

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙНОЇ ТА
ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

**на тему: «ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ
ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ ВИРОБНИЧИХ ПОСЛУГ»**

**здобувача освіти за ОС «бакалавр»
денної форми навчання**

**галузь знань 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»
спеціальність 073 «Менеджмент»
освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій»**

СЕМЕРЕНКО КАТЕРИНИ ЄВГЕНІВНИ

**Науковий керівник:
к.е.н., доц. Фірсова С.Г.**

Рекомендовано до захисту
на засіданні кафедри менеджменту
інноваційної та інвестиційної діяльності
протокол №16 від «14» червня 2023 р.
Завідувач кафедри
д.е.н., професор Ситницький М.В

Київ-2023

Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Економічний факультет
Кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності

"Затверджую"

Завідувач кафедри менеджменту інноваційної та
інвестиційної діяльності, д.е.н. **Ситницький М.В.**
«25» листопада 2022 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу бакалавра
здобувача освіти за ОС «бакалавр» денної форми навчання
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальність 073 «Менеджмент»
освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій»
СЕМЕРЕНКО КАТЕРИНИ ЄВГЕНІВНИ

1. Тема роботи: «Формування маркетингової стратегії підприємства у сфері виробничих послуг» **затверджена** на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, **протокол №5 від 25.11.2022 р.**

2. Строк завершення роботи: 05.06.2023

3. Підсумковий передзахист роботи: 31.05.2023

4. Предмет дослідження: теоретичні засади та практичні аспекти формування маркетингової стратегії підприємства сфери виробничих послуг на прикладі ТОВ «ССТ Інжиніринг».

5. Об'єкт дослідження: процеси формування маркетингової стратегії підприємства у сфері виробничих послуг.

6. Мета і завдання дослідження:

Мета – узагальнення теоретико-методичних засад формування маркетингової стратегії підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо розвитку маркетингових стратегій ТОВ «ССТ Інжиніринг» у сфері виробничих послуг.

Завдання:

- 6.1. охарактеризувати сутність і класифікацію маркетингових стратегій;
- 6.2. розглянути теоретично-методичні засади формування маркетингової стратегії підприємства;
- 6.3. навести загальну характеристику діяльності ТОВ «ССТ Інжиніринг»;
- 6.4. оцінити ефективність існуючих маркетингових стратегій ТОВ «ССТ Інжиніринг»;
- 6.5. обґрунтувати напрями вдосконалення формування маркетингової діяльності підприємства;

6.6. розробити стратегію виведення зеленого товару ТОВ «ССТ Інжиніринг» на ринок.

Календарний план виконання завдання

	Зміст виконаної роботи	Строки виконання	Відмітка керівника про виконання
1.	Вибір теми бакалаврської роботи	жовтень 2022	Виконано
2.	Затвердження теми бакалаврської роботи	листопад 2022	Виконано
3.	Розробка плану виконання роботи і узгодження його з науковим керівником	листопад - грудень 2022	Виконано
4.	Пошук інформаційних та наукових джерел для написання першого розділу, робота над першим розділом	грудень 2022 - лютий 2023	Виконано
5.	Оформлення першого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	лютий - березень 2023	Виконано
6.	Пошук інформаційних матеріалів і робота над другим розділом	березень - квітень 2023	Виконано
7.	Оформлення другого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	квітень 2023	Виконано
8.	Підготовка третього (конструктивного) розділу	травень 2023	Виконано
9.	Попередній передзахист роботи	10.05.2023	Виконано
10.	Доопрацювання та остаточне оформлення роботи з урахуванням пропозицій попереднього захисту і зауважень наукового керівника	травень 2023	Виконано
11.	Підсумковий передзахист роботи Остаточне затвердження змісту та структури роботи.	31.05.2023	Виконано
12.	Усунення зауважень, що були зроблені на підсумковому передзахисті роботи	Травень-червень 2023	Виконано
13.	Завершення написання роботи	05.06.2023	Виконано
14.	Перевірка роботи на плагіат	червень 2023	Виконано
15.	Зовнішнє рецензування бакалаврської роботи	червень 2023	Виконано
16.	Рекомендація бакалаврської роботи до захисту на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності	червень 2023	Виконано

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність і класифікація маркетингових стратегій.....	6
1.2. Теоретично-методичні засади формування маркетингової стратегії підприємства.	17
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ССТ ІНЖИНІРИНГ»	24
2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «ССТ Інжиніринг».....	24
2.2. Оцінка ефективності існуючих маркетингових стратегій ТОВ «ССТ Інжиніринг».....	33
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ССТ ІНЖИНІРИНГ»	40
3.1. Обґрунтування напрямів вдосконалення формування маркетингової діяльності підприємства.....	40
3.2. Розробка стратегії виведення зеленого товару ТОВ «ССТ Інжиніринг» на ринок	46
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61
ДОДАТКИ	68

ВСТУП

Бізнес-середовище, в якому діють підприємства, постійно змінюється. У сучасних умовах, які характеризуються швидким технологічним прогресом, появою нових конкурентних сил та змінами у споживацьких звичках, важливість розробки і ефективного впровадження маркетингових стратегій стає критичною для успіху підприємств.

Одним із ключових аспектів актуальності даної теми є необхідність підприємств пристосовуватися до змін у споживацьких уподобаннях та постійного зростання конкуренції на ринку. Тільки шляхом систематичного аналізу ринкових умов та вивчення споживачів підприємства зможуть здобути конкурентну перевагу та забезпечити стійкий розвиток.

Крім того, в контексті зміни технологічного середовища, формування маркетингової стратегії стає особливо важливим. Розробка та впровадження інноваційних маркетингових підходів та стратегій дозволяє підприємствам адаптуватися до нових можливостей, які пропонують сучасні технології. Наприклад, використання цифрових медіа, соціальних мереж та інших онлайн-каналів стає все більш розповсюдженим і змінює способи взаємодії зі споживачами.

Також варто враховувати глобалізацію економіки, що призводить до зростання конкуренції на міжнародному рівні. Підприємства повинні розробляти маркетингові стратегії, які враховують особливості різних ринків та культур, здійснювати міжнародний маркетинг та впроваджувати стратегії міжнародної адаптації або стандартизації продукції.

Нарешті, соціальні та екологічні аспекти також стають все більш важливими в контексті маркетингової діяльності. Споживачі все більше звертають увагу на етичні аспекти та сталість підприємств. Тому включення соціальних та екологічних цінностей у маркетингову стратегію може стати ключовим фактором в залученні та утриманні клієнтів.

Загалом, актуальність теми базується на потребі підприємств адаптуватися до постійних змін у бізнес-середовищі, використовувати нові

можливості, забезпечувати конкурентну перевагу та відповідати споживацьким очікуванням. Розробка ефективної маркетингової стратегії стає стратегічно важливим завданням для досягнення успіху та стійкого розвитку підприємства.

Вивченням аспектів формування маркетингових стратегій підприємства присвятили свої наукові праці такі українські та зарубіжні науковці, як: Фірсова С.Г., Біловодська О.А., Шебеда К. В., Бутенко В. М., Тоюнда А. І., Вергун Л. І., Герасименко В. М., Данченко Я. О., Завальнюк К. С., Ільченко Т. В., Помазан Л. М., Мазаракі А. А. та інші.

Метою роботи є узагальнення теоретико-методичних засад формування маркетингової стратегії підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо розвитку маркетингових стратегій ТОВ «ССТ Інжиніринг» у сфері виробничих послуг.

Для досягнення мети необхідно виконати наступні завдання:

- охарактеризувати сутність і класифікацію маркетингових стратегій;
- розглянути теоретично--методичні засади формування маркетингової стратегії підприємства;
- навести загальну характеристику діяльності ТОВ «ССТ Інжиніринг»;
- оцінити ефективність існуючих маркетингових стратегій ТОВ «ССТ Інжиніринг»;
- обґрунтувати напрями вдосконалення формування маркетингової діяльності підприємства;
- розробити стратегію виведення зеленого товару ТОВ «ССТ Інжиніринг» на ринок.

Предмет дослідження: теоретичні засади та практичні аспекти формування маркетингової стратегії підприємства сфери виробничих послуг на прикладі ТОВ «ССТ Інжиніринг».

Об'єкт дослідження: процеси формування маркетингової стратегії підприємства у сфері виробничих послуг.

Теоретико-методична основа роботи складається із різних загальнонаукових і специфічних прийомів та методів наукових досліджень. У роботі використано такі методи: логічний, абстрактний, порівняльного аналізу, синтезу, абстрагування, аналітичний, багатокритерійного аналізу та інші. Інформаційна база дослідження складається із законодавчих та нормативно-правових актів України, теоретичних та практичних досліджень українських та зарубіжних авторів, наукових видань, Інтернет-ресурсів, матеріалів внутрішньої звітності ТОВ «ССТ Інжиніринг».

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вдосконаленні формування маркетингової діяльності досліджуваного підприємства, а також у розробці стратегії виведення зеленого товару на ринок. Для вдосконалення маркетингової діяльності підприємства на основі багатокритерійного аналізу було визначено, який саме зелений товар необхідно вивести на ринок досліджуваному підприємству, розроблено стратегію виведення товару на ринок та обґрунтовано необхідність формування маркетингового відділу на підприємстві.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що сформульовані рекомендації є основою для вирішення проблем маркетингової діяльності підприємства та забезпечення конкурентоспроможності підприємства у довгостроковій перспективі, усі розроблені рекомендації модуть бути застосовані на практиці у ТОВ «ССТ Інжиніринг».

Структура роботи складається із вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел із 60 найменувань. Повний обсяг роботи становить 69 сторінок, містить 14 рисунків, 15 таблиць, загалом 3 додатки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність і класифікація маркетингових стратегій.

Щоб зрозуміти, що таке маркетингова стратегія, потрібно спочатку визначити, що таке стратегія. Ф. Котлер вважає, що компанія повинна розробити окремий план для кожної сфери свого бізнесу, щоб забезпечити реалізацію своїх довгострокових цілей - це і є стратегія. У той же час жодна стратегія не працює для всіх конкурентів в одній сфері бізнесу. Кожна компанія повинна сама вирішити, що є найбільш доцільним, виходячи з її позиції в галузі, її цілей, можливостей і наявних ресурсів[34].

Розглянемо поняття маркетингової стратегії. За Ф. Котлером маркетингова стратегія складається з трьох частин:

1. Цільовий ринок. Маркетингова стратегія повинна визначити сегменти ринку, на яких компанія зосередить свої зусилля.

2. Комплекс маркетингу. Необхідно визначити окремі стратегії для елементів комплексу маркетингу, таких як нові продукти, території збуту, реклама, просування, ціноутворення та розподіл.

3. Бюджет маркетингу. Маркетинговий бюджет, необхідний для впровадження всіх частин стратегії, описаних вище.

Маркетингова стратегія — це довгостроковий план досягнення економічних і бізнес-цілей компанії. У рамках цих завдань маркетинг включає брендинг, продаж і встановлення цін на товари та послуги. Це також включає роботу з клієнтами та співробітниками.

На думку О. Уокера-молодшого, маркетингова стратегія — це ефективний розподіл і координація маркетингових ресурсів і заходів для досягнення цілей компанії на конкретному ринку товарів [21].

Девід Аакер визначає маркетингову стратегію як процес, який дозволяє компанії зосередити свої ресурси на найкращих можливостях для стійкої конкурентної переваги та зростання прибутку [15].

Узагальнена сутність підходів до визначення даного поняття наведено на рис. 1.1.

