

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ»

на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело*

Дарина АЛІЄВА

(підпис)

Виконав:

здобувач вищої освіти гр. МРД-42

Дарина АЛІЄВА

Керівник:

кандидат економічних наук, доцент

Алуа ЄСМАХ АНОВА

Рецензент:

доктор економічних наук, професор

Альона ГОЛОБОРОДЬКО

Київ 2024

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра	маркетингу
Ступінь вищої освіти	<u>«Бакалавр»</u>
Спеціальність	<u>075 «Маркетинг»</u>
Освітньо-професійна програма	<u>«Маркетинг»</u>

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу
_____ Олена ВІНОГРАДОВА
«27» лютого 2024 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

АЛІСВІЙ Дарині Олегівні

1. Тема кваліфікаційної роботи: _____

Удосконалення стратегічної маркетингової діяльності

керівник кваліфікаційної роботи Алуа Єсмаханова к.е.н., доцент

затверджені наказом закладу вищої освіти від «27» лютого 2024 року № 36

2. Строк подання кваліфікаційної роботи

10 травня 2024 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи:

законодавчі та нормативні акти

України; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні

документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова та навчальна

література; періодичні видання.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретичні засади стратегічного маркетингу

2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ»

3. Шляхи удосконалення стратегічної маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ»

5. Перелік ілюстративного матеріалу:

Таблиць – 17

Рисунків - 10

6. Дата видачі завдання 27.02.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи
1.	Вивчення літератури, підбір матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи.	05.02. - 26.02
2.	Підготовка вступу і першого розділу	27.02 - 10.03
3.	Підготовка другого розділу	11.03 - 31.03
4.	Підготовка третього розділу	01.04 - 21.04
5.	Підготовка висновків та пропозицій	22.04 - 28.04
6.	Систематизація використаних під час дослідження джерел	29.04-05.05
7.	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	06.05 - 09.05
8.	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	10.05-11.05
9.	Рецензування роботи керівником	11.05-13.05
10.	Зовнішнє рецензування	11.05-13.05
11.	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	14.05-15.06
12.	Попередній захист	16.05-17.05
13.	Захист кваліфікаційної роботи	10.06-14.06

Здобувач вищої освіти _____

Дарина АЛІЄВА

Керівник роботи _____

Алуа ЄСМАХ АНОВА

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

**ПОДАННЯ
ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ
ЩОДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

Направляється здобувач Алієва Дарина Олегівна до захисту кваліфікаційної роботи за спеціальністю 075 - Маркетинг освітньо-професійної програми Маркетинг на тему: Удосконалення стратегічної маркетингової діяльності
Кваліфікаційна робота і рецензія додаються.

Директор ННІМП _____ **Сергій ФЕДЮНІН**

Висновок керівника кваліфікаційної роботи

Здобувач Алієва Дарина Олегівна виконала кваліфікаційну роботу згідно плану. У роботі розглянуто чинники підвищення ролі стратегічного маркетингу за умов цифрової економіки, теоретичні питання маркетингової стратегії підприємства; здійснено аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ»; розроблено напрямки удосконалення стратегічної маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ». Завдання роботи виконані, мета досягнута. Здобувач продемонстрував добру підготовку і знання спеціальних предметів, а також уміння застосовувати отримані в університеті знання на практиці. Використання практичних рекомендацій, отриманих в роботі, сприятимуть підвищенню ефективності стратегічної маркетингової діяльності підприємства ТОВ Транспортна компанія «САТ».

Все це дозволяє позитивно оцінити виконану кваліфікаційну роботу здобувача та присвоїти їй кваліфікацію «бакалавр маркетингу».

Керівник кваліфікаційної роботи

Алуа ЄСМАХ АНОВА

“13 ” травня 2024 року

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота розглянута. Здобувач Алієва Д.О. допускається до захисту даної роботи в Екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри маркетингу _____

Олена ВІНОГРАДОВА

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра: 74 стор., 17 табл., 10 рис., 51 джерело.

Мета роботи - теоретичне обґрунтування та надання практичних рекомендацій щодо удосконалення стратегічної маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ».

Об'єкт дослідження - процес стратегічної маркетингової діяльності.

Предмет дослідження - теоретико-методичні та організаційно-практичні засади удосконалення стратегічної маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ».

Короткий зміст роботи: У першому розділі роботи систематизовано чинники підвищення ролі стратегічного маркетингу за умов цифрової економіки. Наведено етапи розвитку та основні риси стратегічного маркетингу. Розглянуто маркетингові стратегії зростання за О.С. Віханським та види функціональних маркетингових стратегій. Досліджено та описано етапи розробки маркетингової стратегії.

У другому розділі роботи надано загальну характеристику ТОВ «Транспортна компанія «САТ». Побудовано алгоритм роботи компанії та представлено її організаційну структуру. Наведено основні фінансові результати діяльності компанії. Розраховано та надано графічну інтерпретацію динаміки показників виручки та собівартості та динаміки показників прибутку до оподаткування та чистого прибутку компанії у 2020-2022 рр. Систематизовано асортимент послуг та здійснено порівняльну характеристику середніх цін на послуги ТОВ «Транспортна компанія «САТ» та її основних конкурентів. У третьому розділі роботи розглянуто можливості компанії щодо застосування стратегії проникнення, стратегії розвитку ринку та стратегії розвитку товару. Запропоновано заходи щодо вдосконалення стратегічної маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ», розглянуто основні напрямки обґрунтування запропонованої маркетингової стратегії та розраховано: бюджет, необхідний для підвищення кваліфікації співробітників, їх мотивації та впровадження елементів фірмового стилю; ресурси для заходу «Участь у турнірі з риболовлі». Здійснений розрахунок бюджету створення та оптимізацію сайту; на створення сторінок у соціальних мережах; на медіарілейшнз. Представлено результати підвищення ціни на низку позицій у межах всіх товарних груп, але за умови забезпечення конкурентоспроможності ціни послуги. Розглянуто систему показників маркетингової ефективності – КРІ. Розраховано показники ефективності маркетингових заходів для ТОВ «Транспортна компанія «САТ. Наведено розрахунок додаткової виручки від заходів: таргетована реклама; медіарілейшнз; замовлення послуги на сайті компанії; виторг від підвищення цін на послуги та представлено показники ефективності маркетингових заходів.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: маркетинг, стратегічний маркетинг, маркетингові стратегії, транспортна компанія, показники ефективності маркетингових заходів, таргетована реклама, медіарілейшнз.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ.....	10
1.1. Роль стратегічного маркетингу у діяльності організації	10
1.2. Поняття та складові стратегічного маркетингу	14
1.3. Класифікація маркетингових стратегій і етапи їх розробки	22
Висновки до 1 розділу.....	32
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРАНСПОРТНА КОМПАНІЯ «САТ».....	34
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Транспортна компанія «САТ».....	34
2.2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ».....	41
Висновки до 2 розділу.....	48
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРАНСПОРТНА КОМПАНІЯ «САТ».....	47
3.1. Напрями вдосконалення стратегічної маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ».....	47
3.2. Обґрунтування запропонованої маркетингової стратегії для ТОВ «Транспортна компанія «САТ».....	52
3.3. Інструменти реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Транспортна компанія «САТ» та оцінка їх ефективності.....	57
Висновки до 3 розділу.....	65
ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	69

ВСТУП

Актуальність дослідження. Однією з умов розвитку сучасних підприємств під час воєнно-політичної та економічної кризи та загострення конкуренції на ринку є виважена система стратегічного маркетингу. Стратегічний маркетинг є прибутковим чинником діяльності підприємства. Діючи на ринку підприємства потребує визначення свого місця на ринку, знаходження цільового сегмента, виявлення перспективної та безперспективної продукції зі своєї номенклатури, диференціації продукції в умовах ринку, у відповідному позиціонуванні своїх товарів на ринку та у свідомості споживачів, у визначенні конкурентних стратегій роботи, у розробці товарної, цінової, збутової, комунікаційної стратегій кожного виду продукції їх взаємозв'язку і взаємообумовленості, у досягненні ексклюзивних переваг за умов інтенсифікації конкурентної боротьби. Саме ці проблеми і вирішує стратегічний маркетинг. Інструменти стратегічного маркетингу мають допомогти керівництву підприємства визначити – що робити, для кого, коли, де, як продавати зроблену продукцію, використовуючи маркетингові можливості та з такими маркетинговими зусиллями, які дозволять йому досягти довгострокових конкурентних переваг. Все це зумовлює актуальність теми кваліфікаційної роботи.

Проблема підвищення прибутковості підприємствами завжди представляла інтерес для багатьох дослідників економічної сфери суспільства. У науковій літературі питаннями удосконалення стратегічної маркетингової діяльності займалися такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як Абрамян С.І., Амеліна І.В., Беляєв А.Р., Брекер Дж., Бутенко Н.В., Виноградова О.В., Гаркавенко С.С., Дарчук В.Г., Дрокіна Н.І., Крижко О.В., Ламбен Ж.-Ж., Кононенко Є.Є., Кревенс Д.В., Ларіна Я.С., Ліпсіца І.В., Леонов В.А., Леонова Ю.О., Мазаракі А.А., Мельник Т.М., Мендела І.Я., Нечаєва Т.В., Ойнер О.К., Остролуцький О.О., Пашкус Н.А., Піпко Є.Г., Плахотнікова Л.О., Портер М., Петруня В.Ю., Петруня Ю.Є., Ремезь Ю.Б.,

Савенко Н.В., Саянна Я.Ю., Совершенна І.О., Федорченко А.В., Ципілова В.В. та ін. Аналіз наукової літератури показав, що закордонні та вітчизні вчені ведуть постійний пошук шляхів удосконалення стратегічної маркетингової діяльності в організаціях для впровадження інструментів реалізації маркетингової стратегії та оцінки їхньої ефективності.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та надання практичних рекомендацій щодо удосконалення стратегічної маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ».

Згідно з метою роботи було встановлено наступні **завдання**:

- визначити роль стратегічного маркетингу у діяльності організації;
- розглянути поняття та складові стратегічного маркетингу;
- виокремити класифікацію маркетингових стратегій і етапи їх розробки;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Транспортна компанія «САТ»;
- провести аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ»;
- представити напрями вдосконалення стратегічної маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ»;
- обґрунтувати запропоновану маркетингову стратегію для ТОВ «Транспортна компанія «САТ»;
- розглянути інструменти реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Транспортна компанія «САТ» та оцінити їх ефективність.

Об'єктом дослідження є процес удосконалення стратегічної маркетингової діяльності.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та організаційно-практичні засади удосконалення стратегічної маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ».

Теоретичну та методологічну основу кваліфікаційної роботи склали сучасні принципові положення теорії маркетингу, стратегічного маркетингу, наукові роботи та практичні дослідження як вітчизняних, так і закордонних вчених у даній сфері, матеріали наукових, практичних конференцій, періодичні видання, результати дослідно-аналітичних, академічних та прикладних розробок з проблем удосконалення стратегічної маркетингової діяльності.

Методи дослідження: аналіз, синтез, групування, порівняння, статистичні методи, графічний метод.

Інформаційною базою роботи стали публікації провідних вітчизняних і зарубіжних науковців з маркетингу, стратегічного маркетингу, а також законодавчі та нормативні акти України, що стосуються питань удосконалення стратегічної маркетингової діяльності.

Обсяг і структура роботи. Кваліфікаційну роботу викладено на 68 сторінках. Робота складається зі вступу, розділу 1, розділу 2, розділу 3, висновків до кожного розділу, висновків до роботи в цілому, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ

1.1. Роль стратегічного маркетингу у діяльності організації

В даний час стратегічний маркетинг є невід'ємною частиною організаційно-управлінської структури будь-якого сучасного підприємства, яке планує забезпечити довгостроковий і сталий розвиток.

Доктор економічних наук Є.Г. Піпко розглядала роль стратегічного маркетингу як основного елемента стратегічного управління. Стратегічний маркетинг, на думку автора, входить до складної підсистеми стратегічного управління підприємством. Чим швидше організація перетворюється на відкриту систему управління, тим система стратегічного управління ефективніша. Для цього організації необхідно досягти «рівності кінцевих результатів, динамічної рівноваги та створення важко копіюваних конкурентних переваг» [1, с. 39]. Стратегічний маркетинг, своєю чергою, вирішує це завдання з допомогою інструментів маркетингових досліджень, і аналізу. Він взаємодіє із зовнішнім середовищем, надаючи керівництву компанії інформацію про ринок та споживачів. Тому, вважає Є.Г. Піпко, що «створення стратегії на основі комплексного підходу, базується на стратегічному маркетингу» [1, с.39]. Стратегічний маркетинг призводить до прибутковості підприємства завдяки реалізації конкурентних переваг. Таким чином, стратегічний маркетинг сприяє формуванню конкурентних переваг на основі аналізу зовнішніх і внутрішніх чинників підприємства. Стратегічний маркетинг є процесом формування стратегії організації у рамках реалізації місії компанії. Це процес управління фірмою, спрямований на стратегічне передбачення та реалізацію конкурентних переваг у зовнішньому середовищі, яке дозволяє підприємству займати лідируючі позиції серед підприємств конкуруючих.

С.І. Абрамян та Т.В. Нечаєва виділили низку тенденцій, які сьогодні трансформують стратегічний маркетинг в умовах інформаційної економіки. По-перше, змінюється склад цілей, завдань та методів маркетингової діяльності. Так, наприклад, зростає роль застосування інформаційних технологій для аналізу та обробки маркетингової інформації, що пов'язано з високим значенням використання математичного моделювання, аналітичних розрахунків, кількісного аналізу [2, с. 20]. По-друге, знижується ефективність деяких інструментів маркетингу, наприклад, реклами, що зумовлює підвищення ролі стратегічного маркетингу.

Нові економічні умови характеризуються невизначеністю та високим ризиком. Нове економічне середовище, що у результаті глобалізації світових економічних інститутів, також підвищує роль стратегічного маркетингу. Н.А. Пашкус зазначає, що в умовах глобалізованого світу «зростає роль стратегічного маркетингу як інструменту спрямованого на створення позитивного іміджу, розвитку сталого привабливого бренду та забезпечення комунікаційного лідерства» [3, с. 5]. Ми живемо у світі, в якому інформаційне подання подій часто означають більше, ніж самі реальні події, тому стратегічне бачення всієї сукупності процесів, спрямованих на створення такого інформаційного подання своїх товарів, послуг чи інших економічних об'єктів, визначає можливості довгострокового їх домінування на ринках.

Але на підвищення ролі стратегічного маркетингу за умов цифрової економіки також впливають інші чинники (рис. 1.1) [1-3].

Мендела І.Я. вважає, що роль стратегічного маркетингу полягає у «вивченні еволюції заданого ринку та виявленні потенційних ринків (або сегментів) на основі аналізу потреб, задоволення яких забезпечить потенціал компанії для зростання та рентабельності» [4, с. 6]. Ця місія стратегічного маркетингу є найбільш загальним і фундаментальним аспектом стратегічного планування бізнесу.



Рис. 1.1. Чинники підвищення ролі стратегічного маркетингу за умов цифрової економіки (*систематизовано автором*)

З іншого боку, у зв'язку зі зміни на світовому та внутрішньому ринках, що відбуваються у 2020–2022 роках, пов'язані з пандемією коронавірусу та війною дали поширення ідеям ситуативного маркетингу. Пандемія та економічна криза – це важко прогнозовані явища. На думку В.В. Ципілової, «розглядаючи маркетинг та маркетингову стратегію компанії, наскільки обґрунтованою вона не була б, неможливо передбачити наслідки таких непередбачуваних явищ» [5, с. 306]. У зв'язку з цим більшості компаній довелося використовувати інструменти ситуативного маркетингу, які дозволили в короткі терміни визначити основні аспекти та рішення, за допомогою яких організація зможе пережити не лише негативні наслідки кризи, а й отримати вигоду.

Але на наш погляд, це не применшує важливості стратегічного маркетингу в діяльності підприємства. Так, з метою мінімізації втрат від

пандемії багато компаній адаптували маркетингові стратегії під вплив ситуації, що виникла. Поширеними заходами стали скорочення витрат, переведення бізнесу в онлайн, автоматизація більшості процесів. Але оскільки наслідки епідемії COVID-19, а також інших подій на зовнішньоекономічному ринку матимуть довгостроковий характер, то й адаптовані маркетингові стратегії також концентруватимуться на виробленні довгострокових орієнтирів.

Стратегічний маркетинг - це всеосяжний процес пристосування до використання найбільш вигідних з ринкових можливостей, що відкриваються. Н.А. Пашкус також вважає, що «стратегічний маркетинг відкриває перспективи розширення маркетингової концепції на принципово нові для нього сфери діяльності та ринки» [3, с.5]. Для забезпечення лідерства та вигірної позиції у конкурентному середовищі має використовуватися комплексний погляд на розвиток компанії.

Будь-який бізнес з надання різних послуг базується на клієнтоорієнтованості. При аналізі переваг споживачів підприємство може розпоряджатися своїми виробничими потужностями так, щоб отримати найбільший прибуток за максимально задоволеною клієнтурою. Споживчий аналіз та вибір правильних стратегічних рішень дозволяють вивести бізнес на новий рівень, закріпити позиції на ринку та збільшити економічний ефект від діяльності. Щоб визначити стратегію розвитку, необхідно оцінити переваги та недоліки кожного напрямку діяльності, а потім встановити пріоритети у розвитку відповідно до цілей компанії.

