКГ, SWOT-аналіз, PEST-аналіз або модель Портера - можуть частково втратити свою аналітичну точність і практичну ефективність. Проте, попри це, їхні базові концепції залишаються актуальними, адже саме вони заклали методологічний фундамент стратегічного управління маркетингом.

Актуальним напрямом розвитку сучасного стратегічного аналізу є оновлення класичних моделей та їх адаптація до умов високої турбулентності ринку. Це можливо завдяки використанню нечітких (fuzzy) методів, математичного моделювання та цифрової аналітики, що дозволяють обробляти неточні або обмежені дані. Такий підхід створює альтернативу традиційним методам планування та підвищує надійність оцінок у середовищі з високим рівнем невизначеності.

Розроблення маркетингової стратегії є лише першим етапом стратегічного управління, однак реалізація стратегії - не менш важлива складова, що визначає її кінцеву ефективність. Саме від якості впровадження залежить, чи досягне підприємство поставлених цілей. Успішна реалізація передбачає чітку послідовність дій, розподіл відповідальності, системний контроль і зворотний зв'язок між управлінськими рішеннями та фактичними результатами.

Процес реалізації маркетингової стратегії охоплює низку етапів, які відображено у табл. 1.4. На кожному з них уточнюються цілі, засоби їх досягнення, відповідальні виконавці та механізми контролю.

Таблиця 1.4

Етапи реалізації маркетингової стратегії

№	Етап реалізації	Зміст етапу
1	Аналіз ринкового середовища	Вивчення ринку, поведінки споживачів, конкурентного середовища, тенденцій попиту. Збір достовірних даних про конкурентів і галузеві ризики.
2	Формування стратегічних цілей	Визначення конкретних маркетингових орієнтирів, які відповідають місії підприємства та його ресурсним можливостям.
3	Розроблення стратегічних альтернатив	Підготовка кількох варіантів маркетингової стратегії з урахуванням ринкових сценаріїв і вибір оптимального варіанта.
4	Планування ресурсного забезпечення	Оцінка фінансових, кадрових та матеріальних ресурсів, необхідних для реалізації стратегії.
5	Розроблення маркетингових програм	Створення конкретних планів дій (програм просування, цінової, збутової, комунікаційної політики тощо).
6	Організація виконання	Розподіл завдань і відповідальності між структурними підрозділами підприємства.
7	Координація та контроль	Відстеження відповідності фактичних результатів запланованим показникам. Внесення коригувань за потреби.
8	Оцінювання результативності	Визначення ефективності реалізації маркетингової стратегії за кількісними та якісними показниками.

Продовження таблиці 1.4

9	Оптимізація та вдосконалення	Аналіз результатів реалізації, виявлення резервів розвитку, оновлення стратегії відповідно до змін середовища.

Одним із ключових етапів реалізації маркетингової стратегії є аналіз конкурентного середовища, який передбачає визначення основних конкурентів підприємства, оцінку їхньої діяльності та порівняння сильних і слабких сторін. Конкуренти - це суб'єкти господарювання, які пропонують на ринку подібні або замінні товари й послуги, орієнтуючись на однакову або схожу цільову аудиторію. Їх аналіз дозволяє визначити поточну ринкову позицію підприємства, виявити можливості для розвитку та потенційні загрози для стабільності бізнесу.

Для систематизації результатів конкурентного аналізу доцільно використовувати SWOT-аналіз, який забезпечує комплексну оцінку внутрішнього потенціалу підприємства та впливу зовнішнього середовища.

Структура SWOT-аналізу передбачає дослідження чотирьох ключових складових:

Сильні сторони (Strengths) - внутрішні переваги підприємства, що забезпечують його конкурентоспроможність (якість продукції, репутація бренду, технологічні ресурси, кваліфікація персоналу тощо).

Слабкі сторони (Weaknesses) - внутрішні недоліки або обмеження, які перешкоджають досягненню стратегічних цілей (висока собівартість, недостатній рівень автоматизації, неефективна комунікаційна політика).

Можливості (Opportunities) - зовнішні чинники, які можна використати для зростання бізнесу (вихід на нові ринки, розвиток партнерських відносин, інноваційні технології).

Загрози (Threats) - зовнішні ризики, що можуть негативно впливати на діяльність підприємства (зміни законодавства, зростання конкуренції, економічна нестабільність).

Окрім SWOT-аналізу, для більш глибокої оцінки зовнішнього середовища застосовується PESTLE-аналіз, який враховує макрочинники впливу на підприємство.

До складових PESTLE-аналізу належать:

Політичні фактори (Political) - державна політика, податкове законодавство, політична стабільність.

Економічні фактори (Economic) - рівень інфляції, валютні коливання, купівельна спроможність населення, динаміка ВВП.

Соціокультурні фактори (Sociocultural) - демографічні зміни, поведінкові тенденції споживачів, культурні особливості.

Технологічні фактори (Technological) - інновації, науково-технічний прогрес, автоматизація виробництва.

Екологічні фактори (Environmental) - вплив екологічних стандартів і вимог до сталого виробництва.

Юридичні фактори (Legal) - зміни у нормативно-правовій базі, стандарти якості, регуляторні вимоги.

Застосування PESTLE-аналізу дозволяє виявити зовнішні можливості та ризики, які можуть вплинути на реалізацію маркетингової стратегії, та визначити напрями її оптимізації відповідно до змін у макросередовищі.

Наступним етапом після дослідження конкурентів і зовнішніх чинників є визначення стратегічних можливостей розвитку підприємства. Цей процес передбачає:

виявлення тенденцій, що можуть трансформуватися у стратегічні можливості (наприклад, підвищення попиту на енергоощадні або екологічно чисті товари);

аналіз дій конкурентів для виявлення незаповнених ніш і потенційних переваг;

вивчення змін у споживчих потребах та пошук способів їх задоволення через нові продукти, послуги або формати обслуговування.

Особливе значення має інноваційний підхід до розвитку - використання сучасних технологій, цифрових платформ та автоматизації маркетингових процесів. Вони відкривають нові можливості для оптимізації діяльності, підвищення ефективності комунікацій із клієнтами та розширення присутності підприємства на нових ринках.

Крім того, оцінювання перспектив виходу на міжнародні ринки, а також аналіз змін у законодавчому полі створюють основу для довгострокового стратегічного планування. Такий підхід забезпечує підприємству адаптивність, стабільність і конкурентні переваги навіть у мінливих ринкових умовах.

Важливою складовою етапу реалізації маркетингової стратегії є аналіз цінової політики конкурентів, який дозволяє оцінити їхні підходи до формування цін, визначити тенденції на ринку та адаптувати власну стратегію ціноутворення. Моніторинг цінової діяльності конкурентів сприяє підтриманню конкурентоспроможності підприємства та дає змогу оперативно реагувати на зміни кон'юнктури ринку. Для цього застосовується низка методів спостереження та аналітичних підходів.

Основні методи дослідження стратегії ціноутворення конкурентів:

Спостереження за ціновою інформацією. Передбачає використання спеціалізованих онлайн-ресурсів (Price2Spy, Competitor Monitor тощо) для моніторингу актуальних цін у режимі реального часу.

Аналіз інтернет-магазинів. Регулярне відвідування сайтів конкурентів для порівняння вартості аналогічних товарів і послуг, визначення цінових меж та середнього рівня ринку.

Аналіз динаміки цін. Відстеження змін цін у часі дає змогу виявити закономірності, сезонні коливання або цінові стратегії реагування на попит.

Моніторинг акцій і знижок. Аналіз частоти проведення промоакцій, їх масштабів і впливу на споживчий попит допомагає зрозуміти гнучкість цінової політики конкурентів.

Аналіз споживчих відгуків. Вивчення реакції споживачів у соціальних мережах і на торгових платформах щодо зміни цін та якості товарів.

Фінансовий аналіз. Вивчення відкритої фінансової звітності конкурентів для розуміння структури витрат, рентабельності та маржинальності продукції.

Порівняльний аналіз асортименту. Оцінювання широти товарного портфеля конкурентів для виявлення логіки формування цін залежно від категорії товарів.

Використання аналітичних платформ. Застосування інструментів бізнес-аналітики (Tableau, Power BI) для візуалізації тенденцій зміни цін, динаміки ринку та структури конкурентного середовища.

Оскільки цінові стратегії конкурентів є динамічними, моніторинг їх змін повинен бути постійним процесом, який дозволяє своєчасно коригувати власну політику ціноутворення та зберігати конкурентні позиції на ринку.

Наступним етапом є аналіз споживчого ринку, який спрямований на вивчення потреб, мотивацій, поведінкових моделей і реакцій потенційних споживачів на товари або послуги підприємства. Цей аналіз є основою для розроблення ефективних маркетингових стратегій, орієнтованих на задоволення реальних потреб цільової аудиторії.

Аналіз ринку споживачів передбачає комплексне вивчення характеристик і поведінки цільової групи за допомогою якісних та кількісних методів дослідження. Найбільш поширеними є:

Опитування (анкетування споживачів з метою визначення рівня задоволеності, мотивації чи очікувань);

Фокус-групи (глибинні групові інтерв’ю для виявлення сприйняття бренду або продукту);

Спостереження (аналіз поведінки споживачів у місцях продажу або в онлайн-середовищі);

Аналіз відгуків і рецензій (збір коментарів у соціальних мережах, на маркетплейсах чи форумах);

Тестування та експерименти (перевірка реакції споживачів на зміну ціни, упаковки, позиціонування тощо);

Дослідження соціальних мереж (виявлення трендів, популярних тем і реакцій аудиторії);

Аналіз даних покупок (вивчення історії транзакцій для сегментації клієнтів);

Вивчення конкурентів (оцінка того, як інші компанії задовольняють аналогічні потреби).

Вибір конкретних методів залежить від цілей дослідження, бюджету та доступності даних, але найефективнішим підходом є комбінування кількох методів для отримання об’єктивної картини поведінки споживачів.

Такі дослідження можуть проводитися як власними силами підприємства, так і за участю спеціалізованих маркетингових агентств, консалтингових компаній, дослідницьких центрів або державних статистичних установ. Отримані результати формують основу для ухвалення рішень щодо позиціонування, ціноутворення, розробки продуктів і комунікаційних стратегій.

Процес аналізу споживчого ринку включає кілька послідовних етапів:

Сегментація ринку - поділ споживачів на групи за спільними характеристиками (доходом, віком, стилем життя, поведінкою).

Формування профілю клієнта - створення портрету представника кожного сегмента, включно з демографічними, поведінковими та психологічними особливостями.

Визначення основних потреб і мотивів споживання - дослідження чинників, що впливають на рішення про покупку.

Оцінка процесу прийняття рішення споживачем - визначення етапів вибору продукту, від пошуку інформації до післяпродажного досвіду.

Сегментація ринку виступає ключовим інструментом стратегічного маркетингу, адже дозволяє визначити найперспективніші групи споживачів і оптимізувати маркетингові зусилля, орієнтуючи ресурси на ті сегменти, що мають найвищий потенціал прибутковості.

Сегментація, позиціонування та стратегії формування бренду підприємства

Одним із ключових етапів розроблення та реалізації маркетингової стратегії є сегментація ринку, яка дозволяє підприємству точніше орієнтувати свої ресурси на найбільш перспективні групи споживачів. Вона є основою для визначення цільового ринку, розроблення позиціонування бренду та побудови ефективної комунікаційної політики.

Основні принципи та етапи сегментації ринку

Сегментація ринку передбачає послідовне проходження кількох етапів:

Ідентифікація сегментів. Визначення груп споживачів, що мають подібні характеристики - демографічні (вік, стать, рівень доходів, місце проживання), соціально-економічні, психологічні чи поведінкові.

Диференціація сегментів. Розмежування сегментів на основі відмінностей у потребах, цінностях, мотивації або стилях споживання. Це дозволяє визначити унікальні вимоги кожної групи.

Вибір цільового сегмента (якоря). Визначення тієї групи споживачів, яка є найбільш привабливою для підприємства з точки зору прибутковості, лояльності та досяжності.

Розроблення позиціонування бренду. Формування унікального образу підприємства або продукту, який чітко відрізняє його від конкурентів. Це потребує розуміння споживацьких очікувань і визначення ключових переваг, що відповідають запитам цільового сегмента.

Визначення конкурентних переваг. Створення унікальної пропозиції цінності (value proposition), яка підкреслює переваги товару або послуги, їхню якість, дизайн, ціну чи інноваційність.

Розроблення комунікаційної стратегії. Планування методів і каналів поширення інформації про бренд (реклама, PR, діджитал-маркетинг, соціальні мережі), що забезпечують впізнаваність і формують позитивне ставлення до підприємства.

Формування ідентичності бренду. Визначення місії, цінностей, стилістичних елементів (логотип, фірмові кольори, слоган), які створюють цілісний образ компанії.

Моніторинг та адаптація стратегії. Систематичне відстеження реакцій споживачів, змін ринкової ситуації та коригування маркетингових дій для збереження ефективності позиціонування.

Стратегії позиціонування бренду

Ефективне позиціонування бренду дозволяє підприємству зайняти чітке місце у свідомості споживачів. Залежно від мети, ринкової ситуації та особливостей продукту, можна виокремити такі основні стратегії позиціонування:

Таким чином, сегментація, позиціонування та формування бренду є взаємопов’язаними елементами маркетингової стратегії. Їхнє узгоджене використання дає змогу підприємству не лише підвищити рівень впізнаваності на ринку, а й сформувати довгострокову лояльність споживачів, забезпечуючи стабільний розвиток і конкурентні переваги в сучасному бізнес-середовищі.

Рис. 1.9. Етапи формування позиціонування бренду на ринку

На рис. 1.9 представлено послідовність етапів формування позиціонування бренду на ринку. Вона відображає логіку стратегічного процесу - від аналізу споживачів і конкурентного середовища до створення та реалізації унікального бренду, який формує позитивне сприйняття підприємства серед цільової аудиторії.

Кожен етап є взаємопов’язаним: результати дослідження ринку стають основою для визначення цільових сегментів, розроблення ціннісної пропозиції та побудови ефективної комунікаційної стратегії. Завершальним кроком виступає моніторинг результатів і адаптація позиціонування до змін у споживчих перевагах чи конкурентному середовищі.

Таблиця 1.5

Основні стратегії позиціонування бренду підприємства

Тип стратегії позиціонування	**Характеристика**	**Очікуваний результат для підприємства**
1. Конкурентна стратегія	Підприємство підкреслює власні переваги порівняно з конкурентами — якість, сервіс, інноваційність або технологічність продукції.	Формування чіткої відмінності бренду від конкурентів; посилення ринкових позицій.
2. Стратегія орієнтації на споживача	Акцент робиться на створенні емоційного зв’язку між брендом і цільовою аудиторією.	Підвищення лояльності споживачів, зміцнення довіри до бренду.
3. Стратегія вигод	Просування продукту через підкреслення його корисних властивостей або переваг для споживача (економія, комфорт, зручність).	Збільшення попиту завдяки демонстрації практичної цінності продукту.
4. Цінова стратегія	Побудована на конкурентному ціноутворенні: нижча ціна, знижки або найкраще співвідношення “ціна–якість”.	Залучення чутливих до ціни споживачів; розширення ринкової частки.
5. Ситуативна стратегія	Формується через асоціацію бренду з певними подіями, святами або життєвими ситуаціями.	Емоційне закріплення бренду в культурному контексті; підвищення впізнаваності.
6. Стратегія унікальності	Орієнтована на створення продукту з характеристиками, яких немає у конкурентів (дизайн, функціонал, технологія).	Формування іміджу інноваційного бренду; підвищення вартості бренду.
7. Стратегія престижу (елітності)	Позиціонування продукції як ексклюзивної, орієнтованої на вузький сегмент споживачів із високим доходом.	Створення образу преміального бренду; підвищення маржинальності продажів.

Як видно з табл. 1.5, вибір конкретної стратегії позиціонування залежить від ринкової ситуації, фінансових можливостей підприємства, його цілей і рівня конкурентоспроможності. У практиці сучасного маркетингу ефективним підходом є комбінування кількох стратегій - наприклад, поєднання цінової та споживацької, або конкурентної та стратегії унікальності. Це дозволяє сформувати більш гнучку систему позиціонування, здатну швидко адаптуватися до змін ринкового середовища.

Отже, реалізація та оцінка маркетингової стратегії є завершальним і водночас визначальним етапом стратегічного управління підприємством. Саме на цьому етапі перевіряється ефективність обраних підходів, коригуються дії відповідно до змін ринкових умов і формуються нові напрями розвитку.

Системне впровадження маркетингової стратегії потребує чіткого планування, злагодженої роботи всіх структурних підрозділів, моніторингу зовнішнього середовища та постійного вдосконалення маркетингових інструментів. Водночас оцінка результативності маркетингових заходів забезпечує зворотний зв’язок, що дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни попиту, коригувати позиціонування бренду та зберігати конкурентні переваги.

Таким чином, ефективна реалізація маркетингової стратегії передбачає поєднання аналітичного підходу, гнучкості управлінських рішень і постійного вдосконалення комунікацій із цільовими аудиторіями, що створює підґрунтя для сталого розвитку підприємства в умовах динамічного ринку.

ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 1

Отже, у першому розділі кваліфікаційної роботи було розглянуто теоретико-методологічні основи розробки маркетингової стратегії підприємства, що дало змогу сформувати цілісне уявлення про її сутність, структуру та роль у забезпеченні конкурентоспроможності бізнесу.

У підпункті 1.1 узагальнено підходи науковців, економістів і маркетологів до визначення поняття «маркетингова стратегія». У результаті встановлено, що сучасне трактування цього терміна зводиться до розуміння маркетингової стратегії як комплексної програми дій, спрямованої на досягнення стратегічних цілей підприємства шляхом оптимального використання ресурсів і узгодження елементів маркетингового комплексу.

У підпункті 1.2 було досліджено теоретичні основи формування маркетингової стратегії, які охоплюють етапи аналізу споживчого ринку, визначення цільових сегментів, позиціонування бренду, вибору каналів просування та управління бюджетом. Особливу увагу приділено матричним методам стратегічного аналізу (SWOT, PEST, BCG, Ансоффа, Мак-Кінсі, SPACE), що дозволяють комплексно оцінити можливості розвитку підприємства та визначити напрями вдосконалення його маркетингової діяльності.

У підпункті 1.3 проаналізовано методологічні засади реалізації та оцінювання маркетингової стратегії, серед яких - визначення етапів її впровадження, моніторинг ефективності та адаптація до змін ринкового середовища. Розглянуто сучасні підходи до аналізу конкурентного середовища (SWOT, PESTEL) і споживчого ринку, а також методи формування бренду та його позиціонування.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

2.1 Характеристика діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» було засноване 2 листопада 2015 року в місті Харків. Первісно підприємство здійснювало діяльність у сфері заготівлі та переробки металобрухту. Згодом, після придбання державного підприємства площею 0,96 га, компанія розширила напрямки діяльності, включивши виробництво олії, столярних виробів, перемотку електродвигунів та ливарне виробництво алюмінієвих форм для промислового використання.

Однак, через зниження прибутковості заготівлі металобрухту, підприємство переорієнтувалося на деревообробну галузь, що стало ключовим етапом у його подальшому розвитку. Для підвищення рентабельності та конкурентоспроможності було створено сушильну установку власної конструкції, побудовано кран-балку, закуплено стрічкову пилораму та верстат поздовжньої обрізки деревини. У цей період ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» активно розширювало асортимент столярних виробів.

Подальший розвиток підприємства супроводжувався розробленням бізнес-плану з виробництва євробрусу, що вимагало збільшення виробничих площ і модернізації обладнання. Наприкінці 2016 року було збудовано нові виробничі цехи загальною площею 1300 м², а також придбано сучасне деревообробне обладнання у кредит.

Після аналізу ринкової кон’юнктури підприємство відмовилося від виробництва євробрусу та переорієнтувалося на глибоку обробку букової деревини. Наразі ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» спеціалізується на виготовленні:

- погонажних виробів (дошки для підлоги, плінтуси, вагонка, фальш-брус, оздоблювальні рейки);
- клеєних щитів;

- столярних виробів (двері, вікна, дитячі стільці);
- меблів під замовлення.

Підприємство організовує виробництво відповідно до поточного попиту на ринку. Замовлення надходять як від місцевих клієнтів, так і з інших регіонів України. За останні два роки продукція ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» здобула впізнаваність на національному та міжнародному рівнях. Зокрема, компанія співпрацює з австрійською фірмою “Goltz” та веде переговори з іншими зарубіжними партнерами щодо постачання продукції.

Сьогодні підприємство позиціонує себе як інноваційний виробник високоякісних столярних та погонажних виробів, який поєднує традиційні технології обробки деревини з сучасними маркетинговими підходами. Така еволюція бізнесу свідчить про здатність компанії адаптуватися до ринкових змін, що є важливою передумовою для подальшої оптимізації її маркетингової стратегії розвитку.

Товариство з обмеженою відповідальністю «ПРАВЕКС ГРУП» є суб’єктом господарювання, заснованим на приватній формі власності з правом найму працівників. Підприємство здійснює свою діяльність у деревообробній галузі, яка належить до виробничого сектору економіки України.

Основною метою діяльності підприємства є здійснення виробничо-господарської, комерційної та посередницької діяльності, спрямованої на створення нових робочих місць, отримання прибутку від вкладеного капіталу, а також задоволення соціально-економічних інтересів власників і трудового колективу. Важливим напрямом також є участь у благодійних ініціативах, реалізація державних програм і виконання замовлень у межах чинного законодавства України.

Згідно зі Статутом підприємства, предметом діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» є:

закупівля, купівля, переробка та реалізація сировини;

виробництво і реалізація будівельних матеріалів;

закупівля, купівля, переробка та реалізація сільськогосподарської продукції (зокрема продуктів рослинництва та тваринництва);

виконання ремонтно-будівельних робіт у різних галузях господарства;

надання транспортно-експедиційних послуг, у тому числі вантажних і пасажирських перевезень по Україні та за її межами;

оптова торгівля продуктами харчування, харчовими добавками, алкогольними та тютюновими виробами, промисловими товарами, будівельними матеріалами, обладнанням машинобудування;

роздрібна торгівля широким асортиментом товарів, у тому числі харчовими продуктами, промисловими товарами та будівельними матеріалами.

Упродовж останніх років ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» активно розвиває виробничий напрям своєї діяльності, зосереджуючись на деревообробці, виготовленні столярних виробів і напівфабрикатів з натуральної деревини. Підприємство орієнтоване на виробництво конкурентоспроможної продукції, яка користується попитом як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Діяльність компанії спрямована на постійне вдосконалення технологічних процесів, впровадження енергоощадних технологій і забезпечення високих стандартів якості продукції. Крім того, підприємство прагне розширити партнерську мережу, зміцнити позиції на ринку деревообробної продукції та розвивати експортний потенціал, співпрацюючи з іноземними компаніями.

Таким чином, ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» виступає сучасним, динамічним виробничим підприємством, яке поєднує традиційні технології обробки деревини з сучасними підходами до управління, маркетингу та оптимізації виробничих процесів.

Організаційна структура ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» представлена на рис. 2.1 і відображає ієрархічний розподіл функціональних обов’язків між основними підрозділами підприємства. На чолі компанії стоїть директор, який здійснює загальне керівництво та координацію діяльності всіх підрозділів.

Підпорядкованими директору є бухгалтерія, юридичний відділ, відділ персоналу та відділ збуту.

Бухгалтерія забезпечує фінансовий облік, контроль за витратами, формування фінансової звітності та взаємодію з податковими органами.

Начальник виробництва керує роботою підпорядкованих ділянок: підготовки виробництва, основного виробництва, транспортної дільниці та складу сировини і матеріалів.

Відділ збуту відповідає за реалізацію готової продукції, формування клієнтської бази та роботу менеджерів зі збуту.

Відділ персоналу займається добором кадрів, кадровим діловодством і розвитком трудового потенціалу.

Юридичний відділ координує діяльність із питань правового забезпечення, контролює дотримання норм чинного законодавства.

У складі юридичного напряму працює маркетолог, який організовує маркетингові дослідження, координує відділ з роботи з клієнтами (що займається післяпродажним сервісом і послугами з ремонту), а також відділ ексклюзивних замовлень, який реалізує індивідуальні проєкти клієнтів.

Така структура забезпечує чіткий розподіл управлінських функцій, сприяє оперативному прийняттю рішень і підвищує ефективність виробничих процесів, збуту та управління персоналом.

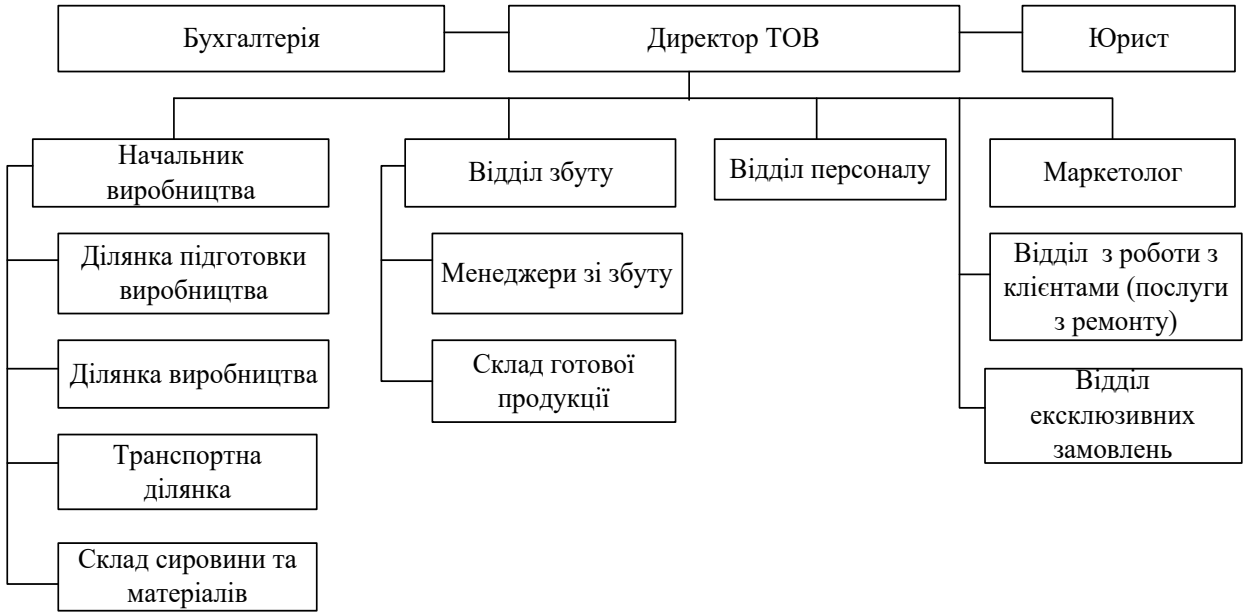

Рис. 2.1. Організаційна структура управління ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

Організаційна структура управління ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» є лінійно-функціональною, що поєднує чітку ієрархію підпорядкування з функціональним розподілом обов’язків між підрозділами. Такий тип структури забезпечує ефективну координацію діяльності підприємства, сприяє оперативному прийняттю управлінських рішень і підвищує рівень відповідальності керівників за результати роботи своїх напрямів.

Аналіз основних характеристик організаційної структури управління підприємства представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз організаційної структури управління ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

Критерій оцінки	Характеристика	Виявлені недоліки	Рекомендовані заходи вдосконалення
Тип структури	Лінійно-функціональна, із чітким розподілом обов’язків між підрозділами	Надмірна централізація прийняття рішень	Делегування частини управлінських функцій керівникам середньої ланки
Керівна ланка	Директор координує діяльність усіх підрозділів, приймає ключові рішення	Високе навантаження на керівництво	Введення заступників директора або координаторів напрямів
Виробничі підрозділи	Складаються з ділянок підготовки, основного виробництва, транспорту та складів	Недостатня координація між виробництвом і збутом	Підвищення рівня комунікації через регулярні координаційні зустрічі
Відділ збуту	Відповідає за реалізацію продукції та роботу менеджерів із клієнтами	Відсутність тісного зв’язку з маркетингом	Інтеграція CRM-системи для обміну інформацією між відділами
Відділ персоналу	Забезпечує кадрове діловодство, найм та навчання персоналу	Недостатня аналітика ефективності кадрів	Впровадження HRM-системи та системи оцінювання KPI
Маркетинговий напрям	Займається рекламою, дослідженнями, клієнтськими послугами та ексклюзивними замовленнями	Обмежені аналітичні функції, фокус на операційній діяльності	Розширення аналітичної та стратегічної складових маркетингової діяльності
Інформаційна взаємодія	Відділи взаємодіють за вертикаллю підпорядкування	Відсутність інтегрованої інформаційної системи	Запровадження ERP/CRM для автоматизації управління та контролю

Як видно з табл. 2.1, організаційна структура ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» загалом є ефективною для підприємства середнього масштабу. Однак високий рівень централізації управління, слабка міжфункціональна взаємодія та недостатня цифровізація бізнес-процесів знижують її адаптивність до динамічних ринкових умов. Запровадження запропонованих удосконалень дозволить підвищити ефективність комунікації, прискорити прийняття управлінських рішень і посилити стратегічну гнучкість компанії.

Виробнича інфраструктура ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» є важливою складовою системи управління підприємством, оскільки забезпечує безперебійність технологічних процесів, ефективне використання ресурсів та належний рівень організації праці.
До її складу входять:

- допоміжні та обслуговуючі господарства, цехи та дільниці, що забезпечують підготовку, переробку та контроль якості готової продукції;
- комунікаційні мережі, включаючи транспортні, енергетичні та інформаційні системи;
- засоби збирання та обробки інформації, що використовуються для планування, контролю й моніторингу виробничих показників;
- природоохоронні споруди, спрямовані на мінімізацію негативного впливу виробництва на довкілля.

Таке поєднання елементів забезпечує ефективне функціонування виробничого процесу, сприяє раціональному використанню трудових і матеріальних ресурсів, а також створює передумови для подальшої модернізації виробництва.

Таблиця 2.2

Склад, чисельність і структура персоналу ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

Категорія працівників	**2022**	**2023**	**2024**
Керівники	10	9	9
Бухгалтер	2	2	2
Юрист	2	2	1
Менеджери зі збуту	4	4	3

Категорія працівників	**2022**	**2023**	**2024**
Комірник	3	2	2
Водії	4	5	4
Менеджер з персоналу	2	1	1
Маркетолог	3	2	2
Менеджери з роботи з клієнтами (послуги з ремонту)	4	4	3
Менеджери з ексклюзивних замовлень	4	4	3
Основні робітники	51	46	42
Допоміжні робітники	31	25	22
Всього	**120**	**104**	**94**

Як видно з табл. 2.2, загальна чисельність працівників ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» у 2022–2024 рр. зменшилася зі 120 до 94 осіб, що пов’язано з оптимізацією виробничих процесів, частковою автоматизацією деяких функцій та підвищенням ефективності праці. Найбільші скорочення відбулися серед допоміжних робітників (на 9 осіб) і основних виробничих працівників (на 9 осіб), що може свідчити про перехід підприємства до більш технологічних методів виробництва.

На рис. 2.2 відображено зміну кількості працівників ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» за категоріями упродовж 2022–2024 рр.

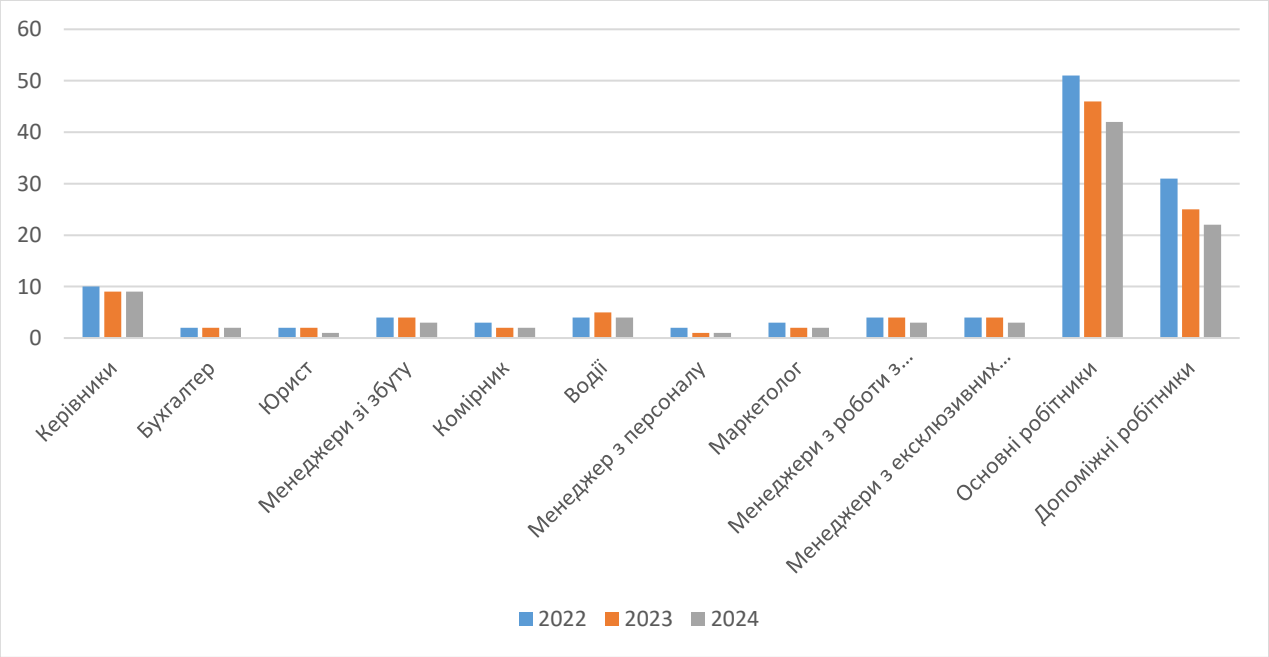

Рис. 2.2. Динаміка чисельності персоналу ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» за 2022–2024 рр.