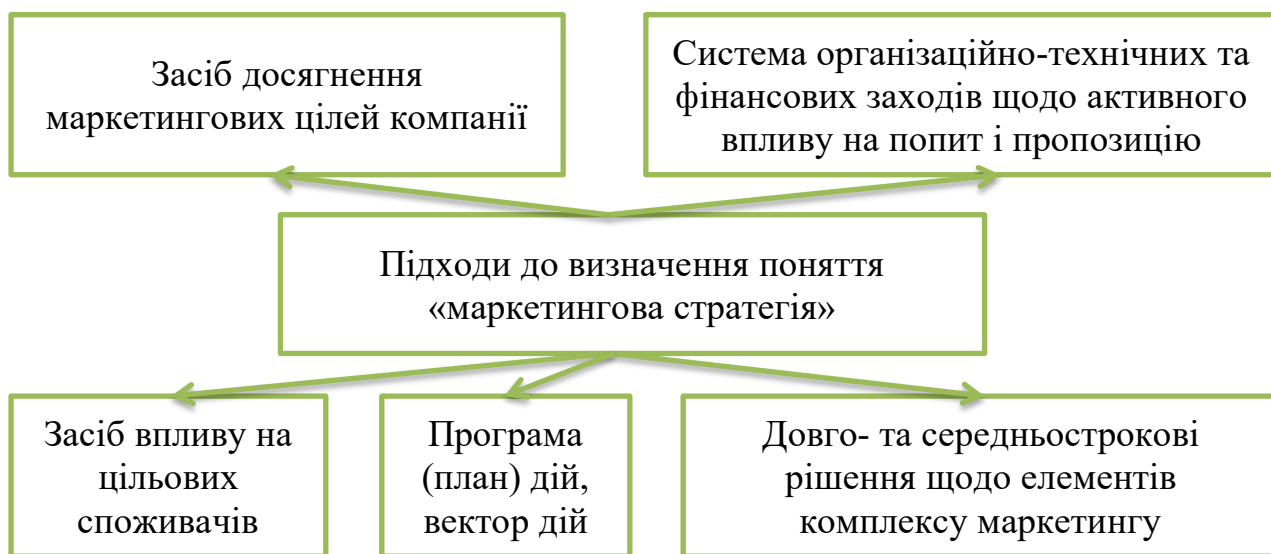


Рис. 1.1. Узагальнена сутність підходів до визначення терміну «маркетингова стратегія»*

*Складено автором на основі [17].

У Сучасному економічному словнику маркетингову стратегію визначають як «Маркетингові заходи компанії зі сталого просування своїх товарів на ринок, включаючи визначення цілей, аналіз, планування, маркетингові заходи та моніторинг» [25].

Ряд науковців визначає «стратегію маркетингу» як планування комплексу маркетингу. Дж. О'Шонессі зазначив, що «стратегія маркетингу являє собою широку концепцію того, як товар, ціна, просування і розподіл повинні функціонувати скоординовано, щоб подолати протидії досягненню завдань маркетингу» [5].

На основі запропонованих підходів, маркетингову стратегію можна описати наступним чином:

Маркетингова стратегія — це набір маркетингових інструментів, які використовуються для розробки ефективної політики маркетингу товарів і послуг споживачам [9].

При формуванні стратегії часто використовується більш неповна інформація, ніж при прийнятті оперативних управлінських рішень. У процесі

прийняття стратегічних рішень інформація постійно оновлюється, а цілі можуть змінюватися на початкових етапах реалізації. Тому формування стратегії має бути циклічним процесом постійного коригування цілей і шляхів їх досягнення. Найважливіша відмінність операційного менеджменту від стратегічного планування полягає в тому, що важко визначити конкретні числові показники правильності стратегічних рішень. Тому необхідно розвивати та постійно коригувати систему оцінювання на основі поєднання якісної оцінки та числових показників [10].

Маркетингове стратегічне планування – це процес, який включає аналіз маркетингового середовища та можливостей компанії, прийняття рішень щодо маркетингової діяльності та її впровадження. Маркетингове планування, як і загальне планування, включає чотири етапи: аналіз, планування, впровадження і контроль.

Стратегічне маркетингове планування поділяється на два або три рівні, залежно від того, чи працює компанія в одній або кількох сферах діяльності та виробляє один або кілька продуктів:

- на корпоративному рівні (рівні компанії);
- на рівні стратегічної бізнес-одиниці (СБО);
- на рівні продукту.

На корпоративному рівні стратегічне планування складається з кількох етапів: визначення місії компанії (основних цілей), стратегічний аудит, SWOT-аналіз (аналіз сильних та слабких сторін, а також можливостей і загроз), портфельний аналіз, метою якого є планування бізнес-портфелю, а саме видів діяльності та продуктів, на яких буде зосереджена компанія, визначення цілей та стратегії розвитку компанії (інтенсивне, комплексне чи диверсифіковане зростання).

Другим рівнем стратегічного маркетингового планування є стратегічний бізнес-одиниця.

Стратегічна бізнес-одиниця (скорочено СБО) – це незалежна від інших сфер діяльності підприємства зона бізнесу, яка охоплює певний спектр діяльності підприємства, основними характеристиками якого є:

- певне коло замовників і конкурентів;
- окремі види товарів чи послуг;
- фактори, що визначають ринковий успіх, контролюються керівництвом СБО.

У той же час СБО може охоплювати підрозділ компанії, продукт або навіть торгову марку. Також не обов'язково відносити СБО до окремих підрозділів корпоративної структури. Для диверсифікованої компанії СБО зазвичай розділяються за товарним принципом. Наприклад, диверсифікована компанія включає наступні стратегічні сектори: обслуговування літаків, вирощування соняшнику та льону, виробництво продуктів харчування і так далі.

На рівні стратегічної бізнес-одиниці процес стратегічного планування починається з визначення бізнес-місії для конкретної економічної одиниці, проведення SWOT-аналізу бізнес-середовища, формування цілей і стратегічних планів СБО для їх досягнення.

На рівні продукту маркетингове планування передбачає встановлення цілей і стратегій для кожного конкретного продукту, котрий присутній у продуктовому портфелі компанії..

Маркетингове стратегічне планування включає усі три рівні: від участі у визначенні місії підприємства, довгострокових цілей і прийняття рішень щодо комплексу маркетингу до контролю за початком наступного циклу планування маркетингового процесу.

Існує багато видів маркетингових стратегій залежно від різних чинників та мети тієї чи іншої маркетингової стратегії. Їх класифікація наведена у Додатку А.

У комплексі маркетингу для забезпечення конкурентоспроможності та прибутковості компанії велике значення мають маркетингові стратегії росту та маркетингові конкурентні стратегії, розглянемо їх детальніше.

Маркетингові стратегії росту наведено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Маркетингові стратегії росту.

*Складено автором на основі джерела [38].

Розглянемо детальніше кожен з них.

Стратегія інтенсивного зростання – це стратегія, яка спрямована на досягнення маркетингових цілей шляхом ефективного використання наявних ресурсів. Ця стратегія особливо корисна для компаній, які ще не вичерпали потенціалу, пов'язаного зі своїми наявними продуктами та ринками.

Стратегія глибокого проникнення на ринок передбачає:

- оптимізація витрат на виробництво і збут;
- інтенсивне рекламування продукту;
- переконання споживачів збільшити свої покупки;

- заохочення споживачів використовувати продукт частіше;
- привертання до придбання товару нових споживачів;
- виявлення нових можливостей використання продукту;
- підвищення рівня обслуговування споживачів;
- застосування маркетингових акцій для стимулювання продажів;
- розвиток дистрибуторської мережі;
- зміну позиціонування торгової марки;
- придбання конкуруючої компанії;
- укладання угоди про спільну діяльність;
- відхід від неприбуткових сегментів;
- зменшення кількості клієнтів;
- укладення професійних об'єднань (для збору інформації про ринок);
- ініціювання встановлення регламенту конкурентної боротьби через відповідальні органи влади.

Більшість з названих стратегій сприяють проникненню товару на ринок, а деякі з них також служать засобом захисту позицій компанії. Всі ці стратегії пов'язані з наявними товарами та реалізуються в межах наявних ринків.

Стратегія розвитку ринку також спрямована на збільшення обсягів продажу, частки ринку та прибутку. Ця стратегія передбачає проникнення компанії на нові ринки шляхом:

1. Виявлення нових сфер використання товару;
2. Репозиціонування товару для входу на нові сегменти ринку;
3. Розширення територіального охоплення ринку збуту;
4. Використання нових каналів збуту для представлення товару.

Третьою альтернативою до стратегії інтенсивного розвитку є стратегія розвитку товару, яка спрямована на поліпшення або створення нових товарів для наявної бази споживачів. Ця стратегія включає наступні аспекти:

1. Підвищення якості продукту;
2. Розробка нових моделей продукту;
3. Створення нових продуктів;

4. Розширення асортименту.

Стратегії інтегративного росту загалом передбачають об'єднання зусиль компанії з іншими підприємствами з ціллю збільшення обсягу продажів, частки ринку та прибутку. Фірма може об'єднати зусилля з посередником, що називається стратегією прямої інтеграції, або з постачальником матеріально-технічних ресурсів, що називається стратегією зворотної інтеграції. У разі, коли об'єднуються зусилля постачальників, виробника та посередника, це вже стратегія вертикальної інтеграції. Стратегія горизонтальної інтеграції передбачає об'єднання з підприємствами-конкурентами.

Стратегії диверсифікації загалом передбачають вихід компанії у нові сфери бізнесу. Різновиди стратегій диверсифікації:

- концентрична (вертикальна) диверсифікація;
- горизонтальна диверсифікація;
- конгломеративна диверсифікація.

Концентрична (вертикальна) диверсифікація - це стратегія, коли фірма розширює свій бізнес шляхом виготовлення нових товарів, які технологічно або комерційно пов'язані з її наявними товарами. Наприклад, взуттєве підприємство може почати виробляти клеї для взуття, або виробник устаткування може розширити свою діяльність на виготовлення деталей і вузлів. Концентрична диверсифікація має свої переваги, такі як забезпечення стабільності у виробництві, гарантовані поставки матеріально-технічних ресурсів і збереження внутрішньої співпраці між різними ланками виробництва. Однак, ця стратегія також може негативно впливати на підприємство у випадку негативних змін у зовнішньому середовищі. Тому, залежно від умов і тенденцій на ринку, підприємства можуть віддалятися від високого рівня концентрації диверсифікації і віддавати перевагу придбанню товарів у зовнішніх постачальників, замість їх виробництва власними силами.

Горизонтальна диверсифікація - це стратегія, при якій підприємство випускає нові товари, які призначені для своїх існуючих клієнтів, але не мають технологічного зв'язку з його наявними товарами. Наприклад, вищий

навчальний заклад може почати видавати навчальну літературу для своїх студентів, або підприємство, яке надає ремонтні послуги ресторанам швидкого харчування, може розпочати виробництво меблів для цих ресторанів. Однією з переваг горизонтальної диверсифікації є можливість досягти синергетичного ефекту. Це означає, що підприємство може використовувати свої наявні ресурси, експертизу та базу клієнтів для успішного введення нових товарів на ринок. Крім того, горизонтальна диверсифікація може допомогти збільшити лояльність клієнтів, оскільки вони отримують більше продуктів або послуг з одного джерела. Вибір стратегії горизонтальної диверсифікації може бути вигідним для підприємства, проте слід звернути увагу на вимоги та особливості нового ринку і переконатися, що підприємство має необхідні ресурси та компетенції для успішного впровадження нових товарів.

Конгломеративна диверсифікація (чиста, латеральна) - це стратегія, при якій підприємство розширює свою діяльність на нові галузі, які не мають жодного технологічного або комерційного зв'язку з його наявними видами діяльності. Наприклад, фірма, що виробляє автомобілі, може почати інвестувати в готельний бізнес або харчову промисловість. Один із мотивів, які пояснюють вибір конгломеративної диверсифікації як стратегії росту, полягає у можливості збалансувати грошові потоки. Фірма може придбати інше підприємство, яке має стабільні грошові потоки та конкурентні позиції, що сприяють забезпеченню стабільного прибутку. Інший мотив полягає у зменшенні ризику, пов'язаного залежністю від однієї товарної лінії. Шляхом входу в нові сфери бізнесу, підприємство може розподілити ризики і зменшити його вразливість перед змінами у конкретних галузях. Крім того, конгломеративна диверсифікація може дозволити більш раціональне використання фінансових ресурсів і зменшення сумарних податкових платежів, оскільки в нових сферах бізнесу можуть діяти більш сприятливі режими оподаткування. Вибір конгломеративної диверсифікації має свої особливості та ризики, оскільки підприємство входить в нові, незнайомі ринки

та галузі. Важливо провести ретельний аналіз потенційних переваг і недоліків такої стратегії перед тим, як приймати рішення.

