

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Тернопільський національний економічний університет  
Факультет економіки та управління  
Кафедра економіки підприємств і корпорацій

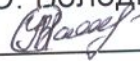
ВОЛОДИМИР Уляна Олегівна

Формування маркетингової стратегії  
підприємства / Formation of the company's  
marketing strategy

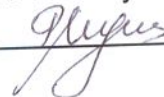
спеціальність: 8.03050401 - Економіка підприємства  
магістерська програма - Економіка і управління підприємством

Магістерська робота

Виконала студентка групи  
ЕППм-21  
У. О. Володимир



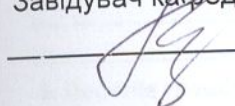
Науковий керівник:  
к.е.н., Р. А. Муха



Магістерську роботу допущено  
до захисту:

"2" 02 20 17 р.

Завідувач кафедри

 В. І. Гринчуцький

ТЕРНОПІЛЬ - 2017

## РЕЗЮМЕ

**Дипломна робота** викладена на 102 сторінках та містить 11 таблиць, 21 рисунок, список використаних джерел із 87 найменувань, 3 додатки.

**Метою дипломної роботи** є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо формування маркетингової стратегії підприємства, визначення змісту та сутності етапів розробки і реалізації маркетингової стратегії, розробка напрямів її удосконалення на досліджуваному суб'єкті господарювання.

**Об'єктом дослідження** є маркетингова стратегія підприємства.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретико-методичних та практичних засад процесу формування та реалізації маркетингової стратегії ПАТ «ТРЗ «Оріон».

**Одержані висновки та їх новизна** стосуються удосконалення маркетингової стратегії підприємства, а саме: запровадження і розробка комплексної системи стимулювання збуту; планування рекламної компанії в мережі інтернет; розробка стратегічної маркетингової карти на підприємстві, що дозволить вітчизняному підприємству удосконалити та гармонізувати ведення маркетингової діяльності, визначити найближчі пріоритети та розробити заходи щодо адаптації відповідно до змін середовища його функціонування.

**Ключові слова:** маркетингова стратегія, стимулювання збуту, Інтернет-маркетинг, стратегічна маркетингова карта.

## RESUME

Thesis presented on 102 pages, contains 11 tables, 21 figure, a list of references with 87 titles and 3 annexes.

The aim of the thesis is the theoretical foundation and practical development of the recommendations for the formation of the company marketing strategy. The thesis determines the content and nature of development and implementation of the marketing strategies stages, development trends of improvement in the target entity.

The object of the study is the marketing strategy of the company.

The subject of the study is a set of theoretical, methodological and practical bases of formation and implementation of the marketing strategy of the public company "TRZ" Orion ".

The resulting conclusions and the novelty regarding the improvement of marketing strategy of the company. There are main ways of it: the introduction and development of a comprehensive system of sales promotion; planning advertising company in the Internet. Development the strategic marketing cards will allow domestic enterprises to improve and to harmonize conducting marketing activities, identifying priorities and developing next steps to adapt according to the changes in the environment.

Keywords: marketing strategy, sales promotion, Internet marketing, strategic marketing map.

## АНОТАЦІЯ

Володимир У. О. Формування маркетингової стратегії підприємства. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 8.03050401 – “Економіка підприємства” – Тернопільський національний економічний університет. – Тернопіль, 2017.

У роботі розглянуто теоретико-методичні основи формування маркетингової стратегії, проведено аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства та запропоновано її основні напрямки удосконалення.

Робота пройшла апробацію на ПАТ «ТРЗ «Оріон», одержано підтвердження практичного впровадження окремих її положень.

## SUMMARY

Volodymyr U. Formation of the companys marketing strategy. - Manuscript.

Research on obtaining educational degree "Master" in the specialty 8.03050401 - "Economy of enterprise" - Ternopil National Economic University. - Ternopil, 2017.

This article examines the theoretical and methodological guidelines for the development of marketing strategy, marketing effectiveness analysis of the company and suggests the main areas of its improvement.

Work has been tested at public company "TRZ" Orion ", received confirmation of the practical implementation of some of its provisions.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутнісні характеристики маркетингової стратегії підприємства .....	6
1.2. Система розробки маркетингової стратегії .....	16
1.3. Сучасний досвід використання інтернет - технологій в маркетинговій діяльності підприємства .....	26
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1 .....	36
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПАТ «ТРЗ «ОРІОН» .....	39
2.1. Загальна характеристика підприємства ПАТ «ТРЗ «Оріон» .....	39
2.2. Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства .....	49
2.3. Маркетингова стратегія діяльності ПАТ «ТРЗ «Оріон» .....	58
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2 .....	67
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА .....	69
3.1. Розробка та впровадження комплексної системи стимулювання збуту .....	69
3.2. Процес планування рекламної компанії підприємства в мережі інтернет... ..	78
3.3. Побудова стратегічної маркетингової карти ПАТ «ТРЗ «Оріон».....	88
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3 .....	97
ВИСНОВКИ.....	100
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	103
ДОДАТКИ.....	112

## ВСТУП

Актуальність теми. Зростання продуктивності праці, насичення ринку високоякісною та високотехнічною продукцією, що спостерігається в останні роки, надали конкуренції, як основній рушійній силі ринкової економіки, нову якість розвитку. Будь-яке підприємство, працюючи на ринку, діє в умовах невизначеності та ризику, що зумовлює необхідність посилення стратегічного напрямку їх діяльності. Важливе місце у стратегічному шляху розвитку підприємств займає його маркетингова стратегія, яка формує ринкові стратегічні орієнтири.

Саме тому, для досягнення основної мети – отримання прибутку - підприємству необхідно розробляти і впроваджувати ефективну маркетингову діяльність, а саме: аналізувати ринкові можливості; досліджувати цільові ринки; розробляти ефективний комплекс маркетингу і успішно управляти втіленням у життя маркетингових зусиль.

Особливої актуальності дане питання набуває в умовах ринкової економіки. На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки перед підприємствами постає питання підвищення своєї конкурентоспроможності. Правильно обґрунтована маркетингова стратегія допоможе підприємству не тільки зберегти свої позиції на ринку, а й забезпечить подальший розвиток і процвітання.

Таким чином, суть стратегічного маркетингу полягає в пошуку рішень, спрямованих на задоволення потреб споживачів та отримання переваг в порівнянні з конкурентами за допомогою спеціальних ринкових заходів.

Вагомий внесок у дослідження проблем формування маркетингових стратегій зробили такі зарубіжні та вітчизняні вчені: Ассель Г., Котлер Ф., Куденко Н. В., Ламбен Ж. Ж., Мак-Дональд М., Мінцберг Г., Портер М., Скибінський С. В. та інші.

Промисловий потенціал держави, конкурентоспроможність на зовнішніх ринках, рівень його соціального розвитку значною мірою залежить від рівня розвитку машинобудування.

Аналіз поточного стану й динаміки розвитку вітчизняних машинобудівних підприємств та підвищення ефективності їх діяльності дозволяє зробити висновок про необхідність застосування нових підходів, методів, інструментів, концепцій і технологій управління. Ці обставини обумовлюють необхідність теоретичних, методичних і практичних розробок в області вдосконалення систем маркетингового управління в промислових підприємствах.

Питанням маркетингового стратегічного управління промисловими підприємствами присвячені роботи таких вчених: Ансоффа І., Гузя Г. Н., Голубкова П. Е., Котлера Ф., Лепи Н. Н., Мухи Р. А., Портера М. та ін. Завдяки дослідженням цих та інших вчених були вивчені питання підвищення конкурентоспроможності підприємств, моделювання планування виробництва з урахуванням факторів ринкового середовища.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо формування маркетингової стратегії підприємства, визначення змісту та сутності етапів розробки і реалізації маркетингової стратегії, розробка напрямів її удосконалення на досліджуваному суб'єкті господарювання. Для досягнення поставленої мети поставлені такі завдання:

- дослідити теоретичні аспекти розробки і реалізації маркетингової стратегії виробничо – торгівельних підприємств;
- проаналізувати виробничо-господарську діяльність ПАТ «ТРЗ «Оріон»;
- охарактеризувати маркетингову стратегію досліджуваного суб'єкта господарювання;
- виявити чинники впливу елементів маркетингового середовища досліджуваного підприємства;
- запропонувати основні напрями удосконалення маркетингової стратегії на ПАТ «ТРЗ «Оріон».

Об'єктом дослідження є маркетингова стратегія підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та практичних засад процесу формування і реалізації маркетингової стратегії ПАТ «ТРЗ «Оріон».

Методи дослідження. В процесі дослідження використовувались такі загальнонаукові і спеціальні методи пізнання: порівняння та узагальнення – для визначення і розкриття сутності «маркетингова стратегія» та розробки процесу формування маркетингових стратегій; спостереження, конкретизації, моделювання – для розробки шляхів удосконалення маркетингової стратегії; статистичні та аналітичні методи - при аналізі факторів впливу та ефектів стратегічного маркетингового планування.

Теоретико-методологічною основою роботи є наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з досліджуваної проблематики, матеріали науково-практичних конференцій, статистична звітність ПАТ «ТРЗ «Оріон».

Практичне значення одержаних результатів наукового дослідження полягає в тому, що розроблена, в процесі дослідження, стратегічна маркетингова карта може використовуватися у господарській діяльності як конкретного підприємства ПАТ «ТРЗ «Оріон», так і на інших промислових підприємствах. Отримані результати знайшли застосування в практичній діяльності ПАТ «ТРЗ «Оріон» (довідка № 844/701 від 07.12.2016р.)

Апробація результатів наукової роботи. Основні висновки та положення наукової роботи доповідалися й обговорювалися на міжнародній студентській науково-практичній web-конференції «актуальні проблеми економіки та управління на сучасному етапі» (м. Тернопіль, 11-12 жовтня 2016 р.).



# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутнісні характеристики маркетингової стратегії підприємства

Глобалізація світової економіки, нестабільність ринкового середовища, надлишок виробничих потужностей та обмеженість ресурсів призвели до посилення конкуренції між підприємствами. За даних умов ефективний розвиток підприємства істотно залежить від тенденцій зовнішнього і внутрішнього середовищ, адекватності управлінських рішень, орієнтації на споживача, що зумовлює необхідність формування гнучкої перспективної маркетингової стратегії.

Маркетингова діяльність фірми спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, спираючись на запити ринку, установлювати конкретні поточні і довгострокові цілі, способи їхнього досягнення і реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент та якість продукції, структуру виробництва і бажаний прибуток.

Одним із найскладніших етапів процесу маркетингу є формування маркетингової стратегії. Дотримання вимог до маркетингового аналізу (послідовність, точність, системність виконання) дає змогу підприємству отримувати потрібну інформацію для контролю і коректування маркетингової стратегії [13, 35].

Основне завдання стратегічного маркетингу полягає в забезпеченні максимально ефективного використання всіх видів ресурсів, маркетингових інструментів і науково-виробничого потенціалу підприємства з метою досягнення стратегічних цілей [54, 12].

В даний час існує значне число поглядів на визначення терміну «маркетингова стратегія» (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1

## Трактування терміну «маркетингова стратегія»

Автор	Сутність терміну
1	2
Ассель Г.	Визначальний метод впливу підприємства на покупців і спонукання їх до купівлі товару [5, 52].
Багієв Г.	Головний план маркетингової діяльності організації на основних ринках [8, 112].
Балабанова Л.	Головний напрямок концентрації зусиль, філософія бізнесу підприємства [9, 21].
Гаркавенко С.	Грунтовний, розгорнутий план досягнення поставлених маркетингових цілей [18].
Дмитрук М.	Сценарій дій щодо реалізації маркетингових цілей [26, 33].
Дойль П.	Рішення в галузі маркетингу та інновацій, що формують напрям, у якому повинна рухатися компанія, реалізуючи поставлені завдання [28, 50].
Зав'ялов П.	Засіб досягнення цілей; сукупність постанов організації стосовно вибору ринку і продукту для ринку; основна стратегічна спрямованість діяльності організації, з якою пов'язані всі аспекти маркетингового плану [31].
Котлер Ф.	План, в якому головну увагу приділяють покупцям [37, 132].
Крюков А.	Певний набір інструментаріїв, за допомогою яких досягаються маркетингові цілі [40, 34].
Куденко Н	Напрямок дій організації, основною метою якої є побудова її цільових ринкових позицій [41, 24].
Мак-Дональд М.	Спосіб реалізації маркетингових цілей стосовно маркетинг-міксу [49, 172].

## Продовження таблиці 1.1

1	2
Марцин В.	Система фінансових і організаційно-технічних заходів щодо збільшення обсягів виробництва і збуту продукції з метою підвищення її конкурентоспроможності [51, 33].
Мороз Л., Чухрай Н.	Логічна побудова, якою керується підприємство для проектування і виконання своїх маркетингових завдань [56, 21].
Хершген Х.	Безкомпромісні, середньо- та довгострокові цілі, які надають підприємству орієнтири і скеровують окремі заходи маркетингу на досягнення цілей [82, 37].
Уткін Є.	Складова елементу усього стратегічного управління організації; програма її ділової активності [79, 325].

З даної таблиці необхідно зауважити той факт, що на сьогоднішній час не існує єдиної думки щодо трактування визначення «маркетингова стратегія». Це зумовлене тим, що дане поняття є диференційованим стосовно підходів.

Трактування терміну «маркетингова стратегія» можна звести до таких напрямів:

- маркетингова стратегія – це програма дій (Є. Уткін, Г. Багієв);
- маркетингова стратегія – це спосіб реалізації маркетингових цілей (Г. Багієв, М. Мак-Дональд, С. Гаркавенко, Х. Хершген);
- маркетингова стратегія – це метод впливу на споживачів організації (Г. Ассель);
- маркетингова стратегія – це довго- та середньострокові рішення стосовно елементів комплексу маркетингу (М. Мак-Дональд, Х. Хершген).

Проте, можна виокремити такі недоліки щодо трактування визначення «маркетингова стратегія»:

- дефініція маркетингової стратегії винятково як план дій (С. Гаркавенком), є недосить коректним, оскільки маркетингова стратегія не обов'язково має бути детальним планом чи програмою;

– за М. Мак-Дональдом і П. Зав'яловим визначення терміну «маркетингова стратегія» є дуже узагальненим;

– недосконалість визначення маркетингової стратегії, як способу дії організації на її споживачів, виступає у тому, що не враховуються конкуренти підприємства.

Таким чином, маркетингова стратегія полягає в довгостроковому узгодженні можливостей фірми з ситуацією на ринку і в розробці комплексу заходів щодо вибору цільового ринку, конкурентної позиції та ефективної програми заходів маркетингу, його бюджету для досягнення найкращих фінансових результатів.

Система аналізу маркетингової стратегії повинна:

– вивчити платоспроможний попит на товар, зосереджуючи особливу увагу ринкам реалізації;

– обґрунтувати план виготовлення і збуту товару відповідного обсягу та асортименту;

– проаналізувати фактори, які формують еластичність попиту на даний товар;

– оцінити здатність товару конкурувати з іншою продукцією і шукати резерви підвищення конкурентоспроможності;

– розробити план, тактику, методи та засоби, які формують попит і стимулюють реалізацію товару;

– оцінити стійкість і ефективність виробництва і реалізації товару.

Ситуація на ринку часто змінюється і компанії повинні, або регулярно переглядати маркетингову стратегію, або миритися із зниженням продажів і можливим банкрутством.

Якщо компанія хоче стати лідером на своєму ринку, її маркетологи повинні щороку переглядати маркетингові програми і створювати нові маркетингові плани.

Маркетингова стратегія в підприємстві заснована на виконанні основних складових процесу маркетингового управління: сегментування ринку і вибір потрібного сегмента; розробка і позиціонування; введення на ринок продукції; визначення і здійснення цінової політики підприємства; вибір ефективних шляхів збуту товарів [59].

Вибір стратегічної поведінки особливо важливий, так як він допомагає фірмі виживати в конкурентній боротьбі. В умовах жорсткої конкуренції компанії повинні не тільки приділяти увагу внутрішньому стану справ організації, але й розробляти стратегію для довгострокового виживання на ринку, яка дозволить компанії швидко пристосовуватися до змін, що відбуваються в навколишньому середовищі (рис. 1.1).

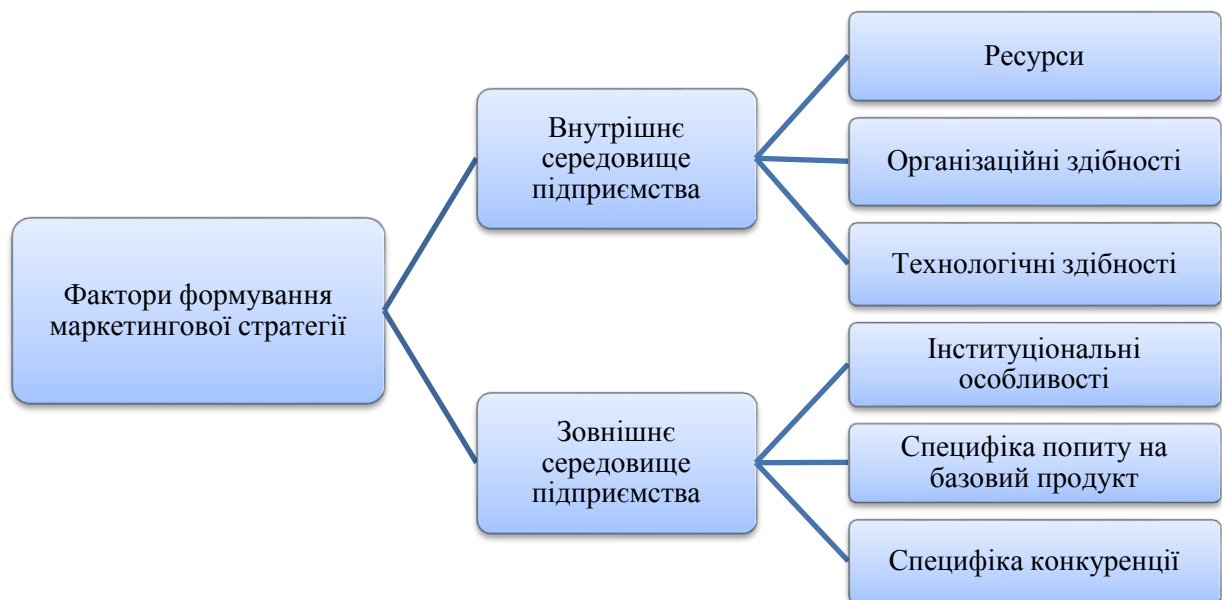


Рис.1.1. Фактори формування маркетингової стратегії\*

\*Джерело: розроблено автором на основі [17, 175-179].

Фактори внутрішнього середовища дають можливість визначити рівень якості та адаптаційні можливості підприємства до вказаних вимог споживачів, а фактори зовнішнього середовища характеризують структуру попиту за рівнем цін і якості, наявності вільних ринкових ніш.

Характеристика внутрішніх чинників, що впливають на формування маркетингової стратегії, наведена у табл.1.2.

Таблиця 1.2

Внутрішні фактори, що впливають на формування маркетингової стратегії\*

Внутрішні фактори підприємства	Характеристика
Технологічні здібності підприємства	1. Технології виробництва; 2. Інноваційні можливості; 3. Ноу-хау.
Ресурси підприємства	1. Трудові ресурси; 2. Вартість і якість вхідної сировини, матеріалів, комплектуючих; 3. Фінансові можливості; 4. Інформаційні ресурси.
Організаційні здібності підприємства	1. Організація виробництва; 2. Організація системи управління (контроль, планування, мотивація); 4. Організація логістики; 5. Організація збуту та маркетингу і т.д.

\*Джерело: розроблено автором на основі [84, 259].

Ще додатково на формування маркетингової стратегії впливає змога організації адаптувати свої рішення до побажань індивідуальних покупців. Якщо організація буде виробляти прості стандартні продукти, то ступінь адаптації низький. Якщо ж фірма впроваджує гнучку виробничу технологію і має можливість переналагоджувати виробничий процес та кваліфікаційний персонал на виробництво нестандартних продуктів то, відповідно, ступінь адаптації даної компанії є високим.

Можна виділити три маркетингові стратегії залежно від загальноекономічного стану фірми [64, 235]:

– росту;

- стабілізації;
- виживання.

Маркетингові стратегії зростання, які подані на рис. 1.2, можна поділити на [64, 236]:

- стратегії інтенсивного росту;
- стратегії інтегративного росту;
- стратегії диверсифікації.



Рис. 1.2. Маркетингові стратегії росту\*

\*Джерело: розроблено автором на основі [64, 236].

Стратегії росту передбачають зростання обсягів продаж, розширення асортименту продукції, освоєння нових технологій виробництва, вихід на нові ринки збуту та ін., що в кінцевому результаті дає змогу підприємству максимізувати свої прибутки [41, 32].

Стратегія стабілізації застосовується підприємством при умовах несподіваного або швидкого падіння базових показників фірми. Ця стратегія дає змогу стабілізувати основні показники і в подальшому їх підвищити [38, 17].

Стратегія виживання застосовується підприємством, яке перебуває на грані банкрутства. Основна місія цієї стратегії полягає у виході з кризового стану шляхом перегляду і перебудови всього маркетингового комплексу фірми [38, 18].

Кожне підприємство прагне стати лідером на ринку і в подальшому підтримувати свої лідируючі позиції. Для цього їм необхідно ефективно використовувати наявний потенціал, впроваджувати інновації, виготовляти продукцію високої якості, максимально задовольняти потреби споживачів, мінімізувати витрати на виробництво продукції і т. д.

На етапі вибору конкурентної стратегії підприємство визначає загальну модель поведінки на ринку, тобто, якими методами буде завойовувати і утримувати цільовий попит.

Виділяють чотири типи маркетингових стратегій конкуренції на товарному ринку [66, 117]:

- віолентна (силова);
- патієнтна (нішева);
- комутантна (приспосувальна);
- експлерентна (піонерська).

Віолентна (силова) стратегія використовується в управлінні великими фірмами, що спеціалізуються на масовому, стандартизованому виробництві. Конкурентоспроможність в даному випадку забезпечується за рахунок «ефекту



масштабу», який дозволяє масово виробляти якісну продукцію і реалізовувати її за відносно низькою ціною.

Патієнтна (нішева) стратегія характерна для тих фірм, які орієнтовані на нішевий бізнес, тобто спеціалізована продукція для задоволення попиту на вузькому сегменті ринку. Стратегія може бути застосована для тих, хто виробляє спеціалізований високоякісний товар за високою ціною. Перевага даної стратегії у тому, що вона дозволяє знайти ту ділянку ринку, якій буде недоступний конкурентам, тим самим даючи можливість знизити витрати на конкурентну боротьбу і перерозподілити ресурси на саморозвиток.

Комутантна (приспосувальна) стратегія передбачає задоволення індивідуальних послуг, вирішення проблем в локальних масштабах, що характерно для малих приватних підприємств, нерідко короткочасного існування. Підприємства, орієнтовані на комутантну стратегію, вишукують будь-які можливості для задоволення послуг своїх клієнтів, тому такі фірми зазвичай дуже гнучкі в своїй діяльності.

Експлерентна стратегія (піонерська, новаторська) - найризикованіша із стратегій, передбачає створення абсолютно нових товарів, революційної продукції. Головна проблема таких фірм в тому, що попит на їх продукцію вивчити неможливо, оскільки його ще просто не існує. Практика фірм-експлерентів показує, що лише невеликий відсоток «піонерів» домагаються успіху, але цей позитивний результат сягає величезних масштабів і часто покриває витрати всіх невдач.

Залежно від позиції, що фірма займає на ринку, виділяють основні стратегії для:

- лідерів ринку;
- челенджерів;
- послідовників;
- мешканців ніш.

Основні види і характеристики цих стратегій подані на рис. 1.3.

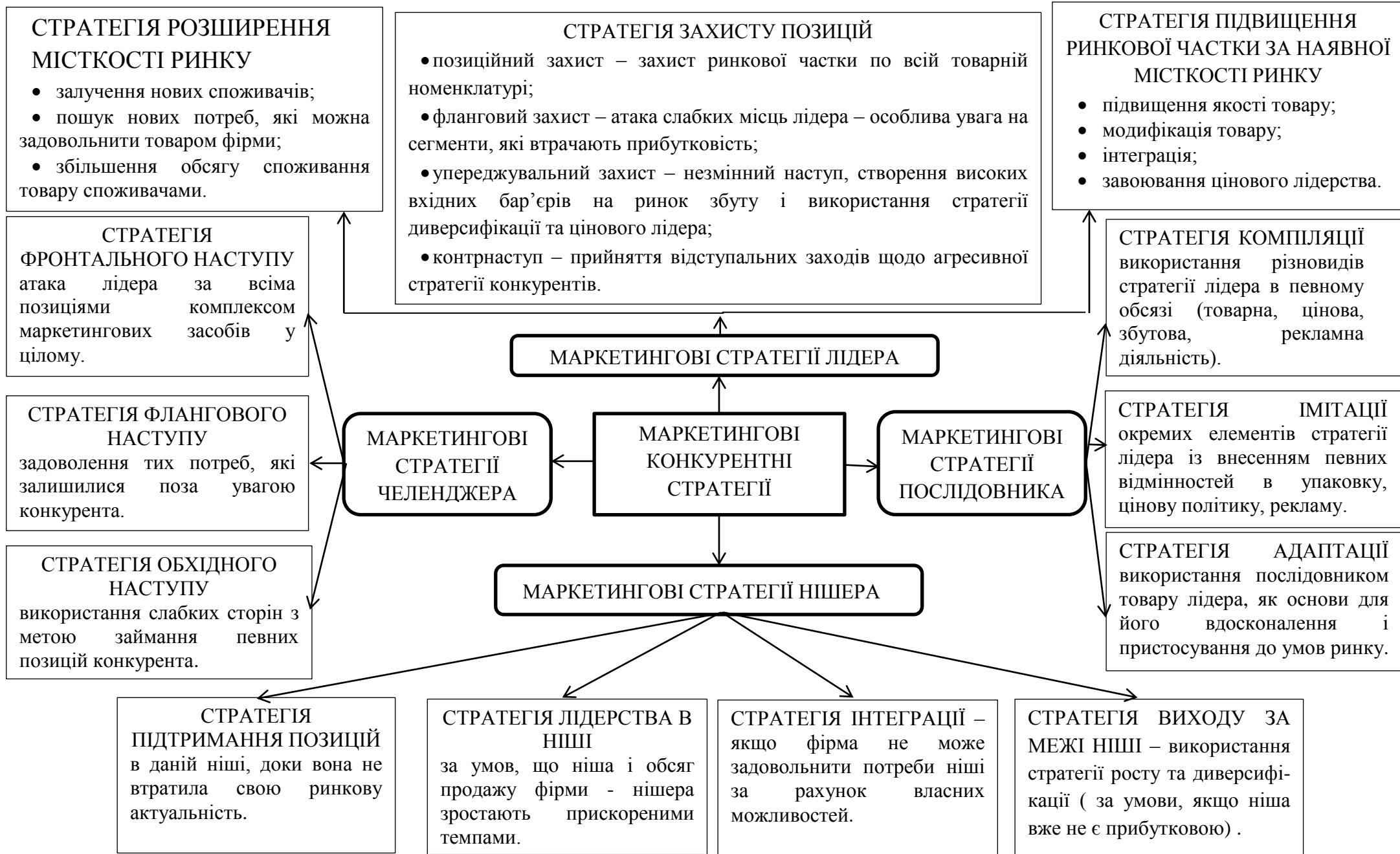


Рис. 1.3. Маркетингові конкурентні стратегії\*

\*Джерело: розроблено автором на основі [64, 233].