Як видно з діаграми, чисельність основних і допоміжних робітників поступово зменшується, що пов’язано з оптимізацією виробничих процесів та підвищенням рівня механізації праці. Водночас кількість управлінського персоналу (керівників, бухгалтерів, маркетологів, менеджерів зі збуту) залишається стабільною, що свідчить про збалансовану кадрову політику підприємства.

Такі тенденції демонструють прагнення підприємства до раціонального використання трудових ресурсів, підвищення продуктивності праці та ефективності управління, що є важливим чинником для формування оптимальної маркетингової стратегії.

Водночас чисельність управлінського персоналу залишається відносно стабільною, що забезпечує сталість управлінських процесів. Скорочення адміністративного штату (зокрема юриста та менеджерів з персоналу) пояснюється перерозподілом функціональних обов’язків і вдосконаленням організаційної структури.

ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» здійснює діяльність у деревообробній галузі, спеціалізуючись на виготовленні високоякісних столярних виробів та погонажної продукції. Підприємство орієнтується на задоволення потреб клієнтів, постійно розширює асортимент і прагне утримувати оптимальне співвідношення ціни та якості. Продукція компанії користується попитом на ринку завдяки стабільній якості, сучасному дизайну та гнучким умовам замовлення.

Асортимент продукції, що виготовляється підприємством, є досить широким і включає:

- столярні вироби (двері, вікна, меблі, дитячі стільці);
- букові клеєні щити різних розмірів;
- погонажні вироби (плінтуси, штапики, вагонка, фальш-брус, рейки, дошки для підлоги, наличники);
- індивідуальні вироби під замовлення - з урахуванням технічних умов клієнтів.

Розширення номенклатури продукції дозволило підприємству більш ефективно використовувати сировину, підвищити рівень рентабельності виробництва та збільшити обсяги прибутку.

Матеріально-технічна база підприємства

Матеріально-технічна база ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» включає як власні, так і орендовані виробничі потужності.

До власних основних фондів належать:

- виробничі приміщення у м. Харків загальною площею 1300 м²;
- два легкових автомобілі та три вантажні мікроавтобуси;
- сушильна установка власного проєктування;
- п’ять фрезерних, стрічкова та вертикальна пилорами, шліфувальний верстат;
- офісна техніка.

До орендованого обладнання належать:

- шипорізний верстат, три торцювальні верстати,
- преси поздовжнього та звичайного склеювання,
- два чотиристоронні верстати,
- сушильна камера “KATRES”,
- автонавантажувач.

Наявність сучасного деревообробного обладнання дає змогу підприємству виготовляти продукцію високої якості з мінімальними втратами сировини.

Таблиця 2.3

Техніко-економічні показники діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» за 2022–2024 рр.

№ п/п	**Показник**	**2022**	**2023**	**2024**	**Відхилення 2024/2022, %**
1	Обсяг товарної продукції, грн	1 863 580	1 977 540	2 653 780	+42,4
2	Обсяг реалізованої продукції, грн	1 796 384	1 867 681	2 437 220	+35,7

№ п/п	Показник	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2022, %
3	Собівартість товарної продукції, грн	405 258	435 821	524 920	+29,5
4	Балансовий прибуток, грн	1 985 693	2 145 680	2 437 220	+22,8
5	Середньорічна вартість основних фондів, грн	2 230 450	2 460 280	2 604 610	+16,8
6	Чисельність промислово-виробничого персоналу, осіб	82	71	64	–22,0
7	Річний фонд заробітної плати, грн	1 261 000	1 358 200	1 569 500	+24,4
8	Рентабельність виробництва (загальна), коеф.	1,14	1,01	1,27	-
9	Рентабельність реалізованої продукції, %	1,18	1,26	1,43	-
10	Фондовіддача	1,36	1,24	0,98	–27,9
11	Фондомісткість	0,75	0,84	1,01	+34,7
12	Зарплатомісткість, грн	8 500	9 700	10 463	+23,1

Як видно з табл. 2.3, у 2022–2024 рр. підприємство демонструє позитивну динаміку розвитку. Обсяг виробництва товарної продукції зріс на 42,4 %, а обсяг реалізації - на 35,7 %, що свідчить про зростання попиту на продукцію підприємства.

Собівартість зросла на 29,5 %, однак прибуток збільшився ще швидше, що сприяло покращенню показників рентабельності.

Водночас спостерігається зменшення чисельності виробничого персоналу (на 22 %), що можна пояснити модернізацією виробничих процесів і підвищенням продуктивності праці. Фондовіддача має тенденцію до зниження, що вказує на потребу підвищення ефективності використання основних фондів.

Зростання заробітного фонду на 24,4 % при стабільній рентабельності свідчить про політику поступового підвищення рівня оплати праці та мотивації персоналу.

Отже, діяльність ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» у 2022–2024 рр. характеризується стійким розвитком, зростанням обсягів виробництва й реалізації продукції, підвищенням прибутковості та розширенням асортименту. Підприємство активно впроваджує технічні вдосконалення й раціонально використовує наявну матеріально-технічну базу. Разом із тим зниження фондовіддачі вимагає посилення контролю за ефективністю використання основних засобів і оптимізації виробничих процесів.

2.2. Аналіз ринку та конкурентного середовища ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

Аналіз конкурентного середовища є ключовим елементом стратегічного планування та формування маркетингової стратегії розвитку ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП». Для підприємства, що спеціалізується на виготовленні столярних і погонажних виробів, розуміння конкурентного ландшафту дає змогу ефективно позиціонувати свою продукцію, визначити перспективні ринкові ніші та сформувати стратегії підвищення конкурентоспроможності.

Підприємство працює у деревообробній галузі, де конкуренція формується як на локальному рівні (м. Харків та область), так і на загальноукраїнському ринку. Основними конкурентами є підприємства, що займаються виготовленням аналогічної продукції - дверей, вікон, плінтусів, вагонки, меблевих елементів і клеєних щитів. У цьому сегменті важливу роль відіграють якість продукції, ціна, асортимент, індивідуальний підхід до клієнта та рівень сервісу.

З метою оцінки конкурентного середовища доцільно розглянути такі ключові параметри:

1. Ринкове розташування конкурентів.У Харкові та Харківській області функціонує низка деревообробних підприємств, які мають подібну нішу. Частина з них орієнтується на серійне виробництво, інші - на виготовлення виробів під індивідуальне замовлення. Конкуренція найбільш помітна серед

невеликих приватних майстерень і цехів, що працюють із дубом, сосною чи буком.

2. Асортимент продукції.Конкуренти пропонують схожі види столярних і погонажних виробів - плінтуси, вагонку, підлогову дошку, лиштву, меблеві деталі. Водночас, ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» має перевагу у гнучкості асортименту - підприємство виготовляє продукцію за індивідуальними розмірами та специфікаціями замовників, що забезпечує персоналізацію пропозиції.

3. Цінова політика.На ринку переважає помірний рівень цін, однак конкуренти часто використовують короткострокові знижки чи акційні пропозиції. «ПРАВЕКС ГРУП» утримує конкурентоспроможні ціни завдяки раціональному використанню сировини та власним виробничим потужностям, що знижує собівартість продукції.

4. Якість та технологічний рівень виробництва. Підприємство активно модернізує матеріально-технічну базу, застосовуючи сучасне обладнання для обробки букової деревини, що дозволяє виготовляти продукцію високої точності та стабільної якості. Це є вагомою конкурентною перевагою над дрібними виробниками, які часто використовують застарілу техніку.

5. Маркетингові інструменти. Для залучення клієнтів конкуренти активно використовують онлайн-просування, зокрема сайти, соціальні мережі (Facebook, Instagram) та маркетплейси (Prom.ua, Rozetka). ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» поступово впроваджує аналогічні інструменти, розширюючи канали комунікації з клієнтами та підвищуючи впізнаваність бренду.

6. Клієнтська політика. Важливою перевагою підприємства є індивідуальний підхід до клієнтів, виконання ексклюзивних замовлень і надання супутніх послуг (доставка, монтаж, консультації щодо догляду за деревиною). Це дозволяє формувати довгострокові відносини з клієнтами і забезпечувати стабільний попит навіть у міжсезоння.

Таким чином, ринок деревообробної продукції м. Харкова характеризується високим рівнем конкуренції, але ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

успішно утримує свої позиції завдяки поєднанню високої якості, індивідуального підходу та конкурентної ціни. Подальше вдосконалення маркетингової стратегії підприємства має ґрунтуватися на розширенні асортименту, підсиленні онлайн-присутності та формуванні сталих партнерських відносин із корпоративними замовниками.

Для оцінки ринкових умов діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» доцільно враховувати специфіку регіонального ринку деревообробної продукції в місті Харкові, де підприємство займає власну нішу у сегменті продажу столярних та погонажних виробів. Зокрема, для моніторингу ринкової активності може бути використаний індекс самопочуття роздрібної торгівлі (Retail Well-Being Index, RWBI), який застосовується для оцінки ефективності функціонування місцевих торговельних майданчиків та поведінки споживачів.

До основних параметрів цього індексу належать:

• Рівень відвідуваності торговельних площ відображає активність кінцевих споживачів і сезонність попиту на вироби з деревини;

• Заповненість торгових місць - показує рівень конкуренції серед постачальників та інтенсивність пропозиції аналогічної продукції;

• Цінові показники та доступність товарів - характеризують загальну купівельну спроможність населення та еластичність попиту на продукцію деревообробного виробництва.

Аналіз цих показників дозволяє ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» глибше розуміти кон’юнктуру локального ринку, адаптувати асортимент до потреб клієнтів і враховувати економічні виклики, що впливають на споживчий попит. Зокрема, під час воєнного стану та економічної нестабільності спостерігаються коливання у вартості сировини, зміни логістичних ланцюгів і поведінки покупців, що потребує гнучкої маркетингової політики підприємства.

Проведення систематичного аналізу конкурентного середовища дозволить виявити ключові напрями для зміцнення позицій підприємства на регіональному ринку. Регулярне відстеження дій конкурентів, оцінка їхніх маркетингових стратегій, цінової політики та комунікаційних інструментів сприятимуть

підвищенню ефективності збутової діяльності, оптимізації асортименту й формуванню стійких конкурентних переваг.

Таким чином, використання аналітичних індикаторів, зокрема RWBI, у поєднанні з традиційними методами маркетингового аналізу забезпечує ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» можливість оперативно реагувати на ринкові зміни, удосконалювати маркетингову стратегію та підтримувати стабільну ділову репутацію в секторі деревообробної промисловості.

Для більш глибокого розуміння позицій ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» на ринку та визначення стратегічних напрямів розвитку проведемо SWOT-аналіз конкурентного середовища підприємства (табл. 2.4).

Такий аналіз дозволяє комплексно оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони діяльності компанії, а також зовнішні можливості та загрози, що формуються під впливом ринкових і макроекономічних факторів. Результати SWOT-аналізу дадуть змогу визначити потенційні напрями удосконалення маркетингової стратегії підприємства, посилити його конкурентні переваги та знизити ризики, пов’язані з діяльністю на динамічному ринку деревообробної продукції.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз конкурентного середовища ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

Сильні сторони (Strengths)	**Слабкі сторони (Weaknesses)**
• Висока якість деревини та кінцевої продукції, контроль на всіх етапах виробництва.	• Обмежені фінансові ресурси для масштабного маркетингового просування.
• Власна сушильна установка і сучасне деревообробне обладнання.	• Недостатня цифровізація бізнес-процесів (онлайн-продажі, CRM, ERP).
• Можливість виготовлення продукції за індивідуальними замовленнями.	• Залежність від постачальників сировини та коливань цін на деревину.
• Стабільна співпраця з іноземними партнерами (зокрема, з компанією «Goltz», Австрія).	• Невеликий обсяг рекламної активності, слабка впізнаваність бренду на національному рівні.
• Гнучкість у виробництві, швидке виконання замовлень, індивідуальний підхід до клієнтів.	• Відсутність власної дилерської мережі та представництв у регіонах України.

Можливості (Opportunities)	**Загрози (Threats)**
• Зростання попиту на екологічну, натуральну дерев'яну продукцію.	• Збільшення конкуренції з боку великих деревообробних комбінатів і імпортних виробників.
• Розширення ринків збуту за рахунок участі у міжнародних виставках і онлайн-платформах.	• Підвищення цін на енергоносії та транспортні послуги.
• Впровадження цифрових технологій у виробництво та збут (онлайн-магазин, соціальні мережі, CRM-системи).	• Нестабільність постачання сировини через воєнні дії та логістичні обмеження.
• Отримання грантів і пільгових кредитів для модернізації обладнання.	• Зниження купівельної спроможності населення через економічні кризи.
• Розвиток партнерських програм з будівельними компаніями та дизайнерами інтер'єрів.	• Валютні ризики при імпорті сировини та експорту готової продукції.

SWOT-аналіз показує, що ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» має потужні виробничі та якісні переваги, які варто підкріпити активнішою маркетинговою політикою та цифровізацією процесів. Подальше зростання можливе за рахунок розширення каналів збуту, участі у державних програмах підтримки малого бізнесу та розвитку партнерських відносин у сфері будівництва й дизайну.

Ринкове середовище деревообробної галузі формується під впливом численних учасників, серед яких важливе місце займають підприємства-конкуренти, що виготовляють та реалізують аналогічну продукцію. Для ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» ключовими конкурентами є деревообробні підприємства м. Харкова та Харківської області, які спеціалізуються на виготовленні столярних виробів, погонажної продукції, меблів і будівельних матеріалів з деревини. Їхні характеристики, асортимент та конкурентні переваги наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Конкуренти ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

№	**Назва конкурента**	**Місце розташування**	**Основна продукція**	**Конкурентні переваги**	**Недоліки**
1	ТОВ «Woodline»	м. Харків	Міжкімнатні двері, меблеві фасади, плінтуси, вагонка	Власне сучасне обладнання, широкий асортимент, активне просування в інтернеті	Високі ціни через імпортну сировину

№	Назва конкурента	Місце розташування	Основна продукція	Конкурентні переваги	Недоліки
2	ТОВ «Деревопром»	м. Харків, вул. Велика Панасівська	Пиломатеріали, погонажні вироби, клеєний брус	Оптові поставки, гнучка система знижок для постійних клієнтів	Обмежений асортимент продукції з бука
3	Фабрика дверей «Арт-Вуд»	м. Харків	Міжкімнатні та вхідні двері, декоративні панелі	Висока якість обробки, дизайнерські рішення, власний шоурум	Вузька спеціалізація, висока собівартість
4	ТОВ «Меблі Харків»	м. Харків, вул. Шевченка	Корпусні меблі, кухні, меблеві щити	Виробництво під замовлення, активна реклама в соцмережах	Тривалі строки виготовлення
5	ПП «Ліс-Буд»	м. Харківська обл., смт Мала Данилівка	Будівельні матеріали з деревини, терасна дошка, рейка	Широка збутова мережа, партнерство з будівельними фірмами	Зниження якості при великих обсягах виробництва
6	ТОВ «ЕкоВуд»	м. Харків	Еко-продукція з бука, декоративні елементи	Використання екологічної сировини, позиціонування як «зелений бренд»	Висока ціна, обмежений обсяг виробництва

Аналіз даних таблиці 2.5 свідчить, що найбільш вагомими конкурентами ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» є підприємства, розташовані в межах міста або області, які орієнтуються на схожі сегменти споживачів — будівельні компанії, дизайнерів інтер’єрів, приватних клієнтів.

Більшість конкурентів мають розвинену збутову мережу, власні салони продажів або онлайн-магазини, що забезпечує їм стабільну клієнтську базу. Разом із тим, саме гнучкість виробництва та індивідуальний підхід до замовлень залишаються ключовими перевагами ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП».

Серед основних конкурентних переваг деревообробних підприємств регіону можна виокремити:

• широкий асортимент продукції - від пиломатеріалів до готових меблів;

• наявність сучасного обладнання для серійного виробництва;

• співпрацю з будівельними компаніями та дистриб’юторами;

• використання сертифікованої сировини.

Водночас ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» має низку унікальних особливостей, які формують його нішу на ринку: виготовлення індивідуальних замовлень, можливість гнучкого коригування партій продукції, конкурентні ціни, мобільність у поставках і висока якість обробки букової деревини. Для подальшого зміцнення своїх позицій підприємству доцільно посилити маркетингову активність, розширити асортимент декоративної та меблевої продукції, а також розробити програму лояльності для постійних клієнтів.

Для визначення конкурентоспроможності підприємства важливо оцінити його ринкову позицію відносно основних конкурентів. Такий аналіз дозволяє зрозуміти, наскільки ефективно компанія використовує свої ресурси, наскільки впізнаваним є її бренд, як сприймають клієнти якість продукції, а також які напрями потребують подальшого вдосконалення.

Методично оцінку ринкової позиції доцільно здійснювати за кількома ключовими критеріями, що охоплюють як виробничо-економічні, так і маркетингово-комунікаційні аспекти діяльності. Серед таких критеріїв:

- якість продукції - рівень технологічної обробки, точність геометрії, відсутність дефектів;
- широта асортименту -різноманітність продукції, наявність товарів для різних сегментів клієнтів;
- цінова політика - співвідношення ціни до якості, конкурентоспроможність вартості;
- гнучкість у виробництві - можливість швидко адаптувати обсяги виробництва й номенклатуру під потреби замовника;
- маркетингова активність - використання інструментів просування, онлайн-присутність, участь у виставках;
- впізнаваність бренду - рівень поінформованості клієнтів про підприємство, його репутація на ринку.