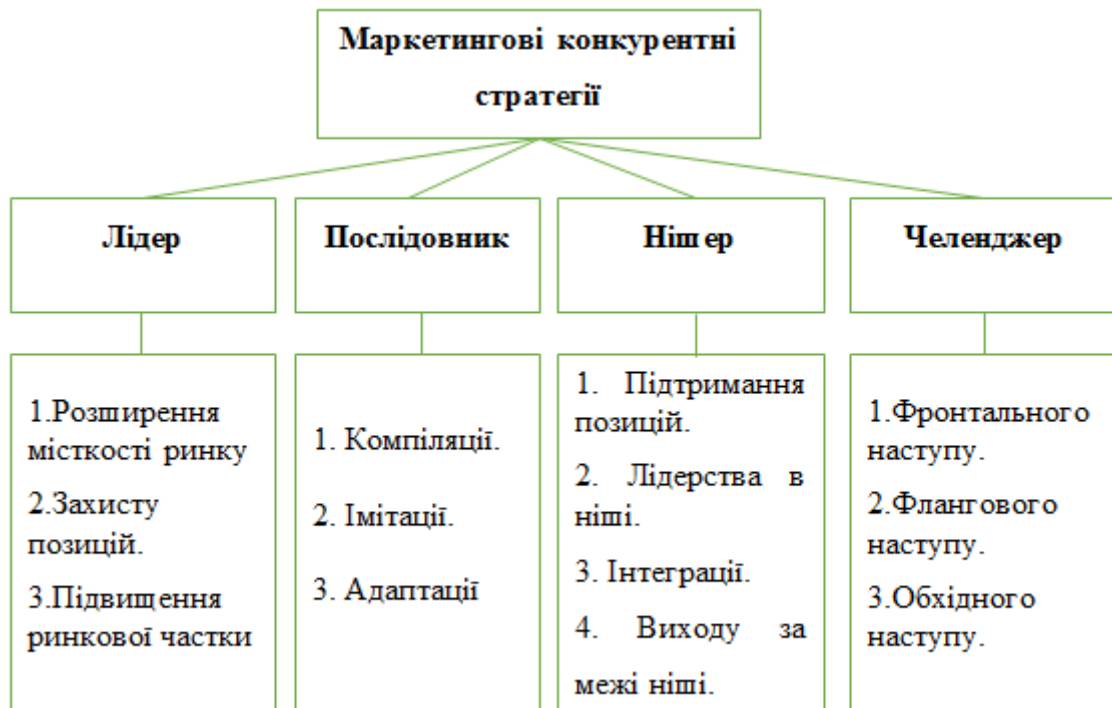


Рис. 1.3. Маркетингові конкурентні стратегії.

*Складено автором на основі джерела [33].

Ринковий лідер - це фірма, яка має найбільшу ринкову частку на певному ринку збуту. Для того щоб утримати своє лідерство, фірма може використовувати різні маркетингові стратегії, спрямовані на розширення своєї присутності на ринку, захист поточних позицій і збільшення ринкової частки.

Перша стратегія - стратегія розширення місткості ринку - передбачає збільшення обсягів споживання товару. Це може бути досягнуто шляхом глибокого проникнення на ринок, залучення нових споживачів або виявлення нових потреб.

Друга стратегія - стратегія захисту позицій (стратегія оборони) - спрямована на захист поточної ринкової частки фірми. Для цього можуть використовуватися інновації, технологічне лідерство або стратегія

демаркетингу, яка передбачає зниження попиту в деяких сегментах шляхом підвищення цін, зменшення реклами або стимулювання збуту.

Третя стратегія - стратегія підвищення ринкової частки при наявній місткості ринку - полягає в наступі за збільшенням якості товару, виведенням нових товарів на ринок, розширенням асортименту, активізацією рекламної діяльності та стимулюванням збуту, а також зниженням витрат.

Ці стратегії допомагають ринковому лідеру зберегти своє лідерство, адаптуватися до змін на ринку і забезпечити стабільність своєї позиції. Вибір конкретної стратегії залежить від особливостей ринку, конкурентного середовища та цілей компанії.

Челенджери - це компанії, які прагнуть збільшити свою частку на ринку і зайняти позицію лідера. Для досягнення цих цілей вони можуть використовувати різні маркетингові стратегії. Основні стратегії наступу для челенджерів включають фронтальний наступ, фланговий наступ і обхідний наступ.

Стратегія фронтального наступу полягає в тому, що челенджер використовує ті ж самі методи і засоби, що й лідер на ринку. Однак, сила челенджера повинна перевищувати силу конкурента принаймні втричі, щоб досягти успіху.

Стратегія флангового наступу передбачає атаку на слабкі позиції конкурента. Челенджер обирає регіон або сегмент, де позиції конкурента є вразливими або менш сильними, і зосереджує свої зусилля на цьому напрямку. Це дозволяє челенджеру зайняти простір, який не захищений конкурентом.

Стратегія обхідного наступу спрямована на обхід позицій конкурента. Це означає, що челенджер уникає прямого зіткнення з конкурентом і зосереджує свої зусилля на нових ринкових сегментах або нішах, де конкурент не має сильного впливу. Це дає челенджеру можливість заламати позиції конкурента і зайняти своє місце на ринку.

Кожна з цих стратегій базується на конкурентних перевагах челенджера і має на меті досягти диференціації від конкурента. Вибір певної стратегії

залежить від конкретної ситуації на ринку та можливостей компанії-челенджера.

Послідовники - це компанії, які успішно працюють на ринку і спрямовані на збереження своєї поточної позиції, а не на досягнення позиції лідера. Вони використовують різні стратегії, залежно від своїх цілей і можливостей. Основні стратегії послідовників включають стратегію компіляції, стратегію імітації та стратегію адаптації.

Стратегія компіляції означає використання стратегії лідера повністю. Послідовник взаємодіє з ринком, як і лідер, і намагається наслідувати його успіх, використовуючи аналогічні підходи.

Стратегія імітації передбачає наслідування окремих елементів стратегій лідера. Послідовник аналізує та використовує успішні практики лідера, переносить їх на свою діяльність і намагається підтримати свою позицію на ринку.

Стратегія адаптації полягає в використанні стратегії лідера як основи для адаптації до умов конкретного ринку. Послідовник враховує специфіку свого сегмента ринку і вносить необхідні зміни в стратегію лідера, щоб пристосуватись до своїх потреб і умов.

Нішери - це компанії, які спеціалізуються на обслуговуванні одного або кількох сегментів ринку. Вони фокусуються на нішах, які залишилися поза увагою лідера. Залежно від темпів зростання ніші і темпів зростання компанії, нішер можуть використовувати різні стратегії.

Стратегія підтримання позиції передбачає, що ніша ще не втратила свою ринкову актуальність, і компанія працює на збереження своєї позиції в цій ніші.

Стратегія лідерства в ніші застосовується, коли обсяг продажів компанії-нішера і самої ніші зростають прискореними темпами, і компанія має можливість стати лідером в цій ніші.

Стратегія інтеграції використовується, коли компанія не може самостійно задовольнити потреби ніші і залучає зовнішні ресурси або партнерів для покращення своїх можливостей.

Стратегія виходу за межі ніші передбачає використання стратегій диверсифікації і росту, коли компанія розширює свою діяльність за межі поточної ніші, шукаючи нові можливості для розвитку.

1.2. Теоретично-методичні засади формування маркетингової стратегії підприємства.

Маркетингова стратегія підприємства на сучасному ринку формується під впливом багатьох факторів. При формуванні маркетингової стратегії підприємства, перш за все слід врахувати чотири групи факторів (рис. 1.4).

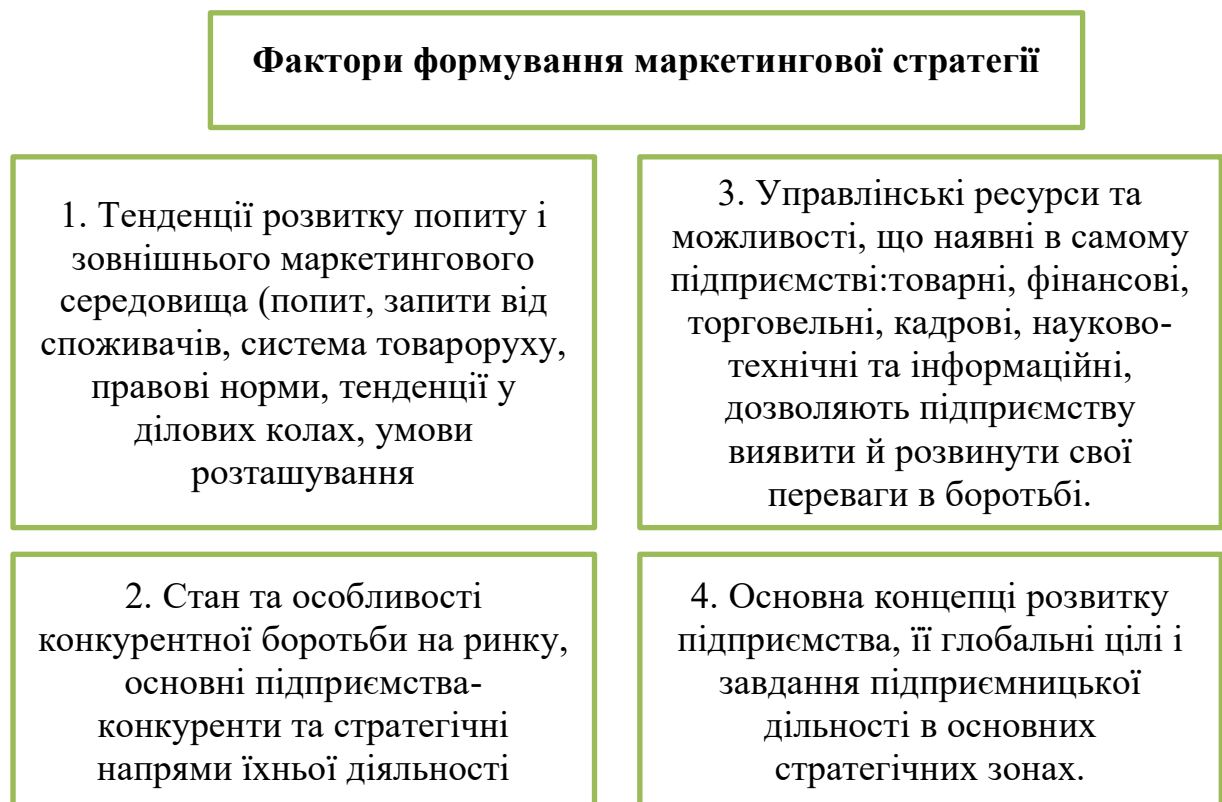


Рис. 1.4. Основні фактори формування маркетингової стратегії*

*Складено автором на основі джерела [27].

Розробка стратегії базується на таких принципах:

1. Орієнтування на довгострокові глобальні цілі підприємства як економічної системи та економічні інтереси її власників.

2. Різноманітність можливих напрямків розвитку впливає з динаміки зовнішнього середовища компанії.

3. Безперервність формування стратегії, постійна адаптація до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

4. Цілісність стратегічного розвитку, узгодженість стратегічних рішень у різних сферах корпоративної діяльності, видах ресурсів, функціях тощо.

Стратегічні завдання включають виявлення контрольованих і неконтрольованих факторів зовнішнього і внутрішнього середовища для досягнення поставлених цілей і зміну керованих факторів шляхом адаптації неконтрольованих факторів найбільш справедливим чином. Цей процес є динамічною системою управління.