Як вже було раніше сказано, стратегічний маркетинг спрямований на вивчення еволюції ринку, а також на виявлення потенційних ринків, із сегментів на основі аналізу проблем потенційних споживачів та пов'язаних з ними потреб, які потребують задоволення. Н.А. Пашкус зазначає, що «цінність стратегічного маркетингу для підприємства полягає в тому, що він акцентує увагу на ключових, довгострокових чинниках успіху, концентруючи зусилля на виробленні найважливіших довгострокових орієнтирів, пов'язаних

насамперед із прийняттям стратегічних рішень. Стратегічний маркетинг повинен націлити фірму привабливими економічними можливостями, тобто можливості, повинні бути адаптовані до її ресурсів та ноу-хау, що забезпечує потенціал для зростання та рентабельності на виділеному ринку» [3, с. 18].

При цьому стратегічне маркетингове завдання полягає у тому, щоб не тільки шукати ринкові ніші, скільки визначити, які з них будуть найбільш привабливими для реалізації тієї чи іншої стратегії розвитку. І тому необхідно оцінити ринок, вивчити потреби й переваги споживачів, їх ставлення до своєї продукції, і навіть до ринкової діяльності підприємства. Важливим елементом у всій діяльності організації є маркетингові дослідження [6, с. 64].

Таким чином, стратегічний маркетинг дозволяє організаціям отримувати конкурентну перевагу завдяки оцінці можливостей, прийняттю найбільш раціональних рішень шляхом виявлення споживчих переваг, цінностей. Крім того, домінуюча маркетингова стратегія відіграє важливу роль у досягненні згуртованості працівників у роботі в єдиному напрямку. Найчастіше бізнес без стратегічного підходу до маркетингу неспроможний точно відстежувати ефективність, а зрештою це призводить до нераціонального використання ресурсів підприємства. Маркетингова стратегія – це найважливіший елемент будь-якого бізнесу, який прагне до зростання прибутку.

1.2. Поняття та складові стратегічного маркетингу

Стратегічне планування є управлінським інструментом, який впливає на перспективи зростання та розвитку організації. Окрема гілка – стратегічне ведення маркетингової діяльності, що полягає в оцінці та прогнозуванні змін та потреб базового ринку.

Перш ніж перейти до визначення поняття «стратегічний маркетинг», важливо з'ясувати, що розуміється під терміном «стратегія».

Грецьке слово «strategos» перекладається як «мистецтво полководця» і має військове походження. Стратегія – це детальний та комплексний план, який охоплює усі сторони діяльності. Він необхідний досягнення головної мети чи, як кажуть військові, «щоб виграти війну». У 50-ті роки XX століття поняття стратегії почало активно використовуватися в менеджменті, що зумовлювалося активізацією зовнішніх ринкових відносин.

Вирізняються різні етапи розуміння стратегії економіки. Так, А. Чандлер, І. Ансофф, а також дослідники Гарвардської школи бізнесу в 60-ті роки визначали стратегію як шлях постановки та досягнення цілей організації [7-9]. М. Портер у 80-ті роки виділяв стратегію, як спосіб реакції компанії на зовнішні та внутрішні загрози [10-11]. Шендел Д.Е., Кул Н. наприкінці 80-х років визначив стратегію як варіант розвитку найбільш значущих конкурентних переваг економічного суб'єкта [12].

Непередбачуваність змін середовища з початку 50-х років минулого століття, а також взаємовплив концепцій маркетингу та менеджменту стали відправною точкою розвитку стратегічного маркетингу.

Якщо на початковому етапі переважно використовувався організаційний маркетинг, орієнтований збут, часто із застосуванням «агресивних» інструментів, то вже з 60-х років маркетинг більше орієнтується на споживача. Цей період характеризується активним розвитком методів аналізу споживчих переваг, внутрішніх та зовнішніх чинників, прогнозування попиту. Прискорення технічного розвитку, скорочення життєвого циклу товарів у 80–90-ті роки вплинуло на посилення ролі стратегічного маркетингу. У цей час виникає соціально-етичний маркетинг, що орієнтується суспільство і середу. Внаслідок становлення інформаційного суспільства виник «новий споживач», який «послужив розвитку маркетингу диференційованого (і навіть персоніфікованого), який орієнтується на поглиблену увагу інтересам конкретних груп споживачів» [13, с. 229].

Філіп Котлер розглядав стратегічний маркетинг як ряд етапів маркетингової діяльності. Суть стратегічного маркетингу становила формула

«Сегментація – цілепокладання – позиціонування». На першій фазі вибору цінностей переважає стратегічний маркетинг (сегментація ринку, вибір потенційних споживачів, позиціонування товару та фірми) [14, с. 658].

Жан-Жак Ламбен, у свою чергою, розглядав стратегічний маркетинг як окремий етап, або як нову теоретичну концепцію маркетингу. «Стратегічний маркетинг по суті є постійним і систематичним аналізом потреб ринку, що виводить на розробку ефективних товарів, призначених для конкретних груп покупців і які мають особливі властивості, що відрізняють їх від товарів-конкурентів і таким чином, створюють виробнику стійку конкурентну перевагу» [15, с. 4], - зазначав дослідник у роботі «Стратегічний маркетинг. Європейська перспектива» 1996 року.

Т.В. Нечаєва, орієнтуючись на дослідження французького автора, в 1998 році запропонувала таке визначення поняття «стратегічний маркетинг»: «Це нова концепція маркетингу, що склалася у 80-ті – 90-ті роки ХХ століття та орієнтована на узгодження інтересів споживачів та виробників (ширше: інтересів економічних суб'єктів) у динаміці та довгостроковій перспективі» [13, с. 233].

Таким чином, в умовах ринкової економіки ефективність маркетингу багато в чому залежить від наявності в його розпорядженні методів, які на основі проведення маркетингових досліджень дозволили б виявляти та прогнозувати запити споживачів, а також здійснювати планування асортименту продукції, що виробляється, розробку плану виробництва продукції за її якістю, кількісними та якісними характеристиками, а також збутовій політиці.

Інші дослідники розглядали стратегічний маркетинг як процес розробки маркетингової стратегії [16-20]. Наприклад, Д. Кревенс визначає стратегічний маркетинг як «процес розробки стратегії, що враховує мінливість чинників довкілля та спрямованої на підвищення ступеня задоволення потреб споживача» [21, с. 356].

Мендела І.Я. виділяє подвійну природу маркетингу. Подвійність полягає як у кількості суб'єктів маркетингу, і у взаємозв'язку планування короткострокового і довгострокового. Короткострокове планування є завданням оперативного маркетингу, який, у свою чергу, виконує активну функцію. Стратегічний маркетинг виконує аналітичну функцію, визначаючи перспективи розвитку підприємства. Дослідник визначає стратегічний маркетинг як «вид аналітичної діяльності для прийняття маркетингових рішень, спрямованих на реалізацію довгострокових цілей компанії» [4, с. 6]. Стратегічний і оперативний маркетинг взаємопов'язані, оскільки не можуть існувати окремо друг від друга.

Р.С. Гаріфуліна та Ф.М. Сафін під стратегічним маркетингом розуміють «комплекс технологій, що забезпечують прогнозування, формування, задоволення, стабілізацію та розширення попиту на товари та послуги за допомогою аналізу та обліку макротенденцій, характерних для широкого кола соціальних, культурних, економічних, політичних явищ, вивчення реального та потенційного образу майбутнього споживача, ринку, середовища проживання і формування цього образу» [22, с. 62]. Виходячи з визначення, можна виділити основні функції стратегічного маркетингу: дослідження ринку, вивчення споживача, вивчення товару (товарів та послуг), аналіз внутрішнього середовища організації, планування стратегії та планування тактики маркетингу, організація та контроль.

Розвиток теорії маркетингу прискорило еволюцію системи точок зору сутності стратегічного маркетингу і всього маркетингу загалом. В даний час активно розвивається маркетинг партнерських відносин та маркетинг інновацій [23, с. 120]. Якщо для соціально-орієнтованого маркетингу основою становив зростання духовних потреб, то маркетинг партнерських відносин орієнтується ускладнення споживчих переваг. Мендела І.Я. вважає, що маркетинг партнерських відносин - це "безперервний процес визначення та створення нових цінностей разом з індивідуальними покупцями, а потім

спільного отримання та розподілу вигоди від цієї діяльності між учасниками взаємодії» [4, с. 10].

Завданням стратегічного маркетингу у цій системі відносин між споживачем і виробником є прийняття стратегічних рішень, які дозволять найповніше задовольнити численні потреби нечисленних клієнтів, побудувати довірчі відносини, засновані на узгодженості інтересів учасників ринку.

Тісний взаємозв'язок з маркетингом партнерських відносин має маркетинг інновацій, об'єктом якого є інноваційні товари, послуги та технології, а також процеси їх створення та комерціалізації [2, с.20]. Маркетинг інновацій також спрямований на орієнтацію на індивідуальні запити споживачів, що говорить про перехід до індивідуалізованого та персоніфікованого маркетингу.

Н.А. Пашкус під стратегічним маркетингом розуміє «особливий вид теоретичної та практичної діяльності людей, що передбачає розробку стратегічних рішень у сфері маркетингу, вхід яких створюється образ бізнесу, будуються прогнози, проекти, програми та плани маркетингової діяльності фірми. Він передбачає постановку таких цілей та маркетингових стратегій об'єктів управління, реалізація яких забезпечує їх ефективне функціонування в довгостроковій перспективі, здатність до швидкої адаптації в умовах середовища, що змінюються, аж до відповідності вимогам нових економічних умов» [3, с. 17].

Отже, за результатами аналізу різних точок зору сутність стратегічного маркетингу, представимо на рис. 1.2 основні етапи розвитку стратегічного маркетингу [2-4, 22-23].

Маркетинг, як вид людської діяльності, має місце не лише на стадії функціонування ринкового механізму, а й на всіх стадіях життєвого циклу товару, підприємства, регіону, держави. Тож у ринковій економіці роль стратегічного маркетингу як системи практичного управління фірмою постійно посилюється.

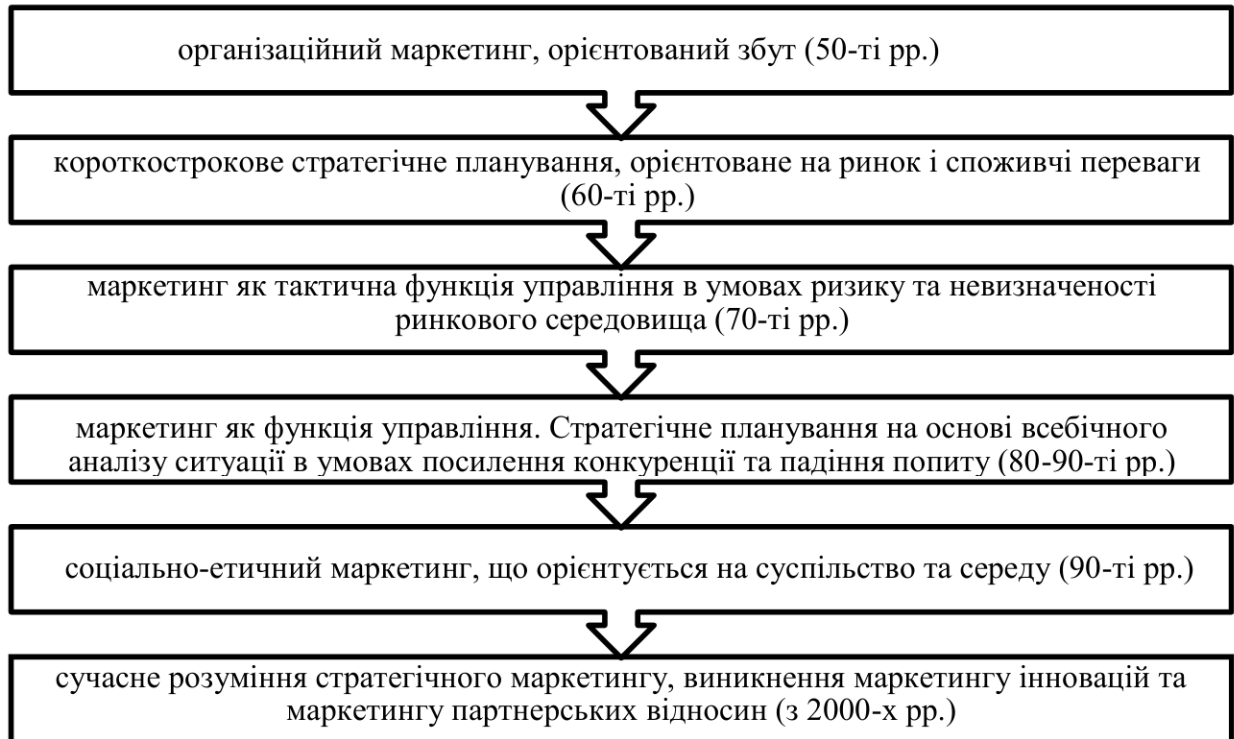


Рис. 1.2. Етапи розвитку стратегічного маркетингу (*систематизовано автором*)

На наш погляд, важливою проблемою стратегічного маркетингу є пошук рішень проблем споживачів або, як можна сказати, необхідно знайти «біль» споживача. Товар або послуга підприємства повинні компенсувати потреби, пов'язані з цією проблемою.

Стратегічний маркетинг вирішує низку завдань. По-перше, він уточнює місію економічного суб'єкта. Н.В. Колоскова визначає місію як «Лаконічне і своєрідне формулювання головної мети організації, що гармонійно поєднується з цілями та устремліннями споживачів її продукції» [23, с. 20]. Мета та місія компанії не є тотожними поняттями [13, с. 85]. Так, мета має конкретний термін досягнення та вираження діяльності, кількісну характеристику. Місія, своєю чергою, не обмежена часом, спрямовується у майбутнє компанії, вимірюється за допомогою якісних показників і виявляється у загальних рисах. Місія організації є об'єднуючим початком,

висуваючи певний ідеалізований образ. Місія – це відображення філософії компанії, соціальної ролі організації, її внеску у розвиток навколишнього середовища, виражене на добровільній основі та сприяє зростанню позитивного іміджу компанії.

По-друге, стратегічний маркетинг вирішує завдання визначення цілей «у сфері обігу товарів, отже, і розробки стратегії розвитку, що, у свою чергу, передбачає забезпечення збалансованої структури продуктового портфеля, що вже передається до рівня оперативного маркетингу» [3, с. 17].

Стратегічний маркетинг - це принципові, середньо- або довгострокові рішення, що дають орієнтири та спрямовують комерційні операції фірми для досягнення поставленої мети. Стратегічний маркетинг визначає логіку маркетингової діяльності загалом. Виділяються такі функції стратегічного маркетингу:

- визначення цільового ринку;
- розробка ціннісної пропозиції і проведення позиціонування;
- оцінка привабливості ринку, визначеності ринкового потенціалу та ризику;
- виявлення ключових компетенцій, оцінка конкурентоспроможності та розробка стратегій її підвищення;
- вибір стратегії охоплення та просування на ринки;
- планування товарів цільового ринку [25].

Насамкінець виділимо основні риси стратегічного маркетингу в сучасному розумінні (рис. 1.3).

Довгостроковість має на увазі прагнення компанії отримати орієнтири на перспективу від 1 року та більше. Ключові маркетингові проблеми полягають у виявленні нових ринків, нових потреб та цільових сегментів ринку, які забезпечують ефективність діяльності підприємства. Крім того, важливо враховувати вплив зовнішніх та внутрішніх чинників, передбачати їх зміни, щоб пристосувати до них рекламну діяльність компанії [26, с. 33].