Стратегічне управління більш поширене серед великих підприємств, які мають необхідність у застосуванні професійного підходу до визначення напрямку діяльності, бачення компанії в майбутньому і мають для цього достатньо коштів. Ринкові позиції малих підприємств часто визначаються на інтуїтивному, реакційному рівні, оскільки розподіл невеликої кількості ресурсів не вимагає суттєвої праці та коштів і в майбутньому такі підприємства більшою мірою схильні до впливів ззовні. Однак, варто зазначити, що стратегічне управління, в тій чи іншій мірі, необхідне на кожному підприємстві, оскільки, грамотне управління дозволяє вибрати правильні шляхи для досягнення кінцевої мети.

Маркетингова стратегія допомагає вибрати базову модель поведінки підприємства на ринку і забезпечити її подальше успішне формування. Вона, можливо, не в змозі захистити від будь-яких ринкових небезпек, але цілком може допомогти розробити шляхи реакції на найбільш ймовірні варіанти і максимально ефективно використати всі наявні ресурси.

## 1.2. Система розробки маркетингової стратегії

В умовах високої конкуренції одним з першочергових завдань підприємства є правильний розподіл обмежених ресурсів. Розробка маркетингової стратегії допомагає оцінити і грамотно спланувати використання потенціалу підприємства. Вона дозволяє чітко формувати шляхи і проводити структурування підприємства на всіх рівнях для отримання необхідного результату.

Для розробки маркетингової стратегії компанії необхідно реалізувати наступні завдання [14, 27]:

1. Провести аналіз зовнішнього середовища і оцінити ринкове положення, а також маркетингову стратегію компанії.

2. Оцінити стан маркетингової діяльності всередині підприємства (маркетингова інформаційна система, організація маркетингової діяльності, повнота виконання функцій маркетингу).

На засадах проведеного аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища визначають стратегічні цілі компанії і шляхи можливого досягнення поставлених цілей.

В розробці і реалізації стратегічного маркетингового плану виділяють чотири рівні [30]:

1. Визначення концептуальних цілей;
2. Розробка ринкової стратегії;
3. Реалізація і впровадження маркетингового плану;
4. Оцінка.

Якщо стратегія реалізується згідно плану, керівництво фірми ставить її високу оцінку і рекомендує подальший розвиток, в іншому випадку стратегію необхідно підкоректувати, або повністю відмовитися від її реалізації.

При розробці маркетингової стратегії проекту враховується безліч чинників. Внутрішній аналіз компанії дозволяє визначити її потенціал. Зовнішні дослідження ринку визначають можливі сфери діяльності підприємства. Розробка стратегії - складний багаторівневий підхід до ведення бізнесу. Керівник ставить перед собою за мету не тільки досягти певного результату, а й закріпитися на позиції. Продовження розвитку і зміцнення досягнень компанії є пріоритетними при довгостроковому плануванні бізнесу.

Процес формування маркетингової стратегії займає досить тривалий час. Потрібно провести глибокий аналіз і систематизувати отримані відомості. Як правило, для складання якісного стратегічного плану користуються послугами консалтингових компаній. Вони готують докладні звіти про діяльність і ситуацію на ринку, вносять пропозиції щодо вирішення існуючих проблем. Кожне підприємство використовує свою унікальну маркетингову стратегію. Вона створюється з урахуванням особливостей діяльності компанії і мінливості ринку.

Процес формування стратегії маркетингу підприємства схематично зображений на рис. 1.4.

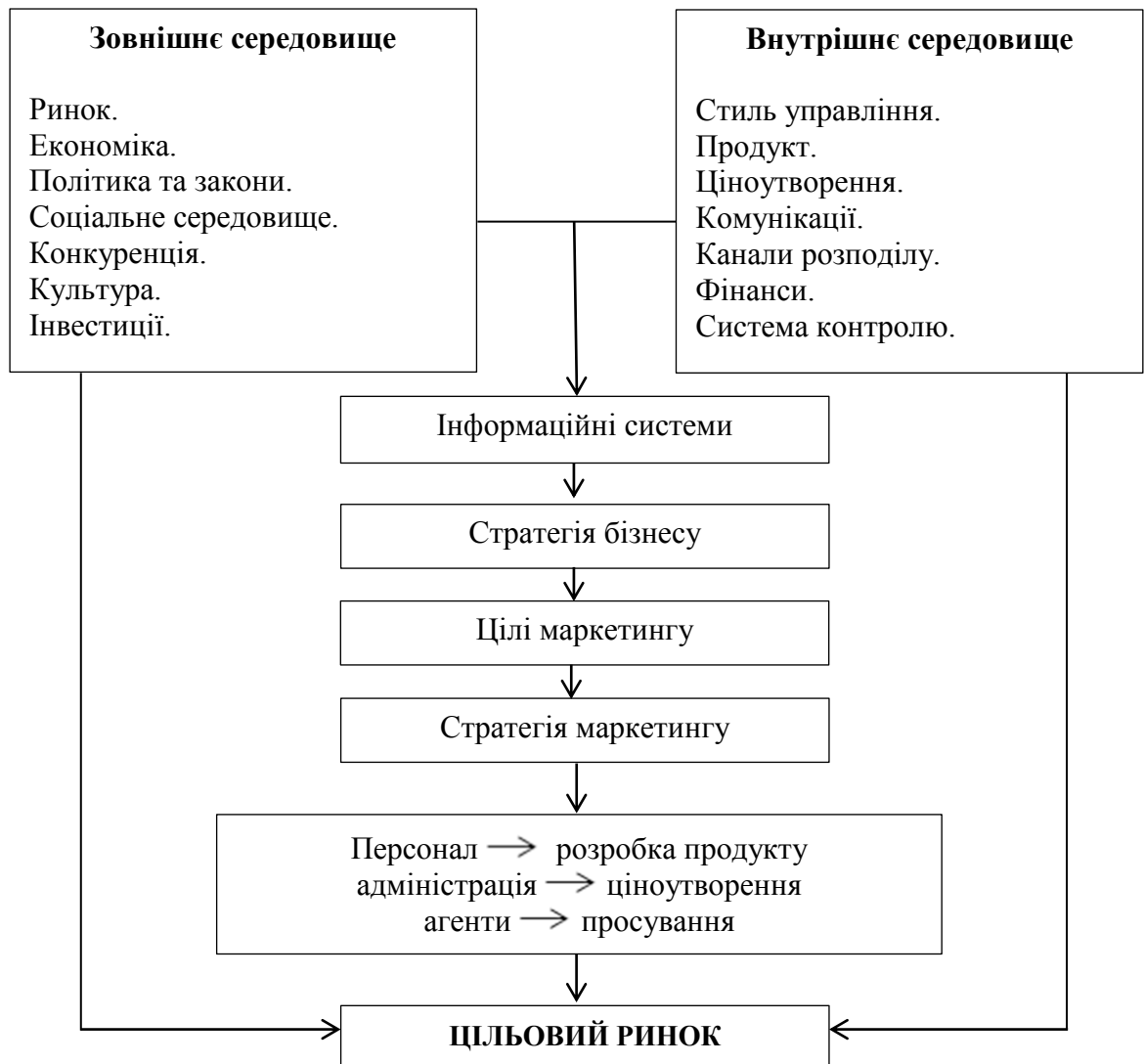


Рис. 1.4. Процес формування стратегії маркетингу\*

\*Джерело: розроблено автором на основі [44, 80-152].

Отже, підприємству при процесі розробки стратегії маркетингу необхідно врахувати такі основні аспекти [53, 32-98]:

- аналіз внутрішнього і зовнішнього середовищ бізнесу;
- визначення цілей бізнесу;
- формування цілей маркетингу;
- виявлення можливостей і наявних ресурсів для ведення бізнесу;
- розробка стратегії для досягнення цих цілей;

- створення інформаційних систем і бази даних.

Процес створення маркетингової стратегії можна розділити на п'ять етапів [34]. Кожен з них несе свою функцію і допомагає домогтися цілісної картини дій. Етапи розробки маркетингової стратегії дозволяють провести всебічне дослідження діяльності та виявити подальші шляхи розвитку.

1 етап. Аналіз підприємства – передбачає проведення маркетингового аудиту та визначення цілей, які ставить перед собою компанія. На цьому етапі необхідно скласти план розвитку. При формуванні цілей важливо враховувати основні принципи, яким вони повинні відповідати. При постановці цілей враховується загальна спрямованість компанії і кваліфікованість співробітників. Встановлювати можна не тільки матеріальні цілі, але і нематеріальні (формування певного іміджу компанії на ринку споживачів).

2 етап. Аналіз ринку - проведення комплексного дослідження сегмента ринку, в якому передбачається реалізація продукції, оцінка потенціалу пропонованого продукту, глибокий аналіз показників продажів (місячних і кварталних) та виявлення залежності попиту і пропозиції. На другому етапі потрібно знайти основну опору формування споживчого інтересу, проаналізувати і зрозуміти, що впливає на товарообіг, сезонний попит, поставки сировини, прийоми продажів - все це істотно відбивається на прибутку компанії.

3 етап. Аналіз політики підприємства. Насамперед необхідно опрацювати лінію взаємодії з партнерами і споживачами. Якщо існує стандартна модель поведінки, необхідно провести детальний розбір ефективності застосовуваних методів і змінити схему в разі невідповідності новим вимогам. Головне - знайти правильні методи, які забезпечать максимальний прибуток при спілкуванні з споживачами і мінімальні витрати при роботі з постачальниками.

Дослідження дій конкурентів дозволить модернізувати політику компанії з урахуванням їх позитивного або негативного досвіду. Аналіз результатів діяльності інших підприємств допоможе ефективніше формувати власний шлях. Якщо на даний момент конкуренти відсутні, то слід прорахувати

можливі дії при їх появі в майбутньому. Всі результати проведених досліджень необхідно узагальнити. Застосування отриманих даних дозволить створити грамотну політику компанії.

4 етап. Аналіз зовнішніх факторів. Сюди можна віднести все, починаючи від модних тенденцій в бізнес-сфері та закінчуючи світовою економікою. Створюючи довгостроковий план дій, необхідно враховувати всі можливі впливи. Економічна ситуація країни безпосередньо впливає на розвиток бізнесу, а на неї, в свою чергу, впливає світова економіка. Навіть сама невелика, за мірками держави, компанія знаходиться в тісному взаємозв'язку з глобальними змінами на міжнародній політичній і економічній аренах. Важливо не просто «бачити» свій бізнес, а й асоціювати його з світовими змінами.

5 етап. Складання маркетингового плану. На п'ятому етапі відбувається обробка отриманих раніше даних. Сукупний аналіз чинників і показників дозволяє сформулювати чітку стратегію розвитку компанії, а грамотний розподіл обмежених ресурсів підприємства дає можливість досягати поставлених цілей з найменшими витратами. Для цього розробляють комплекси заходів, які будуть реалізовані, створюють план з фіксованими термінами і цілями. Передбачаються «гарячі точки», за якими буде відслідковуватися виконання поставлених завдань, на їх основі аналізується рух компанії, при необхідності проводять корекцію.

При розробці конкретної маркетингової стратегії враховуються основні показники діяльності компанії. Ґрунтуючись на проведених дослідженнях, приймається рішення про подальший шлях розвитку підприємства (зміна сфери діяльності, закриття або відкриття додаткового виробництва, про поліпшення або заміну основного продукту, тощо).

В стратегічному управлінні дуже важливо враховувати життєвий цикл товару і його, власне, властивості. Маркетингова стратегія розробляється з урахуванням того етапу, який переживає товар в даний період часу.

Під життєвим циклом товару розуміють той період часу, який переживає продукт від моменту своєї появи на ринку до моменту зникнення.

Вчені по-різному визначають етапи, які проходить продукт за весь свій життєвий цикл, але більшість сходиться на чотирьох основних [48, 153]:

1. Зародження (виникнення).
2. Зростання (розвиток).
3. Зрілість (насичення).
4. Старіння (спад).

На стадії зародження товар тільки виходить на ринок і не має чітких характеристик, ринок не насичений, тому конкуренція, або знаходиться на невисокому рівні, або її немає. Ціна на товар на стадії виникнення встановлюється на високому рівні, оскільки виробник зацікавлений у швидкій окупності інвестицій. Практично неминучі високі витрати на стимулювання збуту, витрати на доопрацювання самого товару. Діяльність часто збиткова.

Маркетингові дії, що проводяться на етапі зародження:

- 1) вивчення наявного попиту;
- 2) адаптація товару до попиту;
- 3) ознайомлення споживачів з перевагами товару;
- 4) організація системи збуту і просування.

Маркетингова стратегія на даному етапі переслідує основну мету - завоювання ринку [41, 136].

На стадії зародження керівник приймає рішення по стратегічній поведінці. Він має дві основні моделі поведінки: «зняття вершків» і проникнення. Дані стратегічні дії залежать від рівня ціни на товар і від рівня витрат на стимулювання збуту.

На стадії росту зазвичай спостерігається зростання обсягів реалізації, наявність сформованого попиту на товар, підвищення рівня конкуренції, сам продукт вже вдосконалений і адаптований під особливості попиту. Найвищі показники прибутку спостерігаються при завершенні стадії.

Маркетингові дії, які повинне проводити підприємство на стадії росту - це:



1. Розвиток бренду.
2. Диференціація товару для завоювання різних сегментів.
3. Пошук більш ефективних каналів розподілу.
4. Переорієнтація реклами з інформаційного напрямку на стимулюючу.
5. Зниження ціни, введення післягарантійного сервісу та інші додаткові послуги.

Основна мета - зміцнення конкурентної позиції [41, 137].

На стадії зрілості товар користується стабільним попитом. Пропорційно зростанню виробників подібного товару зростає гострота конкуренції, змушуючи виробника поступово знижувати ціну реалізації, що в кінцевому підсумку знижує рівень рентабельності і переводить товар на стадію старіння. Увага виробників переключається в більшій мірі на ведення конкурентної боротьби і відстоювання завойованих позицій, а не на задоволення потреб споживачів.

Маркетингові альтернативні дії на стадії зрілості:

1. Різноманітні акції, знижки, надання бонусів.
2. Реклама, націлена на відстоювання конкурентної позиції.
3. Зміна ринку.
4. Модифікація продукту.
5. Удосконалення маркетингового комплексу.

Основна мета підприємства на даній стадії - відстоювання позиції в конкурентній боротьбі [41, 138].

Остання, завершальна стадія – це стадія старіння. Вона характеризується стабільним обсягом продаж, або його спад. Падає і гострота конкуренції, оскільки багато виробників виходять з ринку. Витрати на рекламу знижуються. Може з'явитися принципово новий товар, який буде краще задовольняти споживчий попит і нова компанія, яка здійснює більш ефективну діяльність.

Маркетингова стратегія і дії на стадії спаду складаються з наступних етапів:

1. Використання інструментів мерчандайзингу.

2. Стимулювання працівників відділу збуту до ефективної реалізації.
3. Стимулювання продажів сервісним обслуговуванням.
4. Ліквідація нерентабельних стратегічних бізнес-одиниць.

Основна мета - утримати рентабельність виробництва, повернення продукту на попередню стадію або вихід з ринку [41, 139].

Це класичний варіант життєвого циклу, проте він не є закономірністю, а лише загальною концепцією, яка найчастіше спостерігається на ринку. Залежно від особливостей самого продукту, обраного ринку і поєднання безлічі інших чинників, життєвий цикл товару може мати зовсім іншу модель, різну послідовність і тривалість. Маркетингова стратегія повинна розроблятися з урахуванням всіх цих особливостей, щоб вчасно відреагувати на виклики ринку та визначити найбільш раціональні стратегічні дії.

Мета маркетингових досліджень - створювати інформаційну та аналітичну базу, за допомогою якої потім приймаються управлінські рішення, але для вивчення окремих компонентів створюються індивідуальна схема [82, 63].

Радикальні заходи, орієнтовані на досягнення поставлених цілей, є характерними рисами розробки стратегії.

Оцінка маркетингової стратегії відбувається на основі результатів, які досягає підприємство в процесі її використання. Визначення ефективності маркетингової стратегії необхідно для того, щоб виявити фактори, які впливають на показник якості маркетингової стратегії, їх взаємозв'язок, характер впливу, а також резерви, що сприяють підвищенню ефективності.

Успішне складання стратегічного плану допомагає досягти високих результатів у довгостроковій перспективі, а також дозволяє організації займати лідируючі позиції на ринку.

Ефективність ведення виробничо-господарської діяльності підприємства оцінюють в широкому і локальному аспектах. У першому випадку вона визначається ступенем задоволення попиту споживачів, у другому - системою приватних показників, характеризує окремі підсистеми загальної системи маркетингу підприємства [87, 80-82].

Якість роботи системи маркетингу на підприємстві забезпечується науковістю методичних розробок, рівнем організації системи маркетингу і її вдосконалення, об'єктивністю кількісної та якісної оцінок роботи системи, методами управління цією системою.

Ефективність системи маркетингу характеризують результативні показники ведення господарської діяльності промислового підприємства: рентабельність продажів; зростання вартості бізнесу; лояльність до споживачів; ділова репутація; впізнаваність бренду, тощо.

Система маркетингу має високу чутливість до попиту споживачів. Для успішного функціонування підприємства на ринку вона повинна вчасно та адекватно реагувати на найменші зміни споживчих властивостей товару, умов поставки та сервісу. Цьому сприяє не тільки аналіз діяльності конкурентів, а й дотримання норм бізнес-етики у відношенні з конкурентами і споживачами, пошук нових форм співпраці зі споживачами, підвищення рівня їх лояльності.

Сучасний менеджер для забезпечення еластичності маркетингової системи повинен не тільки прогнозувати динаміку ринку та поведінку споживачів, але і прикладати максимум зусиль для заохочення потенційного покупця, активно використовуючи інноваційний потенціал підприємства, постійно підвищуючи якість обслуговування.

Для оцінки ефективності стратегії, в тому числі маркетингової стратегії, доцільно застосувати проектний підхід. Цей підхід вже понад 10 років з успіхом застосовується в країнах Західної Європи і США для управління підприємницькою діяльністю у всіх її секторах [77].

В основі проектного підходу лежить принцип грошових потоків (cash flow). Особливістю цього підходу є його прогнозний і довгостроковий характер, тому у аналізі враховуються фактор часу і фактор ризику. При цьому ефективність визначається на підставі методичних рекомендацій щодо оцінки ефективності інноваційних проектів та їх відбору для фінансування.

Найбільш поширені такі показники ефективності проектів [77]:

- дисконтний термін окупності (DPB);

- чисте сучасне значення інвестиційного проекту (NPV);
- внутрішня норма прибутковості ( рентабельності) (IRR);
- рентабельність маркетингових інвестицій.

Рентабельність інвестицій у маркетинг (ROMI) – це відносно новий показник. Він не схожий на інші показники «рентабельності інвестицій», оскільки маркетинг - це особливий вид капіталовкладень. На відміну від грошових коштів, які вкладені в обладнання та товарні запаси, кошти на маркетинг, як правило, є ризиковими. Розраховується даний показник в такий спосіб [77]:

$$ROMI = \frac{P - MC}{MC} \quad (1.1)$$

де  $P$  – прибуток;

$MC$  – витрати на маркетинг.

В якості інвестицій проекту доцільно прийняти маркетингові витрати в рамках обраної стратегії. Відповідно, інвестиції в маркетинг, за визначенням, повинні приносити додатковий прибуток компанії. З точки зору окупності найкращий той маркетинговий проект, у якого повернення на інвестиції більше.

Таким чином, розглядаючи маркетингову стратегію як проект, необхідно враховувати наступне:

- маркетинговий проект має свій життєвий цикл, що викликає необхідність визначення терміну проекту;
- визначення маркетингових заходів необхідне для формування грошових припливів і відтоків;
- маркетингові витрати визначаються як інвестиції в проект (вартість маркетингових заходів в рамках маркетингової стратегії);
- при розрахунку грошового потоку не повинні прийматися до уваги негрошові витрати такі, як амортизація, нараховані, але не сплачені витрати, що включаються до складу кредиторської та дебіторської заборгованості;

– оцінка можливих маркетингових ризиків проекту (якісна і кількісна) необхідна для визначення поправки на ризики, яка бере участь у визначенні ставки дисконту.

Маркетингова стратегія оцінюється на основі тих результатів, які отримує підприємство в ході її використання. Її успішне проектування дозволяє досягти високих результатів в довгостроковій перспективі, а також займати лідируючі позиції на ринку.

### 1.3. Сучасний досвід використання інтернет-технологій в маркетинговій діяльності підприємства

Процеси розвитку інформаційно-комунікаційних технологій у сучасний період є динамічними і їх потенційні можливості для економіки та суспільства загалом тільки починають масштабно використовуватися.

Значне поширення інформації в усіх сферах життєдіяльності суспільства змінює роль інформації та інформаційних технологій в соціальному і економічному розвитку країни.

Маркетинг поступово розвивається, змінюється, а маркетингові підходи все частіше застосовуються в комерційних компаніях і некомерційних організаціях в Україні і в світі. В зв'язку з цим багато сучасних інформаційних технологій, розвиток і всеохоплююче розширення електронної торгівлі послужили значним поштовхом для появи нового напрямку концепції маркетингу – Інтернет – маркетинг [12, 8].

Інтернет-маркетинг – теорія і методологія організації маркетингу у гіпермедійному середовищі інтернету [35, 9].

Інтернет - маркетинг включає в себе [19]:

1. Маркетингові дослідження ринку, конкурентів, споживачів.
2. Товарну політику.
3. Побудову системи ціноутворення.

4. Реалізацію товарів і проведення оплати через інтернет.

5. Інтернет-маркетинг дає можливість впливати на певну цільову аудиторію із вже сформованими запитами.

В сфері бізнесу інтернет вже давно є визнаним джерелом інформації про ситуацію в світовій економіці та діяльність конкурентів, способом оцінки споживчого ринку, інструментом для побудови нових комерційних структур і форм бізнесу.

Для більш детального вивчення питання про співвідношення традиційного маркетингу та інтернет-маркетингу пропонується розглянути нові можливості інтернет-маркетингу з позиції комплексу маркетингу 4P (product, price, place, promotion) [55].

**Продукт (product).** Продуктом в інтернет-маркетингу часто є ті ж товари і послуги, які поширюються на ринку, але при цьому з'явилися широкі можливості для розробки індивідуальних пропозицій для кожного клієнта або сегмента клієнтів. Крім цього, в інтернеті з'явилися нові віртуальні продукти і послуги, наприклад, соціальні мережі, як засіб спілкування.

**Ціна (price).** Даний елемент маркетинг-міксу в інтернеті зазнав мінімальну трансформацію в порівнянні з традиційним маркетингом. З найбільш серйозних змін можна відзначити тільки появу масових аукціонів, на яких будь-який продавець може розмістити свій товар, а споживачі можуть в форматі аукціону змагатися один з одним за право виграти лот. Також інтернет спростив процес відстеження і порівняння цін конкурентів: побачити всі ціни на сайтах значно легше, ніж відвідати окремі роздрібні магазини.

**Місце (place).** Інтернет створив нові канали поширення товарів і послуг, такі як веб-сайт, інтернет-магазин і т.д.. За допомогою інтернету доступність товарів і послуг стала можлива в будь-якій точці світу. Споживачі можуть вибирати не тільки серед товарів, представлених в їх місцевості, а й зробити замовлення в закордонних інтернет-магазинах.

**Просування (promotion).** Найбільш помітні зміни, які вніс інтернет-маркетинг в загальну систему маркетингу, пов'язані з розвитком нових

комунікаційних каналів таких, як: сайт, соціальні мережі, блоги, електронна пошта, банерна реклама, а також унікальні інструменти роботи з зацікавленою аудиторією - контекстна реклама і пошукова оптимізація.

Для наочного уявлення порівняльного аналізу побудована пелюсткова діаграма. Виділено області, які були розширені з появою Всесвітньої павутини і інтернет-маркетингу (рис.1.5).

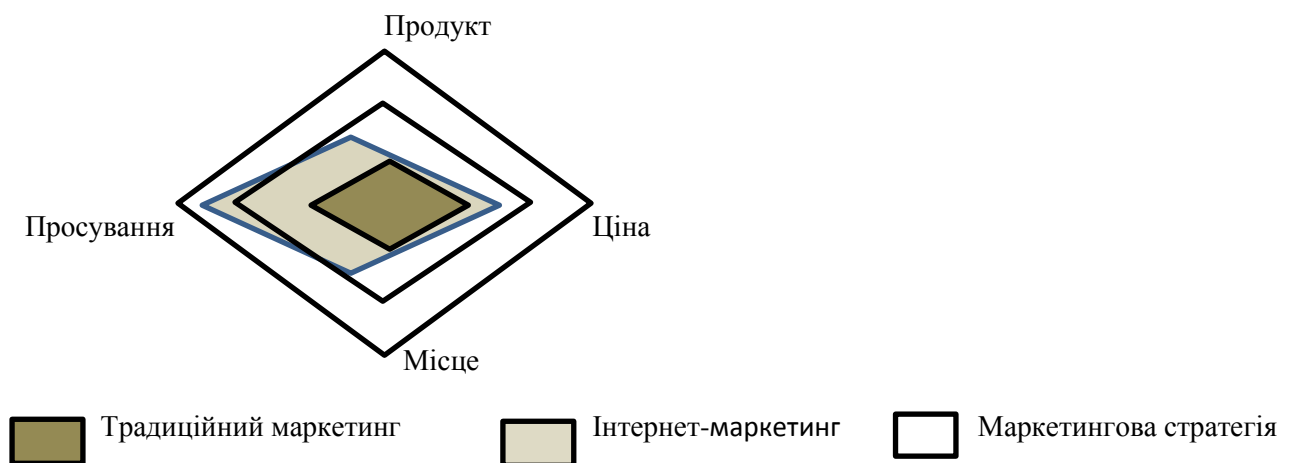


Рис.1.5. Співвідношення можливостей традиційного і інтернет-маркетингу\*

\*Джерело: розроблено автором на основі [32, 22-36].

Вплив інтернет-технологій на маркетингову діяльність підприємства зростає, відкриваючи нові можливості в порівнянні з використанням традиційного маркетингу.

Незважаючи на те, що інтернет-маркетинг тільки доповнює традиційний маркетинг, у нього є істотні відмінності, пов'язані із зміною інструментів маркетингових комунікацій в мережі.

В першу чергу, маркетинг в інтернеті має високий ступінь персоналізації. Якщо традиційний маркетинг спрямований на масового споживача, то в інтернеті враховується думка кожного (в певній мірі) і з кожним відбувається взаємодія (рис. 1.6). Іншими словами, просування в інтернеті спрямоване на завоювання конкретних клієнтів.