Внутрішнє середовище підприємницької діяльності впливає на внутрішній світ її суб'єкти, тому що будь-яка система трудової діяльності потребує певної форми організації для забезпечення свого функціонування, стратегічний напрямок менеджменту має бути спрямований на пошук нових і більш ефективних систем виконання та відносин між членами виконавчої влади, їх правових та економічних відносин, форм поділу. праці та кооперації, що відповідають сучасним вимогам [18].

У науковців немає єдиного погляду щодо кількості і фактичних елементів маркетингової стратегії, але багато з них виділяють наступні складові:

- збір, узагальнення та аналіз інформації щодо конкретного ринкового позиціонування продукції (визначення конкурентоспроможності продукції, оцінка діяльності конкурентів та взаємодії суб'єктів господарювання, потенційні ризики та переваги діяльності).

- визначення маркетингових цілей (розробка цільового позиціонування компанії та продукції),

- розробка плану дій на ринку з урахуванням ресурсної бази (логістика, налагоджені відносини з постачальниками сировини, існуюча

дистриб'юторська мережа, фінансовий потенціал, включаючи можливе залучення інвесторів, внутрішні процеси взаємодії відділів),

- безпосередня реалізація маркетингових стратегій [29].

Подібний процес формулювання маркетингової стратегії розглядають у своїх роботах М. Е. Портер, Ж. Ж. Ламбен та інші. Наприклад, М. Портер у своїй книзі стверджує, що процес формулювання конкурентної стратегії — це, по суті, пошук чіткої формули того, як фірма бажає конкурувати, які цілі вона має ставити перед собою, які засоби та заходи необхідні для досягнення цих цілей [41]. Таким чином, він виділяє три етапи розробки маркетингової стратегії: збір і аналіз інформації про маркетингову діяльність компанії та конкурентів, визначення цілей маркетингової кампанії та аналіз наявних ресурсів, які можуть бути використані для досягнення обраних цілей. На думку Ж.-Ж. Ламбена, стратегія може бути ефективною лише в тому випадку, якщо вона базується на глибокому знанні ринку, а для її реалізації необхідний адекватний план проникнення на ринок, а також збутова, цінова та рекламна політика [39]. На думку дослідника, ключовим елементом ефективною маркетингової стратегії компанії є ретельне, точне та достовірне вивчення ринкових відносин, які складаються на конкретному товарному чи галузевому ринку [35].

Враховуючи весь маркетинговий комплекс при формуванні та реалізації маркетингової стратегії та чітко дотримуючись вищевказаних кроків, компанія не тільки значно підвищує шанси вижити в складних та мінливих економічних умовах, але й виграє конкуренцію та стає лідером ринку.

З появою в Україні повноцінного ринку компанії отримали незалежність, право самостійно приймати рішення та реалізацію своїх виробничих планів, методів розвитку виробництва, мотивації працівників та відповідальності за результати діяльності. Сьогодні підприємство — це «відкрита» система, яка має швидко та ефективно реагувати на зміни ринкового середовища. Тому, враховуючи складність діяльності компанії,

необхідно встановити ряд взаємопов'язаних стратегій, утворюючи так званий «набір стратегій».

Набір стратегій – це різні типи стратегічних систем, що формуються підприємством протягом певного періоду часу і відображають конкретні умови функціонування та розвитку підприємства, а також ступінь бажання підприємства зайняти місце та функціонувати в зовнішнє середовище [14].

Для вибору обґрунтованої маркетингової стратегії необхідно використовувати комплекс наукових методів: системного, ситуаційного та комплексного.

Обрана компанією маркетингова стратегія повинна відповідати її місії та цілям і визначати розвиток усіх складових комплексу маркетингу.

Методологія формування маркетингової стратегії компанії базується на деяких загальноприйнятих науково-прикладних методичних прийомах. До першої категорії відносяться методики, засновані на філософському підході, а точніше, на логічному підході. Ці методи та техніки є універсальними та можуть бути застосовані до будь-якої сфери бізнесу [29].

Тому для вибору обґрунтованої маркетингової стратегії підприємству необхідно застосовувати сукупність наукових підходів до даного процесу: системного, ситуаційного та інтегративного.

Основні методи розробки маркетингових стратегій можна поділити на три групи: графічні матричні моделі (матриця БКГ, матриця McKinsey, матриця SPACE, дерево рішень тощо); аналітичні та технічні підходи (SWOT-аналіз, PEST-аналіз, матриця оцінки можливостей, PIMS-аналіз); економіко-математичні моделі для оптимізації маркетингових стратегій (моделі лінійного програмування, моделі оптимізації портфеля, моделі прогнозування тощо) (рис. 1.5).

1. Графічні матричні моделі є візуальними інструментами, які дозволяють аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, його конкурентний стан та потенційні стратегічні напрямки. Вони базуються

на відображенні різних факторів у вигляді матриць або графіків, що сприяє визначенню оптимальних стратегій розвитку.

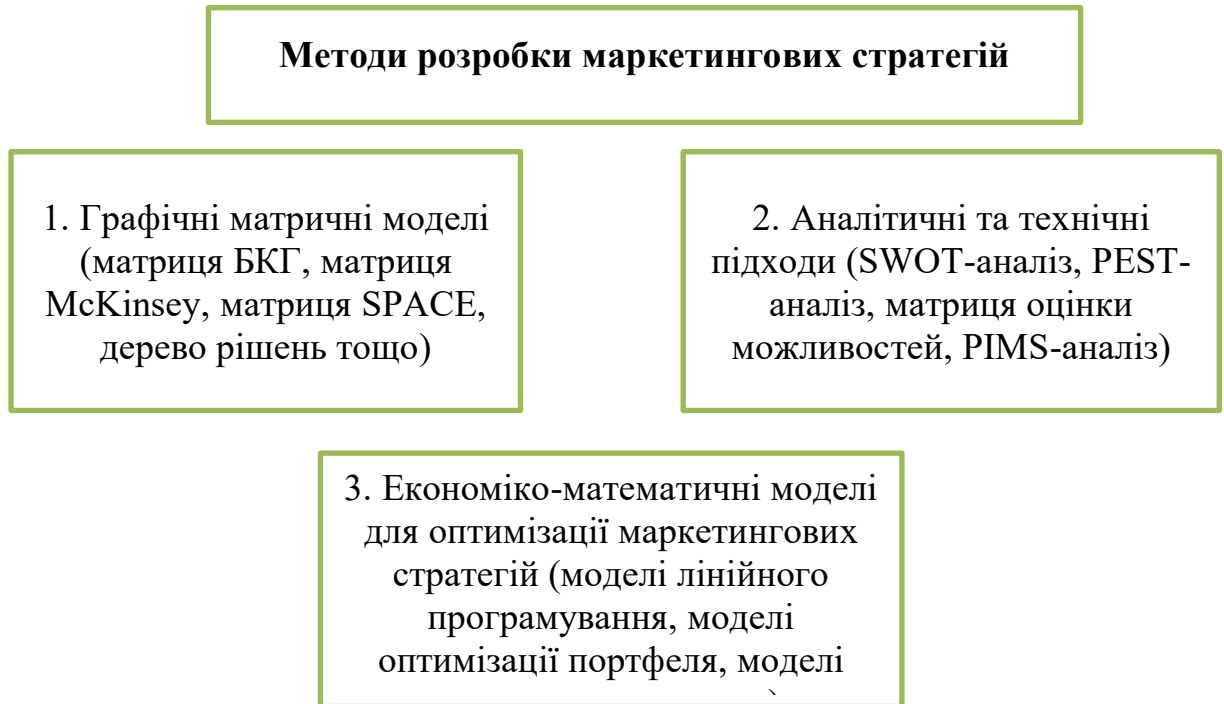


Рис. 1.5. Методи розробки маркетингових стратегій.

*Складено автором на основі джерела [27].

2. Аналітичні та технічні підходи включають методи, які дозволяють систематично аналізувати зовнішнє середовище (SWOT-аналіз, PEST-аналіз) та внутрішні можливості (матриця оцінки можливостей, PIMS-аналіз). Вони надають можливість виявити переваги, недоліки, можливості та загрози підприємства, що допомагає визначити стратегічні пріоритети та напрямки.

3. Економіко-математичні моделі використовуються для кількісного аналізу та оптимізації маркетингових стратегій. Вони базуються на математичних моделях, які допомагають визначити оптимальний розподіл ресурсів, прогнозувати результати стратегічних рішень та розраховувати економічну ефективність.

Використання цих методів розробки маркетингових стратегій дозволяє підприємствам систематично аналізувати своє становище, виявляти можливості для розвитку та приймати обґрунтовані стратегічні рішення.

Комбінація різних методів дозволяє отримати комплексну оцінку ситуації та забезпечити ефективне формування маркетингових стратегій підприємства.

Використання лише одного підходу при розробці маркетингових стратегій не дозволяє врахувати вплив різних факторів та їх важливість. Результати досліджень, що базуються на цих видах аналізу, допомагають компанії сформулювати необхідну маркетингову стратегію, яка повністю відображає можливості та потреби компанії, а також враховує мінливі ринкові умови та конкурентне середовище.

Стратегічне управління маркетинговою діяльністю включає наступні етапи: визначення цілей роботи ринку; вивчення кон'юнктури та перспектив ринку; адаптація готової продукції до вимог споживачів; дослідження діяльності конкурентів; реалізація ряду збутових заходів; оперативний контроль за результатами роботи ринку .

Іншими словами, на вищому рівні визначається пріоритетний напрямок подальшого розвитку підприємства, стратегія середнього рівня відповідає за найбільш ефективне використання конкурентних переваг підприємства та розширення ринку збуту продукції, а на найнижчому рівні, функціональна стратегія визначає різні структурні відділи підприємства відповідно до цілей, поставлених керівником. План роботи може використовувати всі три рівні або лише найнижчий рівень, залежно від того, наскільки розвинена система стратегічного управління компанією. Однак у будь-якому випадку компанія має певний метод формування набору стратегій, який дозволяє їй ефективно планувати свою діяльність.

Отже, існують різні методи аналізу діяльності компанії, що дозволяють сформулювати цілі дослідження з урахуванням стратегічної перспективи компанії. Найважливішими з них є SNW-аналіз, матриця БКГ, матриця McKinsey та SWOT-аналіз. Функціонування підприємства в ринкових умовах господарювання повинно в першу чергу вирішувати ряд проблем, пов'язаних з вибором і закріпленням певної частини ринку, формуванням конкурентного статусу підприємства і підтримкою підприємства в умовах посилення

конкуренції. Вирішити ці завдання допомагає розробка маркетингової стратегії підприємства, яка має економічний сенс.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ССТ ІНЖИНІРИНГ»

2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «ССТ Інжиніринг».

Компанія «ССТ Інжиніринг» була заснована у 2000 році. Основним видом діяльності, у період з 2000 по 2004 роки, був імпорту в Україну покрівельного, гідроізоляційного матеріалу «Люберіт», а також комплекс покрівельних робіт. Компанія не стояла на місці та отримала колосальний досвід у роботі з сантехнічним обладнанням та керамічною плиткою провідних світових та європейських виробників. Компанія вивчала ринок Wellness послуг та товарів, працюючи з таким відомим брендом як “KLAFS”, що є по праву світовим лідером у галузі SPA та Wellness.

31.01.2013 компанія змінила організаційно-правову форму на товариство з обмеженою відповідальністю.

Сьогодні компанія застосовує обладнання кращих європейських виробників, за допомогою якого можна досягти найпереконливіших результатів.