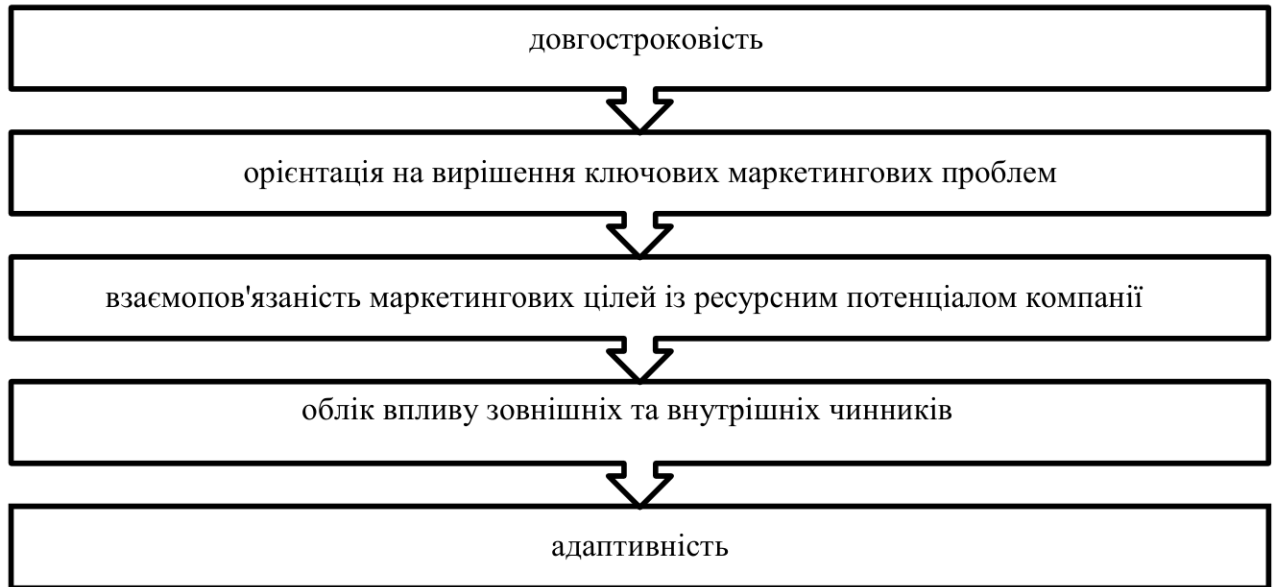


Рис. 1.3. Основні риси стратегічного маркетингу (*систематизовано автором*)

За підсумками проведеного аналізу сутності стратегічного маркетингу (його функцій, завдань, основних характеристик) представимо власне визначення поняття «стратегічний маркетинг». Під *стратегічним маркетингом* розуміється адаптивна концепція управління виробничо-збутової діяльністю за умов ринку, спрямовану на формування конкурентних переваг підприємства у довгостроковій перспективі, орієнтованої на вирішення ключових маркетингових проблем та досягнення цілей у взаємозв'язку з ресурсним потенціалом економічного суб'єкта шляхом розробки та реалізації спеціальних маркетингових програм.

Тим самим зазначаємо, що нині дедалі більше компаній у своїй діяльності керуються концепцією маркетингу. Маркетинг стає основою стратегічного управління фірмою. Маркетингові стратегії, використовувані з урахуванням цієї концепції, покликані забезпечити досягнення стратегічних цілей компанії. Стратегічний маркетинг визначає маркетингові стратегії компанії, що забезпечують її конкурентоспроможність.

1.3. Класифікація маркетингових стратегій і етапи їх розробки

Сучасні підприємства в умовах ринку мають повну свободу у встановленні ціни, формуванні товарного асортименту, пошуку постачальників і замовників. У свою чергу, організації також самостійно розробляють напрямки розвитку із виділенням пріоритетних цілей та завдань. Досягнення виділених цілей можливе під час використання різних маркетингових стратегій.

Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. визначають маркетингові стратегії як «комплекс планово-управлінських рішень про організацію маркетингової діяльності з метою досягнення корпоративної місії» [27, с. 21].

Мазаракі А.А., Мельник Т.М. вважають, що маркетингова стратегія - це «основа дій фірми в конкретних ринкових умовах, що визначає способи застосування маркетингу для розширення цільових ринків та досягнення ефективних результатів» [28, с. 34].

Маркетингові стратегії класифікуються за різними ознаками. Так, виділяють маркетингові стратегії за основними трьома рівнями управління – корпоративний, функціональний та інструментальний [29-30].

Корпоративні стратегії визначають перспективи розвитку підприємства. Виділяються стратегічні завдання, потім вони ранжуються за пріоритетом їх вирішення [31, с. 132]. Основний інструмент корпоративних стратегій - маркетингові стратегічні матриці, які визначаються як «просторові моделі вибору фірмою конкретної стратегії з використанням системи координат, що відображає кількісні та якісні характеристики ознак» [27, с. 46]. До корпоративних стратегій належать такі:

- портфельні,
- стратегії зростання,
- конкурентні.

У розробці портфельних стратегій використовують цільовий підхід. Він допомагає визначити, які ресурси організації необхідно розподілити між

різними структурними підрозділами з метою обґрунтування потенційних сегментів ринку та можливостей. Класичною матрицею, що дозволяє провести аналіз портфельних стратегій є матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ). Вона є таблицею із чотирьох квадрантів («Зірка», «Важка дитина», «Дійна корова», «Собака»), де аналізуються такі показники, як темпи зміни попиту та частка фірми на ринку. У результаті, матриця дозволяє ухвалити рішення про перерозподіл ресурсів та створення перспективних стратегій.

Також використовується матриця Джи-І-Макензі, що дозволяє оцінити ступінь привабливості ринку у взаємозв'язку зі стратегічним становищем організації. Розширена матриця складається з дев'яти квадрантів, де виділено три стратегічні позиції - область переможців, область програли та прикордонна область [32].

Ще однією портфельною матрицею є матриця І. Ансоффа («товар / ринок»), яка є полем, утвореним двома осями — горизонтальною віссю «товари компанії» (поділяються на існуючі та нові) та вертикальною віссю «ринки компанії», які також підрозділяються на існуючі та нові. Метою матриці є допомога компанії в оптимальному виборі на користь конкурентоспроможної програми дій (стратегії) [8-9]. Відповідно, можливі такі стратегії:

- стратегія проникнення ринку,
- стратегія розвитку ринку,
- стратегія розвитку товару,
- стратегія диверсифікації.

Далі розглянемо стратегії зростання, які професор О.С. Віханський вважає еталонними [33, с. 143]. Автор виділяє три групи стратегій: стратегії концентрованого зростання, стратегії інтегрованого зростання та стратегії диверсифікованого зростання. Докладніше розглянемо їх на рис. 1.4.

Стратегії концентрованого зростання пов'язані з трансформацією продукту чи ринку. Стратегії інтегрованого зростання передбачають розширення організації за рахунок додавання нових структур та

застосовуються у тому випадку, коли компанія не має можливості застосовувати стратегії зростання концентрованого маркетингу. Стратегії диверсифікації базуються на пошуку нових ринків, галузей, виробництві нових продуктів.

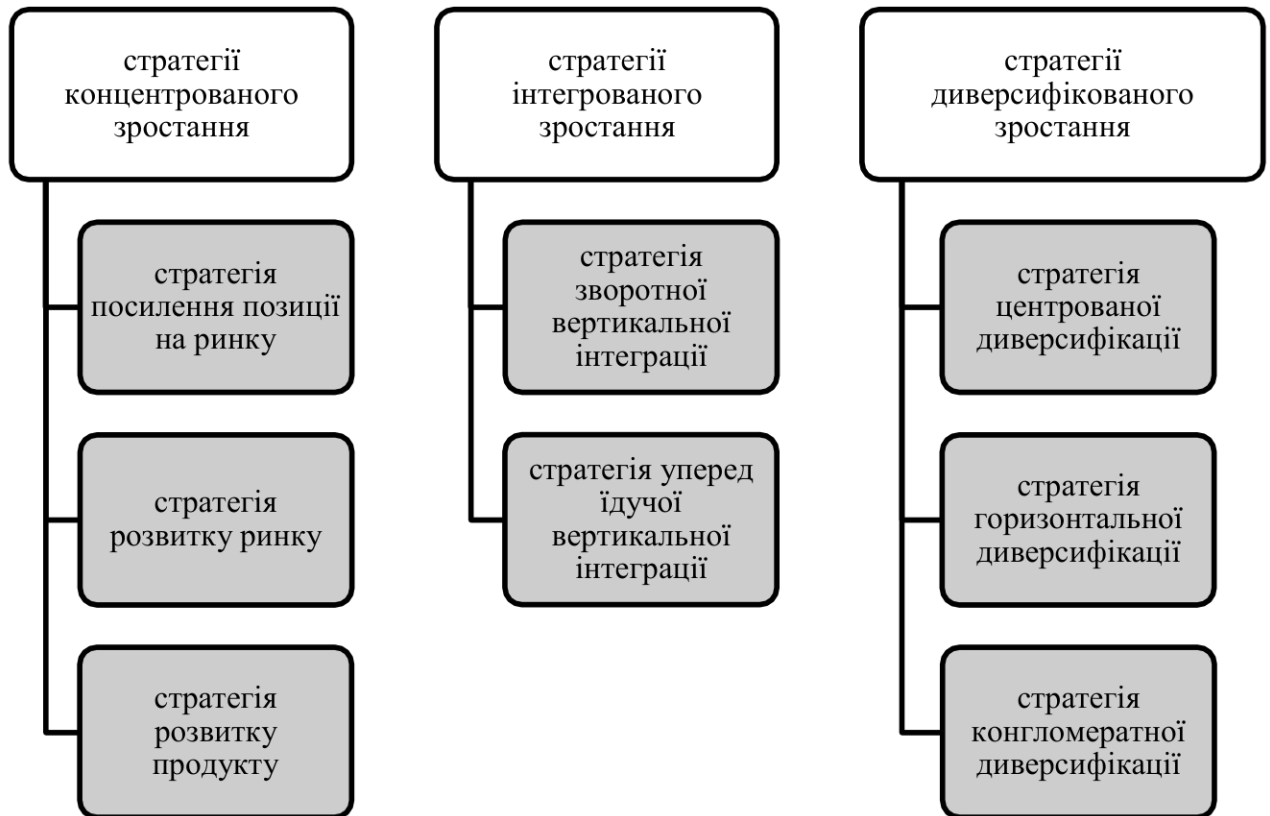


Рис. 1.4. Маркетингові стратегії зростання за О.С. Віханським
(побудовано автором)

Крім того, нарівні зі стратегіями зростання існують стратегії скорочення. Вони застосовуються, коли компанія перебуває у ситуації спаду чи, коли відбуваються кардинальні зміни у економіці. Стратегії скорочення можуть бути як кардинальними, наприклад, при стратегії ліквідації, коли організація більше не може вести бізнес, і більш лояльними (стратегія скорочення витрат), за допомогою яких здійснюється пошук можливостей скорочення витрат.

Конкурентні стратегії враховують важливий чинник – наявність конкурентного середовища. Мета конкурентної стратегії – досягнення переваги над конкурентами у пропозиції товарів та послуг [16, с. 11].

М. Портер виділив три типи конкурентних стратегій: лідерство у витратах, диференціація та фокусування. Дані типи визначені з урахуванням виділення типу конкурентної стратегічної переваги (витрати чи диференціація) і обраної стратегічної мети (вузька – у межах окремого сегмента чи широка – у межах всієї галузі).

Диференціація полягає у розвитку та вдосконаленні продукції, надання їй споживчої цінності. Цінова стратегія (лідерство у витратах) спирається, насамперед, на скороченні витрат під час виробництва та можливістю управління ціною. Стратегія фокусування передбачає орієнтир наявності товарної чи цінової переваги на вузькому сегменті ринку [16].

Ф. Котлер, Дж. Траут, Е. Райс виділяють такі маркетингові конкурентні стратегії [35]:

- наступальні стратегії (активізується маркетингова діяльність у боротьбі на ринку збуту);
- оборонні стратегії (захищаються конкурентні позиції компанії на ринку);
- стратегія удару у відповідь (доведення до конкурентів інформації про можливість вживання контрзаходів, якщо конкурентну перевагу буде порушено);
- стратегія наслідування (слідування за лідером ринку);
- стратегія дзюдо (використання сильних місць конкурентів проти них самих, уникнення зіткнення з конкурентами);
- стратегія відступу (використовується при скороченні чи ліквідації діяльності).

М. Мак-Дональд також виділяв низку стратегічних конкурентних позицій на ринку. Найбільша частка ринку належить лідеру ринку, ринковий суперник, своєю чергою, прагне до лідерства, та її позиція досить вигідна,

оскільки він сприймається її як альтернативу лідеру. Ринковий послідовник має значну частку ринку, що швидко слідує за рухом галузі, але впливає на ринок обмежено. Велика частка невеликого сегменту ринку перебуває під контролем фахівця на ринку. Далі розглянемо функціональні маркетингові стратегії.

Функціональні маркетингові стратегії покликані поліпшити просування товару на ринок, тому можуть вміщати у собі функціонал із різних стратегій. Основна мета - досягнення максимального результату, який можливий при настанні синергетичного ефекту від одночасного використання кількох стратегій [36, с. 165].

На рис. 1.5 представлені напрями функціонального рівня маркетингових стратегій. Стратегії сегментації ринку дають можливість організації вибрати ділянки ринку, сегментовані за різними ознаками. Позиціонування передбачає вибір найбільш унікального становища компанії, диференціюватися від конкурентів у сприйнятті споживачів. Маркетинг-мікс є сукупністю рішень компанії з вибору товарної, цінової політики, політики розподілу та просування продукту. Інструментальні стратегії, у свою чергу, входять у стратегії комплексу маркетингу. Наприклад, цінові стратегії можуть орієнтуватися на попит, конкуренцію чи витрати. До стратегій просування належать такі, як: рекламні та PR-стратегії, стратегії стимулювання збуту, прямий маркетинг та особисті продажі.

Окрім виділених видів маркетингових стратегій, існують інші класифікації. Так, залежно від рівня розробки виділяються глобальні маркетингові стратегії (конкурентні стратегії) та функціональні стратегії. Залежно від терміну реалізації бувають довгострокові, середньострокові та короткострокові маркетингові стратегії. Від тривалості життєвого циклу виділяються стратегії довгих хвиль економічного розвитку держави, стратегії життєвого циклу компанії, стратегії життєвого циклу основної номенклатури продукції.

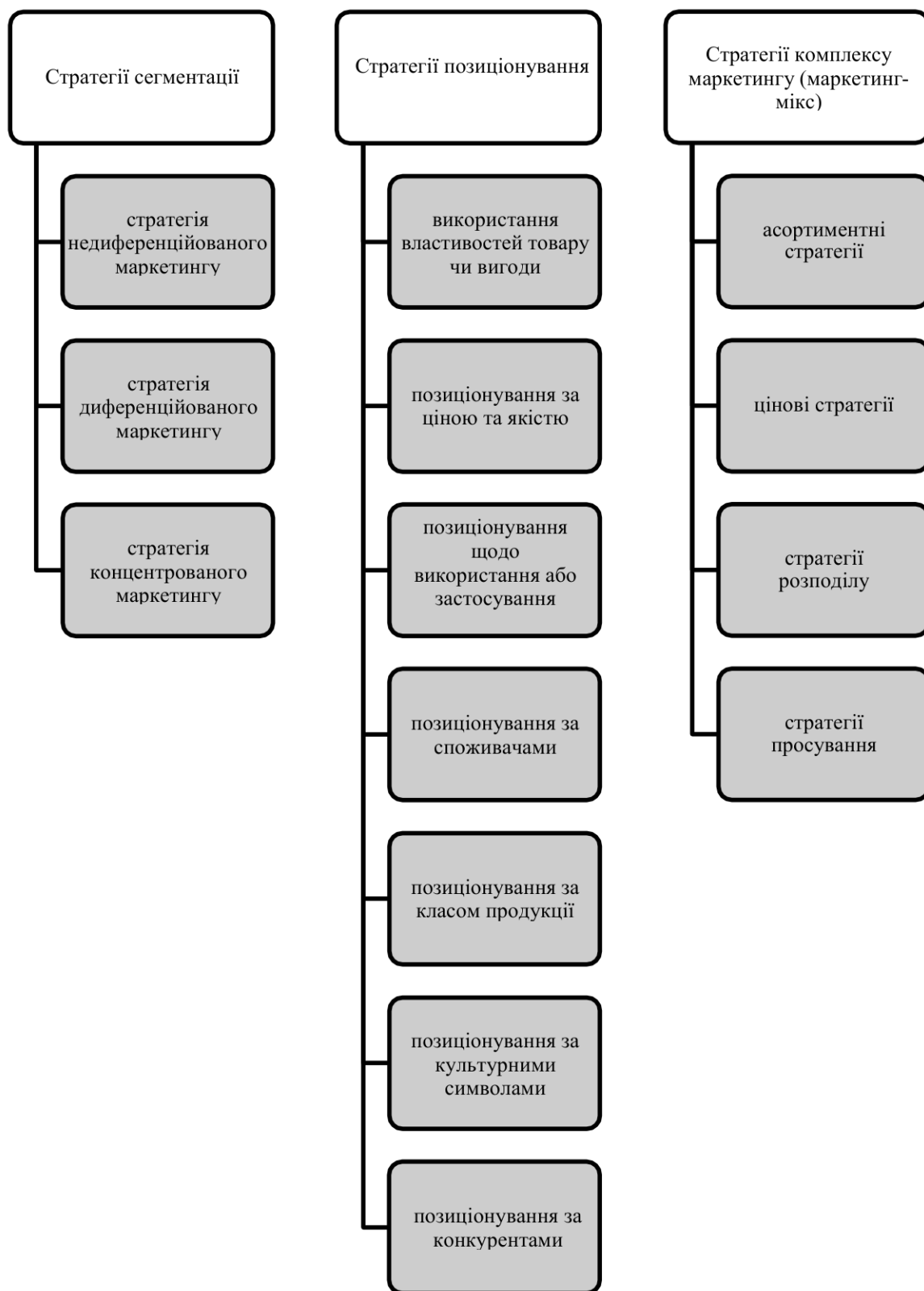


Рис. 1.5. Види функціональних маркетингових стратегій
(систематизовано автором)

Деякі автори окрему увагу приділяють такому виду маркетингових стратегій, як бенчмаркетинг [37, с. 126]. А.Р. Беляєв визначає бенчмаркетинг як «процес аналізу та оцінки діяльності тих компаній, які є визнаними лідерами в сегменті заданого ринку, з метою практичного застосування їхнього позитивного досвіду у своїй діяльності» [38, с. 64]. Існують такі види бенчмаркетингу:

- товарний бенчмаркетинг (аналіз продукції, що випускається конкурентами, і бізнес-процесів, пов'язаних з нею);
- функціональний бенчмаркетинг (порівняльний аналіз окремих функцій компаній у одному сегменті ринку);
- загальний конкурентний бенчмаркетинг (порівняльний аналіз досвіду компаній-лідерів, які здійснюють свою діяльність в інших галузях);
- внутрішній бенчмаркетинг (порівняльний аналіз підрозділів однієї компанії з метою запровадження кращих прийомів менеджменту) [39-41].