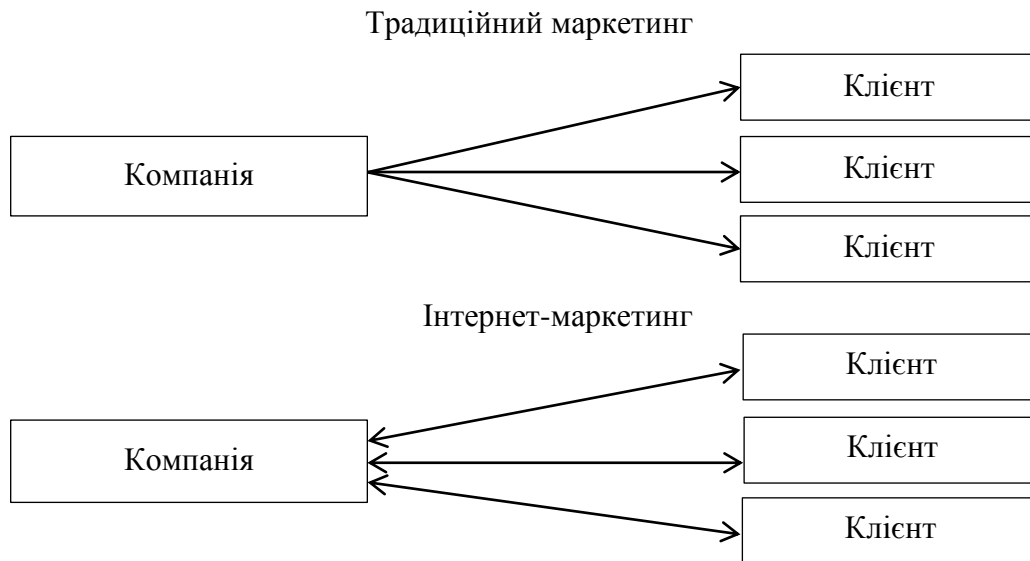


Рис. 1.6. Процес комунікації з різними сегментами в традиційному і інтернет-маркетингу\*

\*Джерело: розроблено автором на основі [32, 46].

На відміну від традиційних медіа, де в більшості випадків транслюється одне повідомлення всій аудиторії, в інтернет-маркетингу, при відносно низьких витратах, з'явилася можливість індивідуального звернення до кожного окремого споживчого сегменту. Також наявність персональної інформації дозволяє проводити чіткий сегмент споживачів.

По-друге, інтернет-маркетинг інтерактивний, тобто клієнти активно залучаються до багатьох бізнес процесів. Сюди можна віднести: участь в опитуваннях, формування репутації фірми, залучення нових клієнтів тощо. Крім того, клієнти, за допомогою створеного компанією інтернет-сервісу, можуть виконувати частину важливих завдань таких як формування замовлень, звернення до онлайн-консультанта.

Інтернет-маркетинг вирізняє величезна кількість інформації, недоступної на звичайному ринку. Наприклад, в інтернеті можна, з високою часткою точності, оцінити ефективність реклами, кількість відвідувачів, інтереси, які привели їх на сайт, успішно отримувати дані про конкурентів та інше. Зокрема,



маркетингові експерименти (наприклад, апробація нової рекламної кампанії або товарів) в інтернеті вимагають менших затрат, коштів і часу.

Вихід компанії в інтернет дозволяє скоротити виробничі, трансакційні, трансформаційні і рекламні витрати. При цьому компанія повинна бути готова до швидкого скорочення або розширення бізнес-процесів, які можуть знадобитися внаслідок мінливої природи інтернету (пошукові системи, рекламні площадки, хостингові компанії та інші) [24].

Для успішного використання інструментів інтернет-маркетингу компанія зобов'язана сформувати позитивний образ, що викликає довіру у потенційного клієнта. Західні споживачі вже досить давно ретельно ставляться до репутації інтернет-компаній і приділяють увагу перевірці та вивченню сертифікатів, дозволів, систем захисту. Впливає і зовнішнє оформлення сайту компанії, оперативність менеджерів при обробці звернення на сайті і багато іншого. Ці тенденції поступово набирають обертів в Україні, так як інтернет-спільнота розвивається і вчиться протистояти шахраям і спамерам.

Планування використання інтернет-маркетингу в організації засноване на внутрішніх і зовнішніх факторах (рис. 1.7). До внутрішніх факторів належать:

- місія;
- загальнокорпоративна і маркетингова стратегії.

До зовнішніх факторів відносять:

- поведінку споживачів у віртуальному середовищі;
- використання конкурентами стратегії інтернет-маркетингу;
- загальний стан ринкового середовища в Інтернеті.

Будь-який план і розробка повинні ґрунтуватися на реальних фактах. Для цього необхідно організувати проведення маркетингових досліджень, які будуть точно визначати, на що варто акцентувати увагу. Ці дослідження потрібно проводити регулярно, тому що ринок змінюється і потреби споживачів – теж.



Рис. 1.7. Фактори, що впливають на планування інтернет-маркетингу\*

\*Джерело: розроблено автором на основі [24]

Просування організації в інтернеті є складним, багатоетапним процесом, який можна описати циклічною моделлю SOSTAC (рис. 1.8) [25, 112].

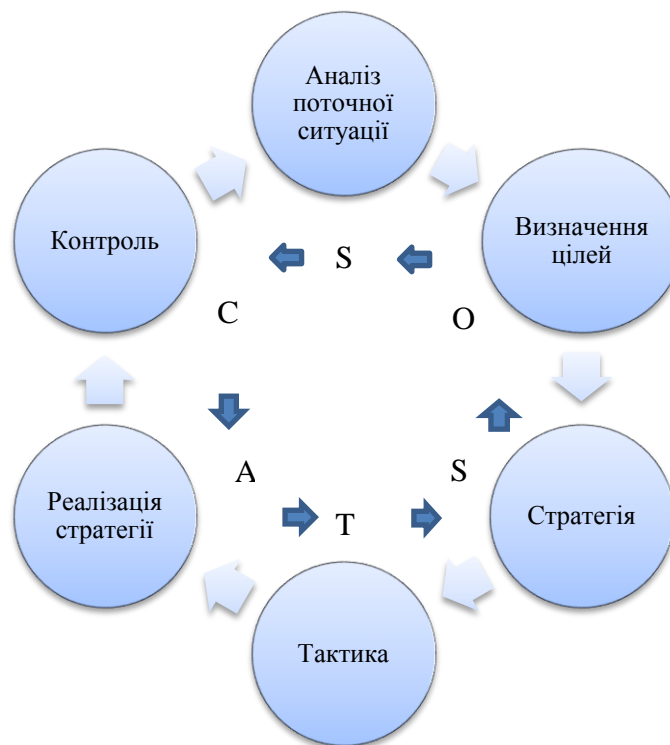


Рис. 1.8. Цикл SOSTAC\*

\*Джерело: розроблено автором на основі [25, 112].

Одним з перших етапів циклічної моделі SOSTAC є аналіз поточної ситуації. Основна ідея аналізу поточної ситуації полягає в тому, щоб отримати

чітке уявлення про стан бізнесу і ринку. Ефективний аналіз повинен включати в себе дослідження наступних об'єктів [81, 156]:

1) поточна активність компанії в мережі інтернет: аналіз сайту (його функціональність, сумісність з браузером, зручність використання, видимість в пошукових системах), основні джерела відвідувачів, які канали просування компанії використовуються в інтернеті, порівняння з конкурентами;

2) ринок продуктів або послуг, на якому працює компанія (життєвий цикл, особливості, законодавчі та інші обмеження на поширення реклами);

3) споживачі (їх моделі поведінки в інтернеті, особливості покупки і споживання, пошукова поведінка - використання ними ключових слів в пошукових системах при пошуку компанії, її продуктів і послуг).

Етап визначення цілей. Інтернет-маркетинг обумовлений маркетинговим планом і узгоджений з загальними цілями маркетингу компанії. Маркетинг в інтернеті може переслідувати багато різних цілей в залежності від того, для якої конкретної компанії і в яких умовах він застосовується.

На загальному рівні виділяють п'ять цілей маркетингу [19]:

1. Формування попиту. Без наявності попиту на товари і послуги їх продаж не може бути здійснений. Формування попиту відбувається шляхом представлення широкій аудиторії переваг тих чи інших товарів і послуг;

2. Формування знання. Необхідно сформувати у споживачів обізнаність про марку і основні характеристики товару;

3. Формування ставлення - вибір між однаково відомими торговими марками в одній категорії товарів здійснюється на підставі власного досвіду і думки споживачів. Інтернет-маркетинг дозволяє формувати думку, задаючи спектр можливих інтерпретацій;

4. Стимулювання збуту. Як правило, це одна з основних цілей. Інтернет-маркетинг дозволяє збільшити як прямі продажі в інтернеті, так і перенести конверсію аудиторії в ринкове середовище. Процес придбання товарів і послуг в мережі відбувається із застосуванням різних сервісів і з урахуванням різних умов;

5. Формування лояльності, збільшення повторних продажів - робота з існуючими клієнтами обходиться компанії в середньому в 6 разів дешевше, ніж залучення нових клієнтів. Досягнення мети збільшення повторних продажів призводить до швидкого зростання рентабельності бізнесу.

Етап «стратегія» має наступні характеристики:

1. Сегментація споживачів. На рівні розробки стратегії інтернет-маркетингу відбувається сегментація цільової аудиторії, здійснюється загальний вибір інструментів інтернет-маркетингу на основі інформації про ринок з урахуванням особливостей поведінки користувачів в інтернеті і доступного бюджету.

Правильне визначення цільових сегментів дозволить не тільки знизити витрати і збільшити прибуток за рахунок спрямованості на представників кожного конкретного сегмента, а й розробити індивідуальні рекламні повідомлення [20, 126].

Каналів залучення відвідувачів в інтернеті є досить багато. Основні серед них такі [15, 31-33]:

1) пошукова оптимізація - оптимізація сайту з метою отримання високих рангів в пошуковій системі за запитамі, які відповідають тематиці сайту. Вона спрямована на отримання трафіку з популярних пошукових систем, але основна увага зосереджена на системах Яндекс і Google. Такі відвідувачі більш лояльні до сайту і компанії, оскільки отримують від пошукових систем незалежну оцінку якості веб-ресурсу. Цей трафік умовно безкоштовний і гірше, ніж інші канали, піддається управлінню;

2) контекстна реклама - показ рекламних оголошень користувачам, зацікавленим в них в даний момент. У контекстній рекламі проводиться оплата за відвідувачів. Цей трафік легко керований, але фактично виходить дорожче, ніж пошукова оптимізація. Найбільш відомими сервісами контекстної реклами є Яндекс і Google;

3) медійна реклама - показ рекламних банерів на сайтах. Зазвичай медійна реклама використовується для підвищення впізнаваності бренду;

4) таргетована реклама в соціальних мережах дозволяє показувати рекламні оголошення відповідно до демографічних характеристик і персональних інтересів користувача. Оплата відбувається за відвідувачів. Найбільш відомими сервісами є Вконтакте, Facebook;

5) e-mail-маркетинг - корисні розсилки по електронній пошті користувачам, які дали добровільну згоду на це;

б) контент-маркетинг - залучення користувачів за рахунок публікації корисного контенту. Трафік буде надходити як з органічного пошуку, так і за рахунок сарафанного радіо: активні користувачі, яким сподобався контент, будуть поширювати інформацію далі;

7) SMM (social media marketing) - створення лояльної аудиторії в соціальних мережах за рахунок публікації корисної інформації і спілкування з потенційними споживачами. Залежно від типу бізнесу, можуть бути задіяні сервіси Вконтакте, Facebook, LinkedIn, Twitter та інші;

2. Сезонність. При розробці стратегії просування організації в інтернеті особливу увагу слід приділити роботі з сезонними коливаннями на ринку. Якщо на ринку продукція продається протягом певного періоду часу, буде раціонально сконцентрувати основні маркетингові зусилля на цьому проміжку часу [25, 112].

3. Вибір інструментів інтернет-маркетингу. Загалом, в маркетингу існують дві моделі маркетингової активності [11, 555]:

а) модель безперервної активності - передбачає реалізацію маркетингових заходів на протязі усього року;

б) пульсуюча модель - передбачає проведення окремих рекламних компаній протягом року з перервами на кілька тижнів або навіть місяців.

На практиці в інтернеті деякі інструменти вимагають безперервної активності для досягнення цілей маркетингу і не можуть бути реалізовані на базі пульсуючої моделі. Класифікація інструментів інтернет-маркетингу, по можливості використання тієї чи іншої моделі, представлена в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

## Класифікація інструментів інтернет-маркетингу\*

Рекламна модель	
Безперервна модель	Пульсуюча модель
Веб-сайт.	Онлайн-PR: публікації статей та заходи для блогерів.
Пошукова оптимізація.	Робота із ЗМІ.
Контекстна реклама.	Відеореклама.
Email – розсилки. Контент – маркетинг.	Мобільна реклама.
Ведення спільнот в соціальних мережах.	Медійна реклама.

\*Джерело: розроблено автором на основі [12, 555-561]

4. Визначення бюджету просування. Важливим питанням стратегічного планування просування організації в інтернеті є маркетинговий бюджет. Існує чотири методи обчислення бюджету [46, 89]:

а) інвестування доступних коштів. Це означає, що компанія готова витратити на інтернет-маркетинг тільки ті грошові кошти, які у неї виділені на маркетинг і є в наявності;

б) інвестування певного відсотка від загального обороту компанії. Організація розраховує рекламний бюджет в залежності від поточних або прогнозних обсягів продажів. Складність даного методу полягає у визначенні частки від продажів, яка повинна бути інвестована в інтернет-маркетинг. Дана проблема може бути вирішена при наявності у компанії тривалого досвіду вивчення впливу маркетингових витрат на досягнення бізнес-цілей організації;

в) інвестування на рівні середньоринкових витрат на маркетинг. Компанія виділяє на інтернет-маркетинг стільки коштів, скільки і її конкуренти. Головна складність даного підходу заключається в складності оцінки витрат конкурентів;

г) розрахунок маркетингового бюджету, заснований на методі «мета - завдання - бюджет». Даний метод є одним з найбільш точних і полягає у визначенні цілей маркетингової активності, конкретизації завдань і складанні детального плану з оцінкою необхідних ресурсів для його реалізації, на основі чого розраховується розмір маркетингового бюджету.

Стратегія повинна бути чітко сформульована, щоб всі співробітники компанії, що відповідають за просування в інтернет, мали чіткий план дій про те, як діяти для досягнення поставлених цілей і завдань.

Етап - тактика. Тактичне планування просування організації в інтернеті передбачає деталізацію стратегії і включає в себе вибір конкретних рекламних заходів, розробку рекламних кампаній та ін. [78].

Етап - реалізація стратегії - передбачає розробку детальної програми просування в інтернеті, яка повинна включати в себе: список завдань, які необхідно вирішити, необхідні для цього економічні, матеріальні і людські ресурси, зазначені терміни реалізації та відповідальні за виконання працівники [15, 33].

Останній етап - контроль. На даному етапі відстежують виконання плану інтернет-маркетингу і, в разі виникнення помилок реалізації, розробляються заходи щодо їх усунення [78].

Використання інтернет-маркетингу надасть підприємству більш ефективно вести свій бізнес, тобто знижувати витрати виробництва, здійснювати ефективні маркетингові дослідження, автоматизувати процеси купівлі-продажу та інформування клієнтів, проводити аналіз ринку, підвищувати ефективність взаємодії покупця і продавця.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

В сучасних умовах кожне підприємство зацікавлене в ефективному управлінні своєю маркетинговою діяльністю. Зокрема, йому необхідно знати,

як аналізувати ринкові можливості, відбирати підходящі цільові ринки, розробляти ефективний комплекс маркетингу і успішно управляти втіленням у життя маркетингових зусиль.

Незважаючи на різноманітність визначень і трактувань поняття стратегії, всі дослідники погоджуються, що мета її полягає в тому, щоб досягти довгострокових конкурентних переваг, які забезпечували б організації високу прибутковість.

Маркетингова стратегія кожного підприємства є індивідуальною та оригінальною. Вона охоплює всі напрями діяльності фірми і розраховується на довгостроковий період. Маркетингова стратегія може бути представлена одним типом стратегії або їх поєднанням. При цьому можна виділити кілька загальних типів стратегій: стратегії зростання, стратегії конкурентної переваги, конкурентні стратегії.

Маркетингова стратегія підприємства відіграє одну з вирішальних ролей у формуванні його взаємозв'язків із споживачами, від ефективності яких залежать обсяги реалізації, прибутки і, як результат, – фінансовий стан підприємства. Це викликано тим, що вдало розроблена і вміло реалізована маркетингова стратегія надає підприємству переваги, що проявляються у підвищенні конкурентоздатності підприємства і його продукції, зниженні чутливості споживачів до ціни, а також спрощенні доступу до фінансових, інформаційних, трудових та інших ресурсів.

У зв'язку із стрімким ростом науково-технічного прогресу Інтернет-маркетинг набуває не лише актуальності, але й поступово перетворюється на основний вид комунікації зі споживачами багатьох підприємств різних галузей економіки.

В цілому Інтернет-маркетинг додержується класичної концепції маркетингу поза Інтернетом. Однак існують деякі особливості Інтернет-маркетингу, які обумовлені, в першу чергу, появою нових засобів, що використовуються при проведенні маркетингових кампаній.



Інтернет-маркетинг потрібен задля вирішення щонайменше двох задач: по-перше, визначення попиту та пропозиції на конкретний товар чи послугу; по-друге, для відпрацювання механізмів залучення уваги потенційних клієнтів до даної продукції.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПАТ «ТРЗ «ОРІОН»

#### 2.1. Загальна характеристика підприємства ПАТ «ТРЗ «Оріон»

Публічне акціонерне товариство «Тернопільський радіозавод «Оріон» є одним із провідних підприємств України з виробництва засобів радіозв'язку, складної побутової радіоапаратури, комплектуючих до неї та товарів народного вжитку [60].

Відповідно наказу Фонду Держмайна України №51-АТ від 21.10.1998 р. ст.14 Закону України «Про приватизацію державного майна» було створене Відкрите акціонерне товариство «Тернопільський радіозавод «Оріон» – скорочена назва – ВАТ «ТРЗ «Оріон». Згідно Закону України «Про Акціонерні товариства» та рішення загальних зборів акціонерів від 15.04.2011 року Відкрите акціонерне товариство «Тернопільський радіозавод «Оріон» з 17.05.2011 року перейменоване на Публічне акціонерне товариство «Тернопільський радіозавод «Оріон».

Метою підприємства є виробництво продукції для задоволення потреб ринку та одержання максимально можливого прибутку.

Підприємство є юридичною особою, має замкнену систему обліку та звітності, самостійний баланс, розрахунковий рахунок у банку, печатку з власною назвою, а також, товарний знак.

Станом на 01.01.2016 року статутний фонд ПАТ «Тернопільський радіозавод «Оріон» становить 25888 тис. грн., який розділений на 103552000 акцій вартістю 0,25 грн. за кожну. Основним акціонером товариства є Фонд Державного майна України, який володіє 96,186 % акцій товариства (99602720 шт. акцій номінальною вартістю 0,25грн.), а решта 3,814% акцій товариства (3949280 шт. акцій такою ж номінальною вартістю) належать 2046 акціонерам-фізичним особам.

Фонд державного майна України здійснює управління корпоративними правами держави через свого представника в органах управління товариства.

У відповідності із статутом Акціонерне Товариство працює в галузі виробництва засобів радіозв'язку.

Галузь радіозв'язку, в якій працює ПАТ «ТРЗ «Оріон», відноситься до найбільш високорозвинутих та високотехнологічних. Світові транснаціональні компанії вкладають мільярдні інвестиції в розвиток сучасних систем радіозв'язку. Як результат - постійні технічні новинки та серйозні прибутки фірм-виробників.

ПАТ «ТРЗ «Оріон» розташоване в північній частині міста Тернополя, на відстані 6 км від центру міста.

Основна спеціалізація ПАТ «ТРЗ «Оріон» – виробництво систем УКХ-радіозв'язку в діапазонах (30-75,999), (146-174) та (400-470) МГц, для Міноборони, МВС, СБУ, МНС, Держжордону та різних галузей народного господарства, виробництво енергозберігаючих ламп.

Номенклатуру виробів на сьогодні складають:

1) Комплекс засобів радіозв'язку для бронетехніки (діапазон частот (30 - 75,999) МГц:

Комплекс засобів радіозв'язку спецпризначення для організації УКХ-радіо- зв'язку з рухомими броньованими об'єктами: Т-55, Т-72, Т-74, Т-80, Т-84, БМП, БТР та іншими. До складу комплексу входять наступні вироби:

- апаратура внутрішнього зв'язку та комутації «АВЗК-Оболонь»;
- апаратура внутрішнього зв'язку та комутації «АВЗК-Діалог»;
- радіоприймач Р-173ПМ (Р-173П);
- радіостанція Р-173М (Р-173);
- шоломофон шумопоглинаючий ШШ-1;
- блоки, кабельні вузли та комплекти запасних частин.

Цей комплекс дозволяє:

- вести обмін мовною та цифровою інформацією на одній з 10 частот,

що оперативно перемикаються;

- організувати симплексний двосторонній радіозв'язок, як стаціонарним, так і рухомим об'єктам;
- передавати/приймати адресні короткі повідомлення з підтвердженням про отримання;
- надати незалежний канал зв'язку одному з членів екіпажу;
- організувати зв'язок між членами екіпажу в середині рухомого та нерухомого об'єктів за допомогою апаратури внутрішнього зв'язку та комутації (АВЗК-1);
- передавати дані GPS-координат бронеоб'єктів, а в разі надзвичайних ситуацій, подавати команди на знищення даних про робочі частоти каналів, включаючи інформацію про кодування, коди для мереж з ППРЧ, а також ПО радіостанції через радіоканал.

2) Комплекс засобів радіозв'язку «Оріон» для залізниці в складі:

- уніфікована станція розпорядча «Оріон УСР-6»;
- лінійна радіостанція «Оріон РС-6» (КХ/УКХ);
- локомотивна радіостанція «Оріон РВ-4М» (КХ/УКХ);
- стаціонарна радіостанція «Оріон РС-4» (КХ/УКХ);
- бортовий реєстратор переговорів;
- автоматизований вимірювальний комплекс радіомоніторингу АВК «Оріон».

Автоматизований вимірювальний комплекс радіомоніторингу АВК «Оріон» призначений для автоматизованого контролювання параметрів каналів технологічного радіозв'язку на залізницях України. АВК встановлюється у вагонах-лабораторіях служб автоматики, телемеханіки та зв'язку і використовується для комплексної перевірки параметрів поїздного радіозв'язку на будь-якій ділянці залізниці, обробки результатів вимірювань, здійснення їх відображення, протоколювання і архівування.

Комплекс радіомоніторингу є виробом індивідуального виробництва.

Бортовий реєстратор переговорів забезпечує:

- автоматичний початок запису при появі вхідного мовного сигналу від радіостанції та автоматичне завершення запису після зникнення вхідного мовного сигналу радіостанції;
- запис всіх переговорів локомотивної бригади через радіостанції КХ, УКХ діапазону з фіксацією дати, часу та діапазону радіочастот (КХ, УКХ), в якому ведуться переговори;
- реєстрацію ввімкнення МКАВЕ з фіксацією дати та часу ввімкнення, а також надає можливість під'єднання для реєстрації двох додаткових цифрових входів локомотивного обладнання;
- реєстрацію регламенту переговорів між машиністом та помічником машиніста в стереофонічному режимі при відправленні потягу та на шляху прямування, з фіксацією дати, часу переговорів та показань локомотивного світлофора, що надходять від АЛСН (АЛС-МУ);
- запис в окремий файл наступної інформації: час увімкнення сигналів про аварійний стан реєстратора, виявлених системою внутрішнього контролю; час роботи з моменту поточного ввімкнення; всі успішні та неуспішні спроби під'єднання до реєстратора з зазначенням дати, часу та імен (логінів), які використовувалися для доступу;
- неможливість зміни даних, що записані в пам'ять реєстратора;
- зчитування записаної інформації на зовнішній комп'ютер (ПК) по інтерфейсу USB 2.0 за допомогою розробленого спеціального програмного забезпечення ПК;
- автоматичне стирання попередніх записів при повному заповненні накопичувачів інформації, окремо по кожному каналу запису. Тривалість циклу запису не менше 10 діб.

3) Комплекс засобів радіозв'язку для силових структур «ОРІОН-С»:

а) в діапазоні (146-174) МГц до складу комплексу входять:

- вживна радіостанція «ОРІОН РВ-1С»;

- возивна радіостанція «ОРІОН РВ-1.4»;
- носивна радіостанція «ОРІОН РН-2.5К»;
- приховано-носивна радіостанція «ОРІОН РН-2.4К»;
- стаціонарна радіостанція з дистанційним керуванням «ОРІОН РС-1С»;
- радіоретранслятор «Оріон РР-1»;
- радіоретранслятор на сонячних батареях «Оріон РР-1С».

б) в діапазоні (400-470)МГц, до складу комплексу входять:

- возивна радіостанція «Оріон РВ-1.5»;
- стаціонарна радіостанція «Оріон РС-1.5»;
- носивна радіостанція «Оріон РН-2.7»;
- приховано-носивна радіостанція «Оріон РН-2.4К4».

Функціональні можливості засобів радіозв'язку для силових структур:

- приймання і передавання індивідуального (з номерною ємністю 10000) і групового виклику;
- робота в режимі двочастотного симплексу на одному з робочих каналів в діапазоні (146-174), (400-470)МГц (кількість і частоти каналів програмуються споживачем);
  - цифровий протокол обміну;
  - робота в режимі маскування мови, в тому числі зі старим парком радіостанцій;
  - сканування по заданих каналах;
  - передавання даних (вмонтований модем);
  - захист прийомопередавача від короткочасного КЗ або обривання антени;
  - радіостанції можуть працювати в цифровому (розмова між абонентами проводиться в цифровому форматі ) і аналоговому режимах;
  - система шумоподавлення;

- програмування споживачем при допомозі ПК (частот, потужності, сканування, скремблера, номера станції і т.д.);
- самодіагностика основних вузлів радіостанції;
- розширення функціональних можливостей за бажанням замовника.

4) Комплекс засобів радіозв'язку «Оріон» народногосподарського призначення:

а) діапазону (33-57)МГц в складі:

- носивна радіостанція «Оріон РН-2.6»;
- возивна радіостанція «Оріон РСВ-7»;
- стаціонарна радіостанція «Оріон РСВ-7».

б) діапазону (146-174)МГц в складі:

- носивна радіостанція «Оріон РН-2.5»;
- возивна радіостанція «Оріон РВ-1.4»;
- стаціонарна радіостанція з дистанційним керуванням «Оріон РС-1»;
- радіоретранслятор «Оріон РР-1».

Функціональні можливості :

- приймання та передавання індивідуального та групового виклику з номерною ємністю 10000 номерів;
- робота зі старим парком – передавання та приймання тональних викликів, частоти яких програмуються;
- автоматичний вихід в АТС;
- робота в режимі одно- або двочастотного симплексу на одному з 80 робочих каналів;
- робота в режимі маскування мови;
- можливість винесення пульта управління (автомобільної радіостанції до 5 м, стаціонарної радіостанції до 10000 м.).