Сьогодні компанія «ССТ Інжиніринг» пропонує своїм клієнтам послуги з комплектації та влаштування так званих «мокрих зон», від приватних ванних кімнат до громадських SPA та Wellness комплексів. І в цьому компанія спирається на досвід та професіоналізм європейських партнерів. ТОВ «ССТ Інжиніринг» є представником в Україні таких компаній, як Lux Elements, Corso, Kirami, MSC Snowsystem. Ці компанії, а також WDT, Higromatik, Sommerhuber, партнерством з якими компанія пишається, є лідерами у своїх галузях, а також засновниками об'єднання SPA FORUM, яке щорічно проводить міжнародні SPA конференції.

Організаційна структура ТОВ «ССТ Інжиніринг» представлена на рис. 2.1.

Зображена організаційна структура є прикладом однієї із найпростіших форм ОС – лінійної. Характерною її ознакою є те, що між елементами

структури існують лише однолокальні взаємодії. Кожен співробітник має свого прямого керівника, що виконує у межах свого структурного підрозділу усі адміністративні та спеціальні функції. Із наведеної схеми організаційної структури видно, що до її складу входять: підрозділ підсобного господарства (склад), виробнича дільниця (монтажний відділ), підрозділ продажів та бухгалтерія.

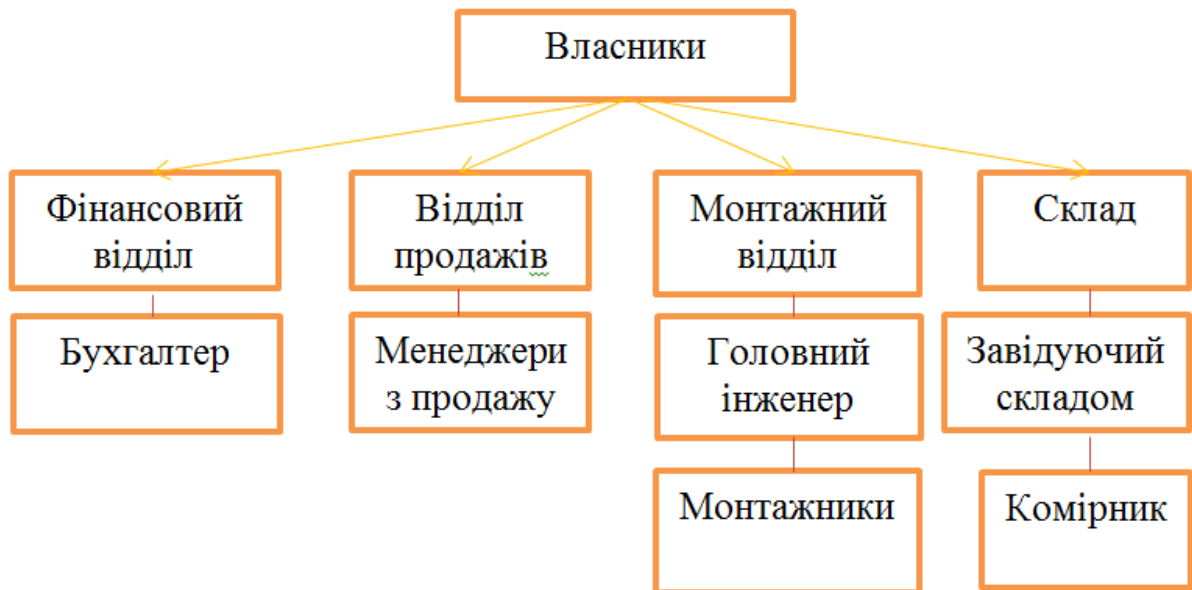


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «ССТ Інжиніринг»*

*Розроблено автором на основі даних компанії

Слід відмітити, що в цій структурі управління не передбачено посади спеціалістів з маркетингу, підбору і підготовки кадрів та юриста-консультанта. Тому така структура не відповідає вимогам ринкового регулювання, так як не забезпечує виконання всіх сучасних видів управлінської діяльності, ефективного розподілу повноважень, прав і відповідальності за доручені ділянки управлінської роботи. При цьому компанія замовляє юридичні консультації через аутсорсинг, а набором персоналу займається безпосередньо вище керівництво.

Проаналізуємо маркетингову діяльність ТОВ «ССТ Інжиніринг».

Управління маркетингом.

Як бачимо, у ТОВ «ССТ Інжиніринг» не організовано відділ маркетингу. Дані функції покладено на відділ продажів, працівники якого окрім здійснення безпосередніх функцій з продажу продукту компанії, займаються веденням сайту компанії, сторінок в соціальних мережах. Окрім цього, компанія купує послуги з консультування по просуванню реклами у зовнішніх компаній. Загалом, головна мета відділу продажів – забезпечити максимальний обсяг прибутку, де фактором досягнення цілі є задоволення попиту. Також потрібно враховувати низку проміжних цілей:

- задоволення вимог споживача;
- досягнення переваги над усіма конкурентами,
- щорічний 10%-й темп зростання обсягу продажів.

Крім того, важливо виводити на ринок лише конкурентоспроможні товари та послуги. Підприємство розглядає надавані послуги як послуги посередника між виробниками і покупцями, активно просуваючи бренд і адаптуючи послуги до потреб різних споживачів.

У зв'язку з наявністю конкуренції на ринку, підприємство систематично вивчає діяльність конкурентів, їх товари, стратегії та фактори, що впливають на покупців. Необхідно також активно впливати на покупців, використовуючи заходи щодо формування збуту та ефективно координувати роботу всіх відділів компанії.

Не зважаючи на відсутність відділу маркетингу, в компанії виконується цілий ряд ключових функцій даного відділу, а саме:

- організація проведення маркетингових досліджень (через специфіку продукту компанії, дослідження проводяться раз на 2-3 роки);
- аналіз кон'юнктури цільового ринку (конкуренти, споживачі, постачальники);
- аналіз комерційної складової підприємства (динаміка продажів, замовлень, рекламаций);
- управління організацією рекламної діяльності;

– організація виставкової діяльності.

Аналіз комерційної діяльності здійснюється головним менеджером з продажів. В основному, аналіз проводиться на базі даних, наданих бухгалтером. Додаткових витрат, крім оплати праці головного менеджера з продажу дані заходи не вимагають, вони носять регулярний характер і повторюються щомісяця.

Організацією та проведенням рекламних заходів займаються директор та головний менеджер з продажу після консультації з зовнішнім фахівцем з реклами.

В основному, використовувалися наступні канали реклами та продажів:

1. Сайт компанії <https://sistrade.com.ua/>. Оновлення сайту та його утримання потребують витрат.

2. Сторінки Facebook та Instagram, а також інструменти просування на цих майданчиках, що були основним каналом залучення клієнтів до CRM-системи компанії.

3. Email маркетинг. Розсилка по холодних та теплих базах клієнтів, процес автоматизовано завдяки CRM-системі.

4. Телемаркетинг. Телефонні дзвінки по холодних та теплих базах клієнтів, компанія користується IP-телефонією.

Розглянувши маркетингову діяльність ТОВ "ССТ Інжиніринг" через призму маркетингового дослідження, можна відзначити, що організація керується такими основними принципами в області маркетингу:

1. Ретельний аналіз потреб, стану і динаміки попиту, а також ринкової кон'юнктури при прийнятті економічних рішень. Це означає, що компанія зосереджується на детальному вивченні потреб споживачів, аналізує зміни в попиті та ринковому середовищі, щоб приймати обґрунтовані рішення щодо своєї діяльності.

2. Створення умов для забезпечення максимального пристосування до вимог ринку та структури попиту. Організація активно прагне адаптуватися до змін на ринку, забезпечуючи гнучкість своїх продуктів або послуг. Вона

стежить за змінами в потребах споживачів і реагує на них шляхом вдосконалення своїх пропозицій та асортименту.

3. Вплив на ринок та покупця за допомогою всіх доступних засобів. Компанія активно використовує різноманітні маркетингові інструменти та стратегії для впливу на ринок і споживачів. Це можуть бути рекламні кампанії, просування бренду, цінова політика, підтримка продажів та інші заходи, спрямовані на створення позитивного іміджу та привертання уваги покупців.

Розглянемо усі принципи детально. Маркетингова діяльність ТОВ «ССТ Інжиніринг» починається з врахування потреб споживачів та динаміки росту ринку. Для цього треба скласти приблизний портрет цільової аудиторії, на яку спрямовано вплив. В даному випадку розглянемо одну з основних послуг компанії – будівництво саун та бань. Політика компанії ТОВ «ССТ Інжиніринг» спрямована на споживачів переважно чоловічої статі, середнього віку (рис. 2.2), з достатком вище середнього, який більше всього цінує комфорт. Представлені продукти компанії займають середню цінову позицію на ринку, але з урахуванням локального розвитку, дані ціни є прийнятними лише для людей з достатком вище середнього.

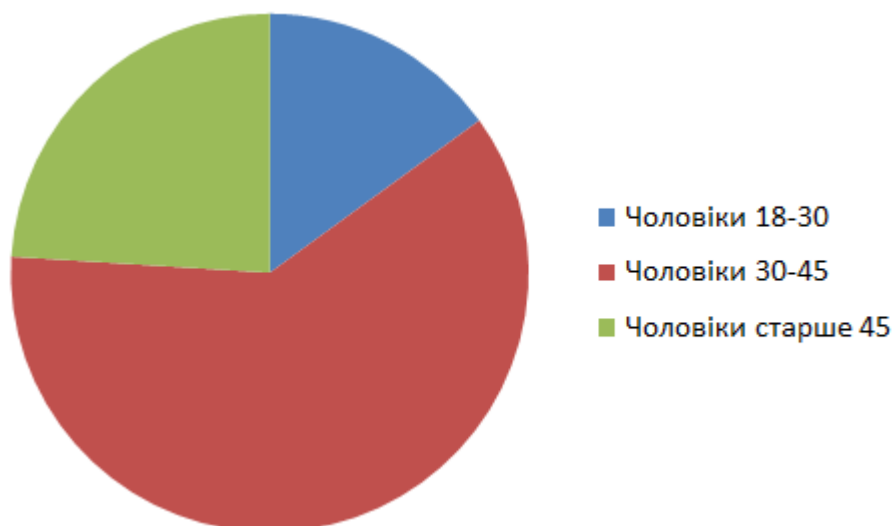


Рис. 2.2. Вікова спрямованість рекламної кампанії ТОВ «ССТ Інжиніринг»*

*Розроблено автором на основі даних компанії

Другий принцип компанії полягає у задоволенні потреб ринку загалом. На сьогоднішній день динаміка ринку вказує на те, що вектор збуту зміщується з напрямку розкоші до напрямку практичності. Даний принцип реалізується завдяки широкому асортименту як окремо товарів, так і послуг з будівництва об'єктів, що з роками охоплюють все більше практичних рішень, наприклад сауна в квартирі або ж широкий асортимент додаткових товарів. Для ситуації, що склалася на ринку доцільно використовувати напрямок розширення асортименту. Варто відзначити, що компанія під час розширення асортименту виділяє цільову аудиторію тільки з достатком вище середнього

Третій принцип - вплив на ринок усіма наявними засобами та інструментами реклами.

Асортиментна політика.

Для своїх клієнтів ТОВ «ССТ Інжиніринг» пропонує повний пакет послуг, що починаються із купівлі окремих товарів, комплектуючих і закінчуються послугами з будівництва саун, хамамів, СПА комплексів та басейнів. Асортимент товарів компанії наведено у табл. 2.1, пропозиція компанії з будівництва на прикладі саун наведена у Додатку Б.

Таблиця 2.1

Асортимент товарів ТОВ «ССТ Інжиніринг»

Тип обладнання	Асортимент
обладнання для бань та саун	електричні печі, дров'яні печі, пульти керування, дозувальна техніка, освітлення для бані та сауни, матеріали для будівництва
обладнання для хамаму	освітлення, парогенератори, дозувальна техніка, пульти керування, будівельні панелі
обладнання для СПА комплексів	льодогенератори для СПА комплексів, біо-каміни
обладнання для басейну	Декоративні сходи, прожектори для підсвічення дна, гідромасажні форсунки, масажери для шії, поручні
аксесуари	Шапочки для бані, віники, запарники для віника, камені, банний килимок, капці, ефірні масла, банні халати та рушники
купелі	Купелі фірми Kirami

*Складено автором на основі даних компанії

Політика збуту.