Різноманітність маркетингових стратегій пояснюється відмінністю їх складових елементів – конкурентними позиціями підприємств, їх маркетинговими цілями, фінансовими, виробничими, технологічними можливостями та кадровим забезпеченням [42]. Тому в даний час підприємства можуть застосовувати різні маркетингові стратегії.

Уявімо власну класифікацію маркетингових стратегій. Перший вид маркетингових стратегій – цільовий, тобто орієнтований на досягнення перспективних цілей компанії. Цільова стратегія, у свою чергу, поділяється на стратегію продукту та стратегію конкуренції. При цьому під продуктом розуміється товар чи послуга, який компанія збирається запропонувати споживачам, а під конкуренцією – ситуацію, що склалася у тих сегментах ринку, в яких діє компанія, а також конкурентне середовище, в якому вона змушена вести свою діяльність.

Мета стратегії продукту в тому, щоб вибрати та створити такий продукт, збут якого принесе організації максимальний прибуток.

Мета стратегії конкуренції у тому, що вона має забезпечити конкурентну перевагу, або щонайменше не допустити того, щоб конкуренти наздогнали компанію.

Другий вид маркетингових стратегій – ресурсний. Ресурсна маркетингова стратегія передбачає дослідження та розробку стратегічних питань управління людськими, фінансовими, матеріальними, інформаційними та іншими ресурсами.

Третій вид маркетингових стратегій – інструментальний. За допомогою інструментальної маркетингової стратегії компанії впливають на ринок і споживчий попит. Інструментальним маркетингом назвемо управління поведінкою на ринку з допомогою інструментів маркетингу, тобто товарів, ціни, комунікації, каналів товароруку. Це цілеспрямований вплив на цільову аудиторію та її переваги.

Вибір маркетингової стратегії залежить від стану ринку (його ємності, числа покупців, рівня конкуренції), від можливостей компанії (її ресурсів), від самої компанії (ступеня її зрілості) [42, с. 104].

Крім того, важливо відзначити, що вибір маркетингової стратегії не є обмеженим – компанія може використовувати комплекс стратегій для досягнення високих результатів діяльності. Організація може використовувати різні стратегії для різних продуктів, для різних груп споживачів, використовуючи різні маркетингові рішення для кожної стратегії. У цілому нині для компанії можна використовувати комбінацію різних стратегій. Вибір маркетингової стратегії є важливим моментом, від якого успіх компанії буде у довгостроковому періоді [42].

Формування маркетингової стратегії є складним процесом, у якому мають бути дотримані певні правила, процедури, забезпечена логічна послідовність [16].

Дослідники пропонують різні етапи розробки стратегії маркетингу компанії, але в основному всі етапи зводяться до єдиного алгоритму (рис. 1.6) [16-18].



Рис. 1.6. Етапи розробки маркетингової стратегії *(побудовано автором)*

І.П. Мелешкін виділяє, у свою чергу, такі етапи:

- «Ситуаційний аналіз (аналіз результатів діяльності компанії включає: оцінку внутрішньої ситуації (сучасний стан фірми); розробку прогнозу (перспективи розвитку фірми при існуючому положенні); оцінку можливого впливу зовнішнього середовища.
- Формулювання цілей (включає висування та оцінку цілей, а також ухвалення відповідного рішення).
- Стратегічне планування (висування стратегії, її оцінка, вибір, рішення про створення тактики досягнення цілей).
- Тактичне планування (формування та реалізація оперативного маркетингового плану).

- Контроль виконання планів (збір та оцінка даних)» [43, с. 92].

Мендела І.Я. деталізує подані етапи розробки маркетингової стратегії. На першому етапі він пропонує проводити аналіз макроекономічних показників, політичну та соціальну ситуацію, вивчити можливий вплив чинники міжнародного та іншого характеру. На другому етапі для оцінки стану та можливостей компанії проводять економічний аналіз, аналіз маркетингу, оцінку можливостей компанії, оцінку портфелів та SWOT-аналіз. На етапі оцінюється конкурентоспроможність організації, досліджуються стратегії конкурентів, сильні й слабкі сторони, методи домінування над конкурентами. На четвертому етапі задаються цілі маркетингової стратегії. На п'ятому етапі аналізуються потреби клієнтів, а також методи та час виходу на ринок. На шостому етапі задаються орієнтири управління компанії з поставленим цілям. На сьомому етапі проводиться оцінка та аналіз економічної стратегії та інструментів контролю [4, с. 24].

Тим самим, етапи розробки маркетингової стратегії обов'язково складаються з аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, визначення цілей та бачення компанії, формування стратегічного плану дій, реалізації та його оцінки [44, с. 160].

У процесі проведення маркетингового аналізу використовуються окремі інструменти стратегічного менеджменту, такі як SWOT- і PEST-аналіз, матриця конкурентних сил М. Портера, матриці портфельного аналізу та ін. [45]. Підсумком розробки маркетингової стратегії є план маркетингу, що представляє собою документ, в якому сформульовано план маркетингу товарів та/або послуг, що встановлює цілі маркетингу та пропонує стратегії їх досягнення. Маркетинг-план складається на середньострокову (1-3-х років) перспективу і містить:

- опис загальної стратегії маркетингу продукції та послуг;
- програму маркетингу на рік по кожному виду продукції та кожній групі споживачів;
- фінансовий план;

- перелік необхідних ресурсів;
- календарний план та бюджет реалізації стратегії маркетингу;
- програму контролю маркетингу;
- контрольні цифри щодо прибутку та частки ринку.

Стратегічний план має бути схвалений керівництвом компанії. Після цього розпочинається реалізація стратегії. Процес розробки маркетингової стратегії має ряд особливостей. Так, І.П. Мелешкін виділяє такі:

- «процес вироблення стратегії зазвичай завершується не якоюсь негайною дією, а встановленням загальних напрямів, просування якими має забезпечити бажане зростання ефективності бізнесу;
- при формуванні стратегії доводиться користуватися значно неповнішою інформацією, ніж під час виборів оперативних управлінських рішень;
- у процесі вироблення стратегічних рішень постійно з'являється нова інформація. Намічені цілі стратегічного розвитку можуть бути змінені;
- необхідна розробка та постійне коригування системи оцінок, заснованих на поєднанні цифрових показників та якісних оцінок» [43, с. 92].

Таким чином, в умовах динамічного розвитку української економіки, зростання невизначеності та мінливості зовнішнього середовища, підвищення конкуренції та збільшення кількості підприємств, які можуть стати конкурентоспроможними та привабливими для інвесторів, розробці маркетингової стратегії має приділятися особлива увага.

Висновки до 1 розділу

1. Обґрунтовано чинники підвищення ролі стратегічного маркетингу за умов цифрової економіки (нові методи управління бізнесом - концепції реінжинірингу та менеджменту систем самонавчання; інформаційні технології, включаючи ERP-технології, стають чинником виживання компаній та цілих галузей економіки; поширення електронного бізнесу, насамперед у

секторах B2B та B2C; посилення конкуренції та зростання диференціації компаній; дифузія успішних інноваційних механізмів з одних секторів економіки до інших; формування інформаційно відкритих середовищ у всіх сферах економіки та суспільних відносин; підвищення схильності до новаторства у всіх типах організаційних структур та персоналу всіх рівнів організацій та структур різного профілю).

2. Розглянуто етапи розвитку стратегічного маркетингу. Систематизовано основні риси стратегічного маркетингу (довгостроковість; орієнтація на вирішення ключових маркетингових проблем; взаємопов'язаність маркетингових цілей із ресурсним потенціалом компанії; облік впливу зовнішніх та внутрішніх чинників; адаптивність).

3. Розглянуто маркетингові стратегії зростання за О.С. Віханським (стратегії концентрованого зростання; стратегії інтегрованого зростання; стратегії диверсифікованого зростання). Систематизовано види функціональних маркетингових стратегій (стратегії сегментації; стратегії позиціонування; стратегії комплексу маркетингу (маркетинг-мікс)). Виокремлено основні етапи розробки маркетингової стратегії та наведено її характеристику.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРАНСПОРТНА КОМПАНІЯ «САТ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Транспортна компанія «САТ»

Об'єктом дослідження у роботі обрано підприємство ТОВ «Транспортна компанія «САТ», яке надає послуги у сфері транспортної перевезення вантажів Україною [46].

Основна характеристика підприємства наведена у табл. 2.1 [47].

Таблиця 2.1

Загальна характеристика ТОВ «Транспортна компанія «САТ»

Показник	Характеристика
Повна назва	Товариство з обмеженою відповідальністю «Транспортна компанія «САТ»
Скорочена назва	ТОВ «ТК «САТ»
Дата державної реєстрації	23.01.2008 р.
Місцезнаходження органу управління	02090, м. Київ, вул. Гродненська, 32
Номер запису	106710200000012185
Середньооблікова кількість штатних працівників	1150 чоловік
Основні види діяльності	КВЕД 49.41 Вантажний автомобільний транспорт (основний) 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля 52.10 Складське господарство 52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна 77.12 Надання в оренду вантажних автомобілів
Відділення	Більше 90 відділень по Україні
Маршрутів на рік	30 000 000 кілометрів
Вантажів на рік	140 000 тонн
Відправлень на рік	3800 000
Кількість клієнтів	15000

Компанія «ТК «САТ» - це по-справжньому «розумний» сервіс логістики для бізнесу, який з 2002 року поєднує мільйони людей по всій Україні. Основна спеціалізація – надання транспортних та логістичних послуг для бізнесу та населення [46-47].

Мета – зробити ведення бізнесу комфортнішим, а логістику максимально доступною, швидкою та технологічною

Компанія забезпечує: професіоналізм у всіх логістичних операціях; індивідуальні рішення будь-якої складності; якісну доставку вантажів у цілості та безпеці; точне дотримання термінів та домовленостей; прозорий контроль руху вантажу на всіх етапах маршруту; чітку комунікацію в процесі роботи; надійне партнерське плече у непередбачених ситуаціях.

Компанія САТ здійснює транспортні послуги вантажоперевезення по Україні, надаючи клієнтам бездоганний сервіс та швидкість доставки.

Компанією здійснюється термінова доставка вантажів вагою від 5 грам до 20 тонн щоденними рейсами більше ніж до 500 населених пунктів по Україні. Добре налагоджена мережа підрозділів компанії САТ у 90 містах дозволяє здійснювати транспортні послуги вантажоперевезення за 24-48 годин, фактично без обмеження мінімальної ваги або розміру вантажу. До послуг часто вдаються, коли вага або об'єм вантажу недостатній для повного завантаження окремої машини. Відправка вантажу до іншого міста за допомогою компанії САТ має істотну економічну вигоду завдяки відсутності обмеження мінімальної ваги [46-47].

Компанія здійснює перевезення вантажів за всіма типами: «Відділення-Відділення», «Адреса-Відділення», «Відділення-Адреса», «Адреса-Адреса».

Клієнтам, які зареєстровані у Особистому кабінеті, доступні додаткові можливості. В компанії діють гнучкі Індивідуальні умови для клієнтів, які прагнуть особливий формат взаємодії компанії з клієнтами.

В даний час компанія надає повний спектр транспортно-логістичних послуг для комерційних компаній, індивідуальних підприємців та фізичних

осіб. Співробітники компанії – це кваліфіковані логісти, водії та вантажники з великим досвідом роботи у сфері організації та доставки вантажів.

Команда ТОВ «Транспортна компанія «САТ» націлена на надання конкурентоспроможних логістичних рішень, заснованих на довгостроковому партнерстві, якісних послугах та взаємній довірі. Компанія надає ефективні транспортні рішення за рахунок чого задовольняються потреби клієнтів. Тим самим орієнтація на клієнта, якість роботи, першокласний сервіс та підзвітність є основними цінностями ТОВ «Транспортна компанія «САТ».

Основні переваги організації полягають у наступному:

- менеджери працюють цілодобово, оперативно відповідають і розраховують вартість доставки у будь-якому месенджері;
- компанія здійснює контроль за перевезенням від оформлення заявки до відправки оригіналів бухгалтерських документів;
- індивідуальний підхід до кожного клієнта;
- можливість відстрочення платежів від 1 до 30 днів;
- відповідальний підхід до документообігу;
- дотримання термінів доставки у 97% випадків;
- наявність акцій для постійних клієнтів.

Розрахувати вартість перевезення можна в режимі онлайн. Для цього на сайті компанії є спеціальна форма. У ній необхідно вказати адресу навантаження та вивантаження, вагу та габарити вантажу, контактні дані, додаткову інформацію.

У ТОВ «ТК «САТ» є варіанти доставки довантаженням, збірних вантажів, негабаритних вантажів, товарів народного споживання до розподільчих центрів, термінових вантажів. Крім того, є послуга страхування вантажів, коли вантаж застрахований від пошкодження, псування та втрати. Також компанія здійснює вантажно-розвантажувальні роботи.

Алгоритм роботи ТОВ «Транспортна компанія «САТ» представлено на рис. 2.1 [46-47].

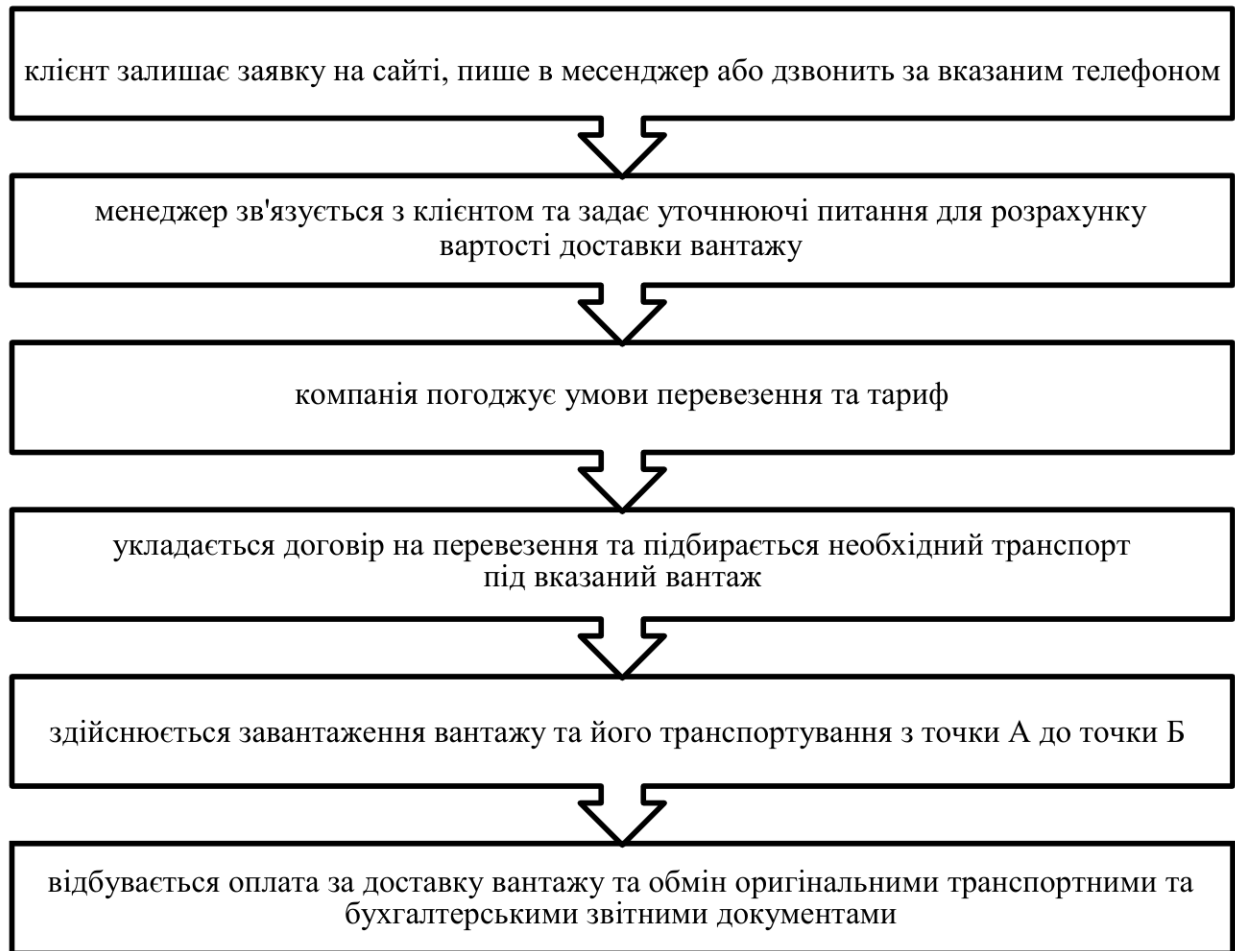


Рис. 2.1. Алгоритм роботи ТОВ «Транспортна компанія «САТ»
(систематизовано автором)

Місія організації звучить так: «Ми любимо свою роботу і хочемо, щоб ваші вантажі в безпеці дісталися точки призначення».