Для об’єктивності оцінювання кожен показник оцінювався за п’ятибальною шкалою (1 - низький рівень, 5 - високий рівень). Порівняльні результати наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Оцінка ринкової позиції ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» відносно конкурентів

№	Показник	«ПРАВЕКС ГРУП»	Середнє по конкурентам	Характеристика позиції
1	Якість продукції	**5**	4	Висока якість обробки деревини, ретельний контроль на всіх етапах виробництва.
2	Асортимент продукції	**4**	5	Асортимент широкий, але менший за великих меблевих виробників. Потрібно розширення меблевої лінії.
3	Рівень цін	**4**	3	Ціни нижчі за середньоринкові при стабільній якості — сильна конкурентна позиція.
4	Гнучкість у виробництві	**5**	3	Можливість виготовлення нестандартних виробів під замовлення — одна з головних переваг.
5	Маркетингова активність	**3**	4	Підприємство поступово розвиває онлайн-присутність, але ще не досягло активності конкурентів.
6	Впізнаваність бренду	**3**	4	Локальна впізнаваність висока, але на національному рівні бренд ще не сформований.

Аналіз даних таблиці 2.6 показує, що ринкова позиція ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» є стабільною і конкурентоспроможною, особливо у виробничій та якісній площині.

Підприємство демонструє високі оцінки за ключовими параметрами:

якість продукції (5 балів) - підтверджена сучасним обладнанням, наявністю власної сушильної установки, дотриманням технологічних стандартів обробки бука;

гнучкість виробництва (5 балів) - завдяки можливості швидкого переналаштування процесів і виготовлення продукції під замовлення, компанія має перевагу перед масовими виробниками;

цінова політика (4 бали) - підприємство утримує конкурентоспроможні ціни, оптимізуючи собівартість за рахунок власних потужностей.

Водночас виявлено і зони для покращення:

асортимент (4 бали) - потребує розширення у напрямі готових меблів і дизайнерських елементів;

маркетингова активність (3 бали) - необхідно підсилити використання інструментів цифрового маркетингу (SMM, SEO, онлайн-каталоги, контент-маркетинг);

впізнаваність бренду (3 бали) - бренд добре відомий на локальному рівні, але потребує розбудови на всеукраїнському ринку через участь у виставках і створення фірмового стилю.

Для наочного відображення отриманих результатів позицію ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» можна подати у вигляді радарної (пелюсткової) діаграми (рис. 2.3), що демонструє баланс сильних і слабких сторін підприємства порівняно із середніми показниками конкурентів.

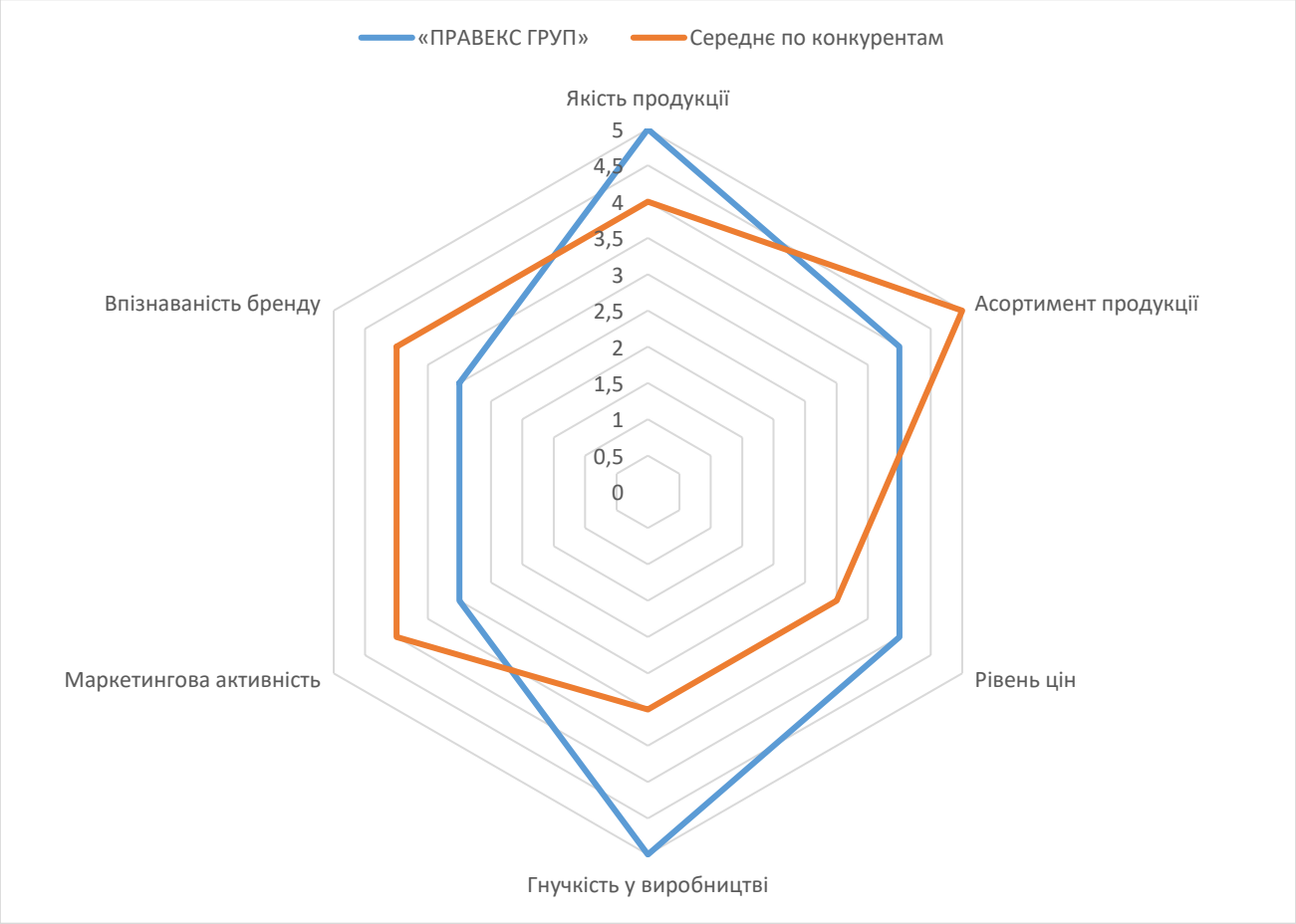

Рис. 2.3. Ринкова позиція ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» порівняно з основними конкурентами

Як видно з рис.2.3, ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» займає впевнену позицію на ринку деревообробної продукції Харківського регіону. Підприємство демонструє вищі показники якості продукції та гнучкості у виробництві, що є ключовими факторами його конкурентоспроможності. Завдяки сучасному обладнанню та можливості виконання індивідуальних замовлень компанія здатна оперативно реагувати на зміну попиту і потреб клієнтів.

Водночас спостерігається деяке відставання за рівнем маркетингової активності та впізнаваності бренду, що пояснюється недостатньою цифровізацією комунікаційної політики та обмеженим охопленням онлайн-каналів просування. Це створює потенціал для подальшого розвитку маркетингової стратегії підприємства, зокрема у напрямі використання соціальних мереж, інтернет-реклами та брендингу.

Позиція за ціновою політикою залишається конкурентною - підприємство пропонує вироби високої якості за помірною ціною, що забезпечує привабливість для широкої цільової аудиторії.

У цілому, діаграма демонструє, що ринкова позиція ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» є стабільною та перспективною, а подальше вдосконалення маркетингових інструментів дозволить зміцнити лідерські позиції компанії серед виробників столярних і погонажних виробів регіону.

Проведений аналіз ринку деревообробної продукції м. Харкова та конкурентного середовища показав, що ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» посідає стабільні позиції у своєму сегменті завдяки поєднанню високої якості, гнучкості виробництва та конкурентної цінової політики. Підприємство ефективно реагує на зміни попиту, пропонуючи індивідуальні рішення для клієнтів і забезпечуючи належний рівень сервісу.

SWOT-аналіз підтвердив, що головними сильними сторонами компанії є сучасне технологічне обладнання, кваліфікований персонал, можливість виготовлення продукції під замовлення та співпраця з іноземними партнерами. До слабких сторін належать обмежені фінансові ресурси для масштабного

маркетингового просування, недостатня цифровізація бізнес-процесів та низька впізнаваність бренду на загальнодержавному рівні.

Водночас на ринку відкриваються значні можливості для розвитку — зростання попиту на екологічну продукцію, участь у міжнародних виставках, розширення онлайн-продажів та партнерство з будівельними компаніями. Основними загрозами залишаються посилення конкуренції з боку великих деревообробних комбінатів, підвищення цін на сировину та зниження купівельної спроможності населення.

2.3. Організація маркетингової діяльності в ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

Після детального аналізу фінансово-економічних показників і конкурентного середовища ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» доцільно розглянути систему організації його маркетингової діяльності. Саме маркетинг виступає ключовим інструментом забезпечення стабільного розвитку підприємства, формування позитивного іміджу та підвищення конкурентоспроможності на ринку деревообробної продукції.

Маркетингова діяльність підприємства охоплює комплекс процесів, спрямованих на вивчення ринку, споживчих потреб, поведінки клієнтів, а також на просування готової продукції. В умовах підвищеної конкуренції та зростання вимог до якості обслуговування споживачів ефективна маркетингова політика дає змогу формувати сталий попит, розширювати коло клієнтів і забезпечувати прибутковість виробництва.

Основна мета маркетингової діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» - задоволення потреб споживачів у якісній та екологічній продукції з натуральної деревини, підвищення впізнаваності бренду й забезпечення стабільного зростання продажів.

У межах цього підрозділу буде проаналізовано:

систему організації маркетингу на підприємстві (структуру, функції, кадрове забезпечення);

ключові напрями маркетингової політики (товарна, цінова, збутова, комунікаційна);

оцінку ефективності реалізованих маркетингових заходів;

рекомендації щодо вдосконалення маркетингової стратегії розвитку підприємства.

Бізнес-цілі ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»:

1. Стратегічні цілі розвитку

Зміцнення ринкових позицій підприємства у деревообробній галузі Харківського регіону та на національному ринку.

Вихід на зовнішні ринки через участь у міжнародних виставках, співпрацю з європейськими партнерами (зокрема «Goltz», Австрія) та розширення експортного потенціалу.

Формування бренду виробника якісної екологічної дерев'яної продукції з бука, орієнтованого на дизайн, надійність і довговічність.

2. Виробничо-економічні цілі

Підвищення ефективності виробництва шляхом модернізації обладнання, оптимізації технологічних процесів та зменшення відходів деревини.Збільшення обсягу виробництва на 20–25 % протягом трьох років при одночасному зниженні собівартості за рахунок раціонального використання ресурсів.

Розширення асортименту продукції - запуск нових ліній меблевих і декоративних виробів, а також компонентів для інтер'єрів.

Підвищення рентабельності виробництва до 1,5–1,7 коефіцієнта за рахунок зростання маржі та оптимізації витрат.

3. Маркетингові цілі

Підвищення впізнаваності бренду «ПРАВЕКС ГРУП» серед цільової аудиторії через онлайн-просування, фірмовий стиль та участь у виставках.

Створення багатоканальної системи збуту: власний вебсайт, сторінки у соціальних мережах, маркетплейси (Prom.ua, Etsy, Rozetka, OLX).

Впровадження CRM-системи для управління клієнтською базою, відстеження замовлень та аналізу споживчих уподобань.

Підвищення рівня задоволеності клієнтів до 90 % за рахунок персоналізації замовлень, швидкого сервісу та програм лояльності.

4. Інноваційні та цифрові цілі

Цифровізація бізнес-процесів: автоматизація планування виробництва, обліку запасів і комунікацій між підрозділами.

Розробка онлайн-конструктора продукції (для індивідуальних замовлень дверей, плінтусів, щитів тощо).

Впровадження системи контролю якості на основі IoT-рішень (датчики вологості, температури, стану обладнання).

Розширення використання екологічних технологій - перехід на безвідходне виробництво, повторне використання відходів деревини.

5. Соціально-економічні та кадрові цілі

Підвищення кваліфікації персоналу через регулярні тренінги з технологій деревообробки та маркетингу.

Створення комфортних умов праці і системи мотивації, що стимулює інноваційність і відповідальність працівників.

Залучення молодих фахівців через співпрацю з навчальними закладами (ХНУ ім. В.Н. Каразіна, ННІ «УІПА»).

Розвиток корпоративної соціальної відповідальності (CSR) - підтримка екологічних і благодійних ініціатив у регіоні.

Ці цілі можна побачити графічно на рис. 2.4, що ілюструє напрямки розвитку маркетингової стратегії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП».

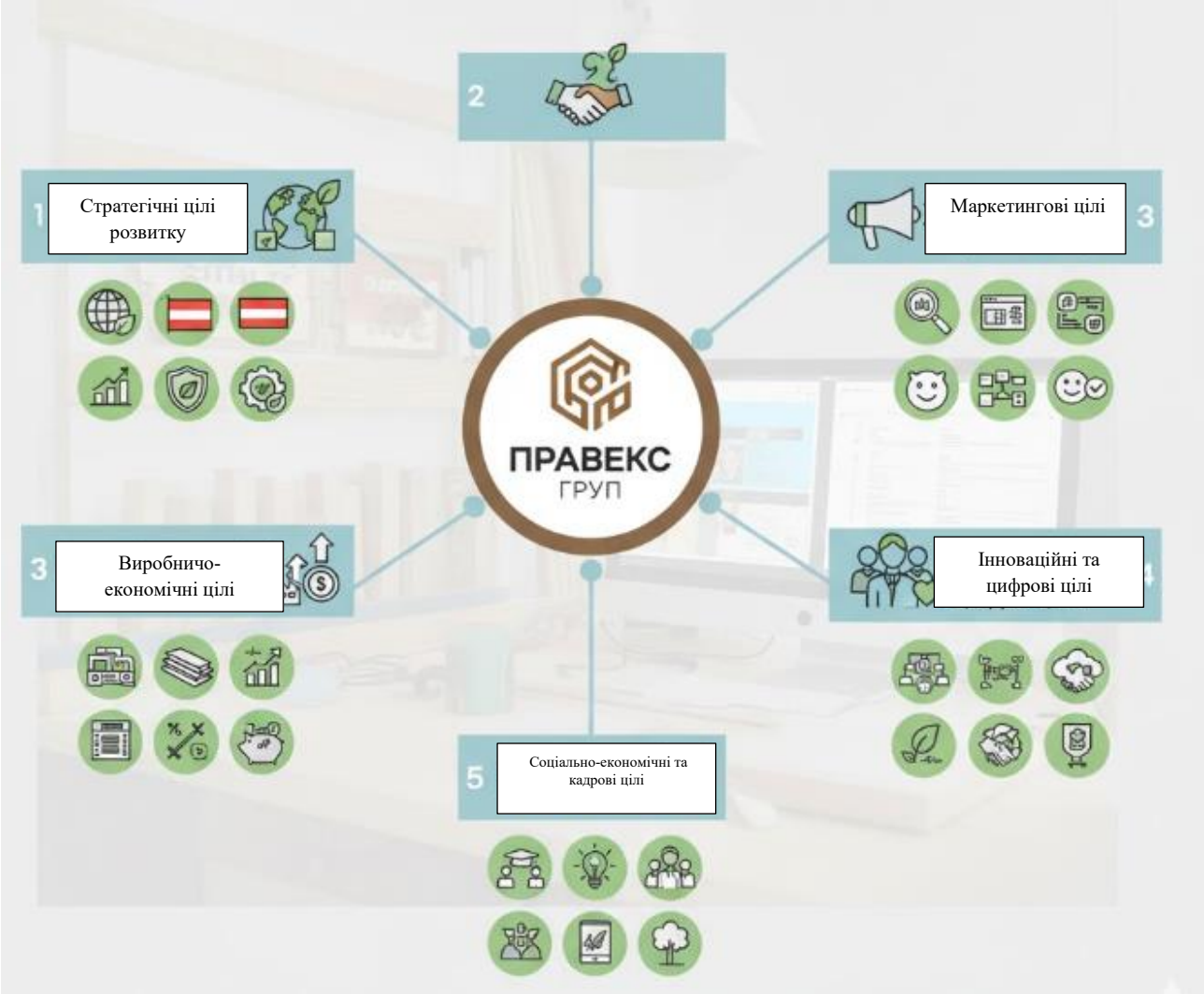

Рис. 2.4. Бізнес-цілі ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

На рис.2.4. представлено систему бізнес-цілей підприємства, структуровану за основними напрямами розвитку: стратегічними, виробничо-економічними, маркетинговими, інноваційно-цифровими та соціально-економічними. Такий підхід демонструє комплексний характер управління, де кожна група цілей взаємопов’язана та спрямована на підвищення конкурентоспроможності, ефективності виробництва й формування сталого бренду ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП».