5) Підприємством розроблено міні-транкінгову систему «Оріон» для роботи в діапазоні частот (146-174) МГц. Вона представляє собою просту систему транкінгового зв'язку з децентралізованим управлінням. Цифровий

протокол сигналів взаємодії, що застосований в системі, а також все обладнання розроблене на ПАТ «ТРЗ «Оріон». Особливістю системи радіозв'язку є наявність режиму сканування абонентських радіостанцій, як по базових (транкінгових) каналах так і по диспетчерському каналу з можливістю швидкого виходу на передавання по цьому каналу. Така можливість одночасної роботи в двох системах значно розширює функціональні можливості абонентських радіостанцій і може знайти застосування в системах відомчого зв'язку. Систему «Оріон» складають базові станції в складі: ретранслятори «Оріон РР-1» з дуплексним фільтром, антеною, а також блоком інтерфейсу телефонного каналу і абонентські радіостанції (носивні радіостанції «Оріон РН-2» і возивні «Оріон РВ-1», що забезпечують необхідні алгоритми сканування).

Порівнюючи основні технічні характеристики і функціональні можливості комплексу радіозв'язку з зарубіжними аналогами, враховуючи попередній досвід проектування і розробки подібних систем, можна стверджувати, що на базі радіостанцій «Оріон» реально розробити та впровадити сучасну цифрову конфіденційну транкінгову систему радіозв'язку.

б) Енергозберігаючі лампи. Освоєно випуск наступних типів енергозберігаючих ламп:

- а) світлодіодні лампи;
- б) лампи з галогенним пальником:
  - QA55 230-28 E27a/Iskra;
  - QA55 230-52 E27a/Iskra;
  - ГЛР-Е (Q)230-28 E27a/Tes-lamps.
- с) лампи розжарювання загального призначення:
  - ЛРЗП Б 230-60-11;
  - ЛРЗП Б 230-100-11.

ПАТ «Тернопільський радіозавод «Оріон» функціонує як єдиний виробничо-господарський комплекс рис. 2.1, створений шляхом органічного поєднання основного технологічного виробництва та допоміжних і обслуговуючих його підрозділів.



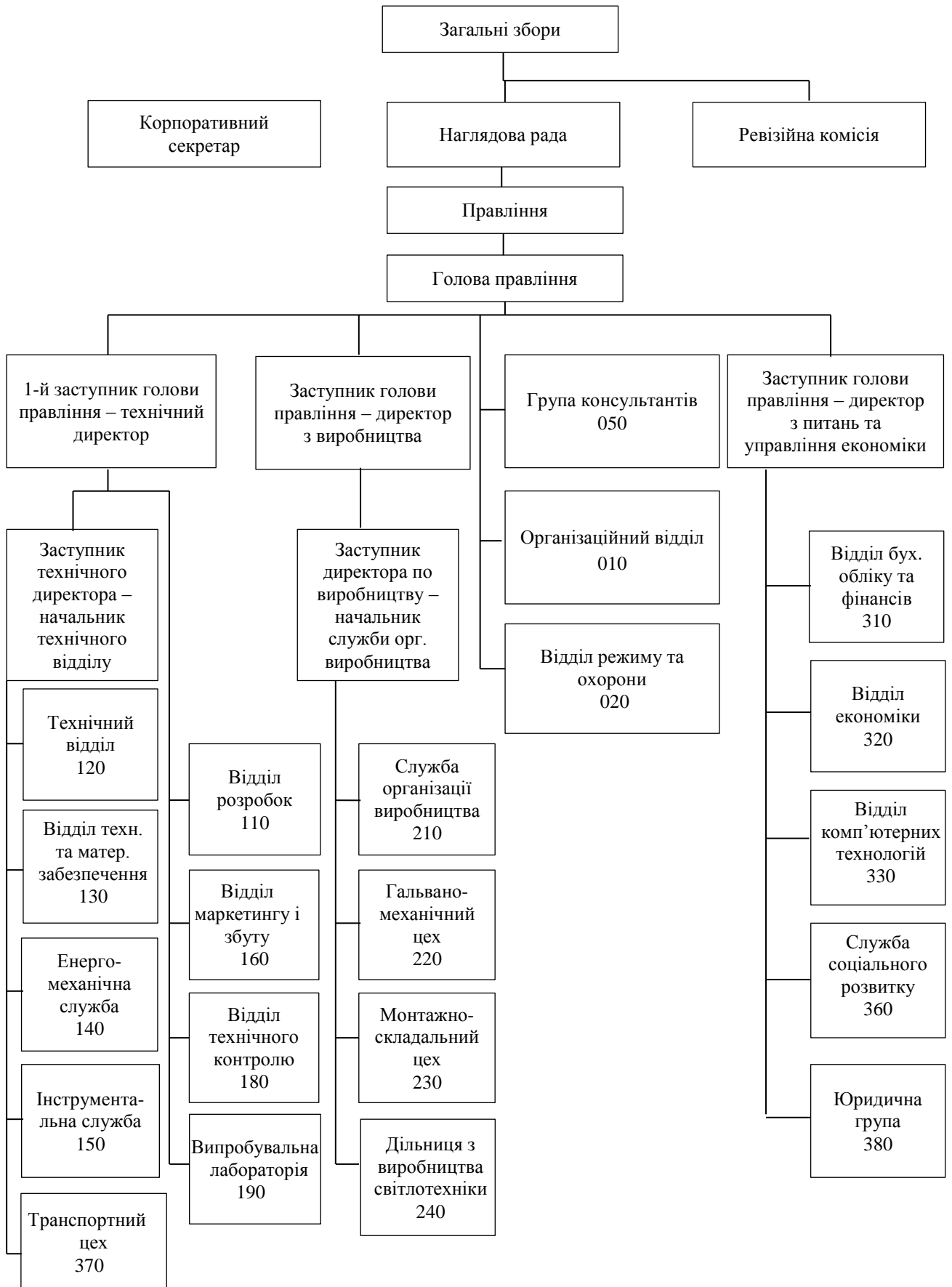


Рис. 2.1. Організаційна структура ПАТ «ТРЗ «Оріон»\*

\*Джерело: розроблено автором самостійно.

Для виконання управлінських рішень по ПАТ «ТРЗ «Оріон» створені функціональні відділи. Провідні із них :

- відділ розробок;
- технічний відділ;
- відділ технічного контролю;
- відділ економіки;
- відділ комп'ютерних технологій;
- відділ бухгалтерського обліку та фінансів;
- організаційний відділ;
- юридична група.

ПАТ «ТРЗ «Оріон» займається випуском радіоапаратури спеціального, народногосподарського та побутового призначення, яку виготовляють два цехи: гальвано-механічний та монтажно-складальний. Існуючі технологічні процеси забезпечують виготовлення вищевказаної продукції по замкнутому циклу.

Гальвано-механічний цех:

- електрохімічна та хімічна обробка деталей;
- литво термопластичних і реактопластичних матеріалів;
- виготовлення деталей механічною обробкою і холодною штамповкою як на універсальному, так і спеціальному обладнанні, в т.ч. на обладнанні з числовим програмним управлінням;
- кольорове литво;
- лакофарбові покриття як рідкими, так і порошковими фарбами;
- протикорозійна обробка деталей та складальних одиниць.

Цехом впроваджено повну механічну обробку корпусних деталей із силуміну на придбаних в оброблювальних центрах з числовим програмним керуванням.

На дільниці механічної обробки використовується обладнання іноземного та вітчизняного виробництва в т.ч. з ЧПК по всіх групах металорізальних верстатів.

Монтажно-складальний цех:

- складання вузлів і виробів в цілому;
- складальне виробництво друкованих плат, в т.ч. з поверхневим монтажем;
- кліматичні і механічні випробування окремих блоків та готових виробів.

На ПАТ «ТРЗ «Оріон» функціонують всі необхідні інженерні комунікації, що забезпечують безперервний технологічний процес. Діюче виробництво по основних параметрах відповідає аналогічним в галузі, а використання поверхневого монтажу, спеціальних температуропонижуючих добавок, порошкових покриттів в гальванічному виробництві дозволяє виготовляти продукцію 4-го покоління з меншими енергозатратами.

Для забезпечення заводу інструментами власного виробництва, технологічним оснащенням і покупним інструментом на підприємстві створена інструментальна служба:

- проведення токарних, свердлильних, фрезерних, шліфувальних робіт;
- виготовлення оснастки: прес-форм, ливарних форм, кондукторів, штампів, приспособлень;
- заточування циркулярних ножів, пил, інструменту;
- виготовлення кованих виробів: віконних решіток, воріт (в т.ч. гаражних), огорожі;
- плазмове різання на апараті Hypertherm powermax 1250 низьковуглецевої сталі, нержавіючої сталі, алюмінію та інших кольорових металів від 1.0 до 10 мм;
- кисневе різання на апараті низьковуглецевої сталі від 10 до 120 мм;
- креслення нестандартних деталей складної конфігурації периметру в програмі;
- проведення кисневого, плазмового різання металу (виготовлення деталей різної конфігурації);

- виготовлення дитячих містечок, світильників, вішалок, парканів, флюгерів, оздоблення для кованих огорож.

Також, ПАТ «ТРЗ «Оріон» є виробником енергозберігаючих ламп спільно з ПАТ «Іскра», м. Львів. На базі підприємства створена дільниця з виробництва виробів світлотехніки:

- лінія виготовлення ЛЗП з галогенним пальником;
- лінія виготовлення світлодіодних ламп;
- лінія виготовлення ламп розжарювання загального призначення.

Виробництво ламп нового покоління здійснюється на обладнанні, яке орендується у ПАТ «Іскра». На лінії виготовлення ЛЗП з ГП виготовляються лампи з галогенним пальником для патрона E27. На другій лінії виготовляється лампа розжарювання загального призначення для патрона E27.

Проводяться роботи по переоснащенні третьої лінії ламп розжарювання загального призначення з цоколем E27.

Як показує багаторічний досвід, ряд українських споживачів віддають перевагу радіостанціям торгової марки «Оріон», створеним завдяки тісній співпраці, результатом якої є системи радіозв'язку, що максимально задовольняють споживача своїми функціональними можливостями та технічними характеристиками.

## 2.2. Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства

Розглядаючи діяльність ПАТ «ТРЗ «Оріон» за останні роки, перш за все, потрібно проаналізувати основні техніко-економічні показники для діагностики сучасного стану його функціонування (таблиця 2.1).

Джерелом інформації для даного аналізу є планово-нормативні дані, матеріали оперативного, бухгалтерського обліку, позаоблікові дані. Техніко-економічний аналіз проводиться щоденно, за декаду, місяць, квартал, рік до

складання підсумкової звітності. На підставі результатів аналізу приймаються важливі управлінські рішення.

Таблиця 2.1

## Техніко-економічні показники діяльності ПАТ «ТРЗ «Оріон»\*

Показники	Одиниці виміру	2014 р.	2015 р.	Темп росту, %
Дохід(виручка) від реалізації (торгів, робіт, послуг)	Тис. грн.	45484	73145	160,81
Собівартість реалізованої продукції	Тис. грн.	28465	49419	173,61
Обсяг виробництва	Тис. шт.	41654	71860	172,52
Валовий прибуток	Тис. грн.	17019	23726	139,41
Чистий прибуток	Тис. грн.	86	2272	2641,86
Середньооблікова чисельність штатних працівників	Осіб.	596	627	105,21
Фонд оплати праці	Тис. грн.	12343,0	23222,0	188,39
Середньомісячна заробітна плата в еквіваленті повної зайнятості	Тис. грн.	3,061	4,340	141,78
Залишкова вартість основних фондів	Тис.грн.	26366	26987	102,36
Фондовіддача	Грн.	1,71	2,96	173,09
Рентабельність продукції	%	0,002	0,03	1500,00

\*Джерело: розроблено автором на основі додатків А і Б.

На основі розрахунків, наведених у табл. 2.1 можна стверджувати:

– у 2015 р. зріс дохід від реалізації продукції на 60,81%, що є позитивною тенденцією. Це відбулося в наслідок збільшення обсягів виробництва продукції з 41654 тис. шт. у 2014 р., до 71860 тис. шт. у 2015 р. та зростання обсягів реалізації продукції в 1,6 рази;

– підприємство отримало у 2015 р. валовий прибуток у сумі 23726 тис. грн., що є позитивним результатом, адже у попередньому періоді валовий прибуток становив 17019 тис. грн. (зростання становить 39,41%);

- відбувся ріст фонду оплати праці на 88,39 %, що призвело до росту середньомісячної заробітної плати;
- збільшення коефіцієнту рентабельності продукції протягом звітного року майже в 15 раз свідчить про покращення результатів діяльності підприємства.

Показники аналізу структури доходів підприємства подано в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Структура доходів ПАТ «ТРЗ «Оріон»\*

Показники	2014 р.		2015 р.		Відхилення, тис. грн.	Відхилення, %
	Сума, тис.грн.	Структура, %	Сума, тис.грн.	Структура, %		
Чистий дохід (виручка від реалізації)	45484	0,92	73145	0,887	27661	160,8
Інші операційні доходи	3307	0,067	8287	0,101	4980	2,5 р.
Інші доходи	629	0,013	1008	0,01	379	160,3
Усього доходів	49420	100	82440	100	33020	166,8

\*Джерело: розроблено автором на основі додатку А.

Отже, як видно з табл. 2.2, найбільшу питому частку у структурі доходів займає дохід від реалізації продукції (92% у 2014 р. і 88,7% відповідно у 2015 р., інші доходи є незначними).

У 2015 р. на ПАТ «ТРЗ «Оріон» відбулося зростання таких показників, як:

- дохід від реалізації на суму 27661 тис. грн.;
- операційні доходи на 4980 тис. грн.;
- інші доходи на суму 379 тис. грн.;
- у сукупності доходи на 33020 тис. грн.

В загальному, доходи підприємства за 2015 рік склали 82440 тис.грн., витрати – 80169 тис.грн.

Проведемо аналіз структурних витрат на підприємстві (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

## Аналіз структурних витрат ПАТ «ТРЗ «Оріон»\*

Показники	2014 р.		2015 р.		Відхилення, тис. грн.	Відхилення, %
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Відхилення, %		
Собівартість реалізованої продукції	28465	57,69	49419	61,64	20954	172,6
Адміністративні витрати	10435	21,15	16610	20,72	6175	159,2
Витрати на збут	1226	2,49	1784	2,23	558	145,5
Інші операційні витрати	8590	17,41	11480	14,32	2890	133,6
Інші витрати	202	0,41	174	0,22	-28	86,1
Податок на прибуток	-	-	302	0,38	-	-
Усього витрат і відрахувань	49334	100	80169	100	30835	162,5

\*Джерело: розроблено автором на основі додатку А.

Незважаючи на ріст доходів у 2015 р., відбулося зростання витрат, зокрема:

- собівартість реалізованої продукції зросла на 72,6%;
- адміністративні витрати у 2015 р. на 59,2 % порівняно з 2014 р.;
- витрати на збут та інші операційні витрати у 2015 р. на 45,5% і 33,6% - відповідно.

Однак, знизилася інша витрати з 202 тис. грн. у 2014 р. до 174 тис. грн. у 2015 р.

Отже, можна зробити висновок, що найбільшу питому вагу у структурі витрат займає собівартість продукції ( 61,64 %), тому ПАТ «ТРЗ «Оріон» слід зменшити адміністративні витрати, залучати інвестиції, скоротити енерговитрати, впроваджувати нові технології.

Середньооблікова чисельність працівників на підприємстві за 2015 р. становить 627 чол., в тому числі промислово-виробничого персоналу – 581 чол. ( 96,8 %), з них основних робітників – 257 чол. ( 44,2 %).

Чисельність в еквіваленті повної зайнятості склала 452 чол. проти 336 чол. у 2014 р., зайнятість збільшилась на 34,5 % порівняно з минулим роком.

При розрахунку тарифних ставок для робітників та посадових окладів для керівників, спеціалістів та працівників підприємство керується Галузевою угодою та чинним законодавством. Тарифні ставки та посадові оклади працівників відповідають законодавчо встановленому розміру мінімальної заробітної плати.

Фонд заробітної плати за 2015 р. становив 20634 тис.грн.

Виплачено заробітної плати працівникам підприємства за 2015 р. 24877 тис.грн. Станом на 01.01.2016 р. немає заборгованості по виплаті заробітної плати, заборгованості перед бюджетом та цільовими фондами.

Динаміка росту середньої зарплати одного працюючого представлена на рис. 2.2.

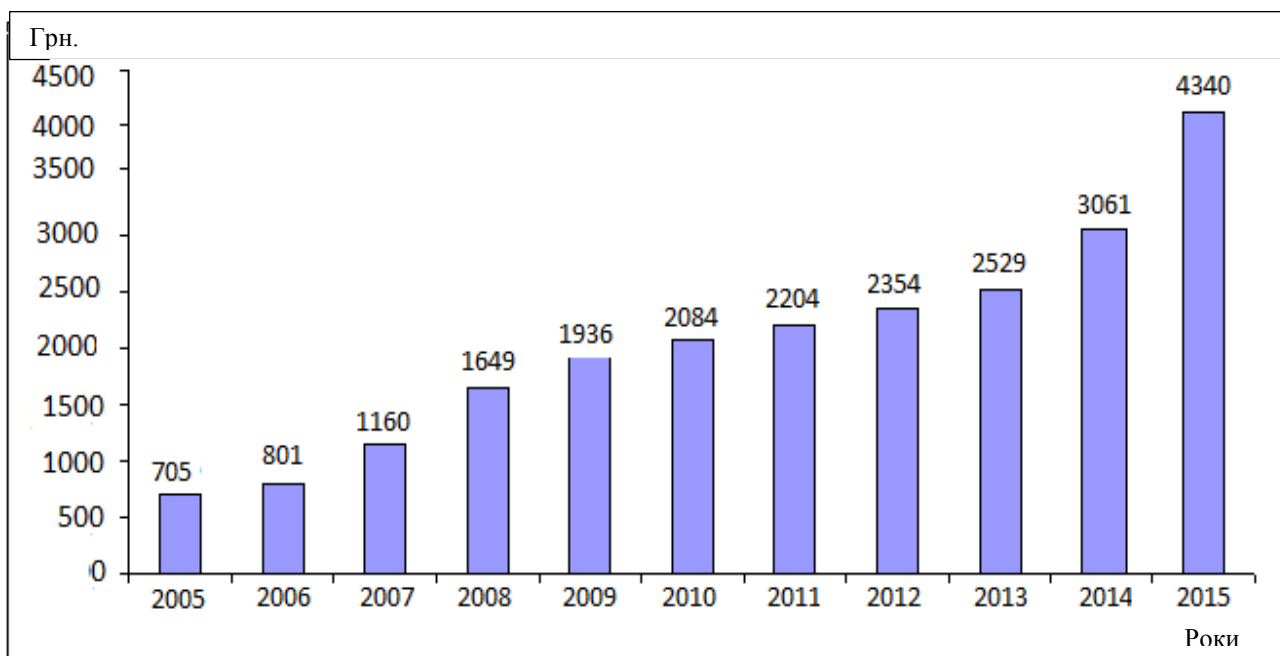


Рис. 2.2. Динаміка росту середньої зарплати одного працюючого за 2005-2015 р.р.\*

\*Джерело: розроблено автором самостійно.



Середня заробітна плата в еквіваленті повної зайнятості становить 4340 грн. і збільшилась в 1,4 рази порівняно з 2014 р. (середня заробітна плата в еквіваленті повної зайнятості в 2014 р. - 3061 грн.).

Продуктивність праці в 2015 р. збільшилась порівняно з 2014 р. в 1,6 рази. Виробіток на одного працівника основної діяльності склав у 2015 р. 158982 грн. проти 123970 грн. в 2014 р. Динаміку продуктивності праці представлена на рис. 2.3.

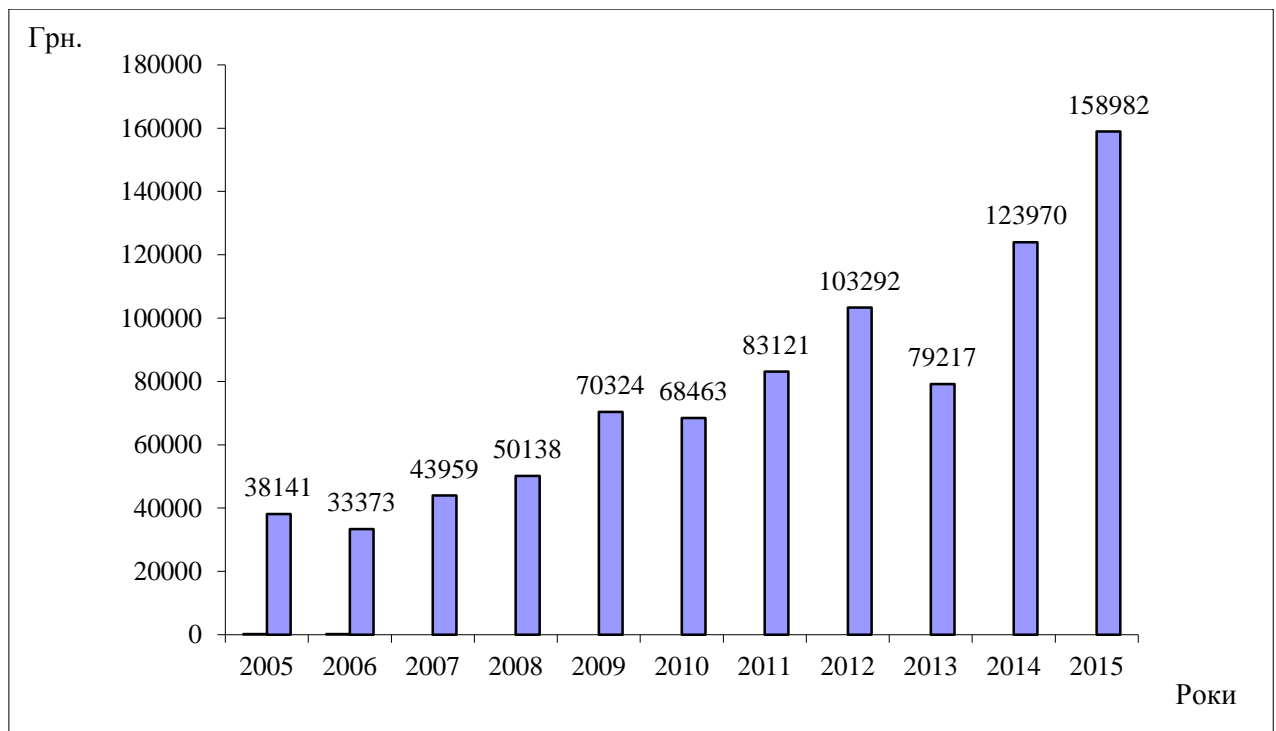


Рис. 2.3. Динаміка росту продуктивності праці одного працівника за 2005-2015 р.\*

Джерело: розроблено автором самостійно.

Враховуючи підсумки роботи товариства за I квартал 2015 р. (одержано прибутки в розмірі 1441 тис.грн.), правлінням товариства було прийнято рішення про відновлення на підприємстві «Положення про виплату винагороди за вислугу років працівникам ПАТ «ТРЗ «Оріон». Дане положення направлене на стимулювання та підвищення матеріальної зацікавленості працівників, зменшення плинності кадрів та збереження кваліфікованих спеціалістів на

підприємстві. В 2015 р. нарахована і виплачена працівникам підприємства винагорода за вислугу років в розмірі 2457,8 тис.грн.

За 2015 р. 26 працівників підвищили свій рівень кваліфікації .

Щоб визначити стан підприємства проведемо фінансово-економічний аналіз його діяльності (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4

## Фінансово-економічний аналіз діяльності ПАТ «ТРЗ «Оріон»\*

Коефіцієнти	2014 р.	2015 р.	Відхилення
Показники фінансової стійкості			
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	0,74	0,72	-0,02
Коефіцієнт фінансової залежності	1,35	1,37	0,02
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,46	0,55	0,09
Показники ліквідності			
Коефіцієнт покриття (коефіцієнт поточної ліквідності)	1,86	2,22	0,36
Коефіцієнт швидкої (термінової) ліквідності	0,56	0,57	0,01
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,18	0,08	-0,1
Показники ділової активності			
Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу	3,42	2,33	-1,09
Термін оборотності оборотного капіталу, дні	105,26	154,5	49,24
Коефіцієнт оборотності запасів	1,57	1,73	0,16
Термін оборотності запасів	229,3	208,09	-21,21

\*Джерело: розроблено автором самостійно на основі додатку А.

Аналізуючи групу показників фінансової стійкості, можна зробити такі висновки:

– коефіцієнт концентрації власного капіталу (коефіцієнт автономії) у 2015 р. становив 0,72 і зменшився порівняно з попереднім періодом на 0,02.

Підприємство підтримує даний коефіцієнт на високому рівні. ПАТ «ТРЗ «Оріон» є незалежним від зовнішніх кредиторів;

- коефіцієнт фінансової залежності показує фінансову незалежність підприємства від залучення коштів. Збільшення цього показника на кінець звітного періоду на 0,02 свідчить про збільшення його залежності від залучених коштів, тобто, на кожну 1,37 грн. вкладену в активи підприємства, 37 коп. є позиченими;

- коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами на підприємстві показує, що на ньому достатньо власних оборотних засобів, необхідних для його фінансової стійкості. На кінець звітного періоду підприємство покращило свій фінансовий стан, про що свідчить збільшення даного коефіцієнта на 0,09.

Оцінюючи показники ліквідності на ПАТ «ТРЗ «Оріон» необхідно зауважити той факт, що:

- коефіцієнт покриття (коефіцієнт поточної ліквідності) показує, що на підприємстві на початок і на кінець звітного періоду достатньо грошових коштів для погашення короткострокових зобов'язань. У звітному періоді коефіцієнт покриття становить 2,22 (нормативне значення  $>1$ ), отже ПАТ «ТРЗ «Оріон» спроможне вчасно погасити свої зобов'язання перед кредитором;

- коефіцієнт швидкої (термінової) ліквідності у 2015 р. становив 0,57 і в порівнянні з попереднім роком збільшився на 0,01. Отже, на підприємстві ще недостатньо грошових коштів для погашення короткотермінових зобов'язань і стабільного ведення своєї господарської діяльності (нормативне значення 0,6-0,8);

- коефіцієнт абсолютної ліквідності зменшився у 2015 р. на 0,1 і становив 0,08. Нормативне значення 0,2-0,35. Отже, підприємство залежить від запасів з точки зору необхідності їх мобілізації для погашення заборгованості.

Характеризуючи показники ділової активності на підприємстві, можна зробити такі висновки:

- коефіцієнт оборотності оборотного капіталу у 2015 р. становив 2,33 і знизився порівняно з попереднім роком на 1,09, що свідчить про неефективне використання капіталу власників;
- скорочення тривалості одного обороту у 2015 р. означає економію оборотних коштів, їх вивільнення з обороту, а також виробництво додаткового обсягу продукції за тих самих обсягів оборотних коштів;
- збільшення коефіцієнту оборотності запасів у 2015 р. на 0,16 свідчить про відносне збільшення попиту на готову продукцію;
- для забезпечення поточного рівня реалізації продукції у 2015 р. поповнення запасів слід зробити через 208 днів.

Аналіз отриманих даних свідчить, що ПАТ «ТРЗ «Оріон» забезпечений оборотними коштами, але велика частина його грошових активів мобілізована в незавершене виробництво та виробничі запаси, які реалізуються по термінах укладання договорів.