Організаційна структура підприємства є лінійно-функціональною. Кожен орган управління чи виконавець спеціалізований у виконанні окремих видів діяльності. На рис. 2.2 представлено організаційну структуру ТОВ «Транспортна компанія «САТ» [46-47].

Аналіз фінансового становища підприємства один із ключових моментів його оцінки, оскільки є основою розуміння справжнього становища підприємства. Основою щодо фінансового аналізу ТОВ «Транспортна

компанія «САТ» стали такі дані: Бухгалтерський баланс за 2022 р.; Звіт про фінансові результати за 2022 р. [[46-47]].

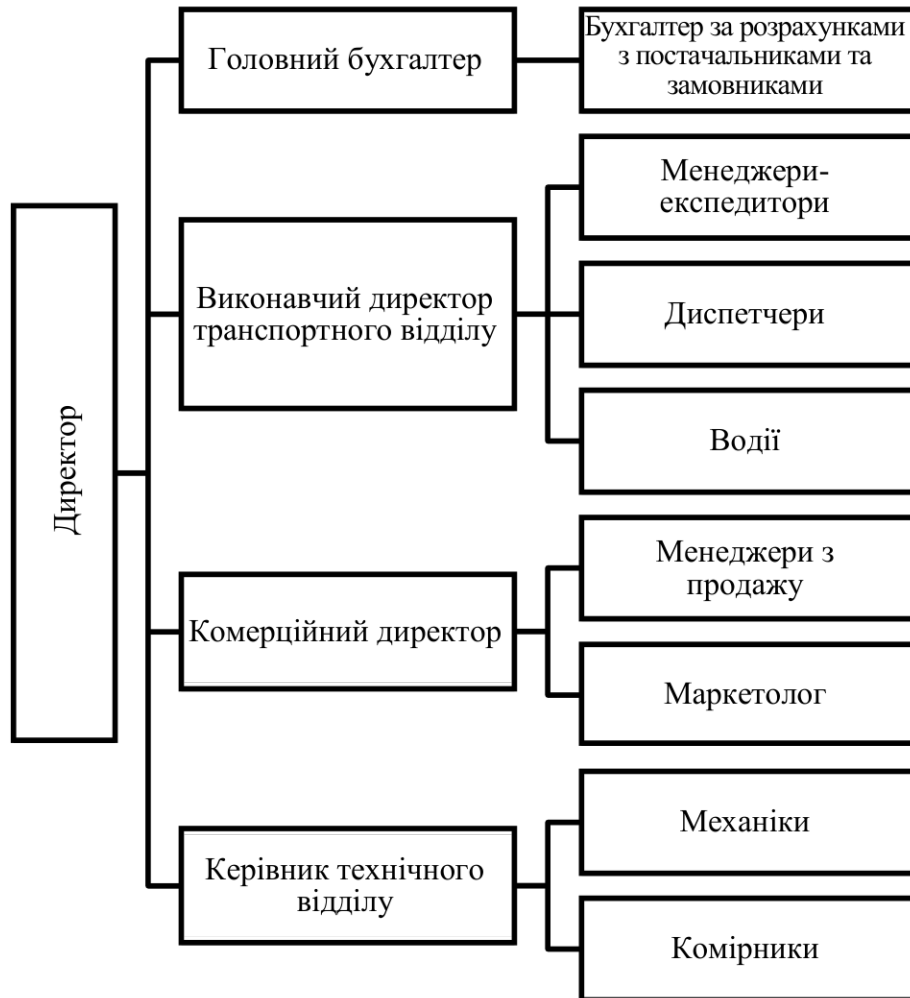


Рис. 2.2. Організаційна структура ТОВ «Транспортна компанія «САТ»
(побудовано автором)

Результати фінансово-господарської діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ» представлені у таблиці 2.2 [46-47].

Відповідно до таблиці 2.2, спостерігає зростання виручки ТОВ «Транспортна компанія «САТ» 2021 р. на 22,5%, а 2022 р. – на 52,2%. Зростання відбулося за рахунок збільшення числа клієнтів компанії; розширення транспортного парку. Усього виручка за досліджуваний період зросла майже вдвічі. Але, відповідно, зросла і собівартість продажів: 2021 р. –

на 24,3%, 2022 р. – 51,7%. Зазначається, що темп приросту виручки відбувається швидше за темп приросту собівартості у 2022 р.

Таблиця 2.2

Основні фінансові результати діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ» за 2020 - 2022 рр.

Найменування показника	Значення показника			Зміна показника			
				2020-2021 рр.		2021-2022 рр.	
	2020	2021	2022	Абс. вим (+/-)	Темп приросту, %	Абс. вим (+/-)	Темп приросту, %
1.Обсяг реалізації продукції (виторг), тис. грн.	8741	10712	16301	1971	22,5	5589	52,2
2.Собівартість, тис. грн.	8569	10652	16157	2083	24,3	5505	51,7
3. Валовий прибуток, тис. грн.	172	60	144	-112	-65,1	84	140,0
4. Комерційні витрати, тис. грн.	147	352	382	205	139,5	30	8,5
5. Прибуток від продажу, тис. грн.	25	-292	-238	-317	-1268,0	54	18,5
6. Інші доходи, тис. грн.	638	938	1056	300	47,0	118	12,6
7. Інші витрати, тис. грн.	564	45	15	-519	-92,0	-30	-66,7
8. Прибуток (збиток) до оподаткування, тис. грн.	99	601	803	502	507,1	202	33,6
9. Податок на прибуток, тис. грн.	20	121	161	101	505,0	40	33,1
10. Чистий прибуток, тис. грн.	79	480	642	401	507,6	162	33,8
11. Рентабельність продажів, %	0,9	4,5	3,9	3,6	400,0	-0,6	-13,3
12. Витратоємність, %	98,0	99,4	99,1	1,4	1,4	-0,3	-0,3

На рис. 2.3 представлена динаміка обсягу продажів і собівартості ТОВ «Транспортна компанія «САТ» [46-47].

Валовий прибуток ТОВ «Транспортна компанія «САТ» у 2021 р. знизився на 65,1%, але у 2022 р. знову зріс – приріст склав 140%. Але за рахунок високого показника комерційних витрат прибуток від продажу у 2021-2022 роках мала негативне значення.

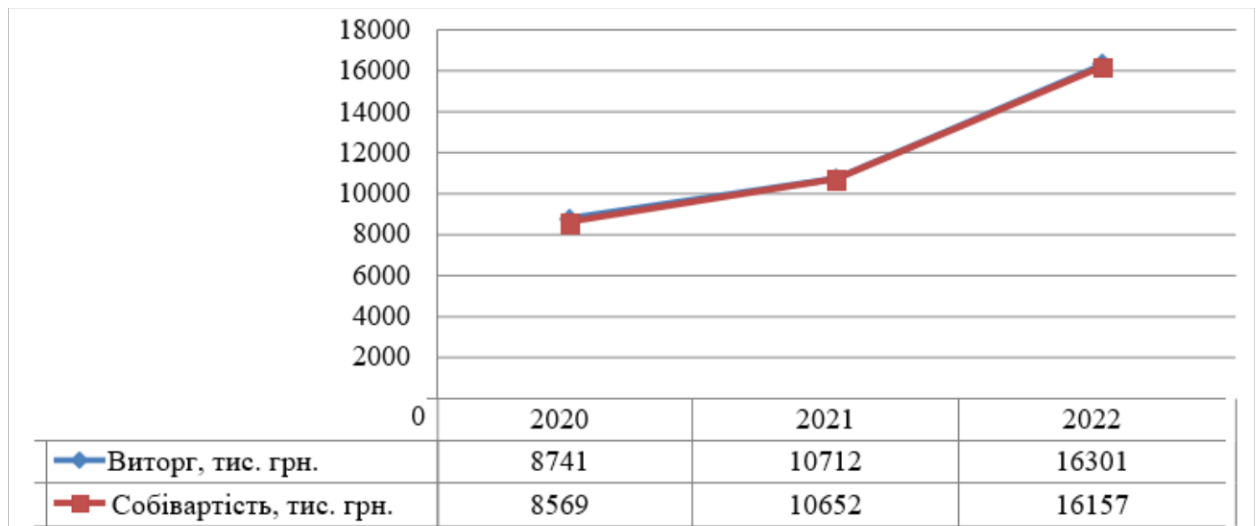


Рис. 2.3. Динаміка показників виручки та собівартості ТОВ «Транспортна компанія «САТ» у 2020-2022 роках (побудовано автором)

У 2021 р. знизився показник інших витрат на 92%, інші доходи, навпаки, збільшились – на 47%. У 2022 році інші доходи зросли на 12,6%, а інші витрати знизилися на 66,7%. Високий показник інших витрат забезпечив приріст чистого прибутку 2021 р. на 507,6%, а 2022 р. – на 33,8%. На рис. 2.4 представлено динаміку прибутку до оподаткування та чистого прибутку ТОВ «Транспортна компанія «САТ» за досліджуваний період [46-47].

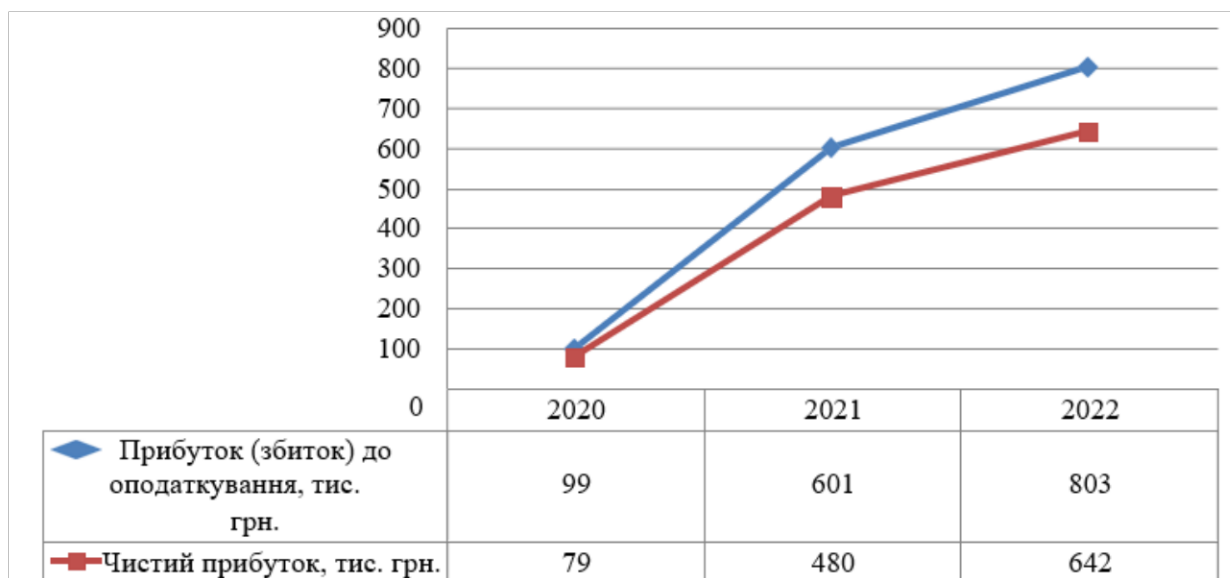


Рис. 2.4. Динаміка показників прибутку до оподаткування та чистого прибутку ТОВ «Транспортна компанія «САТ» у 2020-2022 рр.

(побудовано автором)

Позитивним чинником є зростання рентабельності продажів. Так, у 2020 році цей показник становив 0,9%, а у 2021 році він становить уже 4,5%, а вже у 2022 р. відзначено зниження рентабельності продажів до 3,9%.

Рівень витратоємності продукції ТОВ «Транспортна компанія «САТ» протягом усього періоду є високим. Так, у 2022 р. показник становив 99,1%, що нижче за показник 2021 р., але вище за показник 2020 р. Важливо відзначити, що низький рівень витратоємності дозволяє підприємству отримати конкурентні переваги на споживчому ринку, вільніше здійснювати його цінову політику. У ТОВ «Транспортна компанія «САТ» цей показник є дуже високим у зв'язку з високими витратами на звичайну діяльність.

Таким чином, було розглянуто основні фінансові результати діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ». Зазначаємо, що за 3 досліджувані роки фінансові показники діяльності організації покращилися, про що свідчить збільшення виручки підприємства, чистого прибутку, підвищення рентабельності продажів.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ»

Обов'язки ведення маркетингової діяльності компанії покладено на маркетолога.

Маркетолог ТОВ «Транспортна компанія «САТ» безпосередньо підпорядковується комерційному директору. Завдання маркетолога: орієнтація та адаптація компанії до вимог ринку, продукції; задоволеність клієнтів; досягнення встановлених показників прибутку.

Як відомо, класичну основу комплексу маркетингу складає концепція «4Р»: Product (товар, послуга), Price (ціна), Promotion (просування, стимулювання збуту), Place (місцерозташування, канали розподілу).

Розглянемо кожен елемент для ТОВ «Транспортна компанія «САТ» докладніше. У таблиці 2.3 наведено асортимент послуг ТОВ «Транспортна компанія «САТ» [46-47].

Таблиця 2.3

Асортимент послуг ТОВ «Транспортна компанія «САТ»

Найменування	Асортимент	Частка обсягів продажів у 2022 р., %	Об'єм продажу, тис. грн.
1. Доставка вантажів	Доставка збірних вантажів	27,1	4417,6
	Доставка генеральних вантажів	15,2	2477,7
	Доставка небезпечних вантажів	0,3	48,9
	Доставка спецтехніки	0,4	65,2
	Доставка негабаритних вантажів	5,6	912,8
	Доставка транспортних засобів	0,6	97,8
	Доставка товарів народного споживання в розподільчі центри (РЦ)	13,3	2168,0
2. Допомога з переїздами	Домашні переїзди	5,9	961,7
	Офісні переїзди	2,7	440,1
3. Послуги	Страхування вантажів	4,9	798,7
	Упаковка вантажів	6,2	1010,6
	Вантажно-розвантажувальні роботи	17,8	2901,6
4. Разом	12	100	16301

Таким чином, асортимент послуг ТОВ «Транспортна компанія «САТ» представлений 12 позиціями. Найбільшу частку обсягу продажу займає доставка збірних вантажів, тобто перевезення дрібногабаритних вантажів різних клієнтів щодо одного напрямку одним транспортним засобом. Крім того, компанія активно доставляє генеральні вантажі. Особливістю цього типу перевезення є необхідність надійного кріплення вантажних місць, оскільки зазвичай для транспортування використовується індивідуальна упаковка, тара. Конкурентною перевагою ТОВ «Транспортна компанія «САТ» є активна робота з розподільчими центрами – частка обсягу продажів цього показника становить 13,3%. Асортимент послуг є традиційним для транспортно-логістичної компанії.

Компанія також здійснює діяльність із супроводу домашніх та офісних переїздів. Загальна частка продажу цього сегменту у 2022 р. склала 8,6%. Виторг від домашніх переїздів склав 961,7 тис. грн., а від офісних - 440,1 тис. грн. Поряд з послугами з доставки вантажів велику частку в обсязі продажів займають вантажно-розвантажувальні роботи – 17,8%, упаковка – 6,2%, страхування – 4,9%. Перевагою асортиментної політики ТОВ «Транспортна компанія «САТ» є збалансована кількість товарних груп, наявність не лише послуг з доставки вантажів, а й додаткових послуг. Наявність в асортиментному портфелі різних позицій дозволяє мінімізувати ризик компанії.

Наступним елементом комплексу маркетингу є цінова політика ТОВ «Транспортна компанія «САТ». Для порівняння цін було обрано конкурентів, які надають такі ж послуги, як і об'єкт дослідження, – це ТОВ «DELLA» [48] та ТОВ «Aurora Trans» [49]. Важливо враховувати, що ціна при наданні транспортно-логістичних послуг залежить від напрямку, ваги та розмірів продукції, марки автомобіля та інших факторів. Порівняльна характеристика цінової політики представлена у таблиці 2.4 [46-47].

З таблиці 2.4, можна сказати, що ТОВ «Транспортна компанія «САТ» при ціноутворенні використовує стратегію забезпечення окупності витрат задля збереження існуючого становища. Середні ціни на послуги транспортно-логістичної компанії в основному нижчі, ніж у основних конкурентів. Перевищення ціни спостерігається за напрямом «доставка генеральних вантажів» порівняно з ТОВ «DELLA», а також за напрямом «офісні переїзди» порівняно з ТОВ «Aurora Trans» [46-49].

Для просування послуг ТОВ «Транспортна компанія «САТ» використовує різні інструменти. Так, стимулювання збуту використовуються акції постійних клієнтів. Акція полягає у наданні знижки на доставку збірних вантажів у розмірі 5% для клієнтів, які взаємодіяли з компанією понад 3 рази.