Розуміння цільової аудиторії є одним із ключових етапів формування маркетингової стратегії підприємства. Для ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП», яке працює у сфері деревообробки та виготовлення столярних і погонажних виробів, точна

сегментація ринку дозволяє ефективно орієнтувати виробництво, рекламні кампанії та канали збуту на найперспективніші групи споживачів.

Основними сегментами цільової аудиторії є:

Будівельні компанії та підрядники. Ця категорія є ключовою для підприємства, оскільки саме вони закуповують дерев'яні вироби для будівництва житлових і комерційних об'єктів. Для цього сегмента важливі стабільність постачання, якість і можливість виконання великих замовлень у стислий термін.

Меблеві фабрики та виробничі цехи. Замовляють букові щити, рейки, плінтуси та інші елементи для виготовлення меблів. Основний критерій вибору -якість обробки деревини, точність розмірів і довгострокове партнерство.

Дизайнери інтер'єрів і архітектори. Потребують ексклюзивних виробів із натурального дерева для оформлення інтер'єрів. Цей сегмент зацікавлений у можливості замовлення продукції під індивідуальні параметри, а також у консультаційній підтримці.

Роздрібні покупці (кінцеві споживачі). Це фізичні особи, які замовляють двері, підлогові дошки, лиштву чи меблі для власних потреб. Основними мотиваційними факторами є якість, ціна та рекомендації знайомих або позитивні відгуки в мережі.

Закордонні партнери. Підприємство співпрацює з австрійською компанією *Goltz* та прагне розширити експортну діяльність. Для цього сегмента ключовими є відповідність стандартам ЄС, сертифікація матеріалів і стабільність постачання.

На рис. 2.5 та 2.6 можна візуально побачити вікові, професійні та поведінкові характеристики основних споживачів ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП». Це дозволяє чітко визначити, на які групи потрібно орієнтувати рекламні та комунікаційні заходи, а також розробити індивідуальні пропозиції для кожного сегмента ринку.

Рис. 2.5. Професійні групи цільової аудиторії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

Як показано на рисунку, цільова аудиторія ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» охоплює п'ять основних сегментів — будівельні компанії, меблеві виробники, дизайнери та архітектори, роздрібні покупці й закордонні партнери. Така диверсифікація клієнтської бази дозволяє підприємству працювати як у B2B-, так і у B2C-сегментах, забезпечуючи стабільний попит на продукцію, розширення ринку збуту та формування довгострокових ділових відносин.

Ефективність маркетингової діяльності підприємства значною мірою залежить від збалансованості основних елементів маркетингового комплексу —

товару (Product), ціни (Price), розподілу (Place) та просування (Promotion). Для ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» кожен із цих елементів відіграє ключову роль у формуванні конкурентних переваг та забезпеченні стабільного розвитку на ринку деревообробної продукції (рис.2.6).

Рис. 2.6. Маркетинговий комплекс ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

1. Товарна політика (Product)

Товарна стратегія ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» базується на виробництві високоякісних виробів із натуральної деревини, зокрема букових щитів, плінтусів, вагонки, дверей, декоративних рейок, підлогових дощок і меблевих компонентів. Основний акцент робиться на екологічність, довговічність і естетичний вигляд продукції, що відповідає сучасним тенденціям екологічного будівництва та дизайну інтер’єрів.

Особливістю підприємства є гнучкість виробництва - можливість виготовлення виробів за індивідуальними параметрами замовників. Це дозволяє ефективно працювати як із великими корпоративними клієнтами (будівельні компанії, меблеві фабрики), так і з приватними споживачами.

Асортиментна політика постійно оновлюється: підприємство розширює лінійку продукції, впроваджує нові види декоративних і конструкційних елементів, а також переходить на використання інноваційних технологій обробки деревини. Для підвищення конкурентоспроможності планується введення сертифікатів якості європейського зразка, що спростить вихід на зовнішні ринки.

2. Цінова політика (Price)

ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» застосовує гнучку конкурентну цінову політику, яка враховує рівень платоспроможності клієнтів, собівартість виробництва та середньоринкові ціни.

Цінова стратегія побудована на принципах диференціації:

- для постійних клієнтів діє програма лояльності (знижки 5–10 % на повторні замовлення);
- для оптових закупівель передбачена знижка залежно від обсягу партії;
- для індивідуальних клієнтів розраховується гнучка ціна з урахуванням складності виготовлення, типу деревини та термінів виконання.

Підприємство також використовує сезонні акції, наприклад, знижки у міжсезоння на оздоблювальні матеріали або безкоштовну доставку для великих замовлень.

Основна мета цінової політики - забезпечити оптимальне співвідношення «ціна-якість», зберігаючи при цьому прибутковість виробництва.

3. Збутова політика (Place)

Система збуту ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» поєднує традиційні та цифрові канали реалізації продукції. Основними напрямами є:

- прямі продажі - реалізація продукції через власний офіс та виробничі склади;
- співпраця з корпоративними клієнтами - будівельними фірмами, дизайнерськими студіями, меблевими виробництвами;
- онлайн-торгівля - продаж через маркетплейси (Prom.ua, Rozetka, OLX), а також через офіційні сторінки у соціальних мережах.

У середньостроковій перспективі планується створення офіційного вебсайту підприємства з інтерактивним каталогом та онлайн-конструктором замовлення, що дозволить клієнтам самостійно підбирати параметри виробів (тип деревини, розміри, колір, оздоблення).

Підприємство також активно співпрацює з логістичними партнерами, що дозволяє здійснювати доставку по всій Україні та за її межі. Це сприяє підвищенню рівня обслуговування клієнтів і забезпечує стабільність постачання.

4. Комунікаційна політика (Promotion)

Комунікаційна діяльність ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» спрямована на підвищення впізнаваності бренду, залучення нових клієнтів і зміцнення довіри існуючих. Основними інструментами просування є:

- онлайн-маркетинг: використання соціальних мереж (Facebook, Instagram) для просування бренду, публікації фото- та відеоконтенту про виробничий процес, прикладів робіт і відгуків клієнтів;
- партнерські програми: співпраця з дизайнерами, архітекторами та будівельними компаніями для спільного просування продукції;
- участь у виставках і ярмарках: демонстрація продукції на галузевих подіях, таких як «BuildExpo», «Interior Design Days», що сприяє налагодженню контактів з потенційними партнерами;
- офлайн-реклама: друкована продукція, банери, брендована упаковка, інформаційні листівки для торговельних точок;
- формування фірмового стилю: розробка логотипу, слогану, брендбуку, єдиної візуальної айдентики для всіх маркетингових матеріалів.

Розвиток комунікаційної політики сприятиме формуванню позитивного іміджу бренду та створенню емоційного зв’язку з клієнтами, що є критично важливим у сфері B2B і B2C-відносин.

Отже, маркетинговий комплекс ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» побудований на принципах гнучкості, якості та орієнтації на клієнта. Підприємство послідовно розвиває всі складові 4P - удосконалює товарний асортимент, підтримує конкурентні ціни, розширює збутові канали та впроваджує сучасні комунікаційні технології.

Подальше вдосконалення маркетингової системи має ґрунтуватися на цифровізації процесів, активнішому онлайн-просуванні та розбудові довгострокових партнерських відносин, що забезпечить зростання продажів і зміцнить ринкові позиції підприємства.

ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 2

У другому розділі дипломної роботи було здійснено комплексний аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП», спрямований на оцінку його позицій на ринку, визначення конкурентних переваг та окреслення напрямів удосконалення маркетингової стратегії.

Проведено характеристику підприємства, розглянуто його історію розвитку, структуру управління та виробничу базу. Визначено, що ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» є стабільно функціонуючим підприємством деревообробної галузі, яке спеціалізується на виготовленні столярних і погонажних виробів з букової деревини. Аналіз техніко-економічних показників за 2022–2024 рр. показав позитивну динаміку розвитку підприємства - зростання обсягів виробництва, прибутковості та продуктивності праці, що свідчить про ефективне управління ресурсами.

Проведено аналіз конкурентного середовища. Було ідентифіковано основних конкурентів у межах м. Харкова та Харківської області, проаналізовано їхні товарні пропозиції, цінову політику, рівень сервісу й маркетингову активність. За результатами SWOT-аналізу визначено, що головними сильними сторонами ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» є висока якість продукції, гнучкість виробництва, екологічність сировини та можливість індивідуального виготовлення виробів. До слабких сторін належать обмежені маркетингові ресурси та недостатня впізнаваність бренду на національному рівні. Водночас серед можливостей виокремлено розширення експортної діяльності, участь у виставках, впровадження цифрових технологій у збут і комунікації, тоді як основні загрози пов’язані зі зростанням конкуренції та економічною нестабільністю.

Розглянуто організацію маркетингової діяльності підприємства, визначено його бізнес-цілі, основні напрями маркетингової стратегії та цільові сегменти споживачів. Проведено аналіз маркетингового комплексу (4P), який показав, що ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» дотримується принципів гнучкості,

клієнтоорієнтованості та інноваційності. Зокрема, підприємство пропонує широкий асортимент екологічних товарів (Product), підтримує конкурентні ціни та систему знижок (Price), використовує як прямі, так і онлайн-канали збуту (Place), а також активно розвиває комунікаційну політику через участь у виставках і соціальні мережі (Promotion).

Отже, результати проведеного аналізу засвідчили, що маркетингова діяльність ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» є системною та результативною, однак потребує подальшої цифровізації, активнішого брендингу та розширення онлайн-присутності. Реалізація запропонованих заходів дозволить підприємству зміцнити конкурентні позиції, підвищити ефективність комунікацій зі споживачами та забезпечити сталий розвиток у майбутньому.

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТА ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

3.1 Аналіз проблем та недоліків у маркетинговій діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку ефективна маркетингова стратегія є ключовим чинником стабільного розвитку підприємства та зміцнення його позицій у галузі. Для досягнення стійких результатів і підвищення конкурентоспроможності компанії мають постійно оцінювати, оновлювати та вдосконалювати свої маркетингові підходи відповідно до змін ринкового середовища та поведінки споживачів.

Цей розділ присвячено виявленню недоліків у маркетинговій діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП», а також розробці пропозицій щодо удосконалення маркетингової стратегії підприємства. Проведене дослідження дає змогу глибше зрозуміти слабкі сторони поточної системи маркетингу, визначити напрями її розвитку та розробити практичні рекомендації, спрямовані на підвищення ефективності маркетингової діяльності.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме досягненню стратегічних цілей підприємства, посиленню конкурентних переваг і підвищенню рівня задоволеності клієнтів. У підрозділі 3.1 розглянуто основні проблеми та недоліки в організації маркетингової діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП», які узагальнено подано на рис. 3.1.

Рис. 3.1. Недоліки маркетингової діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

На рис. 3.1 зображено основні недоліки маркетингової діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП». Виявлені проблеми охоплюють організаційні, інформаційно-аналітичні, комунікаційні, асортиментно-збутові та ціново-сервісні аспекти. Вони знижують ефективність маркетингової політики підприємства та гальмують його розвиток у конкурентному середовищі деревообробної галузі.

Одним із ключових недоліків є відсутність спеціалізованого маркетингового підрозділу або окремо визначеної команди, що займається аналізом ринку, плануванням рекламних кампаній і розвитком бренду. Маркетингові функції розпорошені між іншими відділами (збут, бухгалтерія, керівництво), що призводить до неузгодженості дій і відсутності стратегічного планування просування.

Інформаційно-аналітична діяльність також потребує вдосконалення. На підприємстві відсутній системний моніторинг ринку деревини та конкурентів, не

використовуються сучасні цифрові аналітичні інструменти (CRM, BI-аналітика, Google Analytics). Це ускладнює прогнозування попиту, аналіз споживацької поведінки та планування обсягів виробництва.

У комунікаційній сфері спостерігається слабка впізнаваність бренду, обмежена присутність у соціальних мережах та низька рекламна активність. Відсутність єдиної айдентики та чіткого позиціонування призводить до того, що бренд «ПРАВЕКС ГРУП» не асоціюється у споживачів із конкретною перевагою - екологічністю, якістю чи індивідуальним підходом.

Асортиментна політика характеризується недостатньою глибиною - підприємство виготовляє переважно стандартні вироби, тоді як попит зростає на індивідуальні, дизайнерські рішення. Відсутність власного інтернет-магазину та повноцінного онлайн-каталогу обмежує можливість охоплення нових ринкових сегментів і співпраці з клієнтами з інших регіонів.

Ще одним проблемним напрямом є цінова та сервісна політика. Підприємство не має чіткої системи знижок і програм лояльності для постійних клієнтів. Недостатньо розвинений післяпродажний сервіс — гарантійне обслуговування, зворотний зв’язок, консультаційна підтримка. Це знижує рівень задоволеності клієнтів і не сприяє формуванню довгострокових партнерських відносин.

Отже, для підвищення ефективності маркетингової діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» необхідно:

створити окремий маркетинговий підрозділ або ввести посаду менеджера з маркетингу;

запровадити CRM-систему для обліку клієнтів та аналітики продажів;

активізувати цифрові комунікації (сайт, соцмережі, онлайн-каталог);

розширити асортимент індивідуалізованих виробів і запровадити систему знижок;

покращити післяпродажний сервіс для формування лояльності клієнтів.

Окрім того, необхідно індивідуально адаптувати контент для кожної з платформ, враховуючи її алгоритми та специфіку аудиторії. Це дозволить

максимально ефективно використовувати можливості соціальних мереж для просування продукції та підвищення впізнаваності бренду ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП».

Наступною проблемою, яка потребує вдосконалення, є недостатнє врахування конкурентного середовища.

Відсутність систематичного моніторингу конкурентів і аналізу їхніх стратегій може призвести до несвоєчасних управлінських рішень. Для деревообробного ринку це особливо критично, адже споживчі тренди та ціни на сировину змінюються досить швидко. Підприємству необхідно регулярно проводити аналіз конкурентів, щоб відстежувати зміни у ціноутворенні, асортименті, технологіях обробки деревини й каналах збуту. Без урахування цих факторів ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» ризикує втратити ринкові позиції.

Крім того, обмежена взаємодія між підрозділами ускладнює узгодженість маркетингової політики. Відділи збуту, виробництва та керівництво мають обмінюватися аналітичною інформацією, щоб забезпечити ефективну реакцію на зміни попиту та дії конкурентів.

Ще одним суттєвим недоліком є недостатній рівень інноваційності. Підприємство майже не використовує сучасні цифрові технології для просування - такі як контекстна реклама, таргетинг, 3D-візуалізація виробів або відеомаркетинг. Також не застосовуються новітні рекламні інструменти, наприклад, розміщення відеореклами на цифрових панелях у будівельних гіпермаркетах чи онлайн-конструктори товарів, що активно використовують конкуренти. Це знижує ефективність брендингу й обмежує залучення нових клієнтів.

Таким чином, ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» доцільно зосередитися на:

- розвитку системи конкурентного моніторингу;
- впровадженні сучасних маркетингових технологій (CRM, digital-реклама, відеоконтент);
- посиленні взаємодії між структурними підрозділами;
- підвищенні інноваційності маркетингових підходів.

З урахуванням виявлених проблем і потреб розвитку, доцільно сформувати оновлену систему маркетингових цілей підприємства на 2026 рік, що відображена в табл.3.1.

Таблиця3.1

Визначення маркетингових цілей для ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» на 2026 рік

Напрям	**Ціль**	**Зміст та орієнтири досягнення**	**Очікуваний результат**
1. Стратегічний розвиток	Зміцнення позицій на регіональному ринку	Провести ребрендинг підприємства, підвищити впізнаваність торгової марки, розширити клієнтську базу на Харківську область і сусідні регіони	Зростання частки ринку на 10–15 %
	Вихід на нові сегменти споживачів	Розробити окремі пропозиції для дизайнерів інтер'єрів, меблевих студій, будівельних компаній	Залучення 3–5 нових корпоративних клієнтів
2. Товарна політика (Product)	Розширення асортименту продукції	Впровадження нових позицій — декоративні панелі, сходові елементи, меблеві щити	Збільшення номенклатури на 20 %
	Підвищення якості виробів	Сертифікація продукції за стандартами ЄС, впровадження системи контролю якості	Підвищення довіри клієнтів і зменшення рекламацій
3. Цінова політика (Price)	Гнучке ціноутворення	Запровадження системи знижок для постійних клієнтів, оптових покупців і дилерів	Підвищення лояльності клієнтів на 25 %
	Оптимізація собівартості	Використання безвідходних технологій, раціональне планування ресурсів	Зниження витрат на 8–10 %
4. Збутова політика (Place)	Розвиток онлайн-продажів	Створення офіційного вебсайту з онлайн-каталогом та конструктором замовлень; активність на маркетплейсах (Prom.ua, Etsy, Rozetka)	Зростання частки онлайн-продажів до 30 %
	Розширення географії постачання	Розробка партнерських договорів із логістичними компаніями; вихід на ринки Західної України та ЄС	Розширення ринку збуту на 3–4 нові регіони
5. Комунікаційна політика (Promotion)	Активізація digital-маркетингу	Розробка контент-плану для Facebook, Instagram,	Зростання впізнаваності бренду на 40 %

Напрям	Ціль	Зміст та орієнтири досягнення	Очікуваний результат
		YouTube; запуск таргетованої реклами	
	Формування іміджу «екологічного виробника»	Використання позиціонування «зроблено з турботою про природу»; PR-кампанії про екологічність деревини	Підвищення довіри споживачів, залучення еко-сегменту
6. Інноваційний розвиток	Цифровізація бізнес-процесів	Впровадження CRM-системи для управління клієнтами та аналітики продажів	Скорочення часу обробки замовлень на 30 %
	Використання сучасних маркетингових технологій	Розробка 3D-візуалізацій продукції, онлайн-конструкторів	Підвищення конверсії продажів у 1,5 рази
7. Соціально-економічний напрям	Підвищення кваліфікації персоналу	Проведення тренінгів з цифрового маркетингу, сервісу клієнтів та інновацій у деревообробці	Зростання ефективності праці персоналу
	Розвиток корпоративної культури та соціальної відповідальності	Участь у місцевих екоініціативах, благодійних акціях, співпраця з навчальними закладами	Підвищення репутації підприємства в регіоні

Отже, у табл. 3.1 представлено систему маркетингових цілей ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» на 2026 рік, що охоплює ключові напрями розвитку підприємства: стратегічний, товарний, ціновий, збутовий, комунікаційний, інноваційний та соціально-економічний.