Отже, на ПАТ «ТРЗ «Оріон» у 2015 р. значно покращилася фінансово-економічна ситуація і Товариство отримало прибутки в розмірі 2271 тис. грн.

Успішне вирішення фінансових проблем у звітному році здійснювалося за рахунок кредитної політики, що дало можливість задіяти додаткові грошові ресурси і уникнути короткотермінового дефіциту засобів.

В 2015 р. підприємством залучались кредитні ресурси банків для забезпечення виробничої діяльності. Короткострокові кредити банків на кінець звітнього року склали 3600 тис.грн. Додаткові грошові кошти дали можливість підприємству проводити роботи по модернізації виробів та розробці нових, придбанняю приладів і матеріалів для своєчасного виконання контрактів та виплати заробітної плати. За рахунок кредитних ресурсів зменшився дефіцит обігових коштів. Сума відсотків за використання кредитних ресурсів за 2015 р. склала 400 тис.грн.

Виробництво і реалізація товарної продукції згідно укладених договорів та виконання розроблених заходів дасть можливість товариству досягти позитивних показників фінансово-господарської діяльності товариства.

### 2.3. Маркетингова стратегія діяльності ПАТ «ТРЗ «Оріон»

Основною метою маркетингової діяльності ПАТ «ТРЗ «Оріон» є найповніше задоволення потреб потенційних покупців засобами радіозв'язку шляхом збільшення максимально можливих об'ємів поставок продукції та отримання підприємством максимально можливих прибутків.

На підприємстві функціонує відділ маркетингу і збуту, основними функціями якого є:

- аналіз ринкової ситуації;
- вивчення тенденцій розвитку ринку;
- прогнозування обсягів продажу;
- вивчення споживачів, каналів товарообігу, збуту, методів продажу;
- визначення часу, коли необхідно виводити на ринок нові товари та знімати з виробництва стару (малоприбуткову) продукцію;
- координація дій технічних підрозділів, що займаються створенням нових товарів;
- контроль діяльності підприємства, що впливає на споживчу поведінку стосовно придбання товарів підприємства;
- розробка бюджету маркетингу;
- планування заходів по впровадженню іміджу підприємства та ін.

Просування продукції та реклама являються головними факторами в конкурентній боротьбі за долю ринку.

Отже, основними складовими маркетингової стратегії ПАТ «ТРЗ «Оріон» є: маркетингові цілі і середовище товариства.

Маркетинговими цілями Товариства є:

- збільшення ринкової частки шляхом освоєння нових ринків, розширення збутової мережі;
- підвищення конкурентоспроможності засобів радіозв'язку.

Отже, маркетингові цілі безпосередньо стосуються двох аспектів діяльності ПАТ «ТРЗ «Оріон» – товарів та ринків.

Відповідно можна виділити дві групи маркетингових стратегій:

- стратегії відносно продукту;
- стратегії відносно ринку.

Стратегії відносно продукту – стратегії, які забезпечують успішний збут продукції на ринку. Із цих стратегій ПАТ «ТРЗ «Оріон» використовує стратегію диференціації, оскільки здійснює виробництво різних видів засобів радіозв'язку високої якості, яка розрахована на різні сегменти ринку. Головне в стратегії – розуміння потреб споживача. Успішна стратегія диференціації дозволяє: зменшити гостру конкуренцію, знизити чутливість споживача до підвищення цін, створювати перешкоди для виходу на ринок нових конкурентів.

Стратегії відносно ринку – стратегії, що характеризують політику підприємства відносно частки ринку. Із цих стратегій ПАТ «ТРЗ «Оріон» використовує концентричну диверсифікацію – стратегія розширення асортименту засобів радіозв'язку, завдяки створенню товарів-доповнень до існуючого асортименту.

Маркетингова стратегія, загалом, визначає найефективніший склад комплексу маркетингу та передбачає обґрунтування вибору і формування:

- 1) номенклатури та асортименту засобів радіозв'язку;
- 2) цільового ринку;
- 3) цінової політики;
- 4) системи збуту;
- 5) організації реклами.

Характеризуючи номенклатуру і асортимент продукції, можна відзначити, що ПАТ «ТРЗ «Оріон» працює у чотирьох напрямках виробництва засобів радіозв'язку для:

- залізниці;
- силових структур «ОРІОН-С»;
- бронетехніки (діапазон частот (30 -75,999) МГц;

– товарів для народного господарства.

Випуск товарної продукції за 2015 р. становить 71860 тис. грн., в т.ч. випуск спецпродукції складає 64458 тис. грн., народногосподарської – 7402 тис. грн. (рис. 2.4).

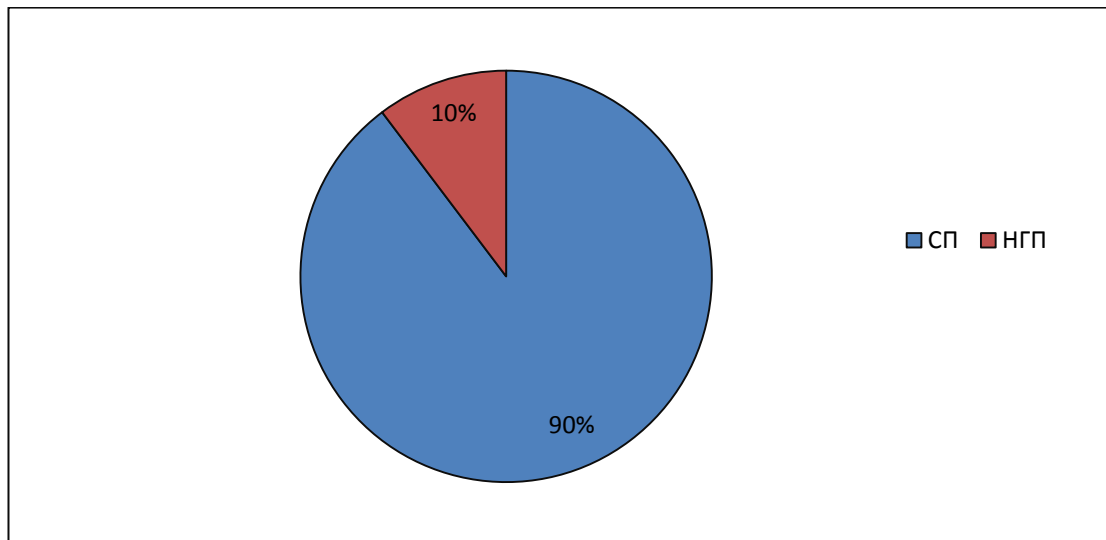


Рис. 2.4. Структура продукції, що виготовляє підприємство\*

\*Джерело: розроблено автором на основі звіту про виробництво та реалізацію промислової продукції (додаток В).

Підприємством за 2015 р. виготовлено:

- радіостанції для спецтехніки - 458 шт.;
- блоки до радіостанцій спецтехніки -7144 шт.;
- шоломофони - 5687 шт.;
- радіостанції системи «Оріон» - 140 шт.;
- блок акумуляторів - 320 шт.;
- антени - 151шт. ;
- лампи енергозберігаючі - 1669600 шт.

Обсяги товарної продукції за 2015 р. збільшились порівняно з 2014 р. в 1,7 рази. Динаміка обсягів виробництва товарної продукції приставлена на рис. 2.5.

За 2015 р. реалізовано продукції основної діяльності на суму 73145 тис. грн., в тому числі на експорт 26885 тис. грн., що становить 36,8 %. Обсяги

реалізації продукції в 2015 р. збільшилась порівняно з минулим роком в 1,6 рази.

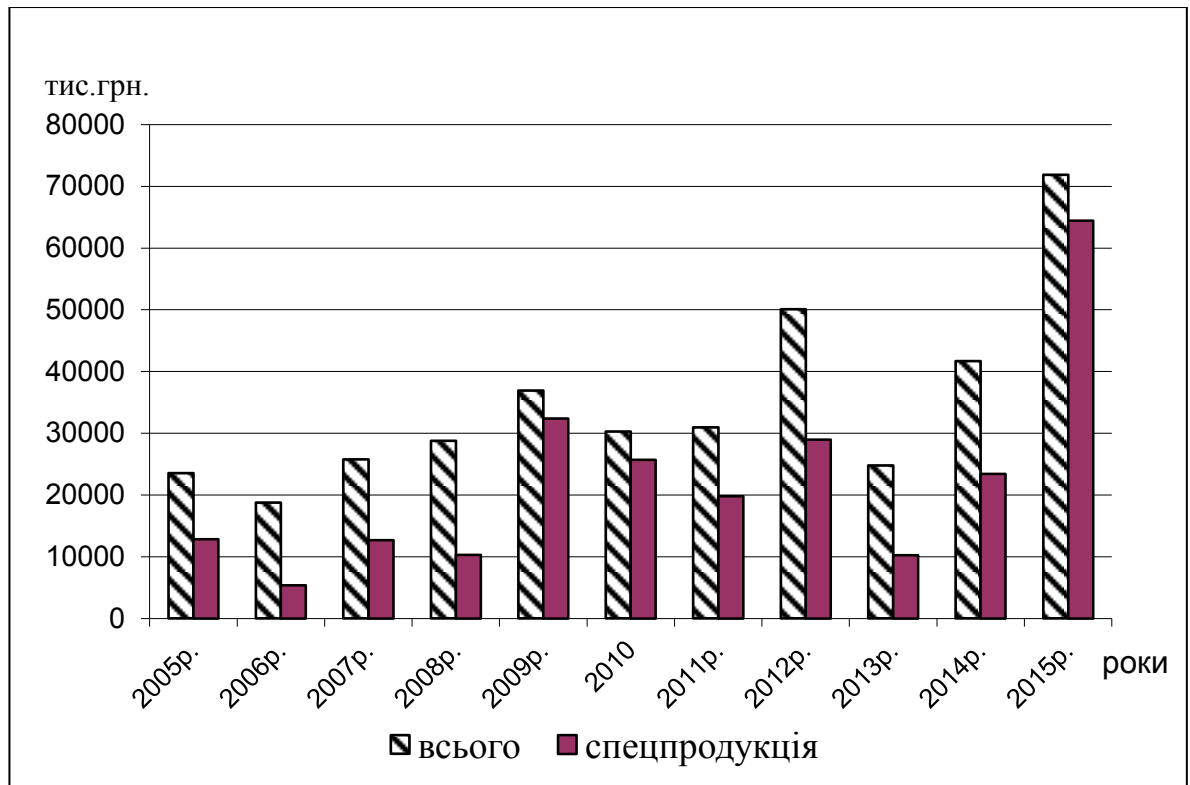


Рис. 2.5. Динаміка обсягів виробництва товарної продукції за 2005-2015р\*

\*Джерело: розроблено автором на основі звітів про виробництво та реалізацію промислової продукції.

Керівництво ПАТ «ТРЗ «Оріон» постійно шукає способи щодо розширення асортименту продукції і веде пошук передових надбань для поліпшення споживчих властивостей засобів радіозв'язку.

Відповідно до номенклатури продукції, підприємство освоїло певні сегменти на світовому ринку і, незважаючи на жорстку конкуренцію, постійно розширює їх та створює нові.

За 2015 р. реалізовано продукції основної діяльності на суму 73,1 млн. грн., в тому числі на експорт 26,9 млн. грн., продукції українським споживачам, призначеної для відправки за межі України –17,2 млн. грн., реалізація продукції за рахунок бюджетних коштів - 12,9 млн. грн. та продукція для споживачів в межах



України –16,1 млн.грн. Відсоткова структура обсягів реалізованої продукції представлена на рис. 2.6.



Рис. 2.6. Відсоткова структура обсягів реалізованої продукції за 2015 р\*

\*Джерело: розроблено автором самостійно.

Отже, найбільшу частку продукції - 37 %, ПАТ «ТРЗ «Оріон» в 2015 р. реалізувало на експорт, а найменшу - 18%, реалізувало за рахунок бюджетних коштів.

Основними споживачами продукції, від яких поступали кошти, є: Індія, Болгарія, Єгипет, Словаччина та Україна (ТЗОВ «ЗТФ «ЗП «Радіоприлад», МО України, інші споживачі).

Структура споживачів та їх обсяги споживання представлені на рис. 2.7.

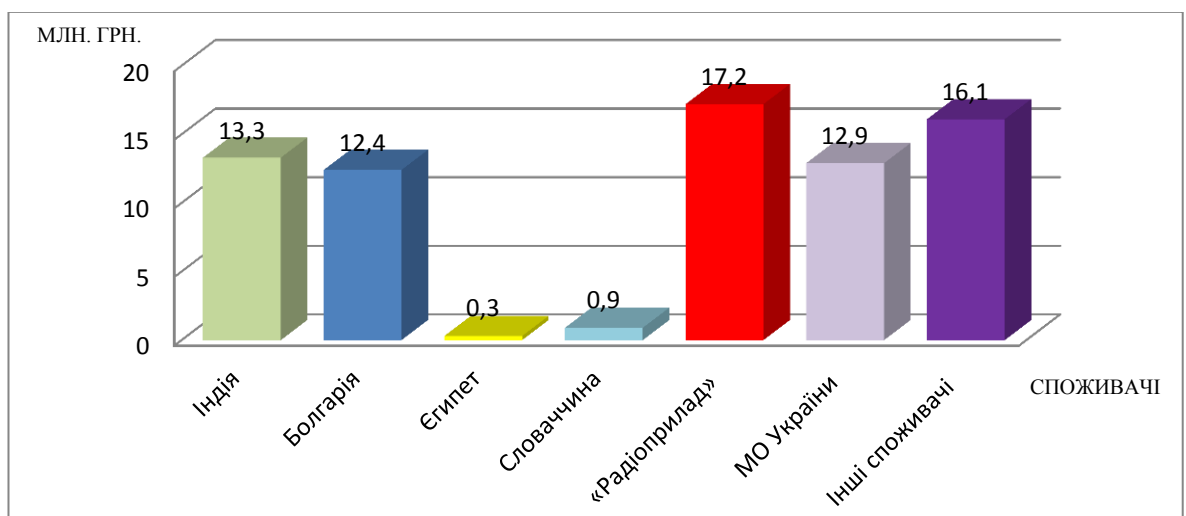


Рис. 2.7. Споживачі ПАТ «ТРЗ «Оріон».\*

\*Джерело: розроблено автором самостійно.

Отже, основними споживачами продукції ПАТ «ТРЗ «Оріон» є: Індія (в обсязі 13,3 млн. грн.) та Болгарія (в обсязі 12,4 млн. грн.). На ринку України найбільше продукції закупає ТзОВ «ЗТФ «ЗП «Радіоприлад» (в обсязі 17,2 млн. грн.).

Зважаючи на старіння військової техніки та політичні реалії в світі, український ринок продаж військової техніки розширюється. Саме тому, у зв'язку із проведенням АТО на Сході України, спостерігається збільшення обсягів поставок засобів зв'язку для військової техніки ремонтним заводам (Львівський, Київський, Миколаївський, Харківський, Житомирський, Шепетівський, ДП «Завод ім. Малишева» та ДП ХКБМ ім. О.Морозова).

Збільшилась потреба в шоломофонах для Міністерства оборони України до 6 – 10 тисяч штук. Освоєно нову нішу ринку – поставка шоломофонів ШШ-1 для внутрішніх військ МВС України. При позитивному вирішенні бюджетного фінансування можливе заключення контракту з військовими відомствами України по процедурі закупівлі в єдиного виробника.

Основними конкурентами на внутрішньому ринку ПАТ «ТРЗ «Оріон» є:

- завод «Новатор», м. Хмельницький;
- концерн «Весна», м. Дніпро;
- фірма «Телекард», м. Одеса;
- фірма «Нові технології», м. Київ,
- ТОВ «Енергобудсервіс ЛТД», м. Київ;
- фірма «Доля і К», м. Київ;
- ТОВ «Енергобудсервіс ЛТД», м. Київ.

На зовнішньому ринку конкурентами підприємства є:

- Владимирський радіозавод, м. Владимир, Росія;
- завод «Супутник», м. Молодечно, Білорусія;
- Іжевський радіозавод, м. Іжевськ, Росія;
- Новосибірський радіозавод, м. Новосибірськ, Росія.

Основними факторами, що визначають конкурентоспроможність комплексу радіозв'язку «Оріон» є: наявність власного програмного забезпечення, використання основних деталей власного виробництва, висока якість продукції, налагоджена мережа збуту, конкурентна ціна на товари.

Незважаючи на високу потребу в різноманітних засобах зв'язку, на підприємстві сформована доступна цінова політика, що забезпечила встановлення та коливання цін в межах:

- портативні радіостанції 70-200 дол. США;
- автомобільні радіостанції – 150-410 дол. США;
- стаціонарні радіостанції – 550-850 дол. США;
- шоломофон ШШ-1 (літній) – 100-120 дол. США;
- прийомопередавач КХ з пакув. – 300-365 дол. США та ін.

Встановлення такого рівня цін супроводжується постійним вдосконаленням виробництва, введенням в дію нових інженерно-технічних комплексів для розробки конструкторської документації, придбання сучасного високопродуктивного обладнання.

Просування продукції та реклама є головними факторами в конкурентній боротьбі будь-якого підприємства за частку ринку.

Загалом найбільш ефективним видом реклами в сучасному ринковому середовищі є реклама через Інтернет. Саме тому, ПАТ «ТРЗ «Оріон» має власну електронну пошту та сайт в мережі Інтернет, де можна отримати необхідну інформацію про підприємство та його продукцію.

На даний час для просування власного бренду підприємство «Оріон» вживає такі заходи:

- доповнення і модернізація власного веб-сайту;
- налагодження тісної співпраці із споживачами через активізацію та пошук нових каналів збуту як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках;

- розробка плану відвідування непрофільних виставок технічними спеціалістами та керівниками підрозділів заводу з метою пошуку контактів для створення спільної виробничої діяльності та пошуку нових ідей;

- підготовка презентацій для участі в інвестиційних форумах, презентаціях, зустрічах; пошук інвесторів для спільного виробництва непрофільної продукції на вивільнених площах ПАТ «ТРЗ «Оріон».

На маркетингову діяльність підприємства впливають чинники макро- і мікросередовища. Чинниками макросередовища, що впливають на діяльність ПАТ «ТРЗ «Оріон» є:

- внутрішня і зовнішня економічна політика держави; законодавство з господарської діяльності; політична нестабільність; проведення АТО;

- темпи економічного розвитку, купівельна спроможність населення;

- технологічні чинники: рівень і темпи науково-технічного прогресу; рівень державної підтримки і фінансування науки і наукових досліджень; міра впровадження нововведень в товари, засоби виробництва і технології.

Чинниками мікросередовища ПАТ «ТРЗ «Оріон» є:

- постачальники (сировина; матеріали; обсяги постачань; ціни постачань; відстань доставки);

- споживачі (асортимент продукції, що споживається; обсяги і ціни постачань; рівень платоспроможності);

- конкуренти (рівень освоєння ринку; якість продукції; орієнтовані сегменти ринку; асортимент продукції);

- фінансово-кредитні організації (асортимент надання послуг; банківський відсоток за операціями).

До чинників, які діють усередині Товариства, слід віднести: середній рівень заробітної плати; забезпечення трудовими ресурсами; кваліфікацію працівників; забезпеченість матеріальними ресурсами; організаційну структуру.

Узагальнюючи усе вище зазначене можемо сформулювати SWOT-матрицю для ПАТ «ТРЗ «Оріон», яка представлена в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

## SWOT-аналіз ПАТ «ТРЗ «Оріон»\*

		Сильні сторони	Слабкі сторони
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- широкий асортимент товару;</li> <li>- висока якість товару при середньому рівні цін;</li> <li>- випуск унікальної продукції, що має попит на зовнішніх ринках;</li> <li>- хороша репутація серед постійних споживачів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- низький рівень сервісного обслуговування;</li> <li>- відсутність інвестицій;</li> <li>- невеликі витрати на наукові дослідження і розробки;</li> <li>- низька ступінь готовності працівників до змін.</li> </ul>
Можливості	<ul style="list-style-type: none"> <li>- зростання виробництва радіотехнічних виробів;</li> <li>- збільшення обсягів державних замовлень;</li> <li>- розширення кола споживачів;</li> <li>- зростання кількості освоєння нових видів продукції.</li> </ul>	<p>Стратегія при зіставленні Сильних сторін і Можливостей:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- стати основним постачальником засобів радіозв'язку для вітчизняних споживачів;</li> <li>- розробка нових продуктів для завоювання ринку.</li> </ul>	<p>Стратегія при зіставленні Слабких сторін і Можливостей:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- покращення сервісу і скорочення часу на обслуговування;</li> <li>- розвиток дилерської мережі;</li> <li>- пошук інвесторів.</li> </ul>
Загрози	<ul style="list-style-type: none"> <li>- поява нових конкурентів;</li> <li>- збільшення цін на матеріали;</li> <li>- інфляція, нестабільність валютних курсів;</li> <li>- банкрутство.</li> </ul>	<p>Стратегія при зіставленні Сильних сторін і Загроз:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- пошук постачальників сировини з більш низькими цінами;</li> <li>- просування продукції з акцентуванням на її перевагах.</li> </ul>	<p>Стратегія при зіставленні Слабких сторін і Загроз:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- розробка заходів з метою утримання існуючих клієнтів (знижки та інші пільги);</li> <li>- впровадження сучасних технологічних і управлінських рішень, що приведе до зниження витрат.</li> </ul>

\*Джерело: розроблено автором самостійно на основі проведених досліджень.

Отже, ПАТ «ТРЗ «Оріон» має досить великі можливості збільшити прибуток, частку компанії на ринку, кола споживачів, збільшити освоєння нових видів продукції і розширити робочі лінії. Для цього підприємству доцільно дотримуватися обраної маркетингової стратегії, здійснювати моніторинг наявного середовища та адаптувати курс розвитку відносно змін у ньому.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Здійснивши аналіз зовнішньоекономічної та маркетингової діяльності ПАТ «ТРЗ «Оріон» можна зробити такі висновки:

1. Дослідження основних аспектів виробничо-господарської, фінансової та маркетингової діяльності ПАТ «ТРЗ «Оріон» показало, що дане підприємство має великі можливості розвитку з точки зору виробничих потужностей, науково-технічного потенціалу та величини ринків збуту.

2. В результаті фінансово – господарської діяльності за 2015 рік отримані прибутки в розмірі 2271 тис.грн., при плані 475 тис.грн., за 2014 рік прибутки склали 86 тис.грн. Збільшення прибутків відбулося за рахунок перевиконання плану реалізації, росту курсу валют при виконанні укладених договорів в іноземній валюті.

3. На ПАТ «ТРЗ «Оріон» маркетингові цілі безпосередньо стосуються двох аспектів діяльності – товарів та ринків. Із стратегій відносно ринку ПАТ «ТРЗ «Оріон» використовує стратегію диференціації, оскільки здійснює виробництво різних видів засобів радіозв'язку, яка розрахована на різні сегменти ринку.

Із стратегії відносно ринку, підприємство використовує концентричну диверсифікацію – стратегія розширення асортименту продукції, завдяки створенню товарів-доповнень до існуючого асортименту.

4. Найбільш ефективним видом реклами в сучасному ринковому середовищі є реклама через Інтернет. Саме тому, ПАТ «ГРЗ «Оріон» має власну електронну пошту та сайт в мережі Інтернет, де можна отримати необхідну інформацію про підприємство та його продукцію.

5. Основним напрямком маркетингової діяльності є розширення ринків збуту шляхом зменшення цін, покращення технічного рівня розробок нової техніки, підвищення якості продукції, що випускається, а також внесення пропозицій по впровадженню нових видів продукції, які необхідні для потреб народного господарства.

### РОЗДІЛ 3

## ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

### 3.1. Розробка та впровадження комплексної системи стимулювання збуту

Стимулювання збуту - це вид діяльності, спрямований на спонукання до купівлі в певний проміжок часу, за рахунок пропозиції додаткових цінностей [74, 121].

Крім того, під стимулюванням збуту розуміється сукупність прийомів, вживаних впродовж всього життєвого циклу товару, відносно учасників ринку для короткострокового збільшення обсягу збуту, а також збільшення числа нових покупців.

Для ПАТ «ТРЗ «Оріон» система збуту вимагає суттєвої диференціації. Для цього підприємству необхідно стимулювати:

- споживача;
- оптового продавця;
- роздрібного продавця.

Саме тому, ПАТ «ТРЗ «Оріон» слід використовувати дві стратегії: проштовхування і залучення. Стратегія проштовхування продукту передбачає побудову такого ланцюжка збуту (виробник - великий оптовик - дрібний оптовик - роздрібний продавець - кінцевий покупець), щоб всі її елементи були зацікавлені у збуті товару і доведенні його до кінцевого покупця.

Стратегія залучення споживачів впливає на свідомість споживачів, навпаки, за допомогою реклами, різноманітних промо-акцій, щоб у них виникло бажання купувати товар, що просувається. Для будь-якого підприємства одним з найважливіших завдань є досягнення лояльності споживачів, тому, що завдяки їй, як правило, підприємство отримує більш стабільне джерело доходу, ніж від споживачів, які вперше здійснили купівлю. При цьому підприємство, по-перше, мінімізує витрати, пов'язані із залученням



лояльних споживачів, по-друге, задоволені споживачі частіше звертаються у фірму, рекомендують її своїм знайомим і менш чутливі до ціни.

При спрямуванні зусиль із стимулювання збуту на споживача, їх попит стане ініціатором початку в ланцюжку поставок продукту. Продукт буде куплятися споживачем у виробника через роздрібних продавців, які будуть звертатися до оптових посередників, а ті, в свою чергу, до виробників (рис. 3.1).

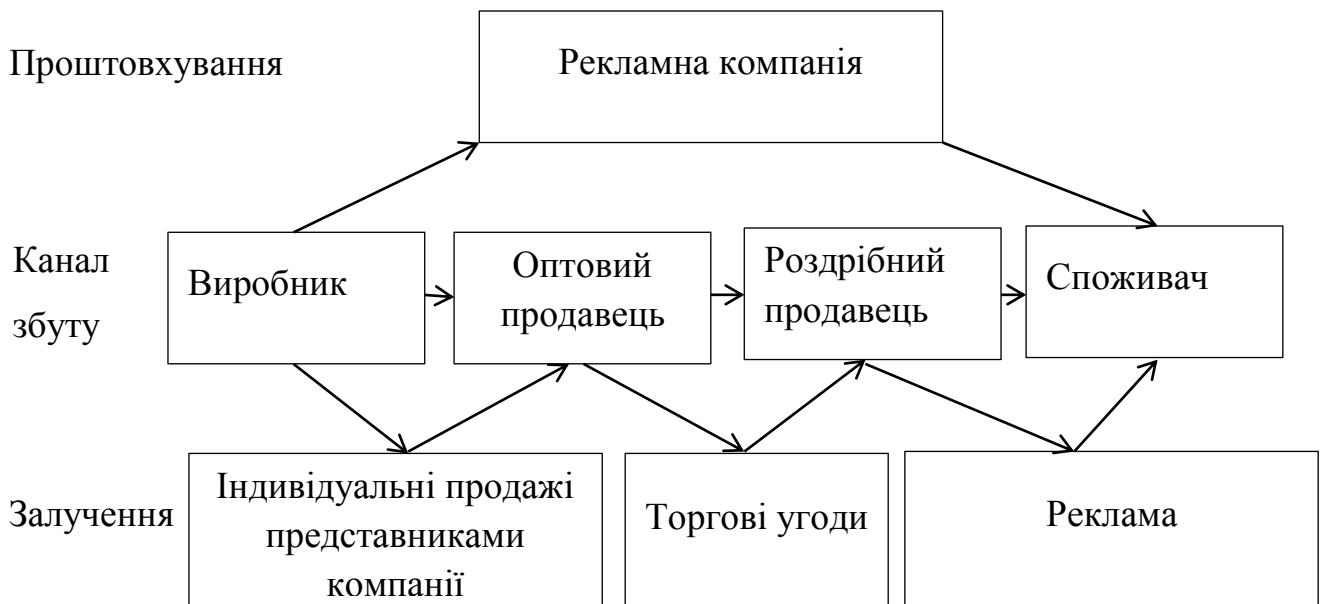


Рис. 3.1. Методи промовхування і залучення\*

\*Джерело: розроблено автором на основі [40, 98-285].