Розглянемо структуру продажів ТОВ «ССТ Інжиніринг» за типами клієнтів (рис. 2.3).

Як видно з діаграми, в 2021 році відбулося зростання відсотку корпоративних продажів до 13%, однак така тенденція протрималась лише рік, і вже у 2022 році частка корпоративних клієнтів становила 12%, що все ж більше ніж у 2020 році. Даний спад пояснюється тим, що усі підприємства знизили свою активність під впливом потреби скорочення витрат. Основний обсяг продажів за досліджуваний період припадає на приватних осіб і в 2022 році він становив 88% від загальної кількості продажів.

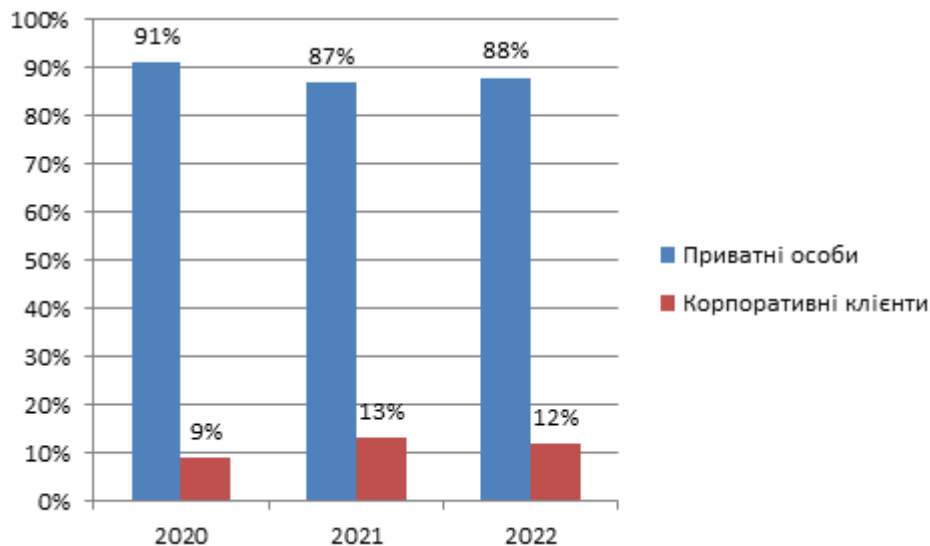


Рис. 2.3. Структура продажів ТОВ «ССТ Інжиніринг» за типами клієнтів*

*Складено автором на основі даних компанії.

Основна частина обсягу виручки формується за рахунок продажу послуг з будівництва об'єктів. Також компанія отримує дохід від продажу товарів. Структура продажів є достатньо стабільною.

Не зважаючи на той факт, що відсоток продажу корпоративним клієнтам коливається в рамках 9-13%, він є одним з пріоритетних напрямків ТОВ «ССТ Інжиніринг», адже корпоративні клієнти досить часто приходять за новою

покупкою (в разі розширення мережі), замовляють супутні товари, а також замовляють більш масштабні проекти.

Економічна ситуація у світі та в Україні нестабільна. Вплив негативних тенденцій на ринки триває. Люди бояться робити занадто дорогі покупки, оскільки не бачать стабільності в завтрашньому дні.

Така економічна ситуація змушує компанії коригувати ціни на продукти та послуги вищого сегменту, що продаються в Україні. Як правило, зміна цін відбувається не відразу, а у декілька етапів. Тим самим компанії докладають зусиль, щоб знайти нормальне співвідношення між мінімізацією збитків та падінням попиту.

На думку експертів, у найбільш вигідному становищі на ринку будуть компанії, що зможуть запропонувати споживачам нові рішення за умови несуттєвого збільшення ціни на них.

Для детальнішого аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «ССТ Інжиніринг» проведемо SWOT-аналіз (табл. 2.2). Метод полягає в систематичному аналізі чинників, які впливають на підприємство, та їх поділі на чотири категорії, а саме: сильні та слабкі сторони, можливості і загрози.

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз ТОВ «ССТ Інжиніринг»*

S	Сильні сторони	W	Слабкі сторони
S1	Один з лідерів ринку	W1	Недостатня мотивація працівників
S2	Професійний персонал	W2	Вузька спрямованість
S3	Високий рівень якості	W3	Високий розмір постійних витрат
S4	Фінансова стабільність	W4	Стратегія розвитку компанії чітко не сформульована
S5	Власний склад та виробнича база		
S6	Провідні технології		
O	Можливості	T	Загрози
O1	Зростання популярності приватних саун та басейнів	T1	Залежність від постачальника
O2	Прихильність клієнтів	T2	Зміни у законодавстві
O3	Ріст попиту на супутні товари	T3	Зміни в оподаткуванні
O4	Мала кількість великих конкурентів	T4	Високі вимоги до якості послуг
O5	Бар'єри входу для нових гравців	T5	Високі вимоги до довговічності об'єктів
O6	Політика уряду щодо підтримки малого та середнього бізнесу	T6	Політика уряду щодо регулювання реклами

		T7	Падіння прибутку
		T8	Високий рівень конкуренції на ринку

*Розроблено автором.

Ця матриця дозволяє структурувати інформацію і оцінити кожен з цих категорій за допомогою кількісних показників. З використанням функцій корисності обчислюється потенціал підприємства в кожному з напрямків, що були згадані.

Узгодимо пари та представимо аналіз узгоджених пар у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз узгоджених пар SWOT-аналізу ТОВ «ССТ Інжиніринг»*

Пара	Характеристика взаємодії	Опис реакції організації
S1O2	Лідерська позиція та прихильність споживачів дає змогу компанії робити експерименти із новими продуктами	Впровадження нового продукту
S2O1	Професійний персонал дає змогу залучити нових клієнтів	Впровадження нового продукту, привернення нових клієнтів
S3O5	Високий рівень якості дає конкурентну перевагу на ринку	Привернення нових клієнтів
S5O5	Власний склад і виробнича база дають конкурентну перевагу	Впровадження нового продукту
S6O5	Провідні технології створюють конкурентну перевагу	Впровадження нового продукту
S3T4	Висока якість відповідає наявним вимогам ринку	Привернення нових клієнтів
S6T5	Провідні технології дають змогу компанії швидко впроваджувати нові продукти	Впровадження нового продукту
S5T8	Власні склад і виробнича база дають змогу компанії швидко впроваджувати нові продукти	Впровадження нового продукту
S4T3	Стабільний фінансовий стан дає змогу компанії безболісно реагувати на зміну оподаткування	Пошук можливостей для зниження тиску держави шляхом партнерств
W3O3	Зниження темпів інфляції дасть змогу знизити витрати	Зниження рівня витрат
W3T8	Високий рівень витрат компанії через високу конкуренцію	Зниження рівня витрат
W4T1	Залежність від політичного становища, через що важко сформулювати чітку стратегію щодо розвитку	Пошук можливостей для зниження тиску політичних обставин шляхом партнерств.

*Розроблено автором.

Як видно із SWOT-аналізу, найбільше разів повторилася реакція «Впровадження нового продукту» (6 разів). Впровадження нового продукту дасть змогу ТОВ «ССТ Інжиніринг» вдосконалити досвід в будівельній сфері. Цьому сприяє професійний персонал, освоєння сучасних технологій та стійкий фінансовий стан ТОВ «ССТ Інжиніринг». Відповідно, підприємству доцільно розробити стратегію, напрямком якої буде виведення нового товару на ринок.

2.2. Оцінка ефективності існуючих маркетингових стратегій ТОВ «ССТ Інжиніринг»

ТОВ «ССТ Інжиніринг» застосовує маркетингову конкурентну стратегію послідовника, яка є однією з найбільш розповсюджених в бізнесі і використовується компаніями, які вже успішно діють на ринку та мають за мету зберегти власну позицію. Таким чином, ТОВ «ССТ Інжиніринг» використовує дану стратегію з метою збереження своєї успішної позиції на ринку будівництва басейнів та саун.

Основна ідея стратегії послідовника полягає в тому, щоб бути уважним до дій конкурентів і дотримуватися їхньої моделі бізнесу. У ТОВ «ССТ Інжиніринг» використовують свої сильні сторони, щоб конкурувати з лідером на ринку, але не намагаються змінювати стратегію і бізнес-модель, що дозволяє їм заощадити кошти та ресурси, що були б необхідні для нових інвестицій та розвитку нових продуктів.

Також, стратегія ТОВ «ССТ Інжиніринг» передбачає зосередження уваги на збереженні вже наявних клієнтів, зниження витрат на маркетинг та рекламу, та збереження високої якості продукту та послуг, що надаються компанією.

ТОВ «ССТ Інжиніринг» застосовує дану стратегію, забезпечуючи стабільність та надійність своїх продуктів, а також зосереджуючись на розширенні асортименту та розвитку нових продуктів. Крім того, компанія дотримується сучасних тенденцій у галузі будівництва басейнів та саун, що дозволяє їй залишатися конкурентоспроможною на ринку.

ТОВ «ССТ Інжиніринг» також застосовує стратегію інтенсивного росту. Розглянемо детальніше нижче.

Підвищення якості товару.

ТОВ «ССТ Інжиніринг» застосовує стратегію підвищення якості товару шляхом вдосконалення технологій будівництва, використання якісних матеріалів та контролю якості робіт. Компанія впроваджує інноваційні технології в будівництво, які дозволяють забезпечити більш високу якість робіт та зменшити вірогідність появи проблем в експлуатації басейнів та саун.

Розробка нових моделей товару

Компанія розробляє нові проекти та дизайни басейнів та саун, які відповідають потребам ринку та вимогам клієнтів.

Розробка нових товарів

Крім будівництва басейнів та саун, компанія розглядає можливість продажу нових товарів, пов'язаних зі здоров'ям та фітнесом, наприклад, ексклюзивних тренажерів або аксесуарів для басейнів.

Розширення асортименту

ТОВ «ССТ Інжиніринг» розширює свій асортимент продукції шляхом включення в нього нових товарів та послуг, що пов'язані зі здоров'ям та фітнесом, наприклад, масажних столів, сонячних ламп, вітамінних комплексів тощо.

Можна зробити висновок, що маркетингова стратегія ТОВ «ССТ Інжиніринг» вимагає вдосконалення. В наш час потрібно приділяти максимум уваги просуванню в інтернеті, чим компанія і займається, але без потрібного фахівця всередині компанії. Також потрібно звернути увагу на формування позитивного іміджу компанії, так як одними із найбільш впливових джерел інформації для покупців є власний досвід, а також рекомендації знайомих та друзів.

Динаміка витрат на рекламу у ТОВ «ССТ Інжиніринг» наведена на рис. 2.4.

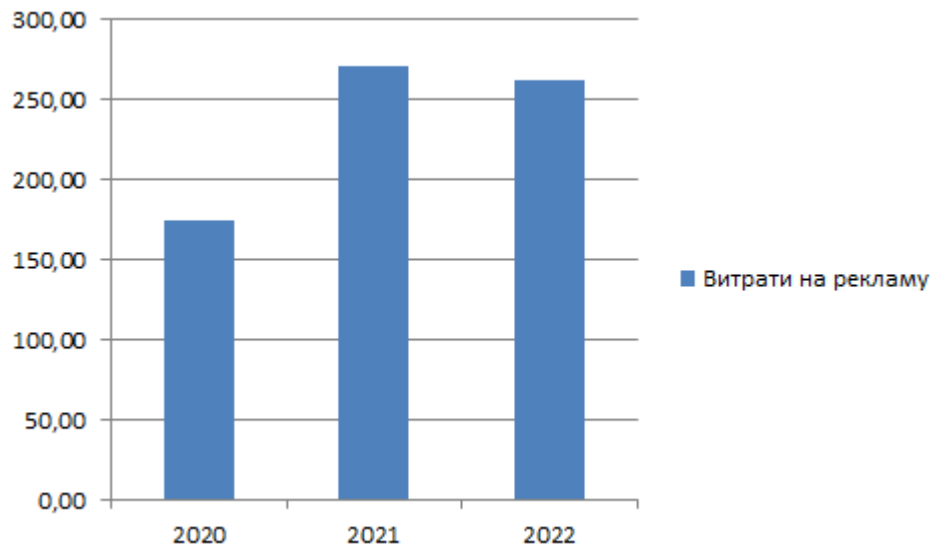


Рис. 2.4. Витрати на рекламу у ТОВ «ССТ Інжиніринг», тис. грн.*

*Складено автором на основі даних компанії.