Основний акцент зроблено на зміцненні позицій підприємства на регіональному ринку, розширенні асортименту продукції, підвищенні її якості та впровадженні сучасних цифрових технологій у виробництво і збут. Значну увагу приділено розвитку онлайн-продажів, розбудові партнерських відносин та активізації digital-маркетингу.

Окремим напрямом визначено підвищення кваліфікації персоналу, розвиток корпоративної культури та соціальної відповідальності, що сприятиме формуванню позитивного іміджу бренду та підвищенню довіри клієнтів.

Реалізація запропонованих цілей дозволить ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» не лише підвищити конкурентоспроможність на ринку деревообробної продукції, але й забезпечити сталий економічний розвиток, збільшення обсягів продажу та зміцнення ділової репутації підприємства.

Таблиця 3.2

Прораховані необхідні ресурси для досягнення запропонованих маркетингових цілей для ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

Напрям маркетингової діяльності	Основні заходи	Необхідні ресурси	Очікуваний результат / ефект
1. Стратегічний розвиток	Ребрендинг підприємства, оновлення фірмового стилю	Фінансові: 40–50 тис. грн на розробку логотипу, брендбуку й оновлення сайту; Інформаційні: аналіз конкурентів і ринку; Кадрові: маркетолог, дизайнер	Підвищення впізнаваності бренду на 20–25 %
2. Товарна політика (Product)	Оновлення асортименту, введення нових позицій	Технічні: модернізація інструментів, дрібне обладнання; Фінансові: 80–100 тис. грн на розробку нових виробів; Кадрові: технолог, майстер цеху	Збільшення асортименту на 10–15 %
3. Цінова політика (Price)	Програма лояльності та знижок для постійних клієнтів	Фінансові: 15–20 тис. грн на промоакції; Інформаційні: аналітика ринку цін; Кадрові: економіст, менеджер зі збуту	Підвищення повторних покупок на 20 %
4. Збутова політика (Place)	Розвиток онлайн-продажів і партнерських каналів	Технічні: створення простого сайту-вітрини та акаунтів у Prom.ua; Фінансові: 60–70 тис. грн; Кадрові: менеджер зі збуту, вебспеціаліст	Зростання онлайн-продажів до 20 % загального обсягу
5. Комунікаційна політика (Promotion)	Активізація реклами у соцмережах, контент-маркетинг	Фінансові: 30–40 тис. грн на рекламу у Facebook та Instagram; Інформаційні: фото- та відеоконтент виробів;	Збільшення охоплення аудиторії в соцмережах на 50 %

Напрям маркетингової діяльності	Основні заходи	Необхідні ресурси	Очікуваний результат / ефект
		Кадрові: SMM-спеціаліст, копірайтер	
6. Інноваційний розвиток	Впровадження CRM-системи для клієнтської бази	Технічні: хмарне програмне забезпечення (Bitrix24, Zoho тощо); Фінансові: 25–30 тис. грн на ліцензії й налаштування; Кадрові: менеджер із продажу	Систематизація замовлень, скорочення часу обробки запитів
7. Соціально-економічний напрям	Навчання персоналу, CSR-заходи	Фінансові: 20–25 тис. грн на тренінги та корпоративні ініціативи; Кадрові: HR-менеджер, зовнішній консультант	Підвищення мотивації працівників і корпоративної культури

Як показано в таблиці 3.2, реалізація маркетингових цілей не потребує надмірних фінансових витрат. Використання помірних ресурсів у поєднанні з правильним стратегічним підходом дозволить ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» досягти відчутного покращення ефективності маркетингової діяльності, підвищити впізнаваність бренду та збільшити обсяги продажів без суттєвого збільшення витрат.

Ці заходи є частиною загальної стратегії, що сприятиме досягненню маркетингових цілей та підвищенню конкурентоспроможності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП». Для успішної реалізації цих заходів необхідно регулярно контролювати їх ефективність та адаптувати стратегію відповідно до змін на ринку.

Основною метою моніторингу та аналізу є:

Оцінка виконання маркетингових цілей: порівняння фактичних результатів із запланованими цілями, щоб визначити, чи були досягнуті встановлені показники успіху.

Аналіз прибутковості: вивчення витрат на маркетингові заходи та порівняння їх із доходами, що вони приносили.

Визначення ефективних і неефективних заходів: оцінка результативності маркетингових кампаній та заходів, а також встановлення тих, які потребують покращення або заміни.

Аналіз конкурентного середовища: відслідковування діяльності конкурентів і вивчення їхніх маркетингових стратегій.

Запуск коригувальних заходів: на основі аналізу, внесення необхідних змін до маркетингових стратегій та операційних планів.

Поширення найкращих практик: виявлення успішних методів і їх інтеграція в інші маркетингові проекти.

Таким чином, такий підхід дозволить забезпечити ефективне впровадження вдосконаленої маркетингової стратегії для ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» і сприятиме досягненню успіху на ринку.

Для оцінки результатів маркетингових заходів та перевірки здатності підприємства досягти своїх цілей ми пропонуємо використати низку вимірюваних метрик і ключових показників ефективності (KPI). Таблиця 3.3 містить перелік метрик і KPI для оцінки ефективності реалізації вдосконаленої стратегії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП».

Для того щоб оцінити результативність упроваджених маркетингових заходів і визначити, наскільки вдосконалена стратегія сприяє досягненню поставлених цілей, необхідно використовувати систему кількісних і якісних показників ефективності. Такий підхід забезпечує можливість об’єктивно оцінити динаміку розвитку підприємства, ефективність використаних ресурсів, рівень задоволеності клієнтів і конкурентні переваги на ринку.

Моніторинг маркетингової діяльності має здійснюватися на основі ключових показників ефективності (Key Performance Indicators — KPI), які відображають як фінансові, так і нефінансові результати. Основні напрями оцінювання повинні включати аналіз виконання стратегічних і тактичних цілей, результативність рекламних кампаній, прибутковість інвестицій у маркетинг, ефективність комунікацій із клієнтами, розвиток онлайн-продажів і соціальну складову діяльності підприємства.

Для цього пропонується система показників, наведена в таблиці 3.3, яка дозволяє комплексно оцінити ефективність реалізації маркетингової стратегії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП».

Таблиця 3.3

Метрики KPI для оцінки ефективності впровадження вдосконалення стратегії для ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

Напрям оцінювання	Показник / метрика	Формула або спосіб розрахунку	Цільове значення (2026 р.)	Очікуваний результат
1. Ефективність маркетингової стратегії	Частка виконаних маркетингових цілей	(Кількість досягнутих цілей / Загальна кількість цілей) × 100 %	≥ 85 %	Високий рівень реалізації стратегічних планів
2. Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI)	(Додатковий прибуток від маркетингу / Витрати на маркетинг) × 100 %	≥ 120 %	Підвищення прибутковості від маркетингових заходів	
3. Ефективність комунікацій	Рівень впізнаваності бренду	Опитування, анкетування клієнтів	+25 % до базового рівня	Зміцнення іміджу підприємства
4. Інтернет-присутність	Кількість підписників у соцмережах / охоплення аудиторії	Дані соцмереж (Facebook, Instagram)	+40 % до попереднього року	Розширення цифрової аудиторії
5. Збут і продажі	Темп зростання обсягів продажів	(Продажі у 2026 р. / Продажі у 2025 р.) × 100 %	115–120 %	Підвищення прибутковості діяльності

Продовження табл.3.3

6. Лояльність клієнтів	Частка повторних замовлень	(Кількість повторних покупців / Загальна кількість клієнтів) × 100 %	≥ 40 %	Формування стійкої клієнтської бази
7. Ефективність онлайн-каналів збуту	Частка онлайн-продажів у загальному обсязі	(Онлайн-продажі / Загальні продажі) × 100 %	≥ 25 %	Оптимізація каналів реалізації
8. Соціальна ефективність	Рівень задоволеності персоналу	Опитування працівників, HR-аналітика	≥ 85 %	Підвищення мотивації й корпоративної культури

Запропонована система KPI дозволяє кількісно оцінити ефективність реалізації вдосконаленої маркетингової стратегії. Вона поєднує фінансові, комунікаційні та соціальні показники, що відображають як економічні результати, так і рівень задоволеності клієнтів і працівників. Регулярний моніторинг цих метрик допоможе ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» своєчасно виявляти відхилення та вносити необхідні коригування до маркетингової політики.

3.2 Розробка маркетингової стратегії розвитку ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

Після аналізу поточного стану маркетингової діяльності та виявлення основних проблемних аспектів доцільно перейти до формування вдосконаленої маркетингової стратегії розвитку ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП». Головною метою цієї стратегії є підвищення конкурентоспроможності підприємства, зміцнення його позицій на ринку деревообробної продукції та

забезпечення сталого розвитку через активізацію маркетингових комунікацій, цифровізацію бізнес-процесів і розширення клієнтської бази.

У цьому підрозділі ми поетапно розглянемо кожну проблему та можливості її вирішення. На наш погляд, вдосконалення існуючої маркетингової стратегії має бути здійснене через чотири взаємопов'язані етапи, які графічно зображені на рис. 3.2.

Рис. 3.2. Запропоновані етапи вдосконалення маркетингової стратегії для ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

На рис. 3.2 представлено етапи вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП», які охоплюють чотири ключові напрями розвитку: цільова аудиторія, комунікація, технології та конкуренти. Кожен із них має власну логіку реалізації, що забезпечує комплексність підходу. Робота з цільовою аудиторією передбачає детальне дослідження потреб споживачів і створення ефективних комунікаційних стратегій для кожного сегмента.

Удосконалення системи комунікації спрямоване на оптимізацію рекламної діяльності, підвищення ефективності медіа-планування та формування позитивного іміджу бренду. Напрям «Технології» зорієнтований на цифровізацію маркетингових процесів, використання CRM-систем, онлайн-аналітики та інноваційних інструментів просування. Аналіз конкурентів дозволяє адаптувати маркетингову стратегію до змін ринку, формувати партнерства та виявляти нові можливості для розвитку. Реалізація цих етапів у взаємозв'язку забезпечить підвищення ефективності маркетингової діяльності, зміцнення конкурентних позицій і довгостроковий розвиток ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП».

Для кращого розуміння етапів та необхідних витрат, ми надаємо прорахунки вартості запропонованих заходів, що наведені в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Прорахунок бюджету на аналіз цільової аудиторії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

№ з/п	**Захід**	**Зміст роботи**	**Орієнтовна вартість, грн**	**Очікуваний результат**
1	Проведення онлайн-опитування клієнтів	Розробка анкети, розсилка через соцмережі та e-mail, обробка результатів	6 000	Отримання статистики щодо вподобань, рівня задоволеності та очікувань клієнтів
2	Проведення глибинних інтерв'ю з клієнтами	Опитування 10–15 представників різних сегментів (B2B і B2C)	4 500	Виявлення мотивів і бар'єрів прийняття рішень про покупку
3	Аналіз поведінки користувачів у соціальних мережах	Використання інструментів аналітики Facebook Insights, Instagram Analytics	3 000	Оцінка активності та портретів основних груп аудиторії
4	Формування бази даних клієнтів	Створення сегментованої CRM-бази (тип клієнта, частота покупок, сума)	7 000	Підвищення якості персоналізованих пропозицій
5	Розробка профілів цільових сегментів (buyer persona)	Узагальнення результатів досліджень і створення 3–4 типових портретів споживачів	2 500	Формування точного розуміння потреб і поведінки ключових клієнтів
Разом			**23 000 грн**	

Запропоновані заходи спрямовані на системне вивчення споживчої поведінки та формування достовірної бази аналітичних даних для подальшої розробки маркетингових рішень. Реалізація цього етапу дозволить ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» більш чітко визначити пріоритетні ринкові сегменти.

Заходи, наведені в таблиці 3.6, спрямовані на системне оновлення комунікаційної політики ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП». Реалізація запропонованих рішень дозволить посилити присутність компанії в онлайн-просторі, сформувати впізнаваний бренд і підвищити рівень довіри клієнтів. Впровадження чіткої медіа-стратегії забезпечить узгодженість між каналами просування, що позитивно вплине на ефективність усієї маркетингової діяльності.

Таблиця 3.6.

Прорахунок бюджету на покращення комунікаційної стратегії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

№ з/п	**Захід**	**Зміст роботи**	**Орієнтовна вартість, грн**	**Очікуваний результат**
1	Розробка медіа-плану на 6 місяців	Визначення каналів комунікації, частоти публікацій, цільових KPI	4 000	Оптимізація використання маркетингових каналів
2	Створення контенту для соцмереж (Facebook, Instagram)	Фото- та відеозйомка продукції, написання текстів, дизайн банерів	8 000	Формування позитивного іміджу бренду та залучення аудиторії
3	Запуск таргетованої реклами в соцмережах	Налаштування рекламних кампаній за сегментами аудиторії	7 000	Підвищення впізнаваності бренду та приріст замовлень
4	Участь у місцевих виставках і ярмарках	Організація стенду, друк промоматеріалів, роздаткові матеріали	6 500	Розширення кола партнерів та клієнтської бази
5	Розробка фірмового стилю та брендбуку	Створення оновленого логотипу, кольорової палітри, шаблонів публікацій	5 500	Єдина візуальна айдентика у всіх каналах комунікації
Разом			**31 000 грн**	

Розраховані заходи у табл. 3.6 демонструють необхідність комплексного підходу до оновлення комунікаційної стратегії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП».

Основний акцент зроблено на переході до інтегрованих маркетингових комунікацій, що поєднують офлайн- та онлайн-інструменти. Це дає змогу не лише розширити охоплення аудиторії, але й підвищити якість взаємодії з клієнтами.

Залучення сучасних каналів просування -соціальних мереж, таргетованої реклами, брендингу та участі у виставках - забезпечує формування позитивного іміджу підприємства, підвищує довіру споживачів і сприяє створенню стійкої асоціації з якістю продукції з натуральної деревини.

Оновлення фірмового стилю дозволить посилити впізнаваність компанії серед конкурентів, а системна робота з контентом - підвищити залученість аудиторії та забезпечити стабільне зростання продажів.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів у межах комунікаційної політики є ключовим кроком до побудови єдиної маркетингової екосистеми ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП», що поєднує стратегічне бачення, інноваційність та клієнтоорієнтований підхід.

Таблиця 3.7.

Прорахунок бюджету на впровадження технологічних інновацій у маркетингову діяльність ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

№ з/п	Захід	Зміст роботи	Орієнтовна вартість, грн	Очікуваний результат
1	Встановлення CRM-системи	Підбір, налаштування та інтеграція CRM для управління клієнтами	12 000	Оптимізація роботи з клієнтською базою, підвищення рівня лояльності
2	Модернізація вебсайту підприємства	Створення онлайн-каталогу, SEO-оптимізація, інтеграція замовлень	10 000	Підвищення онлайн-продажів і покращення клієнтського досвіду
3	Встановлення системи аналітики Google Analytics та BI Dashboard	Збір і візуалізація маркетингових даних у реальному часі	6 500	Можливість оперативного прийняття рішень на основі даних
4	Впровадження ERP-модуля для планування маркетингових кампаній	Автоматизація процесів бюджетування, закупівель і звітності	9 000	Підвищення прозорості й ефективності управління маркетингом

№ з/п	Захід	Зміст роботи	Орієнтовна вартість, грн	Очікуваний результат
5	Використання інноваційних онлайн-інструментів (чат-бот, конструктор замовлень)	Створення інтерактивних сервісів для клієнтів	7 500	Поліпшення зворотного зв’язку та залучення нових клієнтів
Разом			**45 000 грн**	

Запровадження технологічних інновацій є важливим етапом цифрової трансформації маркетингової діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП». Реалізація цих заходів дозволить автоматизувати процеси управління клієнтами, аналітики та комунікацій, що сприятиме зниженню витрат часу й ресурсів.