При другому методі зусилля щодо стимулювання збуту спрямовані на оптових і роздрібних продавців. Таким чином, продукт ніби «промовхується» по каналах збуту до споживача.

Причому, споживачі є кінцевою ланкою в системі стимулювання збуту, які відчувають різний ступінь впливу всіх інших суб'єктів, але, так чи інакше, вони є джерелом прибутку, як для виробника товару, так і для оптового та роздрібного продавців.

Для ПАТ «ТРЗ «Оріон» необхідно застосовувати ефективні маркетингові інструменти, що здатні збільшити попит. В якості таких інструментів можуть виступити прийоми стимулювання збуту, які підштовхують споживача до здійснення купівлі, обмежуючи термін дії своєї пропозиції. Обґрунтоване

використання даних інструментів активізує процес продажу і вирішує наступні завдання:

- вирівнювання тимчасових коливань збуту;
- короткочасне залучення уваги до фірми;
- заохочення і мотивація будь-яких дій з боку споживачів і торгового персоналу.

Оскільки, ПАТ «ТРЗ «Оріон» здійснює свою діяльність як на національному, так і закордонному ринках, то йому слід завоювати прихильність споживачів відповідно до їхніх особливостей і культури.

Тому, підприємству слід починати з вивчення споживчих вподобань, які з плином часу трансформуватимуться в певне ставлення до товару чи торгової марки. Всі товари і послуги мають певні властивості, характеристики, функції, які можуть бути унікальними і представляти цінність для споживача. Реклама доносить необхідну інформацію про товар, а значить, є ключовою ланкою при формуванні ставлення споживача до товару.

З цієї точки зору підприємство повинне використовувати три групи маркетингових комунікацій:

1) основні – засоби, які виконують функцію просування товару, послуги, торгової марки і орієнтовані на цільову аудиторію;

2) підтримуючі - засоби просування самого підприємства, що формують його імідж в маркетинговому середовищі і в суспільстві, орієнтовані на цільову громадськість;

3) додаткові - засоби просування в місцях продажу, орієнтовані на покупців.

Весь цільовий вектор, в тій чи іншій мірі, повинен орієнтуватися на зростання продажу. Ця загальна мета конкретизується при досягненні основних завдань, якими можуть бути:

- збільшення пробних закупівель;
- зростання числа повторних закупівель;
- підвищення інтенсивності споживання;

- залучення додаткових торгових точок до реалізації товару;
- посилення активності торгового персоналу;
- розпродаж надлишкових запасів та ін.

Створення програми стимулювання збуту залежить від фінансових можливостей підприємства, рівня кваліфікації персоналу в області маркетингу, зовнішнього середовища і переваг споживачів.

Процес стимулювання збуту на ПАТ «ТРЗ «Оріон» може бути представлений, як послідовність шести етапів рис. 3.2.

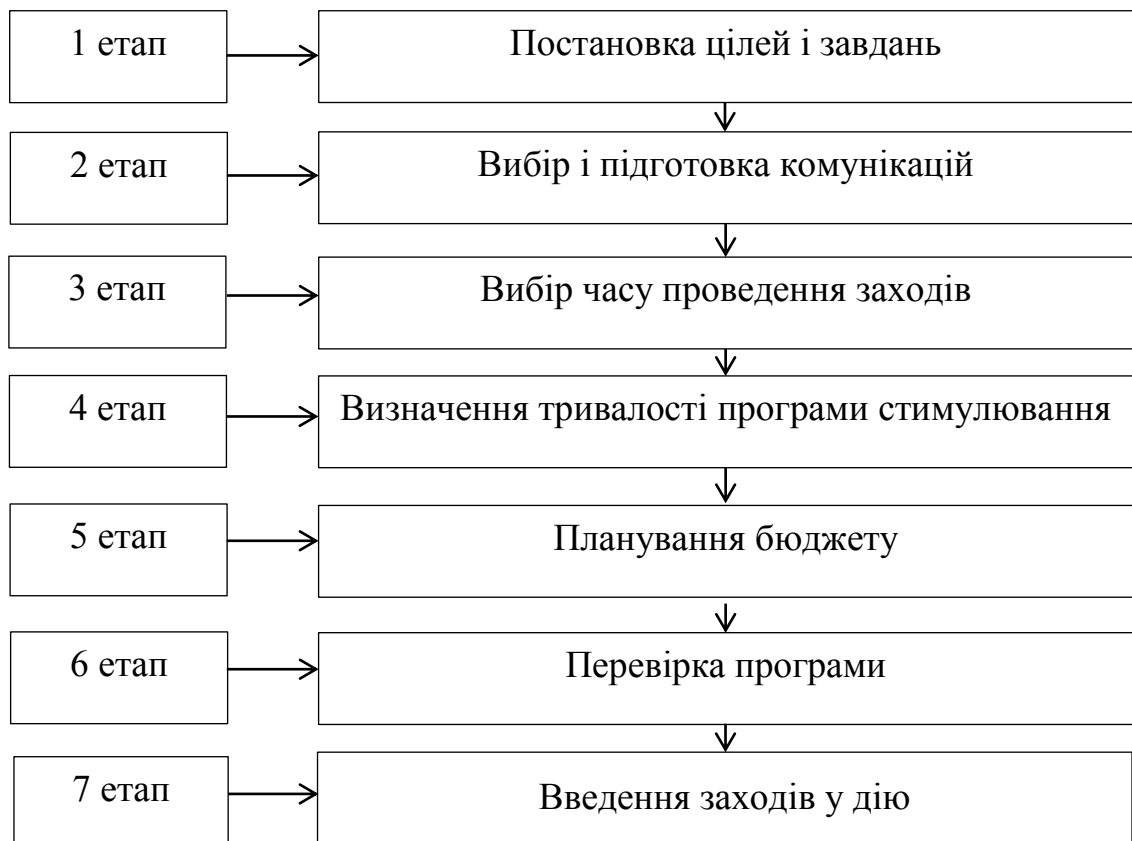


Рис. 3.2. Етапи розробки і реалізації стимулювання збуту\*

\* Джерело: адаптовано за [31, 54-165].

Для створення ефективної програми необхідно чітко уявляти бажаний кінцевий результат. Для цього на першому етапі розробки програми відділом маркетингу ПАТ «ТРЗ «Оріон» формулюються основні завдання комунікаційної політики. Крім того, щомісяця проводяться маркетингові дослідження щодо виявлення поточних збутових проблем. Це може бути

вивчення переваг споживачів, оцінка ефективності комунікацій або поведінки конкурентів на ринку.

Основною метою комунікаційної політики підприємства є формування і стимулювання попиту на товари з метою збільшення продажу і підвищення прибутку. Для цього використовуються кілька критеріїв вибору і підготовки комунікацій.

По-перше, в залежності від характеру завдання і виникаючих проблем, відділ маркетингу вирішує, як структурувати програму стимулювання збуту та які комунікації використовувати у більшій мірі.

По-друге, важливу роль відіграє група товарів, на яку орієнтовані заходи програми, а також етап їх життєвого циклу. Для новинок часто використовуються промо-акції і виставки. На стадії росту і зрілості ефективним інструментом стимулювання попиту виступає реклама.

На третьому етапі визначається час проведення заходів в рамках програми стимулювання збуту. Промо-акції проводяться в святкові дні, а реклама на ТБ - в будні дні. Активна рекламна політика здійснюється на стадії виходу товару на ринок, а також стадії зрілості. Заходи, спрямовані на підвищення впізнаваності бренду, повинні здійснюватися у міру їх фінансування. Планування здійснюється на півроку або рік. Решта подій розробляються в короткостроковій перспективі.

Наступний етап є одним з найважливіших. Від тривалості проведення заходів залежать витрати на реалізацію програми. Нерідко очікуваний результат не збігається з реальною дійсністю. Керівництво відділу маркетингу в період виконання окремого заходу оцінює його результативність. Якщо оцінка позитивна, то час проведення може бути продовжений. Однак, часто кошти, витрачені на рекламу, не виправдовують себе. В такому випадку заплановані заходи припиняються. Фахівці відділу маркетингу аналізують допущені помилки.

Розробка програми, її реалізація, а також коригування потребують значних фінансових витрат. Хоча кількість грошових коштів відома ще до складання

програми, але остаточний розрахунок бюджету відбувається на п'ятому етапі перед початком реалізації програми. Складання економічного бюджету на реалізацію програми стимулювання також відноситься до числа завдань відділу маркетингу.

Як окремий етап, повинна відбуватися перевірка роботи програми.

Як зазначалося раніше, в якості цільової можуть бути обрані різні групи споживачів, посередники (оптові та роздрібні підприємства). Засоби стимулювання продажів дуже різноманітні. Їх вибір залежить від цільової групи, на яку спрямовано стимулювання (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1

## Засоби стимулювання продаж\*

Спрямування	Засоби
1	2
Стимулювання споживача з метою поліпшення процесу взаємодії між товаром, фірмою і споживачем.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– знижки ціни за умови придбання певної кількості товарів;</li> <li>– бонусні знижки;</li> <li>– передсвяткові знижки;</li> <li>– знижки за категоріями споживачів;</li> <li>– знижки на застарілі моделі;</li> <li>– знижки при купівлі товару з поверненням старої моделі;</li> <li>– продаж товару з премією у вигляді супутнього товару або сувеніра;</li> <li>– безкоштовні зразки для потенційних покупців.</li> </ul>
Стимулювання торгових посередників для поліпшення виробничого потенціалу торгівлі з метою поставки товару.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– знижки ціни при фіксованому обсязі партії товару, що купується;</li> <li>– безкоштовне надання певної кількості товару, зазначеного в договорі купівлі-продажу, за умови закупівлі встановленого обсягу товару;</li> <li>– безкоштовна апробація зразків;</li> <li>– конкурси дилерів;</li> <li>– реклама на місцях реалізації товару;</li> <li>– знижки з ціни залежно від обсягу, обороту і повторних покупок.</li> </ul>

## Продовження таблиці 3.1

1	2
<p>Стимулювання фірми-виробника для поліпшення потенціалу внутрішньої і зовнішньої служб з допомогою інформування, порад, навчання, стимулювання і мотивації.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– премії кращим працівникам;</li> <li>– надання додаткової відпустки;</li> <li>– поширення книг, буклетів, довідників про збут;</li> <li>– організація відпочинку та туристичних поїздок для працівників підприємства;</li> <li>– моральне заохочення співробітників – надання почесних звань і вручення пам'ятних подарунків в дні урочистих заходів і особистих свят.</li> </ul>

\*Джерело: розроблено автором на основі [63, 231-238].

Одним із найефективніших заходів стимулювання збуту є надання цінової знижки з метою залучення нових покупців або для закріплення позицій компанії на цільовому ринку.

Існують різні способи цінового стимулювання, однак для того, щоб привернути увагу клієнтів, підходять далеко не всі.

Пряме зниження ціни - знижка надається безпосередньо при купівлі. Таке стимулювання передбачає наступні типи заохочень для різних цільових груп:

- знижка за оперативну оплату рахунку (як правило, встановлюється в розмірі 1-5% від загальної вартості товару і в залежності від тривалості періоду, починаючи від дати оплати до дати поставки);

- знижка за придбання великих партій товарів (оптові знижки можуть змінюватися у великих межах і досягати до 20-30% від оптової ціни продукції). Реалізація товару такими партіями знижує збутові витрати виробника. Ці знижки можуть бути простими і сумарними. Перші надаються покупцю за разову покупку великої кількості продукції, а другі - з урахуванням закупівель, проведених протягом певного періоду часу;

- знижка торгова або дилерська за послуги, пов'язані з просуванням товару до кінцевого споживача. Її величина порівнюється з сумою коштів, які потрібні для продажу іншим способом, зазвичай це 10% і вище.

На ПАТ «ТРЗ «Оріон» може застосовуватися стимулювання збуту у вигляді семплінгу - надання безкоштовних зразків. Стимулювання пробних покупок за допомогою надання зразків є дорогим, але ефективним методом просування і залучення нових покупців. Це один з методів просування, який автоматично створює перевагу виробника в очах покупців. Відразу інформує про продукцію, а її випробування формує ставлення до торгової марки та впливає на намір здійснити купівлю. Зазвичай безкоштовні зразки ефективні при виведенні на ринок нових марок товарів.

Необхідно відзначити, що формування ефективної системи стимулювання збуту буде затребуване на всіх рівнях господарської ієрархії і використовуватиметься для просування різних товарів, включаючи робочу силу.

Реклами на телебаченні і в журналах так багато, що споживач намагається всілякими способами захистити себе від неї - перемикати канали, перегортати сторінки та ігнорувати білборди на вулиці. В міру цього традиційні рекламні інструменти втратили свою колишню силу впливу на потенційного клієнта і власникам бізнесу доводиться використовувати все нові маркетингові концепції для залучення уваги клієнтів та партнерів.

Тому, поряд з традиційними засобами стимулювання, ПАТ «ТРЗ «Оріон» слід використовувати BTL-заходи (Below – the – line) - це відносно новий засіб залучення уваги споживача до продукції, в основі якого лежить особиста комунікація учасників (подарунок за покупку; лотереї, конкурси, розіграші; анімація продажів та ін.). BTL – не включають розміщення прямої реклами.

Головною перевагою BTL перед класичними інструментами реклами є те, що BTL-заходи здатні більш точно впливати на зацікавлену в продукції або послугах аудиторію. Якщо, наприклад, порівняти поштову розсилку передплатникам і дорогу рекламу на ТБ, то «влучність» потрапляння більш висока в першому випадку. Адже зовсім не факт, що потенційні клієнти будуть знаходитися біля телевізора і дивитися потрібний канал в момент трансляції рекламного ролика. Розсилка в будь-якому випадку досягне свого адресата.

Отже, за допомогою BTL-заходів отримується можливість провести свою рекламну кампанію для більш вузького, але зацікавленого кола споживачів. Класичні рекламні інструменти діють навмання і не завжди потрапляють в цільову аудиторію. Правильно організовані BTL-заходи здатні значно підвищити популярність бренду, інтерес до нього з боку споживача, тим самим збільшивши зростання продажів. Засоби стимуляції збуту можуть бути найрізноманітнішими, але, як показує практика, чим більш вони винахідливіші, тим дія їх ефективніша.

На відміну від реклами, розрахованої на довгостроковий вплив на цільову аудиторію, роль стимулювання збуту полягає в негайному впливі на потенційного покупця, викликаючи в ньому бажання придбати товар тут і зараз.

Отже, ПАТ «ТРЗ «Оріон» доцільно провести ряд заходів, необхідних для підвищення мотивації різних учасників процесу реалізації товару. Формування попиту і стимулювання збуту припускають постійну реалізацію нових ідей. Для досягнення запланованих цілей щодо стимулювання збуту підприємству слід поєднати такі заходи, які можна поділити на три основні групи:

- заохочення співробітників самої компанії-виробника;
- мотивація посередників;
- негайний вплив на споживача.

Заходи першої групи спрямовані на збільшення обсягів реалізації товару за допомогою винагороди власних співробітників, що відповідають за цей спектр роботи.

Заходи другої групи допомагають збільшити партії товарів, що замовляються і сприяють регулярності надходження замовлень. Крім того, в ході їх проведення вдосконалюється дворівнева система стимулювання збуту.

Але найбільш важливими та ефективними є заходи щодо впливу безпосередньо на покупця, в ході яких застосовуються різноманітні методи стимулювання збуту продукції.



Таким чином, в сучасних умовах запорукою конкурентоспроможного функціонування ПАТ «ТРЗ «Оріон» є не тільки створення оптимального виробничого циклу, а й формування ефективної моделі збуту продукції. Найбільший ефект від її використання досягається при одночасному і узгодженому застосуванні декількох засобів стимулювання в цілому та з іншими елементами комплексу просування.

### 3.2. Процес планування рекламної компанії підприємства в мережі інтернет

На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки використання традиційних маркетингових інструментаріїв не можуть повністю задовільнити запити виробників та споживачів. Розвиток інформаційних технологій, розробка мережевих інформаційних систем, відкриття електронного ринку стали поштовхом для появи нового напрямку концепції маркетингу – інтернет-маркетинг.

В час бурхливого розвитку електронних технологій, Інтернет-маркетинг повинен розглядатися як комплекс дочірніх галузей, що включають не тільки зв'язки з громадськістю і рекламу, але й різного виду методики проведення маркетингових досліджень в інтернеті, а саме:

- визначення попиту і споживчої аудиторії;
- формування ефективних рекламних кампаній;
- шляхи просування продуктів і послуг на ринку;
- укладення угод;
- здійснення покупок;
- проведення платежів тощо.

Для посилення конкурентоздатності ПАТ «ТРЗ «Оріон» слід впровадити комплексний Інтернет-маркетинг, що дозволяє використовувати всі можливості Інтернет-простору (рис. 3.3).

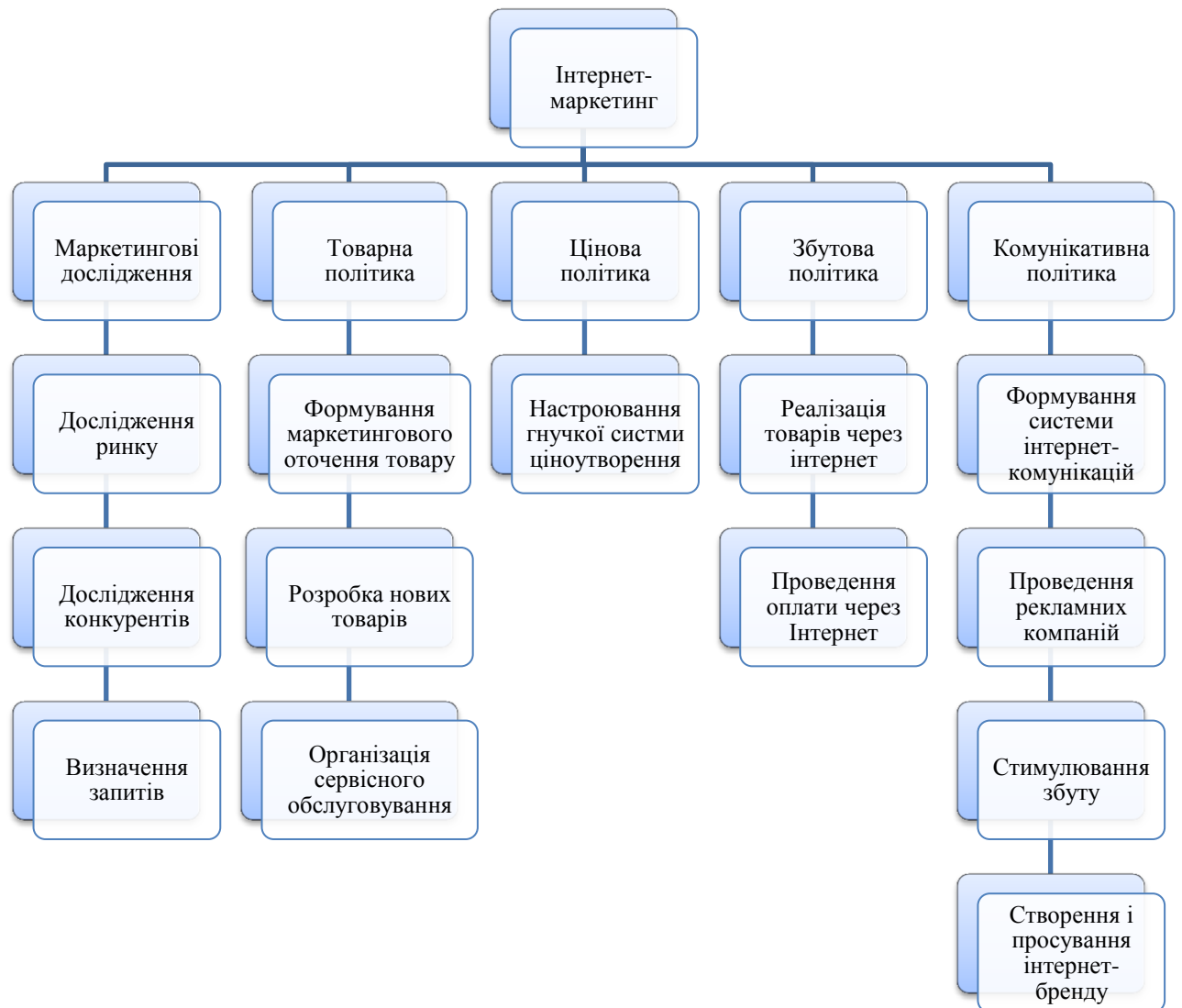


Рис. 3.3. Можливості Інтернет-маркетингу\*

\* Джерело: розроблено автором на основі [78].

Для отримання конкурентних переваг ПАТ «ТРЗ «Оріон», необхідно мати вичерпні відомості про конкурентів: їх плани, технології продажу, методи ціноутворення, просування товарів та багато іншого. Достовірні дані про діяльність конкурента дозволяють розробити оптимальний план конкурентної боротьби і реалізувати його з мінімальними витратами. Відкритими джерелами в даному випадку є спеціалізовані довідники, ЗМІ, бази даних, каталоги, щодо

юридичних осіб - форуми, галузеві портали. Наприклад, на багатьох спеціалізованих порталах можна розміщувати оголошення про купівлю або продаж товарів (надання послуг).

Товариству слід використовувати моніторинг цін конкурентів, що дозволить відслідковувати цінову ситуацію на ринку, учасників, які знижують ціни з метою збільшення обсягу продажів, а також тих постачальників, які підвищують ціни, а значить, використовують методи стимулювання збуту.

На сучасному етапі розвитку, ПАТ «ТРЗ «Оріон» необхідно відкрити власний інтернет-магазин. Цей бізнес не вимагає початкових вкладень, а, отже, і немає ніяких ризиків. Посередник не потребує оренди офісу, складських приміщень; вся робота здійснюється віддалено за допомогою комп'ютера.

Інтернет-магазин має ряд переваг: економія часу, необмежений асортимент та інформативність, а також дозволяє економити кошти.

Існують спеціальні програмні платформи (наприклад, InSales), за допомогою яких можна самостійно створити власний Інтернет-магазин.

Систематизація заходів збутової політики в мережі Інтернет подана на рис. 3.4.

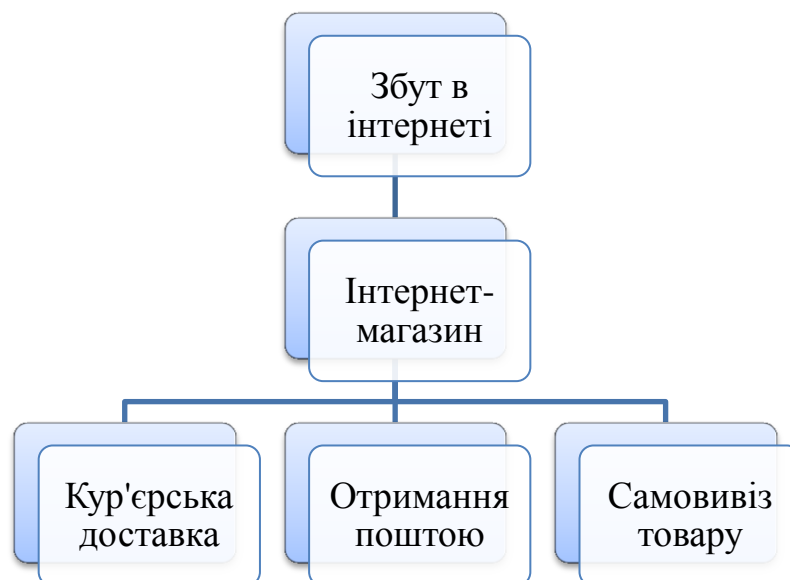


Рис. 3.4. Заходи збутової політики\*

\*Джерело: розроблено автором на основі [46, 57].

Досягненню успіху на ринку сприяє не тільки аналіз можливостей самого ринку, а й повною мірою аналіз споживачів. Для дослідження споживачів підприємству необхідно їх сегментувати, виявити мотиви придбання товару, купівельні переваги, характеристики споживачів, не задоволені товаром потреби, можливий розвиток потреб реальних і потенційних покупців.

Основною метою дослідження споживачів є виявлення найперспективнішої групи, щоб надалі сконцентрувати дослідження, а потім і продаж товару саме цій частині аудиторії.

Дослідити товари в інтернеті можна тільки в тій мірі, в якій дозволяє це зробити опис товарів на офіційних сайтах, відгуки від споживачів і власні опитування про якість досліджуваних товарів. Інформації з форумів не слід довіряти, але певні корисні відомості там можна отримати. З метою дослідження товарів на ринку необхідно час від часу вивчати спеціалізовані форуми і моніторити сайти конкурентів на наявність новинок. Це дозволяє дізнатися про новинки конкурентів, але вже після виведення товарів на ринок.

ПАТ «ТРЗ «Оріон» має власний сайт, на якому можна побачити основну інформацію про його діяльність, але для перенесення комунікації в інтернет недостатньо просто створити середовище, для неї потрібно ще й запросити всіх її учасників. Для цього існує реклама. Крім реклами необхідно просувати сайт в пошукових системах на перші позиції. Це важлива умова для високої відвідуваності сайту. Цей процес тривалий і найбільш витратний в фінансовому плані, але необхідний. Просуванням сайту в пошукових системах обов'язково повинні займатися досвідчені програмісти, інакше гроші і час можуть бути витрачені безрезультатно.

ПАТ «ТРЗ «Оріон» слід використовувати такі способи просування товарів в мережі Інтернет:

- спосіб посередницького просування (з використанням проміжного веб-майданчика);
- спосіб прямого просування (без використання проміжного веб-майданчика).

Для кожного способу підбираються відповідні їм засоби (табл. 3.2):

- 1) прямого просування товару;
- 2) посередницького просування товару;
- 3) комбіновані, що відносяться до обох способів одночасно (при цьому в кожному способі специфіка застосування у них відрізняється).

Таблиця 3.2

## Способи і засоби інтернет-просування товару\*

	Способи інтернет-просування	Засоби інтернет-просування
Товар	Посереднє просування	Пошукова оптимізація
		Контекстна реклама
	Комбіноване просування	Реклама в соціальних мережах, контекстна, SMM, SMO.
		Банерна реклама
	Пряме просування	Відеореклама

\*Джерело: розроблено автором на основі [78].