Як видно з рисунку, витрати на рекламу мають тенденцію до зростання.

Структуру витрат по каналах реклами та продажу у 2022 році наведено на рис. 2.5.

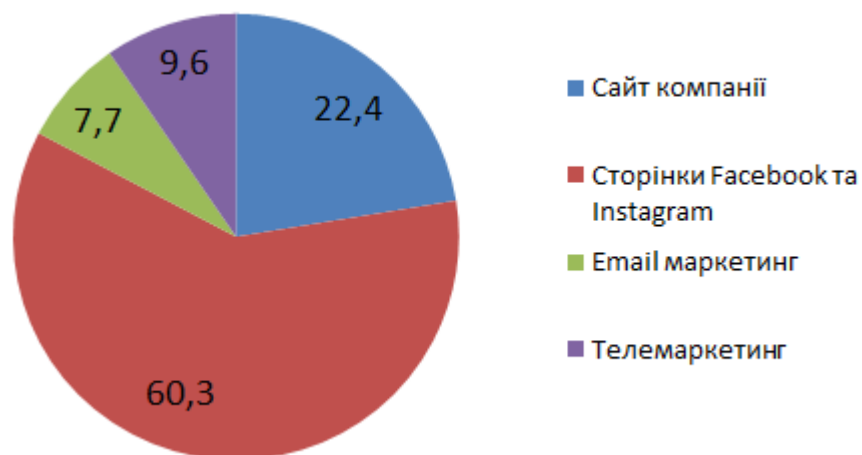


Рис. 2.5. Структура витрат по каналах реклами та продажу ТОВ «ССТ Інжиніринг» у 2022 році, %*

*Складено автором на основі даних компанії.

Як видно з рисунку, найбільші витрати йдуть на рекламу у соціальних мережах, а саме таргетинг, з якого залучається найбільша частка клієнтської бази компанії.

Також на підтвердження даного висновку проведемо SNW – аналіз ТОВ «ССТ Інжиніринг». SNW-аналіз проводився за допомогою експертного методу, в якості експертів виступили власники ТОВ «ССТ Інжиніринг».

Таблицю SNW-аналізу для ТОВ «ССТ Інжиніринг» наведено у табл.2.4.

Таблиця 2.4

SNW-аналіз для ТОВ «ССТ Інжиніринг»*

№	Найменування стратегічної позиції	Якісна оцінка позиції		
		Сильна (S)	Нейтральна (N)	Слабка (W)
1	Стратегія підприємства		+	
2	Бізнес-стратегії (загалом)		+	
3	Організаційна структура підприємства		+	
4	Загальний фінансовий стан	+		
4.1	Стан поточного балансу	+		
4.2	Доступність інвестиційного ресурсу	+		
5	Конкурентоспроможність продукту в цілому	+		
6	Структура витрат в цілому		+	
7	Система дистрибуції	+		
8	Інформаційні технології			+
9	Інформація як засіб реалізації на ринку			+
10	Здатність до лідерства в цілому		+	
10.1	Здатність до лідерства керівника	+		
10.2	Здатність до лідерства персоналу			+
11	Рівень якості в цілому, в тому числі:	+		
11.1	Якість товарів та матеріалів	+		
11.2	Якість роботи виробничої групи	+		
12	Рівень розвитку маркетингу		+	
13	Рівень розвитку менеджменту	+		
14	Якість торгової марки	+		
15	Якість праці персоналу		+	
16	Імідж компанії на ринку		+	
17	Імідж компанії як роботодавця		+	

*Розроблено автором.

Отже, з проведеного SNW-аналізу, було відзначено, що на ТОВ «ССТ Інжиніринг» є досить розвинена фінансова стратегія, розроблені ефективні механізми просування на ринку. На досить слабкому рівні на ТОВ «ССТ

Інжиніринг» розвинута інноваційна політика, яка передбачає впровадження нового продукту.

Також необхідно порівняти продаж товарів та послуги з будівництва за стратегічною значимістю, а також для того, щоб вирішити, на що зробити більший акцент при виборі продукту (на товарне наповнення чи на послуги з будівництва), проведемо аналіз за допомогою матриці GE-McKinsey.

Для дослідження було визначено 2 СЗГ:

СЗГ1 – будівництво саун, хамамів, СПА комплексів та басейнів.

СЗГ2 – чиста торгівля компанії, без послуг будівництва.

За умовами даного методу, оцінювання здійснюється на основі експертних оцінок, експертами для дослідження виступають власники компанії. Для дослідження було проведено опитування, зважені оцінки опитування наведено у Додатку В.

Далі було розраховано значення параметрів матриці, дані наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Розраховані значення параметрів матриці GE-McKinsey

СЗГ	Конкурентна позиція		Привабливість галузі		Радіус кола	
	Пот	Прог	Пот	Прог	Пот	Прог
1	8,45	8,35	7,7	8,1	0,69	0,68
2	5,35	7,3	6,3	7,3	0,31	0,32

*Розроблено автором

Останнім етапом є побудова матриці, вона наведена на рис. 2.6.

Як бачимо, СЗГ1 вже є переможцем у своєму сегменті, тому можемо надати такі рекомендації:

1. Продовжувати зберігати високу якість своїх продуктів і послуг, щоб зберегти свою ринкову позицію.

2. Розглянути можливість розширення своєї діяльності на нові ринки або сегменти ринку, щоб збільшити свій прибуток.

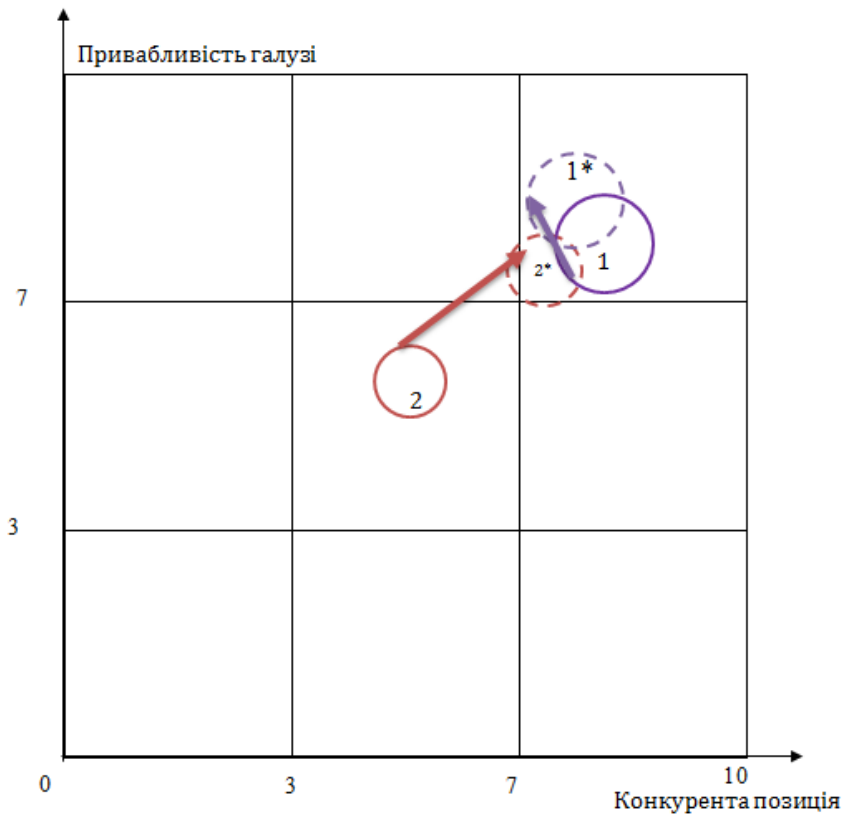


Рис. 2.6. Матриця GE-McKinsey для ТОВ «ССТ Інжиніринг»

*Розроблено автором.

3. Розглянути можливість оптимізації своїх процесів та зниження витрат на виробництво, щоб збільшити свій прибуток.

4. Продовжувати вивчати свій ринок та конкурентів, щоб підтримувати ефективну стратегію та зберегти свою конкурентну перевагу.

5. Зосередитися на розвитку нових продуктів та послуг, щоб забезпечити своє майбутнє зростання.

6. Розглянути можливість розширення своєї мережі продажів та дистрибуції, щоб забезпечити більш широку аудиторію.

7. Підтримувати ефективну систему управління та моніторингу, щоб забезпечити свою ефективність та ефективну стратегію розвитку.

8. Розглянути можливість партнерства зі стартапами та іншими компаніями, щоб забезпечити доступ до нових технологій та інновацій.

9. Зібрати та аналізувати додаткові дані про свій ринок, щоб визначити нові можливості для свого бізнесу.

10. Розглянути можливість диверсифікації своєї діяльності, щоб забезпечити свою стійкість до ризиків та несприятливих умов ринку.

СЗГ2 не є переможцем, але у перспективі може ним стати, тому рекомендації будуть такими:

1. Збільшити інвестиції в бізнес-одиницю, щоб зберегти темпи росту і зміцнити свою ринкову позицію.

2. Розвивати нові продукти і послуги, щоб розширити свої можливості на ринку.

3. Розглянути можливість придбання або злиття з іншими компаніями, щоб збільшити свою ринкову частку.

4. Зібрати і аналізувати додаткові дані про свій ринок та конкурентів, щоб підтримувати ефективну стратегію.

Оцінка та аналіз ефективності маркетингової стратегії ТОВ «ССТ Інжиніринг» дали змогу зробити висновки, що підприємство приділяє увагу маркетинговій діяльності, але все ж є напрями, що потребують вдосконалення. В наш час чи не кожній компанії потрібен кваліфікований маркетинговий відділ. Також потрібно звернути увагу на формування позитивного іміджу компанії, так як одними із джерел інформації, що мають найбільший вплив на споживачів ТОВ «ССТ Інжиніринг», є власний досвід, а також рекомендації знайомих та друзів.

SWOT-аналіз та SNW-аналіз показали, що запуск нового продукту дозволить ТОВ «ССТ Інжиніринг» вдосконалити досвід в будівельній сфері. Цьому сприяє професійність персоналу, освоєння сучасних технологій та фінансове становище ТОВ «ССТ Інжиніринг». Відповідно, підприємству доцільно розробити стратегію, напрямком якої стане виведення нового продукту на ринок.

За допомогою матриці GE-McKinsey для ТОВ «ССТ Інжиніринг» було виділено 2 СБО (продаж товарів та продаж послуг будівництва) та їх аналіз в поточному та прогнозованому періоді, що допоможе визначити напрями маркетингової стратегії підприємства.

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ССТ ІНЖИНІРИНГ»

3.1. Обґрунтування напрямів вдосконалення формування маркетингової діяльності підприємства.

Як було визначено за результатами SWOT-аналізу, підприємству необхідно запровадити новий товар.

Компанія ТОВ «ССТ Інжиніринг» спеціалізується на будівництві та комплектації мокрих зон, таких як СПА-комплекси, ванни, бані, сауни та басейни. Застосування зелених технологій в цих проектах може принести численні переваги для компанії та її клієнтів.

Можливі напрямки зелених технологій у сфері роботи компанії:

1. Використання відновлюваних джерел енергії (A1): Компанія може розглянути встановлення систем, які використовують сонячну енергію для опалення води, електропостачання або для підтримки роботи систем вентиляції та освітлення. Це дозволить зменшити залежність від традиційних джерел енергії, скоротити витрати на опалення та знизити викиди вуглецю.