Використання CRM- і ERP-систем забезпечить єдину інформаційну платформу, де буде зосереджено дані про замовлення, клієнтів, фінансові операції та маркетингові кампанії. Це, у свою чергу, створить умови для швидкого реагування на зміни ринку та підвищить ефективність управлінських рішень.

Таким чином, технологічна модернізація стане ключовою передумовою для формування конкурентних переваг ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» у цифровому середовищі.

Таблиця 3.8.

Прорахунок бюджету на аналіз конкурентів і формування партнерських зв’язків ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

№ з/п	Захід	Зміст роботи	Орієнтовна вартість, грн	Очікуваний результат
1	Проведення маркетингового дослідження конкурентів	Збір та аналіз інформації про конкурентів (ціни, асортимент, позиціонування, канали збуту)	5 000	Виявлення конкурентних переваг і ринкових ніш
2	Моніторинг онлайн-активності конкурентів	Аналіз контенту на вебсайтах, соцмережах, відгуків клієнтів	3 500	Поліпшення цифрової присутності підприємства
3	Розробка аналітичного звіту і карти позиціонування	Підготовка внутрішнього звіту з порівняльним аналізом конкурентів	4 500	Формування обґрунтованої маркетингової стратегії

№ з/п	Захід	Зміст роботи	Орієнтовна вартість, грн	Очікуваний результат
4	Участь у галузевих виставках та бізнес-форумах	Налагодження контактів із потенційними партнерами, пошук нових клієнтів	8 000	Розширення партнерської мережі, підвищення впізнаваності
5	Розробка програми партнерських знижок і бонусів	Запуск системи взаємовигідної співпраці з дистриб'юторами та дизайнерами	6 000	Зміцнення довгострокових ділових відносин
Разом			**27 000 грн**	

Заходи, наведені в таблиці 3.8, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» через системний підхід до аналізу ринку та розвиток партнерських взаємин.

Проведення маркетингових досліджень дозволить підприємству об'єктивно оцінити свої позиції, виявити незайняті ніші й визначити ефективні шляхи просування продукції.

Особливу роль відіграє участь у виставках і бізнес-форумах, що сприяє не лише промоції продукції, а й укладанню нових контрактів, встановленню співпраці з дизайнерами, архітекторами, будівельними компаніями. Розробка програми партнерських знижок стане інструментом утримання постійних клієнтів і формування стійких бізнес-зв'язків, що позитивно вплине на прибутковість підприємства.

Розроблена маркетингова стратегія розвитку ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» ґрунтується на принципах комплексності, адаптивності та цифрової трансформації. У процесі дослідження було визначено ключові напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства, що охоплюють чотири основні етапи: аналіз цільової аудиторії, оновлення комунікаційної політики, впровадження технологічних інновацій та розвиток партнерських зв'язків.

Запропоновані заходи спрямовані на зміцнення позицій підприємства на ринку деревообробної продукції, підвищення ефективності взаємодії зі споживачами та формування впізнаваного бренду. Реалізація етапів передбачає не лише оновлення маркетингових інструментів, а й створення інтегрованої

системи управління, заснованої на використанні CRM- та ERP-рішень, онлайн-платформ, цифрової аналітики та соціальних мереж.

Очікуваними результатами впровадження розробленої стратегії є:

зростання обсягів продажу на 15–20 % у середньостроковій перспективі;

підвищення рівня впізнаваності бренду серед цільових аудиторій;

розширення клієнтської бази за рахунок залучення корпоративних і міжнародних партнерів;

посилення конкурентних переваг завдяки інноваційному підходу до маркетингової комунікації.

Загалом, удосконалення маркетингової стратегії дозволить ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» перейти від епізодичного використання окремих інструментів просування до системного управління маркетингом, заснованого на аналітиці, цифровізації та клієнтоорієнтованості. Такий підхід забезпечить підприємству стале зростання, підвищення рентабельності та довгострокову конкурентоспроможність на ринку.

3.3. Оцінка ефективності та очікуваних результатів реалізації маркетингової стратегії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

Оцінка ефективності маркетингової стратегії є ключовим етапом у процесі її реалізації, оскільки дозволяє визначити доцільність витрат, рівень досягнення поставлених цілей та прогнозований економічний ефект. Для підприємств деревообробної галузі, таких як ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП», ефективна оцінка результатів маркетингової діяльності має враховувати як фінансові, так і нефінансові показники: зростання продажів, підвищення впізнаваності бренду, залучення нових партнерів, підвищення лояльності клієнтів.

Формула NPV виглядає наступним чином:

$$NVP = \frac{\sum \text{Прибуток}}{(1+r)^n} - \sum \text{Витрат} \qquad 3.1$$

Таблиця 3.9

Виявлені витрати для покращення стратегії маркетингу ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

№ з/п	Напрям удосконалення	Зміст заходу	Орієнтовна вартість, грн	Очікуваний економічний ефект
1	Аналіз цільової аудиторії	Проведення анкетування, фокус-груп, онлайн-опитувань для виявлення споживчих переваг	12 000	Точніше позиціонування товарів, підвищення продажів на 10 %
2	Комунікаційна стратегія	Створення брендбуку, фірмового стилю, ведення сторінок у соцмережах	18 000	Підвищення впізнаваності бренду на 20 %
3	Впровадження цифрових технологій	Розробка CRM-системи, оновлення сайту, запуск онлайн-конструктора замовлень	25 000	Оптимізація процесів, скорочення витрат на маркетинг на 15 %
4	Аналіз конкурентів і партнерські зв’язки	Маркетингове дослідження конкурентів, участь у виставках, формування партнерських програм	27 000	Розширення клієнтської бази на 15 %
5	Розвиток персоналу	Тренінги з продажів і цифрового маркетингу, мотиваційні програми	8 000	Підвищення продуктивності персоналу, покращення сервісу
Разом			**90 000 грн**	

Згідно з табл. 3.9, загальний обсяг інвестицій у вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» становить 90 000 грн. Ці витрати охоплюють ключові напрями модернізації маркетингу - від покращення досліджень споживачів до цифровізації процесів та розвитку партнерств.

Інвестиції спрямовані не лише на короткострокове підвищення продажів, але й на довгострокове зміцнення позицій бренду, покращення клієнтського досвіду та оптимізацію внутрішніх процесів підприємства. Очікуваний приріст доходу від реалізації запропонованих заходів, за прогнозами, перевищить обсяг витрат у 2,5–3 рази протягом наступних трьох років.

Для перевірки ефективності цих інвестицій розрахуємо показник ROI за формулою:

$$ROI = \frac{(\text{Очікуванийприбуток} - \text{Інвестиційнівитрати})}{\text{Інвестиційнівитрати}} \times 100\% \quad 3.2$$

Підставивши прогнозні значення:

Очікуваний прибуток – 225 000 грн,

Інвестиційні витрати – 90 000 грн,

отримуємо:

$$ROI = \frac{(225000 - 90000)}{90000} \times 100\% = 150\% \quad 3.3$$

Таким чином, рентабельність інвестицій у вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» становить 150 %, що свідчить про її високу ефективність і доцільність реалізації.

Для оцінки ефективності реалізації запропонованих маркетингових заходів доцільно застосувати метод ROI (Return on Investment) - один із найпоширеніших у сучасній бізнес-практиці способів вимірювання рентабельності інвестицій. Його перевагою є простота розрахунку та універсальність — показник легко адаптується як для короткострокових рекламних кампаній, так і для довгострокових стратегічних проектів.

ROI визначає співвідношення отриманого прибутку до понесених інвестиційних витрат і дозволяє виявити, наскільки ефективно підприємство використовує ресурси. Формула розрахунку має вигляд:

$$ROI = \frac{(\text{Доходи} - \text{Витрати})}{\text{Витрати}} \times 100\% \quad 3.4$$

Цей показник забезпечує можливість порівняти ефективність різних інвестиційних рішень, визначити пріоритетні напрями фінансування маркетингових програм і оцінити, які з них приносять найбільшу віддачу. Наприклад, ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» може використовувати ROI для аналізу прибутковості запуску CRM-системи, рекламних кампаній у соціальних мережах або оновлення фірмового стилю.

Рис. 3.3. Запропоновані методи оцінки інвестиційних вкладень для ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

На рис. 3.3 представлено основні методи оцінки інвестиційних вкладень, рекомендовані для використання в діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП». Вони охоплюють як традиційні фінансові інструменти (ROI, NPV, PI, IRR), так і підходи, що враховують специфіку маркетингових інвестицій.

ROI забезпечує швидку оцінку рентабельності короткострокових заходів і дозволяє визначити, наскільки доцільними є поточні маркетингові витрати. NPV (чиста приведена вартість) допомагає врахувати зміну вартості грошей у часі та оцінити довгострокову дохідність проектів. PI (індекс прибутковості) є зручним інструментом для порівняння кількох альтернативних маркетингових інвестицій, а IRR (внутрішня норма дохідності) показує мінімальну ставку прибутковості, за якої проект залишається вигідним.

Застосування цих методів у комплексі дає змогу ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» обґрунтовано планувати обсяг фінансування маркетингових програм, прогнозувати ефективність інвестицій та мінімізувати ризики, пов’язані з реалізацією інноваційних проектів. У подальшому розрахунок ROI буде

використано для визначення економічної доцільності запропонованих заходів щодо вдосконалення маркетингової стратегії підприємства.

Для оцінки ефективності впровадження вдосконаленої маркетингової стратегії використаємо дані, наведені у табл.3.9

$$ROI = \frac{(225\,000 - 90\,000)}{90\,000} \times 100\% = 150\%$$

Отримане значення ROI = 150 % свідчить про те, що кожна вкладена гривня у вдосконалення маркетингової стратегії приносить 1,5 грн чистого прибутку. Це підтверджує високу ефективність запропонованих інвестиційних заходів і доцільність їх реалізації.

Високий рівень рентабельності вказує на те, що оновлена маркетингова стратегія ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» не лише забезпечує повернення інвестованих коштів, а й створює додаткову вартість, сприяючи сталому зростанню фінансових результатів підприємства.

Окрім фінансових вигод, очікується також низка нефінансових ефектів, серед яких:

зміцнення іміджу бренду та підвищення його впізнаваності серед споживачів;

підвищення лояльності клієнтів завдяки покращенню якості обслуговування та комунікації;

розширення партнерських зв’язків і збільшення частки ринку;

цифровізація маркетингових процесів, що зменшить витрати у довгостроковій перспективі.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів забезпечує комплексний ефект, який охоплює як економічні, так і стратегічні результати, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та стабільного розвитку ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП».

Крім того, варто зазначити, що ефективність реалізації маркетингової стратегії необхідно відстежувати у динаміці, використовуючи систему ключових показників ефективності (KPI), зокрема:

зростання обсягу продажів (у відсотках до попереднього періоду);

частку повторних покупок як індикатор клієнтської лояльності;

коефіцієнт утримання клієнтів (CRR);

середній чек покупця;

індекс задоволеності клієнтів (CSI).

Регулярний моніторинг цих показників дозволить ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» оперативно реагувати на зміни ринку, коригувати рекламні кампанії та визначати, які з маркетингових інструментів дають найвищу віддачу.

Важливим також є створення системи зворотного зв’язку з клієнтами - як через онлайн-опитування, так і через коментарі у соціальних мережах. Це сприятиме більш точному розумінню споживчих очікувань і дозволить удосконалювати асортимент, сервіс і комунікації на основі реальних даних.

У перспективі застосування інтегрованої системи аналітики (на базі CRM та BI-технологій) забезпечить підприємству повноцінний контроль над маркетинговими процесами, дасть змогу прогнозувати попит і оптимізувати витрати. Такий підхід відповідає сучасним трендам data-driven маркетингу та підсилює стратегічну гнучкість підприємства в умовах цифрової економіки.

ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 3

У третьому розділі дипломної роботи було розроблено комплекс заходів із вдосконалення маркетингової стратегії розвитку ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП», спрямований на підвищення ефективності управління маркетинговими процесами, зміцнення ринкових позицій і зростання прибутковості підприємства. Проведене дослідження дало змогу визначити основні недоліки в існуючій системі маркетингової діяльності, серед яких — недостатня сегментація цільової аудиторії, обмежене використання цифрових технологій, низький рівень комунікації у соціальних мережах та недостатня увага до моніторингу конкурентного середовища. Ці чинники знижували ефективність просування продукції та обмежували потенціал підприємства на ринку.

На основі виявлених проблем було запропоновано оновлену маркетингову стратегію розвитку ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП», що базується на поетапному вдосконаленні маркетингових процесів, орієнтованих на споживача, аналітику та інновації. Вона передбачає уточнення цільових сегментів ринку, посилення комунікаційної політики, впровадження цифрових інструментів маркетингу (CRM-системи, корпоративного вебсайту, онлайн-конструктора замовлень), розвиток партнерських зв’язків і підвищення кваліфікації персоналу.

Проведені розрахунки підтвердили економічну доцільність запропонованих заходів. Загальний обсяг інвестицій у реалізацію оновленої стратегії становить 90 000 грн, тоді як очікуваний прибуток сягає 225 000 грн. Це забезпечує рентабельність інвестицій (ROI) на рівні 150 %, що свідчить про високу ефективність і швидку окупність витрат. Реалізація стратегії дозволить підприємству не лише збільшити прибуток, але й сформувати довгострокові конкурентні переваги.

Окрім фінансових результатів, запропоновані заходи забезпечать вагомий нефінансовий ефект, який полягає у зміцненні іміджу бренду, підвищенні рівня лояльності клієнтів, розширенні партнерської мережі та цифровізації маркетингових процесів. У результаті підприємство отримає більш гнучку та

адаптивну систему управління маркетингом, здатну ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Отже, запропонована стратегія розвитку маркетингової діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» є економічно обґрунтованою, стратегічно доцільною та практично реалізованою. Її впровадження сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства, покращенню його фінансових результатів та забезпечить стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі було проведено комплексне дослідження теоретичних, методичних та практичних аспектів формування маркетингової стратегії розвитку підприємства на прикладі ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП». Отримані результати підтвердили, що ефективна маркетингова діяльність є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємства, підвищення його прибутковості та зміцнення позицій на ринку.

У першому розділі розглянуто теоретико-методичні основи стратегічного маркетингу, сутність і роль маркетингової стратегії у розвитку підприємства, а також систематизовано підходи до її формування в сучасних умовах господарювання. Проаналізовано основні концепції стратегічного управління маркетингом, класифіковано види маркетингових стратегій і визначено їх значення для підвищення ефективності діяльності підприємств. Особливу увагу приділено впливу цифровізації на трансформацію маркетингових процесів, що створює нові можливості для комунікацій із клієнтами та підвищення продуктивності бізнесу.

У другому розділі здійснено детальний аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП». Надано загальну характеристику підприємства, проаналізовано його фінансово-економічні показники, структуру управління та визначено основні напрями діяльності. Проведено дослідження конкурентного середовища, виявлено сильні та слабкі сторони підприємства, можливості й загрози зовнішнього середовища. На основі проведеного SWOT-аналізу сформульовано ключові проблеми, що стримують розвиток маркетингової діяльності. Зокрема, виявлено недостатню сегментацію цільової аудиторії, слабку комунікаційну політику, відсутність системного аналізу конкурентів та недостатній рівень цифровізації маркетингових процесів.

У третьому розділі розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП». Запропоновано нову концепцію розвитку маркетингу, що включає уточнення цільових сегментів

ринку, активізацію комунікацій через соціальні мережі, впровадження CRM-системи, оновлення корпоративного вебсайту, участь у виставках та розширення партнерських зв’язків. Проведені розрахунки підтвердили економічну ефективність запропонованих заходів: загальні інвестиційні витрати у розмірі 90 000 грн забезпечують прогнозований прибуток у 225 000 грн, що відповідає рівню рентабельності інвестицій (ROI) 150 %. Це свідчить про доцільність і практичну результативність удосконаленої маркетингової стратегії.

Крім фінансових результатів, впровадження оновленої маркетингової стратегії забезпечить низку стратегічних ефектів — підвищення впізнаваності бренду, зміцнення іміджу підприємства, покращення якості обслуговування клієнтів, розвиток партнерських відносин і цифрову трансформацію бізнес-процесів. Реалізація цих заходів сприятиме формуванню сучасної клієнтоорієнтованої моделі управління маркетингом і створенню конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Таким чином, результати проведеного дослідження підтвердили, що розроблена маркетингова стратегія розвитку ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» є економічно обґрунтованою, науково виваженою та практично реалізованою. Її впровадження дозволить підприємству не лише підвищити ефективність маркетингової діяльності, а й забезпечити стабільне зростання фінансових показників, зміцнення позицій на внутрішньому і зовнішньому ринках, а також стале функціонування в умовах цифрової економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Abuselidze1 G., Talavyria M., Vyshnivska B., Kniazieva T., Bondarenko L., Makedon H. and Salkova I. The economic mechanism of marketing activity management of food enterprises. E3S Web of Conferences, ISSN 2267-1242, EDP Sciences, Les Ulis, Vol. 371, pp. 1-10.