Оскільки, ПАТ «ТРЗ «Оріон» представлений в інтернеті на власному віртуальному майданчику (сайті), то йому слід використовувати такі основні засоби:

- 1) пошукова оптимізація;
- 2) контекстна реклама;
- 3) соціальні мережі;
- 4) банерна реклама;
- 5) відеореклама в мережі інтернет.

Засоби пошукової оптимізації включають в себе набір інструментів для динамічного внутрішнього і зовнішнього розвитку ресурсу. Внутрішній розвиток сайту дозволить оптимізацію (вдосконалення) коду сторінок, ключових слів, заголовків сторінок, описів, коригування текстів для найкращого їх сприйняття не тільки потенційними клієнтами, а й пошуковими

системами взагалі. Зовнішній розвиток полягає в формуванні так званого зовнішнього оточення сайту з посилань на нього з інших релевантних по тематиці сайтів, форумів, блогів, популярних каталогів і порталів.

Для досягнення Товариством стабільно позитивних результатів в незалежній зоні пошукових систем за потрібними напрямками запитів важливо демонструвати динаміку як внутрішнього, так і зовнішнього розвитку. Застосування даних засобів характеризується відносною дешевизною кожного залученого на сайт клієнта, високою цільовою спрямованістю, тривалим стартом (від 2 місяців і вище), необхідністю, як мінімум, регулярної підтримки досягнутих результатів.

Використання контекстної реклами Товариством дозволить розміщення інтернет-реклами на основі принципу відповідності змісту рекламного матеріалу контексту інтернет-сторінки, на якій розміщується даний матеріал. Для чітко визначеного набору запитів складаються оголошення, визначається вартість переходу на сайт відвідувача з цих оголошень по кожному запиту, здійснюється переказ суми в обрану контекстну систему, налаштовуються параметри кампанії (географічний, часовий). Застосування засобів контекстної реклами характеризується швидким стартом і моментальною зупинкою кампанії (вручну, або по закінченню коштів на власному рахунку спрямованих на контекстну рекламу).

Оскільки, соціальні мережі за останні роки стали невід'ємною частиною життя суспільства, то використання їх для просування товарів також виявилось затребуваним і актуальним. Інформація про товар користувачами в соціальних мережах сприймається, як незалежна щодо ринку, за рахунок цього стали доступними нові інструменти просування товарів, що застосовуються за допомогою соціальних мереж. До інструментів просування в соціальних мережах ПАТ «ТРЗ «Оріон» відноситься:

- банерна реклама;
- контекстні оголошення;
- реклама в групах і спільнотах;

- реклама, поширювана за допомогою розповсюдження контенту;
- незалежна експертна реклама.

Застосування інструментів соціальних мереж характеризується відносною дешевизною. Також, Товариству слід використовувати засоби, що відносяться до способу прямого просування. Соціальні мережі дозволяють створювати окремі сторінки, групи для подання необхідного товару, а потім активно пропонувати даний товар цільовій і нецільовій аудиторії.

Одним з найдієвіших інструментаріїв Інтернет-маркетингу є вірусний маркетинг в мережі Інтернет. При коректно сформованому маркетинговому плані просування з використанням цього засобу може бути досягнутий істотний ефект без значних грошових витрат. ПАТ «ТРЗ «Оріон» слід використовувати такий засіб для створення і підтримки споживчої ілюзії за рахунок думки авторитетних користувачів Інтернету, публікацій на незалежних порталах з хорошими чи поганими відгуками про товар та ін.

Для створення позитивного іміджу Товариству слід застосовувати банерну рекламу. Якщо банери розміщуються на ресурсах, тематика яких відповідає темі пропонованого на банері товару або послуги, то результативність рекламної кампанії буде високою. Підходи до оцінки ефективності банерної реклами в мережі Інтернет різняться, проте в більшості випадків підрахунок ефективності зводиться до визначення відношення числа переходів по банеру (якщо він є посиланням на інший веб-ресурс) до витрачених коштів.

Досить ефективним засобом Інтернет-маркетингу є - відео реклама. У зв'язку з цим використання відео контенту характерне для методу прямого просування і так само доцільне, як реклама товару за допомогою стандартних відеороликів на телебаченні.

Використовуючи інструментарії Інтернет-маркетингу ПАТ «ТРЗ «Оріон» повинен враховувати етап життєвого циклу товару, що впливає на всі аспекти, пов'язані з вибором цільових сегментів ринку, позиціонуванням і просуванням товару. Визначення життєвого циклу товару вимагає аналізу інформації щодо динаміки зростання ринку і обсягу продажів, часу перебування товару на

ринку, інтенсивності конкуренції, політики ціноутворення, а також відомостей про появу конкурентів на даному ринку і вихід з нього.

Для вибору комплексу засобів інтернет-просування товару Товариству необхідно виконати наступні дії:

- 1) визначення життєвого циклу товару;
- 2) формування кінцевих цілей інтернет-просування товару;
- 3) комплексний аналіз інформації, обґрунтування способу та переліку необхідних коштів інтернет-просування товару;
- 4) прийняття рішення.

Варто відзначити, що етап життєвого циклу товару при виконанні заходів для досягнення цілей вплине виключно на стратегію рекламних кампаній, а не на комплекси засобів їх реалізації (рис. 3.5).

Основна мета - збільшення продажів, як правило, ставиться на стадіях життєвого циклу зростання і спаду, адже на всіх інших стадіях попит на товар є в достатній кількості (немає сенсу витратити гроші, якщо максимально можлива частка ринку вже зайнята товаром), або практично відсутній (трата коштів на збільшення продажів без наявності попиту також буде не виправдана). Найбільш результативними і ефективними засобами інтернет-просування товару в даному випадку є засоби контекстної реклами і пошукової оптимізації через їх цілеспрямованість на кінцевий результат. Кінцевим результатом в даному випадку є збільшення кількості клієнтів і, як наслідок, обсягів продажів.

Для підтримки функції іміджу потрібно регулярно нагадувати клієнтам про конкурентні переваги та існування товару (особливо на стадії зрілості). Підтримка іміджу товару, однозначно, позначається на подальшому збільшенні обсягів продаж, тому при наявності додаткових коштів у період впровадження і зростання товару використання зазначених засобів актуальне.

Засоби, що використовуються для пропаганди товару на всіх стадіях його життєвого циклу, застосовуються для підтримки іміджу. Найбільш актуальне застосування таких засобів для пропаганди на таких стадіях життєвого циклу



товару, як впровадження і спад. У ці періоди необхідно інтенсивно працювати над наданням аудиторії потрібних цінностей, формуванням правильної, з точки зору продавця, думки про товар.

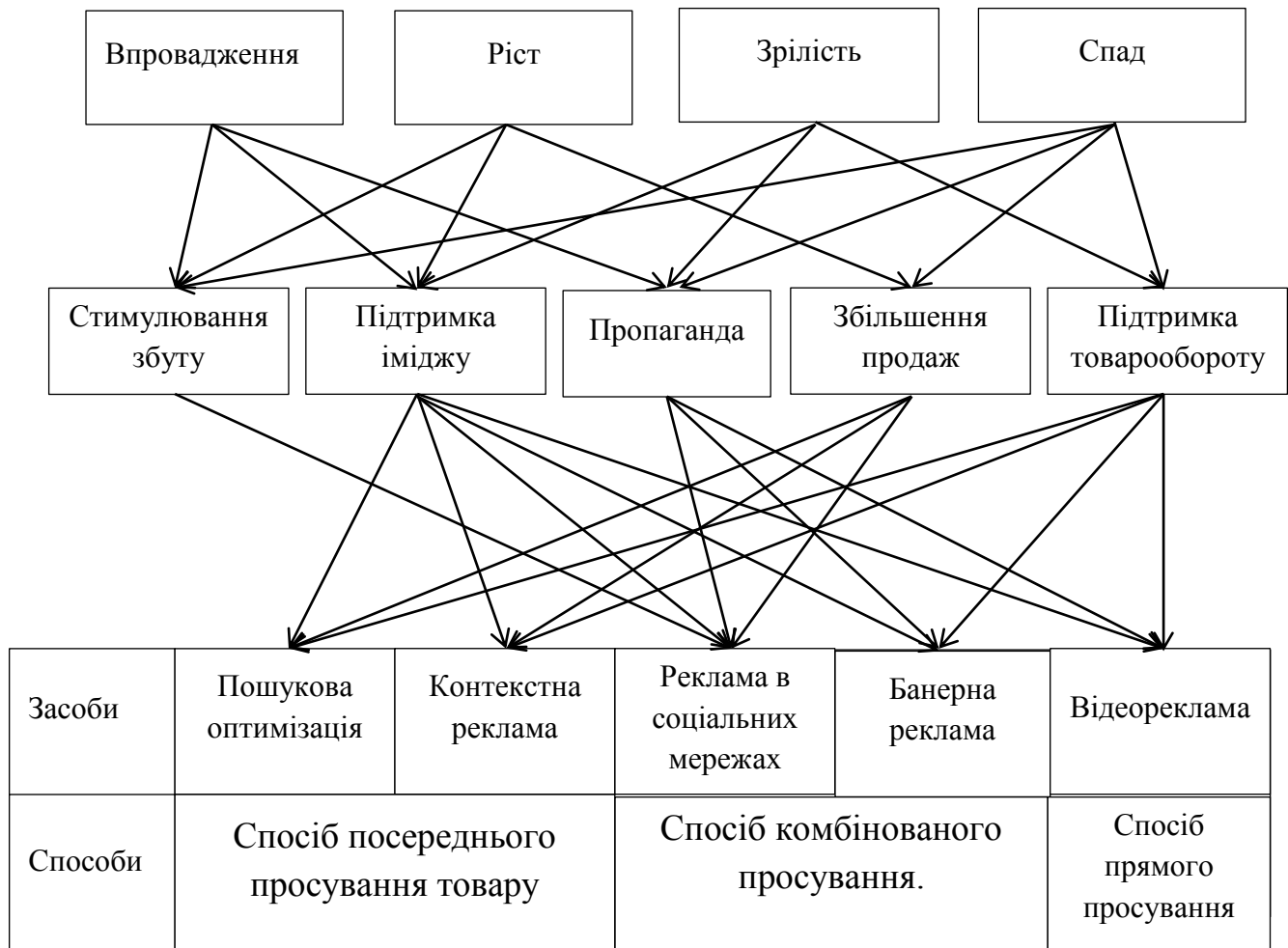


Рис.3.5. Взаємозв'язок етапів життєвого циклу, цілей, способів і засобів інтернет-просування товару\*

\*Джерело: розроблено автором на основі [2, 10-69].

Як правило, на етапі зрілості товару необхідно не допустити переходу даної стадії в стадію спаду. При цьому навіть на стадії спаду для покриття витрат також необхідна підтримка товарообігу на прийнятному рівні. У зв'язку з цим обумовлено застосування таких засобів інтернет-просування товару, як засоби пошукової оптимізації, контекстної, банерної та відео реклами. Пошукова оптимізація і контекстна реклама забезпечать потік цільових

клієнтів; банерна та відео реклама - інтерес з боку можливих, потенційних клієнтів.

Використання повного інструментарію Інтернет-маркетингу надасть ПАТ «ТРЗ «Оріон» такі переваги:

- конкретне охоплення цільової аудиторії та можливість відстеження її змін;
- швидка адаптація до ринкових умов - оперативне оновлення та доповнення асортименту товарів і пропозицій, можливість зміни характеристик продукції і цін;
- автоматизація обслуговувального процесу потенційних клієнтів – без зайвих витрат надаючи їм необхідний сервіс цілодобово і в будь-якій географічній точці;
- розширення діяльності компанії, вихід на міжнародні ринки;
- оптимальний спосіб пошуку потенційних партнерів та інвесторів на національному і зарубіжному ринках.

Використання комплексу інструментарію Інтернет-маркетингу дасть можливість підприємству більш ефективно вести свій бізнес, а саме:

- знижувати витрати виробництва;
- здійснювати маркетингові дослідження;
- проводити аналіз ринку;
- автоматизувати процеси купівлі-продажу;
- надавати безкоштовне інформування клієнтів;
- підвищувати ефективність взаємодії покупця і продавця.

Заключним етапом маркетингових досліджень є побудова стратегічної маркетингової карти, що дозволяє провести аналіз фактичної і оптимальної стратегії на підприємстві.

### 3.3. Побудова стратегічної маркетингової карти ПАТ «ТРЗ «Оріон»

Світова глобалізація, швидкий технологічний підйом виробництва, посилення конкурентної боротьби ставлять високі вимоги до стратегічного маркетингу на ПАТ «ТРЗ «Оріон».

Для узагальнення вище наведеного дослідження, його візуалізації, а також визначення процесів і систем, які необхідні для вдосконалення, на підприємстві доцільно побудувати стратегічну маркетингову карту. Стратегічна карта одночасно є засобом поширення інформації, системою стратегічного управління та звітності підприємства.

Побудову профілю стратегічної маркетингової карти ПАТ «ТРЗ «Оріон» здійснено у декілька етапів та подано у таблиці 3.3. На першому етапі проведено ранжування стратегічних цілей за групами впливу. До основних груп впливу доцільно віднести: акціонерів, працівників підприємства, споживачів, конкурентів.

На наступному етапі:

- сформовано таблицю профілю стратегічної карти;
- проведено оцінювання стратегічних цілей у балах (від 1 до 5);
- занесено сформовані оцінки у таблицю;
- порівняно фактичні та оптимальні результати стратегічних карт.

Створення стратегічної маркетингової карти допоможе визначити перспективи, цілі і показники, а також причинно-наслідкові зв'язки між ними. Завдяки маркетинговій карті можна донести до окремих підрозділів і співробітників підприємства необхідну інформацію і визначити їх роль в реалізації стратегії. Стратегічна маркетингова карта може бути створена на будь - якому рівні управління, і кожен рівень матиме можливість бачити своє місце на загальній стратегічній карті розвитку підприємства.

Згідно з отриманим профілем стратегічної маркетингової карти ПАТ «ТРЗ «Оріон» можна зробити такий висновок: ефективність використання

стратегічної карти підприємства є доволі високою, про що свідчить незначне відхилення фактичного та оптимального профілів стратегічної карти.

Таблиця 3.3

## Профіль стратегічної маркетингової карти ПАТ «ТРЗ «Оріон»\*

Індикатори аналізування	Шкала оцінювання, балів				
	1	2	3	4	5
<b>Акціонери:</b> - збільшення ділової активності; - залучення споживачів за рахунок інновацій; - покращення гарантійного обслуговування; - зростання рекламування продукції.		●	●	●	●
<b>Працівники підприємства:</b> - збільшення зацікавленості працівників в розробці продукції; - підвищення кваліфікації працівників.		●	●	●	●
<b>Споживачі:</b> - забезпечення високого рівня задоволення споживачів; - покращення технічних характеристик, функціональних можливостей товарів; - розробка нових видів товарів; - розвиток дилерської мережі і мережі торгових посередників.		●	●	●	●
<b>Конкуренти:</b> - збільшення ринкової частки підприємства на вітчизняному ринку; - своєчасне реагування на ринкові зміни.		●	●	●	●

— - профіль фактичної стратегічної карти підприємства;

---- - профіль оптимальної стратегічної карти підприємства.

\*Розроблено автором самостійно на основі експертних опитувань.

Найменша ефективність використання стратегічної карти спостерігається за групою впливу «Акціонери».

Виділивши основні індикатори для аналізу та критичні зони маркетингової карти підприємства ПАТ «ТРЗ «Оріон», доцільно запропонувати певні шляхи вирішення визначених проблем.

Нестабільна економічна ситуація на ринку, необхідність постійного та гнучкого реагування на зміну попиту, впровадження у виробництво нових ідей створили об'єктивну необхідність дослідження ділової активності суб'єктів господарювання. Для зростання ділової активності Товариства необхідно:

- зменшити період операційного та фінансового циклів;
- підвищити ефективність використання майна;
- максимізувати прибуток;
- підвищити конкурентоспроможність продукції;
- здійснити пошук нових ринків збуту.

Для того, щоб ПАТ «ТРЗ «Оріон» досягнув стійких конкурентних позицій на ринку, йому потрібно орієнтуватись на потреби споживачів та розробляти нові товари відповідно до споживчих вимог. Динаміка сучасних ринкових відносин підтверджує значну роль нових продуктів у формуванні довгострокових конкурентних переваг компанії. Одночасно з цим, є очевидним те, що продукт інновації є і кінцевим результатом синтезу маркетингової та інноваційної діяльності учасників ринкового процесу.

На основі відділу розробок і випробувальної лабораторії підприємство може виробляти новинки, тим самим збільшуючи обсяги продажу, а також за рахунок залучення нової технології виробництва можна зменшити собівартість продукції і підвищити її рентабельність. Товариству слід залучати потенційних споживачів до участі у проектуванні і створенні нової продукції, кооперуватись з іншими підприємствами в рамках державних та галузевих проектів.

Для просування свого товару Товариству слід розробити і проводити активні рекламні заходи:

- реклама на телебаченні;

- реклама в газеті (журналі);
- реклама в комп'ютерних мережах (Internet);
- участь у міжнародних виставках та інвестиційних форумах.

Одним з дієвих засобів комунікаційної політики в міжнародному маркетингу є участь у виставках, ярмарках та інвестиційних форумах, тим самим стимулюючи продаж товарів і послуг на зарубіжних ринках.

Основними цілями для підприємства ПАТ «ТРЗ «Оріон» при участі в спеціалізованій виставці мають стати:

- демонстрація продукції, представлення нових товарів (послуг);
- просування торгової марки, покращення іміджу компанії на внутрішньому і зарубіжних ринках;
- вивчення ринків збуту, формування дилерської мережі;
- реклама свого підприємства;
- вивчення продукції і стратегії конкурентів;
- збільшення збутових показників підприємства;
- комунікація з партнерами, існуючими корпоративними клієнтами;
- здійснення прямого контакту з перспективними потенційними замовниками;
- інтеграція із світовими виробничими структурами;
- вивчення споживчих переваг.

Оцінюючи групу профілю стратегічної маркетингової карти – «працівники підприємства», доцільно відзначити, що за наявності інвестицій та найсприятливіших зовнішніх умов, але без мотивованого та підготовленого персоналу, високої ефективності роботи досягти неможливо. Людські ресурси є найважливішим елементом виробничого процесу на підприємстві. Саме тому, з метою покращення ефективності виробництва, Товариству необхідно підвищувати професійний рівень працівників та спеціалістів:

- на семінарах та курсах підвищення кваліфікації;

- проводити підготовку, перепідготовку працівників безпосередньо на виробництві;
- приймати кваліфікованих спеціалістів, працівників дефіцитних професій та студентів навчальних закладів згідно потреби структурних підрозділів.

Важливим аспектом в ефективній роботі ПАТ «ТРЗ «Оріон» є підтримання та стимулювання ідей працівників підприємства щодо розробки та виготовлення нової продукції. Для цього Товариству необхідно: проводити різноманітні конференції, застосовувати у процесі роботи метод «мозкового штурму», контрольних запитань та інші.

Досить вагомою і важливою є група індикаторів «Споживачі». Сьогодні споживчий ринок переповнений різноманітними товарами як іноземних, так і вітчизняних виробників. Споживач, здійснюючи покупку, очікує отримати якісний та безпечний для свого життя товар, а також максимально задовольнити свої потреби.

Для забезпечення високого рівня задоволення споживачів, ПАТ «ТРЗ «Оріон» необхідно:

- підтримувати належні партнерські відносини і позитивний імідж, як надійного партнера, для всіх покупців продукції;
- підвищувати якість і технічний рівень продукції;
- своєчасно реагувати на зауваження споживачів;
- використовувати технічні новинки в системах радіозв'язку «Оріон-С», засобах зв'язку для залізничного транспорту і народного господарства, що дозволить закріпитись в основних сегментах ринку та освоїти нові ринкові ніші;
- створити гнучку систему знижок в залежності від умов оплати, партії продукції, терміну виготовлення та умов відправки продукції;
- покращити дизайн, споживчі характеристики пакувального матеріалу;

- удосконалити послуги по доставці, пусконалагодженню та введенню в експлуатацію виробів виробництва ПАТ «ТРЗ «Оріон»;
- розширити номенклатуру товарної продукції;
- збільшити обсяги виготовлення непрофільної продукції;
- залучити до продаж дилерів та фірм-посередників;
- застосовувати у виробництві нове обладнання та комплектуючі;
- випускати спеціалізовані системи радіозв'язку безпосередньо під конкретного споживача.

Важливе місце при оцінці груп профілю стратегічної маркетингової карти займають «Конкуренти». Аналізуючи поведінку конкурентів Товариство може оцінити їхні цілі, стратегію та потенціал, що дасть змогу стратегічно зорієнтуватись на виявлення їх слабких сторін. Таким чином, підприємство зможе розширювати власні переваги в конкурентній боротьбі.

Ситуація, яка склалася в Україні в останні роки, а саме проведення АТО на сході України, відкрила ПАТ «ТРЗ «Оріон» нові можливості щодо розширення ринків збуту. Оскільки, підприємство випускає продукцію високої якості, з унікальними властивостями, це дає йому змогу завоювати значну частину ринку.

ПАТ «ТРЗ «Оріон» необхідно визначитися із тим сегментом ринку, на який конкуренти не мають значного впливу, та направити свою маркетингову діяльність на завоювання потенційної ринкової частки. Така позиція Товариства надасть такі переваги:

- зайняття конкретної, закріпленої за підприємством ринкової ніші;
- за рахунок відсутності впливу конкурентів, ПАТ «ТРЗ «Оріон» має можливість сформувати стійку лояльність споживачів до продукції;
- зменшення фінансового навантаження, пов'язаного із конкурентною боротьбою.

Для завоювання нових ринків збуту Товариству необхідно:



- провести переговори із компаніями «Укрспецекспорт» та її дочірними компаніями з метою підписання нових контрактів для продажів засобів зв'язку для військової техніки на перспективні світові ринки збуту;
- забезпечити працівників зовнішньоторгових фірм новими рекламними носіями та описом нових функціональних можливостей техніки, яка випускається підприємством;
- збільшити експорт продукції за рахунок створення спільних виробництв із зарубіжними партнерами.
- налаштувати в алгоритмі роботи засоби радіозв'язку важливих функцій, що відсутні в зарубіжних аналогах, наявних на ринку;
- проводити постійний контроль за цінами конкурентів та встановлення паритетних цін на продукцію ПАТ «ТРЗ «Оріон»;
- використовувати маркетингові можливості фірм «Benga Electronics-Ltd» (Єгипет) та «Doba Industrial Trading Ltd» (Ефіопія) для створення спільного виробництва;
- продовжити переговори з представниками силових відомств Казахстану, Туркменистану, Таджикистану, Азербайджану, Грузії з метою заключення контрактів на поставку засобів радіозв'язку системи «Оріон-С»;
- проводити роботи по адаптації програмного забезпечення фірми «Агатсистем» (Республіка Білорусь) до радіостанцій системи «Оріон –С»;
- продовжити роботи по організації виробництва енергозберігаючих ламп із світлодіодними пальниками;
- розширити напрацьовані підрозділами заводу контакти на виготовлення непрофільної продукції та надання послуг;
- організувати пошук інвесторів для спільного виробництва непрофільної продукції на вивільнених площах ПАТ «ТРЗ «Оріон».

Нестабільне зовнішнє середовище значно впливає на діяльність підприємств, що зумовлює необхідність розробки механізму адаптації до його змін та вчасного реагування на них. Для цього ПАТ «ТРЗ «Оріон» слід

створити відділ моніторингу ринкової кон'юнктури, який буде займатися прогнозами ринку і розробками стратегій адаптації підприємства до можливих змін в зовнішньому середовищі.

Для досягнення цілей стратегічного управління підприємством та більш результативного використання стратегічних карт слід звернути увагу на особливості використання стратегічної маркетингової карти (рис. 3.7).

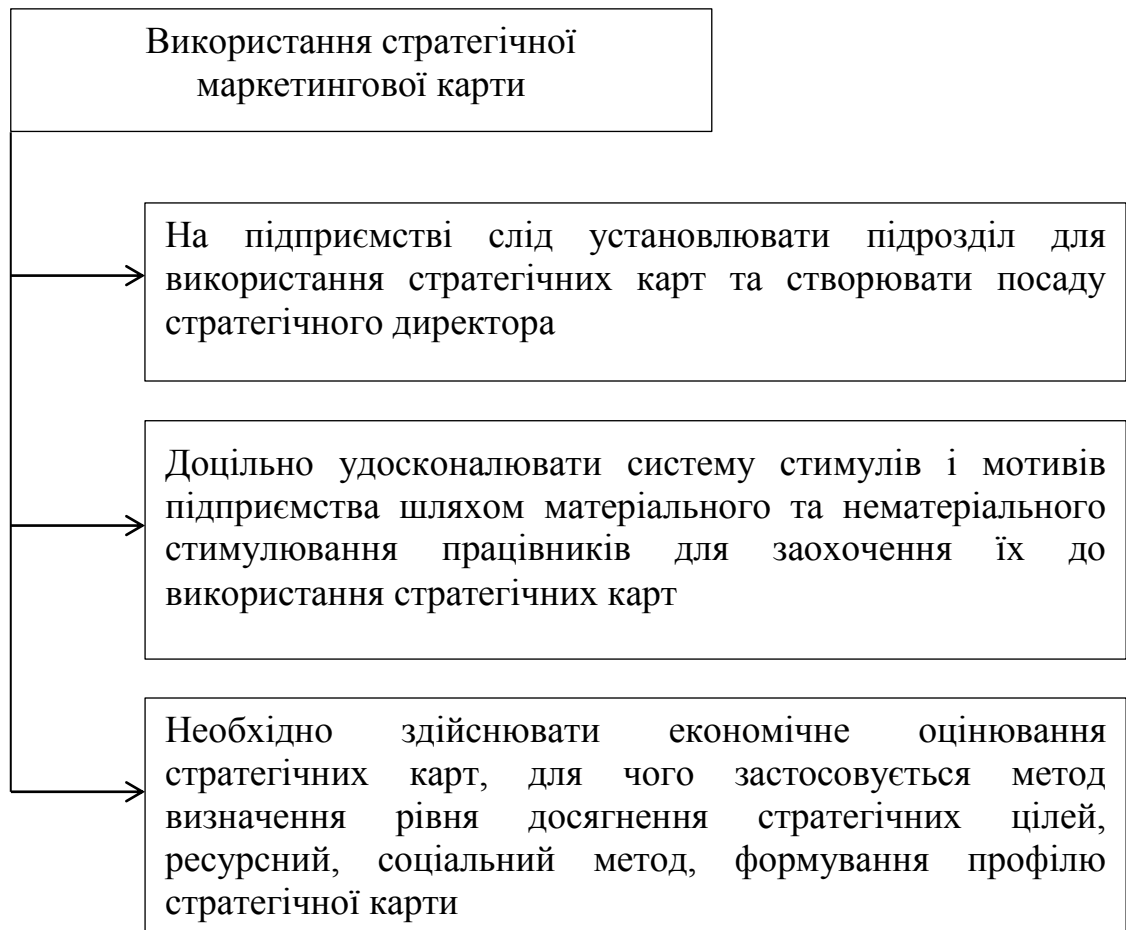


Рис. 3.7. Особливості використання стратегічних карт на підприємствах\*

\*Джерело: розроблено автором на основі [29, 177].