Таблиця 2.4

**Порівняльна характеристика середніх цін на послуги ТОВ
«Транспортна компанія «САТ» та основних конкурентів**

Найменування	ТОВ «Транспортна компанія «САТ»	ТОВ «DELLA»	ТОВ «Aurora Trans»
1. Доставка збірних вантажів	Від 4,5 грн. / км	Від 5 грн. / км	Від 5 грн. / км
2. Доставка генеральних вантажів	Від 30 грн. / км	Від 28 грн. / км	Від 30 грн. / км
3. Доставка небезпечних вантажів	Від 60 грн. / км	Від 70 грн. / км	Від 65 грн. / км
4. Доставка спецтехніки	Від 70 грн. / км	Від 75 грн. / км	Від 70 грн. / км
5. Доставка негабаритних вантажів	Від 125 грн. / км	Від 130 грн. / км	Від 135 грн. / км
6. Доставка транспортних засобів	Від 40 грн. / км	Від 45 грн. / км	Від 40 грн. / км
7. Доставка товарів народного споживання в РЦ	Від 20 грн. / км	Від 25 грн. / км	Від 25 грн. / км
8. Домашні переїзди	Від 1400 грн. / година	Від 1500 грн. / година	Від 1450 грн. / година
9. Офісні переїзди	Від 2000 грн. / година	Від 2500 грн. / година	Від 1700 грн. / година
10. Страхування вантажів	Від 1%	Від 0,5%	Від 1%
11. Упаковка вантажів	30% від базового авто тарифу	30% від базового авто тарифу	35% від базового авто тарифу
12. Навантажувально-розвантажувальні роботи	400 грн. / година	450 грн. / година	500 грн. / година

Основним інструментом просування є сайт компанії. На сайті є кілька розділів: «Головна», «Про нас», «Наші переваги», «Розрахунок доставки», «Контакти». Контент представлений мінімальний: фотографії транспортного фонду, ціни, контакти та послуги. Зображення використовуються неякісні, за ними неможливо оцінити всі переваги компанії. Але плюсом є можливість отримання приблизного розрахунку вартості доставки, є кнопка дзвінка менеджеру прямо із сайту. Також для просування своїх послуг організація використовує так званий «партизанський» маркетинг. Він полягає у розміщенні позитивних відгуків на форумах в Інтернеті. Також 1-2 рази на рік розміщуються оголошення на «OLX».

Негативним моментом є діяльність компанії у соціальних мережах. ТОВ «Транспортна компанія «САТ» не має представництв в жодній із соціальних

мереж, що обмежує формування позитивного іміджу та бренду організації, не дає можливості залучення нових клієнтів. Крім того, у ТОВ «Транспортна компанія «САТ» немає усталених правил і стандартів сервісу, що негативно впливає на якість обслуговування.

У компанії використовують різні канали розподілу. За сприяння переїздам ТОВ «Транспортна компанія «САТ» це наступний ланцюжок: Споживач - Логістична компанія - Споживач. Але найчастіше логістична компанія є найчастішим учасником третього каналу розподілу, посередником, у процесі транспортування вантажу.

Таким чином, було проведено аналіз фінансово-господарської та маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ». Основним видом діяльності є діяльність автомобільного вантажного транспорту. Фінансові результати діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ» за 2020-2022 роки покращились, але негативним моментом є висока витратоємність.

Нині у зв'язку із зовнішньоекономічними чинниками компанія залежить від постачальників, оскільки обслуговування транспорту залежить від наявності зарубіжних продуктів. У галузі спостерігається зростання ціни на паливо, витратні матеріали, деталі, збільшується собівартість продажів. У свою чергу, ТОВ «Транспортна компанія «САТ» при ціноутворенні використовує стратегію забезпечення окупності витрат задля збереження існуючого становища. Середні ціни на послуги транспортно-логістичної компанії в основному нижчі, ніж у основних конкурентів, тому ТОВ «Транспортна компанія «САТ» має можливість підвищити ціни без шкоди втрати конкурентоспроможності в цьому напрямі. Визначено, що компанія використовує обмежену кількість інструментів просування, що може впливати на зростання обсягу продажів. Крім того, у ТОВ «Транспортна компанія «САТ» немає усталених правил і стандартів сервісу, що негативно впливає на якість обслуговування [46-49].

У зв'язку з цим необхідно розробити заходи щодо вдосконалення стратегічної маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ» в умовах нестабільної економічної ситуації.

Висновки до 2 розділу

1. Надано загальну характеристику ТОВ «Транспортна компанія «САТ». Систематизовано алгоритм роботи компанії. Представлено організаційну структуру ТОВ «Транспортна компанія «САТ». Розглянуто основні фінансові результати діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ» за 2020 - 2022 рр. Наведено динаміку показників виручки та собівартості ТОВ «Транспортна компанія «САТ» у 2020-2022 роках. Наведено динаміку показників прибутку до оподаткування та чистого прибутку ТОВ «Транспортна компанія «САТ» у 2020-2022 рр.

2. Систематизовано асортимент послуг ТОВ «Транспортна компанія «САТ» (доставка вантажів: доставка збірних вантажів, доставка генеральних вантажів, доставка небезпечних вантажів, доставка спецтехніки, доставка негабаритних вантажів, доставка транспортних засобів, доставка товарів народного споживання в розподільчі центри; допомога з переїздами: домашні переїзди, офісні переїзди; послуги страхування вантажів: упаковка вантажів, вантажно-розвантажувальні роботи). Наведено порівняльну характеристику середніх цін на послуги ТОВ «Транспортна компанія «САТ» та основних конкурентів.

РОЗДІЛ 3.

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРАНСПОРТНА КОМПАНІЯ «САТ»

3.1. Напрями вдосконалення стратегічної маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ»

У розділі 2 виявлено основні проблеми діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ». Визначено, що у компанії спостерігається висока витратоємність та залежність від постачальників. В умовах середовища, коли зростають ціни на паливо, витратні матеріали, деталі, збільшується собівартість продажів, необхідно проводити гнучку цінову політику, щоб забезпечити окупність витрат. Нині ТОВ «Транспортна компанія «САТ» має можливість підвищити ціни на низку позицій без шкоди втрати конкурентоспроможності [46-49].

Також визначено, що в компанії відсутні усталені правила та стандарти сервісу, що впливає на задоволеність клієнтів. У свою чергу перед компаніями сфери вантажоперевезень стоїть завдання утримання персоналу в умовах дефіциту виконавців. Тому ТОВ «Транспортна компанія «САТ» знаходиться в умовах необхідності впровадження системи мотивації та корпоративної культури, щоб забезпечити не тільки задоволеність клієнтів, а й персоналу.

Збільшення витрат на основні види діяльності зумовлює необхідність підвищення обсягу продажу. Виявлено, що ТОВ «Транспортна компанія «САТ» нині використовує невелику кількість інструментів просування. Тому необхідно розробити заходи у рамках збутової та комунікаційної політики.

Використовуючи матрицю товар/ринок І. Ансоффа, запропонуємо стратегію розвитку послуг компанії ТОВ «Транспортна компанія «САТ». На першому етапі розглядаємо можливості зростання поточного ринку (Київська область) з поточним товаром (доставка збірних вантажів) у таблиці 3.1 [8-9].

Таблиця 3.1

Можливість застосування стратегії проникнення

Стратегія проникнення	Питання: Чи є можливості та перспективи зростання на поточному ринку компанії?		
	Можлива	Ймовірно	Неможлива
Темп зростання ринку	Високий	Уповільнений, але зростаючий	Стагнація чи зниження обсягу ринку
Рівень споживання товару компанії серед ЦА	Нижче, ніж у середньому по ринку	на рівні середньо ринкових показників	Вище, ніж у середньому по ринку
Частота використання товару ЦА	Максимальна	Помірна	Низька
Рівень дистрибуції товару на ринку (або доступу до товару)	Нижче, ніж у середньому по ринку	на рівні середньо ринкових показників	Вище, ніж у середньому по ринку
Рівень знання бренду	Нижче, ніж у середньому по ринку	на рівні середньо ринкових показників	Вище, ніж у середньому по ринку
Економія від масштабу	Є	-	Ні
Товар компанії має конкурентну перевагу на поточному ринку (порівняно з товарами конкурентів)	Так	-	Ні
Можливості до високого рівня інвестицій	Є	-	Ні

Відповідно до таблиці 3.1, стратегія проникнення можлива від використання. Незважаючи на темп зростання ринку, що уповільнюється, у ТОВ «Транспортна компанія «САТ» є можливості для залучення додаткових інвестицій, рівень знання бренду нижчий, ніж загалом по ринку, а також є конкурентна перевага у вигляді низьких цін на цей вид послуги.

Важливо, що стратегія проникнення ринку належить до високовитратних стратегій (оскільки пов'язана з інтенсивною рекламною підтримкою і стратегіями низьких цін).

Далі розглянемо можливість виходу з поточним товаром (доставка збірних вантажів) на нові ринки (міжнародний ринок) у таблиці 3.2 [46-49].

Основна проблема вантажоперевізників у разі виходу на нові міжнародні ринки – це зовнішньополітичні обмеження. Міжнародні ринки насичені, мають найвищі вхідні бар'єри.

Таблиця 3.2

Можливість застосування стратегії розвитку ринку

Стратегія розвитку ринку	Питання: Чи зможе компанія вийти із поточним товаром на нові ринки?		
	Можлива	Ймовірно	Неможлива
Компанія успішна у поточній діяльності (товар компанії є затребуваним на поточному ринку або до нього висока лояльність)	Так	Є дрібні недоліки	Ні, потрібно вдосконалювати продукт
Кількість гравців на новому ринку	Невелика кількість гравців (1–3)	Середній рівень насичення ринку (3–10)	Високий рівень насичення ринку
Вхідні бар'єри на новому ринку	Практично відсутні	Є, але недостатньо високі	Високий рівень вхідних бар'єрів
Темпи зростання нового ринку	Високий	Уповільнений, але зростаючий	Стагнація чи зниження обсягу ринку
Товар має унікальні властивості, має конкурентну перевагу (порівняно з великими гравцями ринку) або компанія володіє унікальною технологією або компанія має унікальну прибуткову модель ведення бізнесу	Так	-	Ні
Компанія має додатковий капітал для інвестування розвитку нових ринків	Так	-	Ні

Стратегія розвитку ринку може розглядатися нині як можлива. Розглянемо можливість створення нового товару на ринку у таблиці 3.3 [46-49].

Таблиця 3.3

Можливість застосування стратегії розвитку товару

Стратегія розвитку товару	Питання: Чи зможе компанія успішно розширити асортимент послуг на поточному ринку?		
	Можлива	Ймовірно	Неможлива
Темпи зростання поточного ринку	Високий	Уповільнений, але зростаючий	Стагнація чи зниження обсягу ринку
Розмір поточного ринку (для бізнесу компанії)	Великий	Середній	Невеликий
Поточний товар застарілий, має недоліки або перебуває на останній стадії життєвого циклу товару	Так	Намічаються тенденції до зниження попиту на поточний товар	Ні
Внутрішньогалузева конкуренція	високий рівень	тенденції до посилення	низький рівень
Загроза входу нових гравців	Так	-	Ні
Успіх у галузі залежить від інноваційності і постійної пропозиції нових продуктів	Так	-	Ні
Рівень оновлення асортименту і появи новинок у ключових конкурентів	Високий	-	Низький

Використання стратегії розвитку товару хоч і представляється привабливим, але не підходить для ТОВ «Транспортна компанія «САТ» в умовах, що склалися. За такої стратегії інтенсивного зростання споживачі вже мають бути знайомі з брендом чи основним товаром компанії. В даний час компанія має збалансовану асортиментну лінійку.

Стратегія диверсифікації, яка полягає у можливості створення нового товару на нових ринках, також не розглядається, оскільки компанія має можливості зростання на поточних ринках за допомогою поточних товарів. Диверсифікувати портфель поки що не рекомендується.

Представники ТОВ «Транспортна компанія «САТ» ставлять перед собою певні цілі. З одного боку – надавати послуги найвищої якості, які були б на рівні, а, можливо, і перевершували стандарти великих українських вантажоперевізників, з іншого боку - компанія розуміє, що працює на ринку Київської області, тому робить значні зусилля, щоб послуги були доступні основним клієнтам та споживачам. Тому компанія намагається забезпечити найвищу якість за прийнятною ціною. Таким чином, найкращою стратегією, виходячи з цілей та місії компанії, сьогодні є стратегія проникнення [46-49].

Суть стратегії проникнення полягає у розширенні присутності та збуту існуючих товарів на ринку. Стратегія проникнення ринку належить до високовитратних стратегій, оскільки має супроводжувати інтенсивною рекламної підтримкою. При утриманні низьких цін на послуги має розширитись цільова вибірка покупців, що збільшить обсяги продажу. Чим більше збори підприємства, тим важливішим стає його роль на ринку, і з'являється можливість впливати на ціноутворення.

Стратегічна маркетингова діяльність тісно пов'язана з цілепокладанням. Таким чином, основними маркетинговими цілями ТОВ «Транспортна компанія «САТ» на період до кінця 2024 року мають стати наступні:

- зберегти конкурентоспроможність цін на послуги при забезпеченні окупності витрат;

- збільшити споживчу задоволеність протягом усього 2024 року;
- розробити систему обслуговування клієнтів і підвищення мотивації працівників;
- забезпечити зростання обсягу продажу шляхом проведення заходів у рамках збутової та комунікаційної політики.

Для досягнення поставленої мети розроблено план заходів, який представлений у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

**Заходи щодо вдосконалення стратегічної маркетингової діяльності
ТОВ «Транспортна компанія «САТ»**

Група заходів	Найменування заходів
1. Заходи у рамках товарної політики	– розробка системи стандартів обслуговування клієнтів; – підвищення мотивації співробітників для підвищення рівня сервісу та їх утримання у компанії
2. Заходи у рамках цінової політики	– підвищення ціни на ряд позицій у межах всіх товарних груп: доставка збірних вантажів – з 4,5 грн. / км до 4,7 грн. / км, домашні переїзди з 1400 грн. / година до 1450 грн. / година, вантажно-розвантажувальні роботи - з 400 грн. / година до 450 грн. / годину (ціни не перевищують вартість послуг на ці позиції основних конкурентів)
3. Заходи у рамках збутової і комунікаційної політики	– просування сайту у пошуковій системі; – створення сторінки у соціальних мережах, регулярне наповнення контентом, використання інструментів просування облікових записів; – організація роботи із засобами масової інформації

Таким чином, за допомогою аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Транспортна компанія «САТ» та складання матриці товар/ринок І. Ансоффа було запропоновано стратегію розвитку для продукції компанії, яка полягає в розширенні присутності та збуту існуючих товарів на існуючому ринку. Крім того, визначено цілі та заходи щодо вдосконалення стратегічної маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ».

3.2. Обґрунтування запропонованої маркетингової стратегії для ТОВ «Транспортна компанія «САТ»

Розглянемо кожний запропонований для ТОВ «Транспортна компанія «САТ» маркетинговий захід докладніше.

Розробка системи стандартів обслуговування клієнтів. З метою формування позитивного іміджу та бренду ТОВ «Транспортна компанія «САТ», а також збільшення задоволеності клієнтів необхідно запровадити стандарти обслуговування клієнтів, яким мають дотримуватись усі співробітники організації.

Гарантія якості ТОВ «Транспортна компанія «САТ» – це комплекс зобов'язань, які організація перебирає, щоб гарантувати однаково високий рівень якості. Ці зобов'язання включають:

- клієнти хочуть більшого розмаїття за збереження якості;
- відповідність очікуванням клієнта, хай і невисловленим – компанія ТОВ «Транспортна компанія «САТ» спонукає клієнтів до розмови – особливо про те, чим вони незадоволені;
- підтримка постійного рівня якості є справді серйозним завданням, ТОВ «Транспортна компанія «САТ» усвідомлює необхідність боротися із упередженнями клієнтів про те, що якість доставки вантажу залежить від конкретного вантажоперевізника;
- якість обслуговування: «стрижень» ТОВ «Транспортна компанія «САТ» - це чинник диференціації у своїй ціновій категорії.

Весь персонал повинен дотримуватися таких пунктів сервісу:

- співробітники відповідають на дзвінки щонайбільше через п'ять гудків;
- якщо працівник переводить клієнта в режим очікування, час очікування не перевищує 1 хвилину;

- співробітник, що відповідає на дзвінок, представляється, промовляючи назву компанії, своє ім'я та вітальну фразу (наприклад, добрий день, до Ваших послуг, ласкаво просимо тощо);
- співробітник уточнює у клієнта: прізвище, напрямок, характеристики вантажу, дати, контактні дані (телефон та e-mail).
- якщо клієнт висловлює свої переваги на кшталт транспортного засобу, співробітник повідомляє, чи є запитуваний транспорт у наявності.
- необхідно повідомити клієнта про вартість послуг та інші умови;
- якщо клієнти висловлюють зауваження щодо вартості, за наявності працівник пропонує послуги за іншою ціною, уточнюючи при цьому всі умови;
- співробітник уважно слухає клієнта, не перепитує і залишається чемним протягом усієї розмови;
- наприкінці розмови співробітник повторює деталі доставки;
- співробітник запитує клієнта, чи хоче він отримати якусь додаткову інформацію, дякує за дзвінок і чемно прощається з ним.