2. Chymshyr H.V., Fisun Y.V. Methodical approach to identification of the main parameters of small business development in the condition of digital economy. Annali D'Italia. 2021.

3. Digital-маркетинг: теорія і практика: навчальний посібник, Слободяник, Могилевська, Романова, Салькова, Ірина Юріївна, 2022 URL: https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/57894

4. Dodson I. The Art of Digital Marketing: the definitive guide to creating strategic, targeted and measurable online campaigns. New Jersey: Wiley, 2016. 385 p.

5. Kniazieva T., Smerichevskyi S., Atia Walid. Assessment of marketing activity management in territorial units: theoretical-methodological approach. Baltic Journal of Economic Studies. 2018. Vol 4. No 4. pp. 326-333.

6. Kniazieva T.V., Orochovska L.A. Ecological marketing in the paradigm of sustainable development: theoretical and methodological aspect // Механізм регулювання економіки. 2023. № 1 (99). С.17-23.

7. Kniazieva, T. V., Shevchenko, A. V., Shevchenko, A. V., Yaroshenko, O. M., Inshyn, M. I., & Yakovlyev, O. A. (2021). Current trends in the formation and development of insurance marketing in Ukraine. Risk Management and Insurance Review. Wiley-Blackwell Publishing Ltd. 2021, Volume 24, Issue 3. Pages: pp. 279-292.

8. Shulha A.O. (2022) Napriamy udoskonalennia systemy stratehichnoho upravlinnia rozvytkom marketynhovoi diialnosti pidpryiemstva [Directions for improving the system of strategic management of the development of marketing activities of the enterprise]. Pidpryiemnytstvo ta innovatsii, vol. 25, pp. 110–113. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.18 (in Ukrainian)

9. Sustainability Report 2021. URL: www.siemens-healthineers.com/company/sustainability(дата звернення: 03.12.2021).

10. Zatsarynin S., Zhygalkevych Z., Zalizniuk V., Smerichevskyi S., Zabashtanska T., Tulchinskiy R. Features and Tendencies of the Digital Marketing Use in the Activation of the International Business Activity. IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security. Vol. 22. No.1. 2022. P. 77- 84.Бабаченко Л.В. Стратегічний маркетинг у системі управління промисловим підприємством. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. № 15, Ч. 1. С. 11–15. URL: http://www.visnyk- econom.uzhnu.uz.ua/archive/15_1_2017ua/4.pdf (дата звернення: 20.06.2023).

11. Багорка М. О. Дослідження та аналіз факторів середовища підприємства / М. О. Багорка , І. Г. Кадирус, Н. І. Юрченко // Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління. 2022. № 4. URL :

https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/8060

12. Бєлікова О.Ю., Бурцева О.Є., Хороших В.В. Вплив життєвого циклу товару промислового підприємства на формування його інноваційної стратегії. Економічний вісник Донбасу. № 3(61), 2020. С. 131-138.

13. Борисенко О.С., Фісун Ю.В., Ткаченко А.Я. Інструменти маркетингових інтернет-комунікацій як складові механізму управління комунікаційним середовищем підприємства. Інфраструктура ринку: електронне науково-практичне фахове видання. О.: ПНДІЕІ, 2020. Вип. № 50. С.85-91.

14. Борисенко О.С., Фісун Ю.В., Чорна Д.О. Теоретико-методологічні аспекти організації та впровадження маркетингового менеджменту на підприємствах. Приазовський економічний вісник: електронне наукове видання 3: КПУ, 2021. Вип. № 2(25). С.60-65.

15. Борисенко О.С., Шевченко А.В., Нетребко М.В. Методичне забезпечення підготовки бізнес-плану як ключового складника стратегічного управління діяльністю підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2020. №1(75). С. 90-97.

16. Гаврилець Олеся, Дочинець Наталія., Кампо Георгіна, Зелений маркетинг – перспективна концепція ринкового позиціонування сьогодення, 2022, URL: https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.19

17. Гірченко Т.Д., Шейко О.П., Семенюк І.М. Елементи цифровізації роботи підприємства. Економіка та управління підприємством. Вісник Одеського національного університету. 2020. № 5. С. 70-75.

18. Жихарева-Толстік В. О., Доценко В. В., Принципи побудови успішної маркетингової політики торговельно-розважальних центрів в Україні та світі URL: https://doi.org/10.37320/2415-3583/14.1

19. Збірник методичних матеріалів: Економіка підприємства: теорія та практика, 2022 URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u375/22-5752_bez_isbn_2.pdf#page=318

20. Ілляшенко С.М., Рудь М.П. Новітні види маркетингу в умовах випереджаючого розвитку: еволюція, сутність, умови застосування. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». 2019. №24. С. 37-42.

21. Казанська О.О., Михальченко І.Г., Радченко Г.А. Особливості розробки маркетингової програми підприємства в умовах цифрового ринку. Наукові інновації та передові технології (Серія «Економіка»), № 7(9). 2022. С. 158-168. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-7(9)-158-168

22. Князєва Т.В. Системний підхід в стратегічному маркетингу та управлінні бізнес-процесами. Проблеми та перспективи забезпечення стабільного соціально-економічного розвитку: зб. наук. праць Донецького державного університету управління, сер. «Економіка». Т. XIX, Вип. 309. Маріуполь, ДонДУУ, 2018. С. 77-84.

23. Князєва Т.В., Казанська Т.В. Маркетингова стратегія: виклики та можливості в умовах цифровізації. Економіка та суспільство, 2022, №46 (2022). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-21

24. Ковальчук С. В., Ковінько О. М., Лісовський І. В. Роль цифрового маркетингу в активізації міжнародної бізнес-діяльності підприємств. Маркетинг

і цифрові технології. 2018. Том. 2, №. 1, С. 55-73.

25. Корнієнко Т. О. Маркетингові стратегії у формуванні конкурентних переваг підприємств в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023.№ 49. DO : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-65

26. Левченко К. А. Маркетингова стратегія підприємства на ринку промислових товарів України: порядок формування та стратегічні ризики . Економіка та держава. 2018. № 3. С. 113–117.

27. Маркетинг під час кризи: різати чи ні. URL: https://laba.ua/blog/3072-marketing-v-krizis-rezat-ili-net (дата звернення: 16.10.2023).

28. Маркетинг у воєнний та післявоєнний час. URL: https://iib.com.ua/ru/novosti-mib/item/5884-marketing-u-voenniypislyavoenniy-chas.html (дата звернення 15.10.2023).

29. Маркетинг, підприємництво і торгівля: сучасний стан, напрямки розвитку : колективна монографія. Одеса : Лерадрук, 2020. С. 347-360

30. Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи для здобувачів ОС «Бакалавр» та ОС «Магістр» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 075 «Маркетинг» ОПП «Маркетинг»,«Електронний маркетинг», «Міжнародний маркетинг». / Уклад.: Т.В. Князєва, О.В. Полоус, А.В. Шевченко, Г.А. Радченко, І.Г. Михальченко. К: НАУ, 2022. 80 с.

31. Ніколайчук О. А. Маркетингова стратегія: сутність й особливості / Ольга Анатоліївна Ніколайчук // Галицький економічний вісник. — Т. : ТНТУ, 2019. Том 61. № 6. С. 111–118. (Економіка та управління підприєм

32. ством).Ороховська Л.А., Сібрук В.Л., Сібрук А.В. Специфіка соціально- ринкових комунікацій у сфері інфлюенс-маркетингу. Інфраструктура ринку. 2022. № 67. URL: http://www.market-infr.od.ua/uk/67-2022 Офлайн та онлайн інструменти реклами: сутність, переваги та недоліки URL: http://easterneurope-ebm.in.ua/journal/28_2021/7.pdf

33. Петрова, І., & Лойко, Є. (2022). МЕТОДИЧНИЙ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА. Вчені записки.Університету «КРОК», (1(65), 95–104. https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-95-104

34. Петропавловська С.В., Ковтун К.Ю. Маркетингові комунікації в мережі Інтернет як інноваційний інструмент стратегії просування. Науковий вісник ПУЕТ. Серія: «Економічні науки». Вип. 3 (104), 2021. С.96-116.

35. Петропавловська С.Є. Садовська І.І. Вплив вибору соціальної мережі та контенту на ефективність взаємодії та залученості цільової аудитрої. Приазовський економічний вісник. Вип. 6(23), 2020. С. 134-140.

36. Петропавловська С.Є., Лисак Н.Ю., Малахівська Г.В. Соціальні медіа як інструмент управління лояльнісю споживачів. Проблеми системного підходу в економіці. Вип. 1(63), 2018. С.166-174.

37. Петропавловська С.Є., Ткачук М.Ю. Застосування онлайн-брендингу у створенні іміджу міста. Проблеми системного підходу в економіці. Вип. 2(2), 2019. С. 156-161.

38. Подзігун С.М., Пачева Н.О. SMM і маркетинг під час війни. Економічні горизонти 2022. № 4(22). С. 25–33. DOI: https://doi.org/10.31499/2616-

5236.4(22).2022.267016

39. Рабей Н. Р. Тренди сучасного інтернет-маркетингу як основа для формування інтернет-стратегії підприємства / Н. Р. Рабей // Modern Economics. 2019. № 17. С. 193-199. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V17 (2019)-31.

40. Радченко Г.А., Саідова Г.О. Контент-маркетинг як дієва складова просування бізнесу. Проблеми системного підходу: зб. наук. праць. Випуск 2(70) / 2019. Ч. 1. К. НАУ, 2019. С. 144-149. https://doi.org/10.32782/2520- 2200/2019-2-46

41. Савицька, Наталія Леонідівна Чміль, Ганна Леонідівна, Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки, 2020, URL: https://repo.btu.kharkov.ua//handle/123456789/10067

42. Семенюк С. Б., Фалович В. А. Маркетинг та цифрові технології (4), 1, 2020 URL: https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/93

43. Стрій Л.О., Демчук С. В., Маркетинг в цифровій економіці, 2022, URL: https://doi.org/10.32782/dees.2-11

44. Тарасовський Ю. (2022). Релокація та фінансова підтримка підприємцівURL:https://forbes.ua/news/relokatsiya-ta-finansova pidtrimkapidpriemtsiv-v-ukraini-zapustili-dvi-platformi-dlya-dopomogi-biznesu- 11042022-5378

45. Терещенко І. О., Кібальник В. О. Маркетингові аспекти стратегічного управління підприємством. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 20. С. 56–60. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.20.56

46. Фісун Ю.В., Борисенко О.С., Ярмолюк О.Я. Інноваційні підходи проведення маркетингових досліджень сучасних підприємств. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. Науково-виробничий журнал. Запоріжжя.: КПУ, 2022. Вип. 2(125). С.99-103. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua

47. Химич І.Г., Н.С. Тимошик, Т.В. Подвірна (2019). Стратегія релокації: особливість сучасного бізнесу. Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку світової економіки: нові виклики та проблеми» (м. Одеса, 19 квітня 2019 р.). Одеса : ОДУ, 2019. С. 141–142.

48. Хороших В.В., Клімова О.І. Методологія управління конкурентоспроможністю інноваційних промислових технологій підприємств машинобудування. Проблеми системного підходу в економіці. Вип. 3 (1), 2018. С. 74-80.

49. Шевченко А.В., Крушинський А.В. Методи інноваційного маркетингу реалізації маркетингової стратегії підприємства. Наукові інновації та передові технології (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»): журнал. 2023. № 3(17) 2023. С. 251-261.

50. Шевченко А.В., Марчук В.В. Особливості управління попитом на основі цифрових маркетингових технологій. Проблеми системного підходу в економіці. Вип. 3(89), 2022. С. 177-183.

51. Шевченко А.В., Марчук В.В., Адєєва Г.В. Стандарти забезпечення маркетингових досліджень в умовах цифрової економіки. Проблеми системного підходу в економіці. Вип. 1(87), 2022. С. 115-122.

52. Шевченко А.В., Савченко А.Ю., Квітко Д. Інтегрований підхід до вивчення досвіду споживачів. Проблеми системного підходу в економіці: зб. наук. пр. Випуск 1(81)/2021. С. 105-111.

53. Шевченко А.В., Стельмашенко О.О., Марчук В.В. Зміни споживчої поведінки в умовах трансформації цифрових маркетингових комунікацій. Проблеми системного підходу в економіці. Вип. 1(90), 2023. С. 44-53.

54. Яловега Наталія, Дослідження портрету цільової аудиторії, 2020, URL: https://orcid.org/0000-0002-7252-1724

55. Ярмолюк О.Я., Борисенко О.С., Фісун Ю.В. Теоретико-методологічні аспекти таргетованої реклами, як інструменту комплексного інтернет-маркетингу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». Херсон.: ХДУ, 2022. Вип. 46. С.23-29. URL: http://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej

56. Ярмолюк О.Я., Фісун Ю.В., Шаповалова А.А. Соціальні мережі як сучасний інструмент просування. Підприємство та інновації. Науковий журнал з питань економіки та бізнесу. Випуск 11, 2020. Частина 2. С. 62-66. DOI: https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.28

57. . Боб'як А., Демішкан Ф. Формування маркетингової стратегії розвитку атп в сучасних умовах. Automobile Roads and Road Construction. 2022. № 112. С. 424—431. URL: https://doi.org/10.33744/0365- 8171-2022-112-424-431

58. Бутенко В. М., Тоюнда А. І. Формування маркетингової стратегії підприємства. Підприємництво та інновації. 2022. № 24. С. 61—67. URL: https://doi.org/ 10.32782/2415-3583/24.10

59. Гарматюк О., Логінова О. Організаційні аспекти процесу формування маркетингової стратегії в умовах сьогодення. Економіка та суспільство. 2024. № 60. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-58

60. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Малькова О. С. Особливості формування маркетингової стратегії підприємства в умовах цифровізації. Efektyvna ekonomika. 2024. № 5. URL: https://doi.org/10.32702/ 2307-2105.2024.5.29

61. Довгань Ю. В. Формування маркетингової стратегії просування інноваційних рослинних харчових олій. Економіка та держава. 2020. № 1, січ. С. 126—131.

62. Євтушок О. В., Ліпова О. Л., Бахчиванжи В. В. Обгрунтування маркетингової стратегії розвитку аграрного підприємства ринкового типу. Food Industry Economics. 2018. Т. 10, № 1. URL: https://doi.org/ 10.15673/fie.v10i1.866

63. Косенко О. П., Косенко Є. А., Косенко С. А. Формування маркетингової стратегії підприємства в умовах цифровізації та інформатизації суспільства. Efektyvna ekonomika. 2024. № 4. URL: https://doi.org/10.32702/ 2307-2105.2024.4.34

64. Кузьминчук Н., Писаревська Г., Ляшенко В. Формування маркетингової стратегії як елементу маркетингової діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2023. № 56. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-110

65. Латишев К., Пугач А., Мороз В. Особливості формування

маркетингової стратегії торговельного підприємства. Управління змінами та інновації. 2023. № 5. С. 23—27. URL: https://doi.org/10.32782/cmi/ 20232-5-4

66. Макушок О. В., Корман І. І., Лементовська В. А. Практичні аспекти формування ефективної маркетингової стратегії. Investytsiyi: praktyka ta dosvid. 2023. № 13. С. 67—72. URL: https://doi.org/10.32702/2306- 6814.2023.13.67

67. Соковніна Д. М. Адаптивна маркетингова стратегія підприємства: методика формування та реалізація. Економіка та держава. 2020. № 10. С. 89–92. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.10.89

68. Чобіток В. І., Бірюкова К. В., Старенков Д. О. Актуалізація розвитку інформаційної економіки в умовах глобальних трансформацій. Бізнес Інформ. 2021. № 10. С. 135–143. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-10- 135-143

69. Голуб В. Вплив цифровізації на розробку маркетингової стратегії в підприємницькій діяльності. Галицький економічний вісник. 2024. № 1. С. 171–177. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_ tntu2024.01.171

70. Трушкіна Н. В., Ринкевич Н. С. Маркетингова стратегія управління розвитком організаційної культури підприємства. Проблеми економіки. 2020. № 2. С. 303–311. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-2- 303-311

71. Шостак Л. В., Ліпич Л. Г., Морохова В. О., Миронова Н. С. Особливості формування маркетингової стратегії розвитку підприємства в умовах цифрової трансформації, економіко-політичних змін та воєнного часу. Трансформаційна економіка. 2023. № 4. С. 86–90. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-4-15

72. Можливості використання CRM-систем. URL: https://www.terrasoft.ua

73. Credemic. Digital Marketing Trends 2022. LinkedIn. 07.03.2022. URL: https://www.linkedin.com/pulse/digital-marketing-trends2022-credemic?trk=organization-update-content_ share-article

74. Email Marketing Stats That Are Crucial for Your 2022 Strategy. Benchmark. 12.10.2021. URL: https://www. benchmarkemail.com/blog/email-marketing-stats/

75. The Beginner’s Guide to SEO (Search Engine Optimization). MOZ. URL: https://moz.com/beginnersguide-to-seo

76. Erdoğmuş I. E., Çiçek M. The Impact of Social Media Marketing on Brand Loyalty. Procedia – Social and Behavioral Sciences. 2012. Vol. 58. P. 1353–1360. DOI: https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1119

ДОДАТКИ