Для використання стратегічних карт підприємству слід створити комітет управління стратегіями чи здійснювати використання стратегічних карт за центрами відповідальності.

Використання стратегічної маркетингової карти вимагає від ПАТ «ТРЗ «Оріон» удосконалення системи стимулів і мотивації працівників, адже саме їх необхідно спонукати до використання стратегічної маркетингової карти.

Відповідальний працівник підприємства може вносити пропозиції щодо стратегічної маркетингової карти, якщо вони необхідні для виконання стратегії підприємства. Для цього можна використати матеріальні і нематеріальні стимули:

- виплату премій, надбавок та доплат;
- залучення працівників до прийняття управлінських рішень;
- просування за службовою ієрархією;
- покращення умов праці.

Зазначені стимули застосовуються при умові участі у формуванні стратегічних карт, проходженні стратегічного навчання, виявленні стратегічної ініціативи (внесенні пропозицій щодо зміни стратегічних карт), обрахунку показників стратегічної карти, обізнаності із стратегічними намірами діяльності підприємства.

Крім того, на підприємстві необхідно розробити систему стимулювання та диференціації працівників, які підлягають мотивуванню в залежності від займаної посади. За результатами участі у прийнятті управлінських рішень надбавки та доплати можуть бути виплачені окремим працівникам, а премії – за результатами виявлення стратегічної ініціативи – усім працівникам підприємства тощо.

Також, при використанні стратегічних карт потрібно здійснювати їх економічне оцінювання. Мінливість зовнішніх факторів, що впливають на підприємство (дії конкурентів, міжнародні події, науково-технічний прогрес тощо), розвиток внутрішнього середовища діяльності підприємства (навчання персоналу, розвиток техніки і технології) вимагають зміни стратегії та шляхів її досягнення (ці зміни пов'язані із переглядом як самої стратегії, так і методів її реалізації).

Оцінювання стратегічних карт дає можливість визначити ефективність оперативних заходів з реалізації стратегії усіх підрозділів підприємства.

Для забезпечення подальшого успіху на ринку Товариству доцільно дотримуватися вибраної лінії поведінки та в її межах використовувати стратегію досконалішого проникнення на існуючі ринки.

Загалом, завдяки розробці стратегічної маркетингової карти на підприємстві спостерігатиметься налагодження роботи усіх підрозділів та усвідомлення відношення працівників до реалізації головної мети діяльності підприємства.

Використання стратегічної маркетингової карти дасть змогу керівнику підприємства:

- отримувати необхідну інформацію для управління підприємством;
- контролювати поточні показники діяльності підприємства;
- пов'язати ключові показники діяльності підприємства, на яких ґрунтуватиметься контроль за стратегією у межах усього підприємства.

За допомогою маркетингової стратегії ПАТ «ТРЗ «Оріон» може контролювати попит на продукцію, підвищувати його, спостерігати, яку долю ринку займають засоби радіозв'язку, що виробляється Товариством. В цілому, маркетингова діяльність є одним з важливих елементів функціонування досліджуваного суб'єкта господарювання.

Проведення якісних маркетингових досліджень, і, відповідно, належним чином організована робота служби маркетингу ПАТ «ТРЗ «Оріон», що відповідає сучасним вимогам, є пріоритетним видом діяльності при реалізації маркетингової стратегії.

### ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3:

В умовах жорсткої конкурентної боротьби і швидко мінливої ситуації, підприємства повинні не тільки концентрувати увагу на внутрішній діяльності, але і виробляти довгострокову стратегію поведінки і вибирати підходящу для

них альтернативу, яка дозволяла б їм реагувати за змінами, що відбуваються в їх оточенні.

Стимулювання збуту в комплексі маркетингу підприємства – це короткострокові заходи, спрямовані на заохочення споживачів до купівлі товару чи послуги. Стимулювання збуту, яке зазвичай використовують у поєднанні з рекламою чи персональним продажем, може спрямовуватись як на кінцевих споживачів, так і на посередників.

Перевагою програм стимулювання збуту, які мають короткостроковий характер, є їхня привабливість для споживачів і спонукання до здійснення покупки саме в час здійснення акції.

Підприємству якомога скоріше слід звернути увагу на підвищення рівня контактності із власними споживачами, а також звернути увагу на потенційних споживачів, які не володіють достатньою інформацією про підприємство, його продукцію та ті переваги, які воно надає.

Поряд з традиційними засобами стимулювання ПАТ «ТРЗ «Оріон» слід використовувати ВТЛ - заходи. Причиною високої ефективності ВТЛ - акцій є те, що вона безпосередньо спрямована на цільову аудиторію і проводиться в основному на місці продажу, тобто під час прийняття рішення про покупки. Технології ВТЛ - акцій використовуються для підтримки іміджу марки, для підвищення значимості продукту або інформування про новинку, для позиціонування товару на ринку, залучення нових споживачів, стимулювання збуту.

В наш час інтернет-маркетинг використовують в основному в поєднанні таких складових, як сукупність інструментів для онлайн-просування та певних технічних методів просування у всесвітній мережі. Через те, що значна кількість фахівців розуміє інтернет- маркетинг лише як просування в Інтернеті, або навіть, як рекламу у всесвітній мережі чи виключно банерну рекламу, стає перешкодою для реального обґрунтування його потенціалу.

Ефективне використання потенціалу Інтернет-маркетингу передбачає чітке уявлення сутності та специфіки управлінських заходів, спрямованих на практичні завдання маркетингового управління.

Для визначення перспектив, цілей і показників, а також причинно-наслідкових зв'язків між ними, слід створити стратегічну маркетингову карту підприємства.

Завдяки розробці стратегічної маркетингової карти на підприємстві спостерігатиметься налагодження роботи усіх підрозділів та усвідомлення відношення працівників до реалізації головної мети діяльності підприємства.

## ВИСНОВКИ

1. Узагальнення теоретичних і практичних підходів до розуміння основних понять дозволяє трактувати маркетингову стратегію, як комплекс базових рішень, спрямованих на досягнення мети підприємства з урахуванням власних можливостей та факторів навколишнього середовища.

Вибір маркетингової стратегії залежить від ситуації, в якій знаходиться підприємство, тому маркетингові програми як короткострокові, так і довгострокові, вимагають розробки і застосування такої стратегії, яка при заданих умовах максимально відповідає б державній економічній політиці і в той же час забезпечувала комерційним структурам необхідну ефективність, рентабельність і матеріальну зацікавленість у результатах праці.

2. Аналізуючи діяльність Публічного акціонерного товариства «Тернопільський радіозавод «Оріон» можна стверджувати, що воно є одним з провідних українських виробників засобів радіозв'язку.

Щодо маркетингової діяльності, то варто зазначити, що підприємство застосовує всі чотири елементи комплексу маркетингу: товар, ціна, місце продукту та стимулювання збуту.

Товариство працює у чотирьох напрямках виробництва засобів радіозв'язку для: залізниці; силових структур; бронетехніки; народного господарства. Обсяги товарної продукції за 2015 р. збільшились порівняно з 2014 р. в 1,7 рази.

На ПАТ «ТРЗ «Оріон» сформована доступна цінова політика. Такий рівень цін супроводжується постійним вдосконаленням виробництва, введенням в дію нових інженерно-технічних комплексів для розробки конструкторської документації, придбання сучасного високопродуктивного обладнання.

Радіостанції виробництва ПАТ «ТРЗ «Оріон» займають значну ринкову нішу. Особливими перевагами виробів, що дозволяють конкурувати на ринку є: адаптація алгоритмів роботи радіостанцій до вимог конкретного споживача; виробництво широкого спектру виробів, що дозволяють створювати різні

конфігурації відомчих систем радіозв'язку; надійність; простота в експлуатації; постійний пошук і впровадження у виробництво нової сучасної продукції.

Для просування власного бренду підприємство «Оріон» проводить такі заходи: доповнення і модернізація власного веб-сайту; налагодження тісної співпраці із споживачами через активізацію та пошук нових каналів збуту; розробка плану відвідування непрофільних виставок; підготовка презентацій для участі в інвестиційних форумах, презентаціях, зустрічах; пошук інвесторів для спільного виробництва непрофільної продукції на вивільнених площах ПАТ «ТРЗ «Оріон».

3. Для забезпечення підприємством довгострокової конкурентної переваги на цільовому ринку йому слід впровадити комплексну систему стимулювання збуту.

Основними інструментами маркетингових комунікацій слугують реклама, персональні продажі, комплекс стимулювання збуту, пропаганда, які є складовими частинами комплексу маркетингових комунікацій.

Оскільки в Інтернеті зараз знаходиться величезна аудиторія потенційних споживачів, грамотно організована система просування може зробити Товариство відомим в широких колах, продажі зростуть, автоматизується обслуговувальний процес потенційних клієнтів, підвищиться імідж компанії. А також Інтернет дозволяє суттєво знизити ціну реклами товарів і послуг, проводити аналіз ринку, автоматизувати процес купівлі-продажу, надавати безкоштовне інформування клієнтів, здійснювати маркетингові дослідження, підвищувати ефективність взаємодії покупця і продавця.

4. Важливим елементом вдосконалення маркетингової стратегії на підприємстві є стратегічна маркетингова карта, яка дозволить визначити відхилення фактичного та оптимального профілів стратегічної карти.

Для того, щоб ПАТ «ТРЗ «Оріон» досягнув стійких конкурентних позицій на ринку, йому потрібно: зменшити період операційного та фінансового циклів; підвищити ефективність використання майна; максимізувати прибуток; підвищити конкурентоспроможність продукції; знизити собівартість продукції;



здійснити пошук нових ринків збуту; орієнтуватись на потреби споживачів; впроваджувати активні рекламні заходи; підвищувати професійний рівень працівників; стимулювати ідеї працівників підприємства щодо розробки та виготовлення нової продукції; підвищувати якість і технічний рівень продукції; своєчасно реагувати на зауваження споживачів; випускати спеціалізовані системи радіозв'язку безпосередньо під конкретного споживача; збільшити обсяги виготовлення непрофільної продукції; залучити до продаж дилерів та фірм-посередників; застосовувати у виробництві нове обладнання та комплектуючі; збільшити експорт продукції за рахунок створення спільних виробництв із зарубіжними партнерами.

Таким чином, добре організована маркетингова діяльність сприяє економічному зростанню підприємства, аналізу ринкових можливостей, розширення ринків та ін.

## СПИСОК ВИКОРАСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамова Г. П. Маркетинг : учебн. пособ. / Г. П. Абрамова, Б. С. Касаев. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 456 с.
2. Авраменко Ю. П. Маркетингова діяльність в залежності від етапу життєвого циклу товару / Ю. П. Авраменко // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Збірник наукових праць. Тематичний випуск : Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2012. – № 05 – 75 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
4. Армстронг Г. Основы маркетинга, 4-е европейское издание : Пер. с англ. / Г. Армстронг, В. Вонг, Ф. Котлер, Д. Сондерс – М. : ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 1200с.
5. Ассель Г. Маркетинг: принципы и стратегия: Учебник для вузов / Г. Ассель. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 804 с.
6. Ащаулов В. В. Формування маркетингової стратегії підприємства з урахуванням його корпоративної місії / В. В. Ащаулов // Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. – 2013. – № 5 (74). – С. 50–54.
7. Бабій І. В. Оцінка конкурентного потенціалу в механізмі антикризового управління машинобудівними підприємствами / І. В. Бабій // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 5. – Т. 2. – С. 143–146.
8. Багиев, Г. Л. Международный маркетинг : учебник для студ. вузов / Г. Л. Багиев, Н. К. Моисеева, В. И. Черенков. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2008. – 688 с.
9. Балабанова Л. В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід : монографія / Л. В. Балабанова – Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. – 294 с.

10. Белова Т. Г. Маркетингові дослідження: Конспект лекцій для студ. за напрямом підготовки 6.030507 «Маркетинг» усіх форм навчання / Т. Г. Белова – К. : НУХТ, 2010. – 6с.
11. Бойчук І. В. Інноваційні підходи до застосування Інтернету в маркетинговій діяльності підприємств / І. В. Бойчук // Маркетинг. Менеджмент. Інновації : [монографія] / [за ред. д.е.н., професора С. М. Ілляшенка]. – Суми : ТОВ «ГД «Папірус», 2010. – С. 553-562.
12. Бойчук І. В. Інтернет в маркетингу [Текст] / І. В. Бойчук, О. М. Музика. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 28 с.
13. Бондарева Ю. Г. Маркетингова стратегія підприємства / Ю. Г. Бондарева // Науковий вісник ЛНАУ. – 2010. – №16. – С.34-45.
14. Войтович С. В. Сутність і зміст поняття «Маркетингова стратегія» / С. В. Войтович, І. П. Потапюк // Економічна теорія та історія економічної думки: зб. наук. пр. – Вип.4(31). – Луцьк, 2011. – 77 с.
15. Володимир У. О. Використання Інтернет-технологій в формуванні маркетингової стратегії підприємства [Текст] / У. О. Володимир, Р. А. Муха // Збірник тез доповідей міжнародної студентської науково-практичної WEB-конференції «Актуальні проблеми економіки та управління на сучасному етапі» Тернопільського національного економічного університету, 2016. – С. 31-33.
16. Гаврилюк-Єнсен Л. Сучасні консалтингові інструменти як ефективний ресурс в управлінні змінами [Електронний ресурс] / Л. Гаврилюк-Єнсен, І. Спільник // Економічний аналіз. – 2012. – Т. 10(4). – С. 37–40. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan\\_2012\\_10\(4\)](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_10(4))
17. Гавриш О. М. Вплив факторів на формування маркетингових стратегій підприємства / О. М. Гавриш // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. – 2011. – № 168, Ч. 1. – С. 174–180.
18. Гаркавенко С. С. Маркетинг [Електронний ресурс] / С. С. Гаркавенко — Київ: Лібра, 2002. — Режим доступу: <http://pidruchniki.com/1800070841708/marketing/marketing>.

19. Голубков Е. П. Использование Интернета в маркетинге [Электронный ресурс] / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. – №3 (29)– Режим доступа : <http://www.mavriz.ru/articles/2002/3/315.html>.
20. Голубков Е. П. Маркетинг как концепция рыночного управления / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. – № 1,2. – С. 121-128.
21. Гужвинская Л. Эффективная маркетинговая стратегия. Стратегия как дирижер маркетингового процесса / Л. Гужвинская // Маркетинг и реклама. – 2008. – № 2. – С. 13–15.
22. Гузь Н. Г. Управление маркетинговым потенциалом предприятия / Н. Г. Гузь, Ю. Г. Лисенко. – Донецк : ООО «Юг» Восток, Лтд», 2005. – 352 с.
23. Давыдов В. В. Пошаговое руководство по созданию стратегии интернет-маркетинга в сфере b-2-b // Интернет-маркетинг. 2013. № 2. С. 66–80.
24. Даниленко М. І. Розвиток інтернет-маркетингу [Електронний ресурс] / М. І. Даниленко // Економічний форум. – 2014. – № 3. – С. 166-172. – Режим доступа : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2014\\_3\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2014_3_26)
25. Данченко Л. А. Понятие и значение комплексного интернет-маркетинга в деятельности предприятий / Л. А. Данченко, Т. В. Дейнекин // Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. – № 1. – С. 109-118.
26. Дмитрук М. Стратегічний маркетинг : данина моді високих понять чи інструмент конкурентної боротьби / М. Дмитрук // Маркетинг и реклама. – 2003. – № 5-6. – С. 32-37.
27. Довбня А. О. Стратегія підприємства / А. О. Довбня, А. М. Найдовська, М. М. Хитько. Частина 1: Навч. посібник. – Дніпропетровськ : НМетаАУ, 2011. – 490 с.
28. Дойль П. Менеджмент : стратегия и тактика / П. Дойль. – СПб. : Изд-во «Питер», 1999. – 560 с.
29. Дорошкевич К.О. Ефективність використання стратегічних карт машинобудівних підприємств / К. Дорошкевич, І. Салата // Економічний і соціальний розвиток України в ХХІ столітті : національна ідентичність та

тенденції глобалізації: Тези доповідей Всеукраїнської конференції молодих вчених і студентів. – Тернопіль: ТНЕУ, 2010. – С.177–178.

30. Жеребйов Я. І. Стратегічне маркетингове планування, як методика розробки маркетингових стратегій підприємств [Електронний ресурс] / Я. І. Жеребйов, Г. Ю. Ялова – 2010. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/34\\_NIEK\\_2013/Economics/6\\_150805.doc.htm](http://www.rusnauka.com/34_NIEK_2013/Economics/6_150805.doc.htm).

31. Завьялов П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах : учебное пособие / П. С. Завьялов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 496 с.

32. Кожушко А. О. Интернет-маркетинг и digital-стратегии. Принципы эффективного использования: учеб. пособие / О. А. Кожушко, И. Чуркин, А. Агеев и др.; Новосиб. гос. ун-т, Компания «Интелсиб». – Новосибирск : РИЦ НГУ, 2015. – 327 с.

33. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства : управління стратегіями диверсифікації: монографія / С. М. Ілляшенко, Г. О. Пересадько; за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2009. – 328 с.

34. Как разработать правильную стратегию маркетинга [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://ipshnik.com/razvitie-biznesa/kak-razrabotat-pravilnuyu-strategiyu-marketinga.html>.

35. Капустина Л. М. Интернет-маркетинг. Теория и практика продвижения бренда в Сети [Текст] : [монография] / Л. М. Капустина, И. Д. Мосунов; М-во образования и науки РФ, Урал. гос. экон. унт. – Екатеринбург : [Изд-во Урал. гос. экон. ун-та], 2015. – 102

36. Кітченко О. М. Особливості стратегічного маркетингового планування на промислових підприємствах [Електронний ресурс] / О. М. Кітченко. – Режим доступу : <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3578/1/Особливості%20стратегічного%20маркетингового%20планування%20на%20промислових%20підприємствах.pdf>.

37. Котлер Ф. Основы маркетинга. Профессиональное издание / Ф. Котлер, Г. Армстронг. – [12-е изд.; пер. с англ.]. – М. : Вильямс, 2009. – 1072 с.

38. Кравчук В. Стратегії конкурентної поведінки / В. Кравчук // Український діловий тижневик «Галицькі Контракти». – 2003. – №39. – С. 15-18.
39. Кравчук М. Н. Комплексное онлайн-продвижение — путь к лидерству на рынке / М. Н. Кравчук // Интернет-маркетинг. – 2013. – № 5. – С. 262-268.
40. Крюков А. Ф. Управление маркетингом : учебн. пособ. / А. Ф. Крюков. – М. : КноРус, 2005. – 368 с.
41. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми : монографія / Н. В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2002. – 245 с.
42. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми [Текст] / Н. В. Куденко – К. : КНЕУ, 2009. – С. 13.
43. Лабурцева О. І. Стратегічний маркетинг : Конспект лекцій для студентів напряму підготовки 7.030507, 8.030507. – Маркетинг заочної форми навчання / О. І. Лабурцева. – К. : КНУТД, 2012. – 31 с.
44. Лаврова Ю. В. Маркетинг. Класичні положення і особливості застосування на транспорті: конспект лекцій [для студ. вищ. навч. закл.] / Ю. В. Лаврова – Харків : Изд-во ХНАДУ, 2012. – 187с.
45. Лепа Р. М. Ситуаційний механізм управління розвитком підприємств: [монографія] / Р. М. Лепа, С. С. Турлакова // Майбутнє України : стратегія поступу. – Донецьк : ТОВ „Юго-Восток, Лтд”, 2008. – С. 215–224.
46. Литовченко І. Л. Методологічні аспекти Інтернет-маркетингу : [монографія] / І. Л. Литовченко. – К. : Наукова думка, 2009. – 196 с.
47. Лісова Н. О. Стратегічна карта BSC: теорія та практика / Н. О. Лісова, Г. О. Свірська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 4, Т. 2. – С. 90–94.
48. Ляхта О. В. Вплив життєвого циклу товару на вибір маркетингової стратегії / О. В. Ляхта // Економічний вісник Донбасу. – 2010. – № 2 (20). – С. 152-156.
49. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга / М. Мак-Дональд. – СПб. : Питер, 2000. – 276 с.

50. Мамыкин А. А. Стратегия и тактика маркетинга в Интернете / А. А. Мамыкин // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. – № 3. – С. 123-130.
51. Марцин В. С. «Економіка торгівлі». Підручник: К. : Знання, 2006. – 402 с.
52. Мельник Д. Л. Маркетингова стратегія підприємства / Д. Л. Мельник // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009 – №3. Т.1 – С. 213 – 219.
53. Мендела І. Я. Стратегічний маркетинг : навчально-методичний посібник / І. Я.Мендела. – Івано-Франківськ: Вид-во «Фоліант», 2012. – 102 с.
54. Мицберг Г. Стратегический процесс / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал. – СПб. : Питер, 2001. – 688 с.
55. Мозгова Г. В. Інструменти інтернет-маркетингу та їх переваги для сучасних українських підприємств [Електронний ресурс] / Г. В. Мозгова // Ефективна економіка. – 2013. №10. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2429>.
56. Мороз Л. А. Маркетинг: підручник / Л. А. Мороз, Н. І. Чухрай; за ред. Л. А. Мороз. – 4-те вид., без змін – Львів : Видавництво Нац. ун-ту "Львівська політехніка" (Інформаційно-видавничий центр "ІНТЕЛЕКТ+" Інституту післядипломної освіти), Інтелект-Захід, 2009. - 244 с.
57. Муха Р. А. Сучасний стан діяльності підприємств машинобудування / Р. А. Муха // Інноваційна економіка. – 2011. – № 2. – С. 47- 51.
58. Ноздревой Р. Б. Маркетинг: учебник, практикум и учебно-методический комплекс по маркетингу / Р. Б. Ноздревой, Г. Д. Крылова, М. И. Соколов – М. : Юрист, 2000. – 326 с.
59. Особливості управління маркетингом [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://marketing-helping.com/konspekti-lekcz/17-konspekt-lekczj-disciplina-qmarketingq/319-osoblivost-upravlnnya-marketingom.html>.
60. Офіційний сайт ПАТ «ТРЗ «Оріон» [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.orion.te.ua/index.php/uk/>.

61. Папирян Г. А. Как провести успешную рекламную кампанию [Текст] / Г. Г. Паничкина, Н. С. Носова. – Москва : Дашков и К; Саратов : Либро, 2011. – 158 с.
62. Пилипенко А. А. Менеджмент : підручник / А. А. Пилипенко, С. М. Пилипенко, І. П. Отенко. – Х. : Видавничий Дім "ІНЖЕК", 2005. – 205 с.
63. Погожа Н. В. Шляхи стимулювання продажу вітчизняних товарів / Н. В. Погожа // Економічний простір. – 2009. – № 23. – С. 230-238.
64. Подольна В. В. Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій розвитку [Електронний ресурс] / В. В. Подольна, І. В. Семенюк // Економічний простір. – 2013. – № 72. – С. 230-239. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2013\\_72\\_268](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2013_72_268).
65. Портер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран : пер. с англ. / М. Портер. – М. : Экономика, 2003. – 580 с.
66. Портер М. Стратегия конкуренции и анализ отраслей / М. Портер. – К. : Основы, 1997. – 464 с.
67. Прищепя Н. П. Аналіз і класифікація конкурентних стратегій підприємств / Н. П. Прищепя, О. М. Гайдамака // Управління проектами та розвиток виробництва : Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2012. – № 4(44). – С. 89 – 118.
68. Руделіус В. Маркетинг : Підручник / В. Руделіус, О. М. Азарян, О. А. Виноградов та ін.: Ред. упор. О. І. Сидоренко, П. С. Редько. – К.: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. – 422с.
69. Рябова З. В. Наукові основи маркетингового управління в освіті : монографія / З. В. Рябова. – К. : Пед. думка, 2013. – 268 с.
70. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства [Текст] : навч. посіб. / М. Г. Саєнко. – Тернопіль : Економічна думка, 2006. – 390 с.
71. Селезнев В. В. Основы рыночной экономики Украины. Власть. Право. Предпринимательство. Финансы. Налоги. Маркетинг. Менеджмент. Торговля.



Реклама. Преступность: учеб. пособие / В. В. Селезнев. – К. : А.С.К., 1999. – 544 с.

72. Скибінський С. В. Маркетинг / С. В. Скибіцький. – Ч.2 : Підручник. – Львів : ЛА «Піраміда» 2009. – 265 с.

73. Скоробогата С. Розробка маркетингової конкурентної стратегії фірми на внутрішньому ринку / С. Скоробогата // Матеріали VI Регіональної науково-практичної конференції молодих вчених та студентів „Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі“, 26 квітня 2016 року – Т. : ТНТУ, 2016 — С. 206-207. — (Стратегічні маркетингові рішення і сучасні теорії ефективності бізнесу).

74. Смеричевская С. В. Стратегический маркетинг: учебн. пособ. / С. В. Смеричевская. – Донецк: ДонГУЭТ, 2010. – 204 с.

75. Соловьев Б. А. Маркетинг: учебник / Б. А. Соловьев, А. А. Мешков, Б. В. Мусатов. – М.: Изд-во Рос. экон. акад., 2008. – 320 с.

76. Соломонов М. Высокие технологии работы с клиентами. Как превратить случайного потребителя в искреннего приверженца / пер. с англ. Т. Новиковой. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 256 с.

77. Сулейманов Р. Ф. Проектный подход к оценке маркетинговой стратегии / Р. Ф. Сулейманов, С. В. Никифорова // Журнал "Управление экономическими системами : электронный научный журнал" № 40-2012.

78. Успенский И. В. Интернет-маркетинг [Электронный ресурс] : [учеб.] / И. В. Успенский. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/m80>.

79. Уткин Е. А. Справочники по маркетингу / Е. А. Уткин.– М. : ЭКМОС, 1998. – 462 с.

80. Финансы и бизнес [ Электронный ресурс] – 2016. – Режим доступа до журн. : <http://newscross.ru>.

81. Хартман А. Стратегії успіху в Інтернет-економіці / А. Хартман. – К. : Лорі, 2001. – 265 с.

82. Хершген Х. Маркетинг: основы профессионального успеха. Учебник для вузов : Пер. с нем. – М. : ИНФРА-М, 2000. – XVIII, 334 с.

83. Хулей Г. Маркетингова стратегія і конкурентне позиціонування / Г. Хулей, Д. Сондерс, Н. Пірсі; пер. з англ. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2005. – 365 с.
84. Черниш Т. О. Діагностика факторів, що впливають на систему стратегічного управління підприємством / Т. О. Черниш, А. Е. Черниш // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2011. – № 7(161). – С. 257–263.
85. Чернява Г. Л. Чинники формування маркетингової стратегії на підприємствах / Г. Л. Чернява, К. П. Байракова // Культура народів Причорномор'я. – 2011. – № 212. – С. 88-90.
86. Шершнева З. Е. Стратегическое управление / З. Е. Шершнева, С. В. Оборская. – СПб. : Изд-во "Инфо Ол", 2011. – 580 с.
87. Шкардун В. Оценка готовности предприятия к реализации маркетинговой стратегии / В. Шкардун, Т. Ахтямов // Маркетинг – 2001. – №3. – С. 79-83.