Потім на e-mail клієнта надсилається автоматичне підтвердження майбутнього відправлення/доставки. Співробітники ТОВ «Транспортна компанія «САТ» повинні бути впізнані за уніформою та значком з надрукованим ім'ям. Співробітники повинні бути акуратно одягнені, їхній зовнішній вигляд бездоганний (чистий, згладжений одяг, охайний зовнішній вигляд). Менеджери мають бути гостинними.

Якщо клієнт залишав свій e-mail співробітникам компанії, йому надсилають лист із пропозицією заповнити анкету. Дана анкета заповнюється клієнтом онлайн та є індивідуальною (анкета надсилається клієнту та заповнюється ним особисто). Питання анкети спрямовані на виявлення рівня задоволеності клієнта, а саме: процес доставки, процес обслуговування, результати доставки. За підсумками заповнення анкети складається звіт. Результати повинні відповідати затвердженому для компанії плану рівня задоволеності клієнтів. Інакше складається план коригуючих дій. На наш

погляд, лише за повного дотримання цих стандартів транспортно-логістична компанія зможе функціонувати з високим фінансовим прибутком.

Підвищення мотивації співробітників підвищення рівня сервісу та утримання персоналу. Задоволеність працею пов'язана як з діяльністю персоналу та її ефективністю, так й усіма процесами для підприємства.

Кожна компанія хоче отримати максимальний результат роботи співробітників для поліпшення показників свого бізнесу. Іноді інвестицій тільки в нове обладнання та технології недостатньо, тому що найважливішим капіталом будь-якої організації є люди, їхня мотивація та задоволеність працею.

Мотивація та задоволеність працею – два взаємопов'язані поняття. Задоволеність працею неспроможна сформуватися без правильної мотивації. Впровадження нових стандартів якості може спочатку зустріти опір із боку співробітників (адміністраторів, водіїв, менеджерів). Тому керівник ТОВ «Транспортна компанія «САТ» повинен пояснити своїм підлеглим для чого впроваджуються нові правила, які переваги принесе їхнє суворе дотримання. На всіх етапах впровадження стандартів якості керівник повинен не тільки постійно стежити за їх виконанням, але і власним прикладом показувати співробітникам, що означає гарантія якості ТОВ «Транспортна компанія «САТ».

Для впровадження елементів корпоративної культури пропонується щорічно проводити командотворчі заходи. Так, команда ТОВ «Транспортна компанія «САТ» може взяти участь у міському турнірі з риболовлі, який проводиться взимку. Цей напрямок обрано, в першу чергу, через велику кількість любителів риболовлі в компанії, а також через низькі витрати на його проведення. Реєстрація для участі у турнірі безкоштовна. Компанії необхідно лише забезпечити співробітників відмінними елементами одягу та прапором компанії.

Підвищення ціни на ряд позицій у межах всіх товарних груп, але за умови забезпечення конкурентоспроможності ціни послуги. Пропонується

підвищити ціни такі позиції: доставка збірних вантажів – з 4,5 грн. / км до 4,7 грн. / км, домашні переїзди з 1400 грн. / година до 1450 грн. / година, вантажно-розвантажувальні роботи - з 400 грн. / година до 450 грн./ година. Важливо відзначити, що ціни не перевищують вартість послуг на ці позиції основних конкурентів. Вибір саме цих позицій обумовлений найбільшою часткою цих послуг обсягом продажів.

Просування сайту у пошуковій системі «Google». Зовнішня та внутрішня SEO-оптимізація має бути спрямована на підняття позицій сайту у результатах видачі пошукових систем за певними запитами користувачів. Для досягнення цілей необхідно генерувати контент, що містить якісну та актуальну інформацію про запит користувача. Важливо провести аналіз потенційних клієнтів, вивчити запити, які приваблюють трафік. Повинні використовуватися не лише високочастотні запити, а й середньо- та низькочастотні. Контент має бути унікальним, а також регулярно оновлюватись.

Просування сайту є невід'ємною частиною інтернет-маркетингу [50, с.78]. Щоб компанію знайшли, вона має бути на першому місці у видачі. Для цього необхідно використовувати контекстну рекламу в Google.

Перед тим як запускати акцію необхідно переконатися, що сайт, на який потрапить клієнт, знаходиться у вигляді, що продається, він повинен чіпляти, клієнту має хотітися затриматися на ньому. Тут важливий зовнішній вигляд та основна інформаційна складова [50].

Вартість кампанії залежить від бюджету, а кількість відвідувачів, які приходимуть на сайт за ці гроші, залежить від початкової вартості кліку, кількості переходів та позиції, на якій знаходяться оголошення. Одним із важливих параметрів рекламної кампанії є CTR, що означає клікабельність оголошення. CTR – це співвідношення кількості кліків (переходів на сайт) та кількості показів у пошуковій видачі «Google».

Створення сторінок у соціальних мережах, регулярне наповнення контентом, використання інструментів просування облікових записів.

Соціальна мережа «Facebook» – одна з найбільш відвідуваних, діє на платформі Meta Platforms, Inc. За допомогою найбільш популярної серед українськомовних користувачів платформи люди вирішують різні завдання: від спілкування, пошуку друзів та знайомих, самовираження, розваг, побудови кар'єри до просування бізнесу та онлайн-торгівлі. Також у соціальній мережі Facebook існують типи спільнот, які призначені для різних цілей, а саме: для просування особистості або бренду, для планувань заходів або створювані з метою розповсюдження контенту.

Нижче наведені етапи формування та просування акаунту у Facebook для ТОВ «Транспортна компанія «САТ».

Крок 1. Аналіз інформації, що включає:

- вивчення цільової аудиторії, її докладний опис;
- конкурентного середовища;
- зовнішніх та внутрішніх чинників та ін.

Крок 2. Формування стратегії:

- формулювання цілей та завдань, що стоять перед просуванням у «Facebook», наприклад: підвищення продажів, створення сприятливого іміджу, підвищення впізнаваності;
- контент-аналіз сторінок-конкурентів, оформлення спільнот, реклами. За допомогою парсера можна зібрати зведену інформацію щодо соціально-демографічного портрету аудиторії, виявити коментарі у спільнотах конкурентів;
- визначити потреби та болючі точки цільової аудиторії;
- виявити головне повідомлення, яке буде донесено до аудиторії за допомогою у Facebook;
- створити рубрикатор та контент-план, визначити правила створення контенту, відповіді на коментарі.

Крок 3. Створення та оформлення спільноти:

- визначити тип спільноти (група, захід, публічна сторінка);

- оформити співтовариство (короткий опис діяльності організації, час та години роботи, контактна інформація, позначка всіх посилань у спільноті UTM-мітками, створення короткої адреси сторінки, оформлення аватарки, додавання товарів, віджетів, додатків, хайлайтів та ін.).

Крок 4. Створення контенту:

- пости повинні бути різних форматів (лонгріди, фото та текст, відео та текст, гіф-зображення та текст тощо);
- тексти повинні створюватися для читача, з турботою про нього, тексти мають бути ретельно відформатовані та віднімані;
- хештеги можна використовувати для рубрикації - просування за допомогою них не працює;
- пам'ятати про доречності використання емоїї для цільової аудиторії.

Крок 5. Комунікації:

- важливо відповідати на більшість коментарів передплатників;
- виводити аудиторію на спілкування;
- не видаляти негативні коментарі, відповідати на них адекватно;
- можна видаляти лише спам;
- запустити розсилки.

Крок 6. Реклама:

- пошук кейсів просування нішою організацією, їх аналіз;
- аналіз реклами конкурентів;
- визначення типу рекламного запису (карусель, запис із кнопкою, універсальний запис, збір заявок, реклама у сторіс, реклама сайту);
- тестування рекламних постів на гарячій аудиторії. Якщо рекламна кампанія є успішною, можна розширювати аудиторію;
- постійний аналіз та оптимізація реклами.

Крок 7. Інші можливості просування:

- ділитися із передплатниками «Історіями»;
- залучати аудиторію з інших джерел;

- стимулювати користувачів самим створювати контент;
- проводити опитування;
- проводити конкурси та розіграші;
- брати участь у тематичних обговореннях;
- проводити прямі трансляції;
- організувати флешмоб;
- публікувати відгуки;
- постити подкасти;
- використовувати нативну рекламу.

Крок 8. Регулярно перевіряти ефективність просування за допомогою різних метрик та змінювати рекламну кампанію відповідно до результатів.

Особливу увагу необхідно приділити налаштуванню реклами, що таргетується. За допомогою платформи «Facebook» можна прорекламувати не тільки профіль, створений у цьому додатку, але й сайт, що дозволяє торкнутися тієї цільової аудиторії, яка не потрапить під вплив «Google».

Організація роботи із засобами масової інформації. Зростаюча конкуренція на ринку транспортних послуг змушує вантажоперевізників шукати ефективніші методи боротьби за своїх споживачів. Одним з таких методів є медіарілейшнз.

Успіх будь-якого підприємства залежить від уміло організованої інформаційної політики, що дозволяє швидше долати бар'єри між виробником та споживачем. Це дозволяє спілкуватися зі споживачем послуг через такі джерела, як преса, телебачення, радіо, друк та інтернет [51].

Медіарілейшнз у сфері вантажоперевезень – це форма непрямого зв'язку між продуктом та споживачем. Це означає, що, надаючи інформацію про компанію та її продукт, матеріали у ЗМІ повинні переконати потенційних клієнтів зупинити вибір на цій компанії та її продукті, зміцнити довіру лояльних клієнтів до правильності їх вибору.

При визначенні каналів інформування вантажоперевізникам необхідно враховувати той факт, що потенційними споживачами їхніх послуг може стати

багато, але реальних покупців буде мало. У зв'язку з цим не всі ЗМІ становлять інтерес для ТОВ «Транспортна компанія «САТ», а переважно бізнес-видання.

При виборі каналів рекламної інформації підприємствам сфери транспортних послуг слід враховувати такі чинники: цілі та стратегія інформаційної кампанії; розмір та характер цільової аудиторії; географічне охоплення; обсяг інформації, яка може бути передана через цей канал; ефективність та час впливу; наявність у медіапросторі конкурентів.

Таким чином, було обґрунтовано та детальніше розглянуто основні заходи в рамках запропонованої маркетингової стратегії для ТОВ «Транспортна компанія «САТ». Далі буде розглянуто, як саме реалізуватиметься маркетингова стратегія, скільки фінансових коштів необхідно підприємству, оцінено ефективність запропонованих заходів.

3.3. Інструменти реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Транспортна компанія «САТ» та оцінка їх ефективності

Далі розглянемо бюджет на проведення запропонованих заходів та оцінимо ефективність їх впровадження.

Розробка системи обслуговування клієнтів і підвищення мотивації працівників. Впровадження цього заходу неможливе без підвищення кваліфікації співробітників ТОВ «Транспортна компанія «САТ». Крім того, для формування унікального бренду транспортно-логістичної компанії необхідно впровадити елементи фірмового стилю в уніформу працівників. Компанія надаватиме менеджерам, які зустрічають гостей, та водіям фірмові краватки та бейджі. У таблиці 3.5 представлений бюджет, необхідний для придбання онлайн-курсу підвищення кваліфікації співробітників, і навіть запровадження елементів фірмового стилю.

Таблиця 3.5

Бюджет, необхідний для підвищення кваліфікації співробітників, їх мотивації та впровадження елементів фірмового стилю

Стаття витрат	Бюджет (грн./рік)	Метрики
1. Покупка онлайн тренінгу	15500	- збільшення конверсії - кількість позитивних відгуків на сайті про компанію
2. Замовлення фірмових краваток і бейджів (10 шт.)	5000	- кількість позитивних відгуків на сайті про фірмовий стиль компанії
3. Разом		20500

У плановому періоді також пропонується запровадити новий спортивний командоутворюючий захід, а саме взяти участь у міському турнірі з риболовлі, що проводиться взимку. Компанії необхідно забезпечити співробітників відмінними елементами одягу та прапором компанії. У таблиці 3.6 подано витрати на проведення заходу.

Таблиця 3.6

Ресурси для заходу «Участь у турнірі з риболовлі»

Найменування ресурсу	Одиниця вимірювання	Ціна одиниці	Необхідна кількість	Вартість
1. Корпоративні елементи одягу	грн.	500	5	2500
2. Призи для учасників	грн.	300	5	1500
3. Прапор компанії	грн.	500	1	500
4. Разом	грн.	-	-	4500

Підвищення ціни на ряд позицій у межах всіх товарних груп, але за умови забезпечення конкурентоспроможності ціни послуги. Раніше було запропоновано підвищити ціни на такі позиції: Доставка збірних вантажів - з 4,5 грн. / км до 4,7 грн. / км (на 4,4%), домашні переїзди з 1400 грн. / година до 1450 грн. / година (на 3,6%), вантажно-розвантажувальні роботи - з 400 грн. / година до 450 грн. / година (на 12,5%). Ціни не перевищують вартість послуг на ці позиції основних конкурентів. Вибір саме цих позицій обумовлений найбільшою часткою цих послуг обсягом продажів. У таблиці 3.7 подано результати підвищення цін за умови збереження колишнього обсягу продажу.

Таблиця 3.7

Результати підвищення ціни на низку позицій у межах всіх товарних груп, але за умови забезпечення конкурентоспроможності ціни послуги

Найменування	Асортимент	Обсяг продажів у 2023, тис. грн.	Плановий обсяг продажів, тис. грн.
1. Доставка вантажів	Доставка збірних вантажів	4417,6	4611,9
	Доставка генеральних вантажів	2477,7	2477,7
	Доставка небезпечних вантажів	48,9	48,9
	Доставка спецтехніки	65,2	65,2
	Доставка негабаритних вантажів	912,8	912,8
	Доставка транспортних засобів	97,8	97,8
	Доставка товарів народного споживання в РЦ	2168,0	2168,0
2. Допомога з переїздами	Домашні переїзди	961,7	996,3
	Офісні переїзди	440,1	440,1
3. Послуги	Страхування вантажів	798,7	798,7
	Упаковка вантажів	1010,6	1010,6
	Вантажно-розвантажувальні роботи	2901,6	3264,3
4. Разом	12	16301	16892,3

Таким чином, в абсолютному вираженні зростання обсягу продажу становитиме 591,3 тис. грн. Приріст виручки становитиме 3,6% і буде забезпечено умови збереження конкурентоспроможних цін.

SEO-оптимізація та просування сайту у пошуковій системі Google. Для проведення цього заходу ТОВ «Транспортна компанія «САТ» необхідно найняти SEO-фахівця, а також виділити річний бюджет для просування сайту в пошуковій системі (таблиця 3.8).

Створення сторінок у соціальних мережах («Facebook»), регулярне наповнення контентом, використання інструментів просування облікових записів. Створення сторінки безкоштовне. Для наповнення сторінок будуть використовуватись фотографії, які були зроблені для сайту, а також щодня оновлюватиметься контент менеджерами ТОВ «Транспортна компанія «САТ». Прямі витрати необхідні таргетованій рекламі. Протягом першого

року планується використати мінімальний бюджет у розмірі 5000 грн. на місяць.

Таблиця 3.8

Розрахунок бюджету на створення та оптимізацію сайту

Стаття витрат	Бюджет (грн./рік)	Коментар	Метрики
1. Послуги SEO-спеціаліста	75 000	Разово	- у прямих запитів у пошуковому рядку; - відвідуваність сайту;
2. Просування сайту у пошуковій системі	60 000	5000 грн. / місяць	- середній час перебування на сайті та середня кількість переглянутих сторінок; - канали залучення відвідувачів; - нові передплатники та реєстрації; - показник конверсії; - доход від послуг; - середній чек послуг; - показник повернення відвідувачів.
3. Разом	135000		

Витрати на цей захід подано у таблиці 3.9.

Таблиця 3.9

Бюджет створення сторінок у соціальних мережах

Стаття витрат	Бюджет (грн./рік)	Коментар	Метрики
1. Приховані послуги для націлення і просування у соціальних мережах	60000	5000 грн. у місяць	-залученість; -відсоток ботів/ЦА; -охоплення передплатників; - залученість за охопленням у вступ до групи; - кількість активностей (лайк, збереження); - частка позитивних та негативних відгуків.
Разом:	60000		

Медіарілейшнз. У зв'язку з обмеженим бюджетом на проведення маркетингових заходів, було обрано варіант економічного розміщення статей про вантажоперевізника на сайті інформаційного агентства України. Агентство надає можливість розміщення новин або статей до 10 000 символів. У статті можна розмістити до 3 зовнішніх посилань. Крім того, матеріал

дублюється у соціальних мережах видавництва. У таблиці 3.10 подано основні розрахунки на захід.

Таблиця 3.10

Бюджет на медіарілейшнз

Стаття витрат	Бюджет (грн./рік)	Коментар	Метрики
1. Розміщення статті про компанію на сайті інформаційного агентства	20000	10 000 грн - 1 стаття. Статті будуть розміщуватися раз у півріччя	- кількість клієнтів, які побачили рекламу, що зайшли на сайт компанії; - кількість клієнтів, які побачили рекламу, які замовили послугу.
2. Разом:	20000		

Таким чином, загальна вартість маркетингових заходів на рік становитиме 240 тис. грн.

Для оцінки ефективності запропонованих заходів було розроблено систему показників маркетингової ефективності – КРІ. Перелік даних показників подано у таблиці 3.11.

Таблиця 3.11

Система показників маркетингової ефективності – КРІ

КРІ	Плановий показник	Коментар
1. CTR (Click Through Rate) Ефективність оголошення	- мінімум 1%; - максимум 7%	- таргетована реклама, % - покази статті на сайті інформаційного агентства; - сайт компанії
2. eCPC (Effective Cost Per Click) - Ефективна вартість переходу	- 0,5 – 3 грн. - до 35 грн.	- таргетована реклама
3. Кліки на сторінку з соціальних мереж	1825 кліків на рік	- 5 кліків на день
4. Кількість показів статті на сайті інформаційного агентства	20000	- за даними сайту інформаційного агентства
5. Кількість відвідувачів сайту компанії	44 людини, які замовлять послуги	за статистикою компанії інформаційного агентства 100 переглядів на день, конверсія 4%, конверсія у лідів 3%

Виходячи з даних показників ефективності, було розраховано додатковий виторг від маркетингових заходів за умови виконання всіх планових KPI. У таблиці 3.12 наведено результати розрахунків.

Таблиця 3.12

Розрахунок додаткової виручки від заходів

Захід	Виторг (грн.)	Коментар
1. Таргетована реклама	142350	- 1825 кліків на рік на сторінку, що продає; - конверсія у лідів 3%; - середній чек компанії - 2600 грн. - Розрахунок: $1825 * 3\% * 2600 = 142350$ грн.
2. Медіарілейшнз	31200	- 20000 переглядів статті, 2 статті на рік; - 3% переходу на сайт; - конверсія у лідів 1% - середній чек: 2600 грн.; - Розрахунок: $40000 * 3\% * 1\% * 2600 = 31200$ грн.
3. Замовлення послуги на сайті компанії	113880	- 100 переглядів на день; - 4% конверсія у лідів; - середній чек: 2600 грн. - 3% замовлять послугу - Розрахунок: $100 * 365 * 4\% * 3\% * 2600 = 113880$ грн.
4. Виторг від підвищення цін на послуги	591300	
Разом	878730	

Результати, що підтверджують ефективність та прибутковість розробленого плану проведення заходів щодо вдосконалення стратегічної маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ», представлені у таблиці 3.13.

Таблиця 3.13

Показники ефективності маркетингових заходів

Показник	Значення (грн./рік)
1. Додатковий виторг від маркетингової діяльності	878730
2. Витрати на маркетинг	240000
3. Прибуток від маркетингової діяльності	638730
4. ROMI	62%

Додатковий плановий прибуток, який отримає ТОВ «Транспортна компанія «САТ», складе 638 730 грн. Отже, можна дійти висновку, що

розроблений план вдосконалення стратегічної маркетингової діяльності є ефективним і рентабельним.

Важливо відзначити, що ефективність маркетингової діяльності не завжди можна виразити у кількості вкладених коштів, що повернулися, шляхом збільшення обсягів продажів. Будь-яка рекламна або PR-акція допомагає збільшувати впізнаваність бренду, який працює на фірмовий стиль компанії, програми стимулювання аудиторії. Дуже важливо, щоб уся програма просування мала свій алгоритм дій. Від рекламних кампаній, які проводяться дуже рідко, логічніше очікувати лише тимчасового ефекту. Тому стратегічний план дозволяє систематизувати маркетингові дії, а також оптимізує час та витрати на цю роботу.

Висновки до 3 розділу

1. Оцінено можливості компанії щодо застосування стратегії проникнення, стратегії розвитку ринку та стратегії розвитку товару. Запропоновано заходи щодо вдосконалення стратегічної маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ» (заходи у рамках товарної політики; заходи у рамках цінової політики; заходи у рамках збутової і комунікаційної політики).

2. Запропоновано заходи щодо вдосконалення стратегічної маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ» (підвищення мотивації співробітників підвищення рівня сервісу та утримання персоналу; підвищення ціни на ряд позицій у межах всіх товарних груп, але за умови забезпечення конкурентоспроможності ціни послуги; просування сайту у пошуковій системі «Google»; організація роботи із засобами масової інформації) та розглянуто основні напрямки впровадження запропонованої маркетингової стратегії.

3. Розраховано: бюджет, необхідний для підвищення кваліфікації співробітників, їх мотивації та впровадження елементів фірмового стилю; ресурси для заходу «Участь у турнірі з риболовлі»; бюджет на створення та оптимізацію сайту; на створення сторінок у соціальних мережах; на медіарілейшнз. Представлено результати підвищення ціни на низку позицій у межах всіх товарних груп, але за умови забезпечення конкурентоспроможності ціни послуги. Розглянуто систему показників маркетингової ефективності – KPI. Наведено розрахунок додаткової виручки від заходів: таргетована реклама; медіарілейшнз; замовлення послуги на сайті компанії; та представлено показники ефективності маркетингових заходів для ТОВ «Транспортна компанія «САТ.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Обґрунтовано чинники підвищення ролі стратегічного маркетингу за умов цифрової економіки (нові методи управління бізнесом - концепції реінжинірингу та менеджменту систем самонавчання; інформаційні технології, включаючи ERP-технології, стають чинником виживання компаній та цілих галузей економіки; поширення електронного бізнесу, насамперед у секторах B2B та B2C; посилення конкуренції та зростання диференціації компаній; дифузія успішних інноваційних механізмів з одних секторів економіки до інших; формування інформаційно відкритих середовищ у всіх сферах економіки та суспільних відносин; підвищення схильності до новаторства у всіх типах організаційних структур та персоналу всіх рівнів організацій та структур різного профілю).

2. Розглянуто етапи розвитку стратегічного маркетингу. Систематизовано основні риси стратегічного маркетингу (довгостроковість; орієнтація на вирішення ключових маркетингових проблем; взаємопов'язаність маркетингових цілей із ресурсним потенціалом компанії; облік впливу зовнішніх та внутрішніх чинників; адаптивність).

3. Розглянуто маркетингові стратегії зростання за О.С. Віханським (стратегії концентрованого зростання; стратегії інтегрованого зростання; стратегії диверсифікованого зростання). Систематизовано види функціональних маркетингових стратегій (стратегії сегментації; стратегії позиціонування; стратегії комплексу маркетингу (маркетинг-мікс)). Виокремлено основні етапи розробки маркетингової стратегії та наведено їхню характеристику.

4. Надано загальну характеристику ТОВ «Транспортна компанія «САТ». Систематизовано алгоритм роботи компанії. Представлено організаційну структуру ТОВ «Транспортна компанія «САТ». Розглянуто основні фінансові результати діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ» за 2020 - 2022 рр. Наведено динаміку показників виручки та собівартості ТОВ «Транспортна

компанія «САТ» у 2020-2022 роках. Наведено динаміку показників прибутку до оподаткування та чистого прибутку ТОВ «Транспортна компанія «САТ» у 2020-2022 рр.

5. Систематизовано асортимент послуг ТОВ «Транспортна компанія «САТ» (доставка вантажів: доставка збірних вантажів, доставка генеральних вантажів, доставка небезпечних вантажів, доставка спецтехніки, доставка негабаритних вантажів, доставка транспортних засобів, доставка товарів народного споживання в розподільчі центри; допомога з переїздами: домашні переїзди, офісні переїзди; послуги страхування вантажів: упаковка вантажів, вантажно-розвантажувальні роботи). Наведено порівняльну характеристику середніх цін на послуги ТОВ «Транспортна компанія «САТ» та основних конкурентів.

6. Оцінено можливості компанії щодо застосування стратегії проникнення, стратегії розвитку ринку та стратегії розвитку товару. Запропоновано заходи щодо вдосконалення стратегічної маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ» (заходи у рамках товарної політики; заходи у рамках цінової політики; заходи у рамках збутової і комунікаційної політики).

7. Запропоновано заходи щодо вдосконалення стратегічної маркетингової діяльності ТОВ «Транспортна компанія «САТ» (підвищення мотивації співробітників підвищення рівня сервісу та утримання персоналу; підвищення ціни на ряд позицій у межах всіх товарних груп, але за умови забезпечення конкурентоспроможності ціни послуги; просування сайту у пошуковій системі «Google»; організація роботи із засобами масової інформації) та розглянуто основні напрямки впровадження запропонованої маркетингової стратегії.

8. Розраховано: бюджет, необхідний для підвищення кваліфікації співробітників, їх мотивації та впровадження елементів фірмового стилю; ресурси для заходу «Участь у турнірі з риболовлі»; бюджет на створення та оптимізацію сайту; на створення сторінок у соціальних мережах; на

медіарілейшнз. Представлено результати підвищення ціни на низку позицій у межах всіх товарних груп, але за умови забезпечення конкурентоспроможності ціни послуги. Розглянуто систему показників маркетингової ефективності – КРІ. Наведено розрахунок додаткової виручки від заходів: таргетована реклама; медіарілейшнз; замовлення послуги на сайті компанії; та представлено показники ефективності маркетингових заходів для ТОВ «Транспортна компанія «САТ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Піпко Є. Г. Стратегічний маркетинг як елемент стратегічного управління. *Гуманітарні Балканські дослідження*. 2017. №1. С. 38-40.
2. Абрамян С. І., Нечаєва Т. В. Трансформація концепції та стратегії маркетингу в умовах інформаційної економіки. *Мікроекономіка*. 2018. № 2. С. 15-21.
3. Пашкус Н. А. Стратегічний маркетинг: *підручник та практикум для бакалаврату та магістратури*. Х.: Видавництво Освіта, 2016. 225 с.
4. Мендела І.Я. Стратегічний маркетинг: *навч.-метод. посібник*. Івано-Франківськ: Фоліант, 2012. 102 с.
5. Ципілова В.В. Роль маркетингу в подоланні економічної кризи в сучасних реаліях пандемії. Світ і пандемії: трансформації, комунікації, стратегії: *матеріали наукової конференції студентів-стипендіатів Оксфордського фонду*, 2021. С. 304–308.
6. Леонов В.А. Сутність та різновиди маркетингових досліджень. *Символ науки*. 2021. № 3. С. 64-66.
7. Chandler A. D., Jr. *Strategy and structure: Chapters in the history of American enterprise*. Cambridge, 1962.
8. Ansoff H. I. *Corporate strategy: An analytical approach to business policy for growth and expansion*. New York, 1965.
9. Ansoff H. I. Critique of Henry Mintzberg's «The Design school: Reconsidering the basic premises of strategic management». *Strategic management journal*. 1991. Vol. 12. P. 449–461.
10. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. К.: Наш формат, 2020. - 424 с.
11. Porter M.E. *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York, 1980. – 570 p.

12. Schendel D. E., Cool N. Development of the strategic management field: Some accomplishments and challenges. *Strategic management frontiers*. Ed. by J.H. Grant. Greenwich, 1988. P. 17–31.
13. Нечаєва Т. В. Що таке «стратегічний маркетинг». *Економічний журнал ВШЕ*. 1998. № 2. С. 227-244.
14. Kotler P., Lane K. Marketing Management. 14th edition. London: Prentice Hall, 2011. 812 p. URL: https://www.researchgate.net/publication/40349508_Marketing_Management
15. Ламбен Ж.-Ж. Стратегічний маркетинг. Європейська перспектива Пер.з франц. 1996. 590 с.
16. Євтушенко Н.О., Дрокіна Н.І., Савенко Н.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. «Економічний простір»: *Збірник наукових праць*. Дніпро: ПДАБА, 2020. №156. <http://www.eprostir.dp.ua/>
17. Виноградова О.В., Євтушенко Н.О., Кононенко Є.Є. Стратегічне планування на підприємстві: маркетинговий аспект. *Економіка. Менеджмент. Бізнес. Зб. наук. праць*. Київ: ДУТ, 2019. № 4 (30). С. 29–37. <http://bit.ly/2TJTY9R>
18. Совершенна І.О., Остролюцький О.О. Маркетингові стратегії конкуренції: аналіз сучасних концепцій. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. - 2020. - №1. <http://bit.ly/2wTsuW9>
19. Крижко О. В., Совершенна І. А., Саянна Я. Ю. Ейдос маркетингової стратегії підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес. Збірник наукових праць*. Київ: ДУТ, № 1(31), 2020. С. 149-155. URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2397>
20. Виноградова О.В., Євтушенко Н.О., Кононенко Є.Є. Стратегічне планування на підприємстві: маркетинговий аспект. *Економіка. Менеджмент. Бізнес. Зб. наук. праць*. Київ: ДУТ, 2019. № 4 (30). С. 29–37. <http://bit.ly/2TJTY9R>
21. Кревенс Д.В. Стратегічний маркетинг. 6-е вид. Х.: Видавничий дім, 2003. 752 с.

22. Гаріфуліна Р. С. Стратегічний маркетинг у сфері. Вісник державного університету культури та мистецтв. 2017. №2. С. 60-64.
23. Мамедов Ф. М. Концептуальний розвиток стратегічного маркетингу *Наука. Думка: електронний періодичний журнал*. 2017. №4. С. 117-123.
24. Колоскова Н.В. Що таке місія організації і для чого вона потрібна. *Вісник університету споживчої кооперації*. 2019. №4. С. 19-33
25. Амеліна І.В. Роль комплексу маркетингу в управлінні діяльністю підприємства в умовах ринкової конкуренції. *Економіка і регіон*. Національний університет ім. Юрія Кондратюка, № 1 (84). – 2022. С. 50-58. URL: https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/11324/1/%D0%95%D1%96%D0%A0%201_84_2022-50-58.pdf
26. Ryan D. Digital marketing for dummies. John Wiley and Sons, Ltd, 2017. 360 p.
27. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Маркетинг: навч. посібник. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
28. Мазаракі А.А., Мельник Т.М. Міжнародний маркетинг: *підручник*. - Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – 448 с.
29. Бутенко Н.В. Основи маркетингу: *підручник*. URL: <http://books.efaculty.kiev.ua/mrk/3/>
30. Гаркавенко С.С. Маркетинг: *підручник*. 5-те вид., допов. Київ: Лібра, 2020. 720 с.
31. Howard D. Financing, Managing and Marketing Recreation and Park Resources. Iowa, 2016. 236 p.
32. Brilliant Marketing Strategy. Linkdex. URL: <https://www.linkdex.com/en-us/inked/marketing-strategy-examples/>
33. Віханський О.С. Стратегічне управління: *підручник*. 2-ге вид., перероб. та доп. Х.: Освіта, 1998. 296 с.
34. Брекер Дж. Історичний розвиток концепції стратегічного управління. *Огляд Академії управління*, 5 (2), 1980. 219—224.

35. Kotler P. Marketing new paradigm: what's really happening out there? Planning Review 20 (5): 2002. P. 50-65.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb054382/full/html>
36. Ліпсіца І.В., Ойнер О.К. Маркетинг-менеджмент: *підручник і практикум для бакалаврату та магістратури*. - 2018. С. 119–133.
37. Дрокіна Н.І. Методичні підходи до КРІ внутрішнього бенчмаркінгу Інтернет-маркетингу підприємства. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. Том 24. Випуск 3(76). 2019 <https://bit.ly/3fiFEgO>
38. Беляєв А.Р. Контент-бенчмаркетинг. *Досягнення науки та освіти*. - 2019. - № 5 (46).
39. Коли застосовують бенчмаркетинг. URL: <https://fractus.com.ua/uk/blog/benchmarking-vchimosya-u-najkrashhih/>
40. Леонова Ю.О. Бенчмаркінг – сучасний інструмент у конкурентній боротьбі. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/5_ukr/35.pdf
41. Федорченко А.В., Ларіна Я.С., Ремезь Ю.Б. Бенчмаркінг. *навчальний посібник*. Видавництво: Олді+. – 2023. 472 с.
42. Ларіна Я.С., Бабічева О.І., Романова Л.В., Антофій Н.М. Стратегічний маркетинг. *Навчальний посібник*. К. Олді-плюс, 2019. – 352 с.
43. Мелешкін І.П. Специфіка стратегічного маркетингу. *Економіка та бізнес: теорія та практика*. 2018. №3. С.91-93.
44. Плахотнікова Л.О. Сучасні методи маркетингових досліджень ринку послуг. *Формування ринкових відносин в Україні: Зб.наук.праць*. Науково-дослідний економічний інститут Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України. – 2018.
45. Дрокіна Н.І., Дарчук В.Г., Крижко О.В. Інструменти бізнес-аналітики для візуалізації маркетингових даних. *Науковий журнал «Причорноморські економічні студії»*. Одеса, 2018. 26/2018. С.128-138. URL: <https://bit.ly/3hxBxiv>
46. SAT. Логістика для бізнесу. URL: <https://www.sat.ua/>

47. Звіт незалежного аудитора щодо фінансової звітності Товариства з обмеженою відповідальністю «Транспортна компанія «САТ». URL: <https://www.sat.ua/wp-content/uploads/2023/03/Fyn-audit-SAT-2020.pdf>

48. Компанія DELLA. URL: <https://della.ua/>

49. Транспортна компанія «Aurora Trans» URL: <https://avroratrans.com/ua/services/ukraine>

50. Баран Р.Я., Романчукевич М.Й. Оцінка ефективності рекламної діяльності в інтернет. *Ефективна економіка*. №7, 2019.

51. Теоретико-методологічні засади функціонування механізму інтегрованого Інтернет-маркетингу: *монографія*. Київ: ТОВ «СІК ГРУП Україна», 2020. 322 с.