2. Енергоефективна ізоляція (A2): Компанія може використовувати інноваційні матеріали та технології для покращення енергоефективності будівель. Наприклад, встановлення високоякісної теплоізоляції, енергозберігаючих вікон та дверей, що дозволить зменшити тепловтрати та знизити енергетичні витрати.

3. Використання екологічних матеріалів (A3): При проектуванні та будівництві мокрих зон можна віддавати перевагу використанню екологічно чистих та відновлюваних будівельних матеріалів. Наприклад, використання дерева, натурального каменю, екологічних фарб і покриттів. Це сприятиме збереженню ресурсів та покращить якість внутрішнього середовища.

4. Системи ефективного використання води (A4): У мокрих зонах споживання води може бути значним. Компанія може пропонувати своїм клієнтам розробку та встановлення систем збереження води, використання

технологій повторного використання води, фільтрації та очищення стічних вод. Це сприятиме зменшенню споживання води та позитивно позначиться на екологічних показниках.

5. Ландшафтний дизайн та збереження природи (A5): При розробці проектів мокрих зон, компанія може активно працювати над ландшафтним дизайном, створюючи природні озеленені зони та використовуючи місцеву флору та фауну. Крім того, можна здійснювати заходи з екологічного управління, наприклад, збереження екосистем, зелених дахів та садів, що доповнюватимуть дизайн і забезпечать підвищення екологічної цінності проектів.

За допомогою методів багатокритеріального аналізу було вирішено обрати один із наведених напрямків, тобто один із зелених товарів для ТОВ «ССТ Інжиніринг». Було проведено експертне оцінювання (експертами виступали власники компанії, шкала оцінювання від 1 до 10). Критерії оцінювання наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Опис критеріїв оцінювання

Критерій	Опис критерію	Характер монотонності цільової функції
C1	Оціночна вартість впровадження	↓ (min)
C2	Доступність товару у нинішніх постачальників	↑ (max)
C3	Оціночна економічна вигода	↑ (max)
C4	Складність впровадження	↓ (min)
C5	Оціночна лояльність споживачів через впровадження зеленої технології	↑ (max)

*Розроблено автором.

Отже, серед критеріїв є економічні (вартість впровадження, економічна вигода), виробничі (доступність товару у нинішніх постачальників, складність впровадження) та соціальні (лояльність споживачів через впровадження зеленої технології). Постачальники ТОВ «ССТ Інжиніринг»: Lux Elements, Corso, Kirami, MSC Snowsystem, WDT, Higromatik, Sommerhuber.

Експертні оцінки по критеріям для кожної альтернативи наведено у табл.

3.2.

Таблиця 3.2

Характеристики альтернативних варіантів

Альт.	Критерії				
	С1	С2	С3	С4	С5
	Вартість впровадження, балів	Доступність товару у постачальників, балів	Економічна вигода, балів	Складність впровадження, балів	Лояльність споживачів, балів
A1	9	4	10	7	10
A2	4	7	6	4	7
A3	6	9	4	2	7
A4	6	7	7	4	8
A5	7	6	7	7	6

*Розроблено автором.

Було вирішено застосувати метод аналізу ієрархій (Сааті). Для цього було сформовано ієрархію проблеми (рис. 3.1).

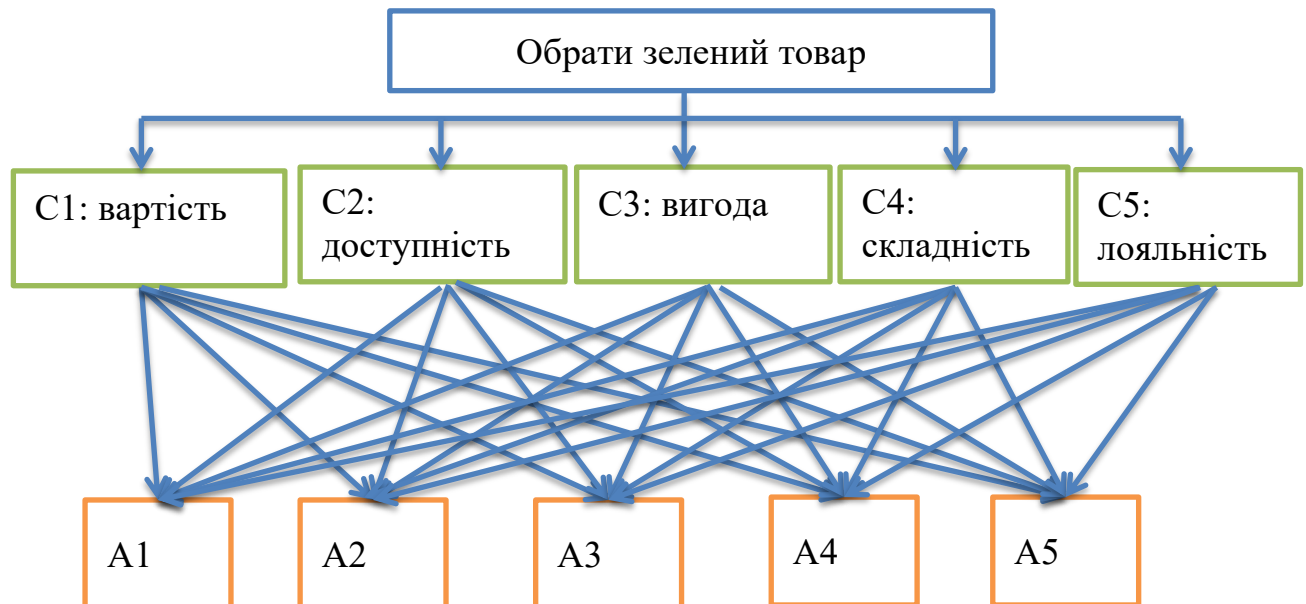


Рис. 3.1. Структурування проблеми у вигляді ієрархії

*Розроблено автором.

Наступний етап – побудова матриці парних порівнянь критеріїв та розрахунок індекса узгодженості експертних оцінок (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Матриця порівняння критеріїв

	C1	C2	C3	C4	C5	Середнє геом.	Ваг. Коеф.	$A_{ij} \cdot w_i$ j	λ	$\lambda_{сер.}$	J	J*
C1	1	0,25	0,25	2	0,33	0,529	0,093	0,531	5,690	5,344	0,086	0,112
C2	4	1	0,5	1	0,5	1,000	0,176	0,968	5,487			
C3	4	2	1	3	1	1,888	0,333	1,670	5,014			
C4	0,5	1	0,33	1	0,5	0,607	0,107	0,585	5,462			
C5	3	2	1	2	1	1,644	0,290	1,470	5,069			
Сума						5,668	1,000		26,722			

*Розроблено автором.

Отже, експертні оцінки є узгодженими.

Наступний етап – парні порівняння альтернатив за кожним критерієм оцінювання та розрахунок цінності кожної альтернативи за кожним критерієм.

Парні порівняння за першим критерієм наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Матриця порівняння альтернатив за критерієм C1 (вартість впровадження)

	A1	A2	A3	A4	A5	Середнє геом.	Ваг. Коеф.	$A_{ij} \cdot w_{ij}$	λ	$\lambda_{сер.}$	J	J*
A1	1	0,14	0,2	0,2	0,33	0,284	0,041	0,215	5,234	5,125	0,031	0,112
A2	7	1	4	4	5	3,545	0,513	2,684	5,236			
A3	5	0,25	1	1	2	1,201	0,174	0,879	5,060			
A4	5	0,25	1	1	2	1,201	0,174	0,879	5,060			
A5	3	0,2	0,5	0,5	1	0,684	0,099	0,498	5,037			

Сума	6,916	1,000		25,626			
------	-------	-------	--	--------	--	--	--

*Розроблено автором.

Парні порівняння за другим критерієм наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Матриця порівняння альтернатив за критерієм С2 (доступність)

	A1	A2	A3	A4	A5	С. г..	В.к.	Aij*wij	λ	$\lambda_{сер.}$	J	J*
A1	1	0,2	0,14	0,2	0,33	0,284	0,043	0,221	5,109	5,064	0,016	0,112
A2	5	1	0,33	1	2	1,270	0,194	0,974	5,031			
A3	7	3	1	3	4	3,022	0,461	2,361	5,126			
A4	5	1	0,33	1	2	1,270	0,194	0,974	5,031			
A5	3	0,5	0,25	0,5	1	0,715	0,109	0,548	5,021			
Сума						6,561	1,000		25,318			

*Розроблено автором.

Парні порівняння за третім критерієм наведено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Матриця порівняння альтернатив за критерієм С3 (економічна вигода)

	A1	A2	A3	A4	A5	С. г.	В.к.	Aij*wij	λ	$\lambda_{сер.}$	J	J*
A1	1	5	8	3	3	3,245	0,481	2,447	5,086	5,048	0,012	0,112
A2	0,2	1	3	0,5	0,5	0,684	0,101	0,509	5,021			
A3	0,125	0,33	1	0,2	0,2	0,278	0,041	0,210	5,104			
A4	0,33	2	5	1	1	1,270	0,188	0,944	5,015			
A5	0,33	2	5	1	1	1,270	0,188	0,944	5,015			
Сума						6,747	1,000		25,240			

*Розроблено автором.

Парні порівняння за четвертим критерієм наведено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Матриця порівняння альтернатив за критерієм С4 (складність впровадження)

	A1	A2	A3	A4	A5	С. г..	В.к.	Aij*wij	λ	$\lambda_{сер.}$	J	J*
A1	1	0,2	0,14	0,2	1	0,355	0,050	0,251	5,055	5,080	0,020	0,112
A2	5	1	0,33	1	5	1,525	0,214	1,080	5,056			
A3	7	3	1	3	7	3,380	0,473	2,450	5,176			

A4	5	1	0,33	1	5	1,525	0,214	1,080	5,056			
A5	1	0,2	0,14	0,2	1	0,355	0,050	0,251	5,055			
Сума						7,139	1,000		25,399			

*Розроблено автором.

Парні порівняння за п'ятим критерієм наведено у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Матриця порівняння альтернатив за критерієм С5 (лояльність)

	A1	A2	A3	A4	A5	С. г.	В.к.	Aij*wij	λ	λсер.	J	J*
A1	1	5	5	4	6	3,594	0,518	2,752	5,309	5,225	0,056	0,112
A2	0,2	1	1	0,33	3	0,723	0,104	0,534	5,117			
A3	0,2	1	1	0,33	3	0,723	0,104	0,534	5,117			
A4	0,25	3	3	1	4	1,552	0,224	1,176	5,255			
A5	0,17	0,33	0,33	0,25	1	0,341	0,049	0,262	5,326			
Сума						6,934	1,000		26,125			

*Розроблено автором.

Отже, згідно табл. 3.4-3.8, експертні міркування є узгодженими.

Кінцевий етап – розрахунок важливості кожної альтернативи за всіма критеріями та ранжування альтернатив (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Розрахунок важливості кожної альтернативи та ранжування

A	Вагові коефіцієнти					U	Ранг
	0,093	0,176	0,333	0,107	0,29		
A1	0,041	0,043	0,481	0,05	0,518	0,327	1
A2	0,513	0,194	0,101	0,214	0,104	0,169	4
A3	0,174	0,461	0,041	0,473	0,104	0,192	3
A4	0,174	0,194	0,188	0,214	0,224	0,201	2
A5	0,099	0,109	0,188	0,05	0,049	0,111	5

*Розроблено автором.

Отже, найкращою альтернативною згідно методу аналізу ієрархій (Сааті) є A1 - використання відновлюваних джерел енергії.

Застосування зелених технологій в будівництві мокрих зон дозволить компанії ТОВ «ССТ Інжиніринг» не тільки розширити свої послуги, але й сприяти створенню більш сталого та екологічно відповідального середовища. Крім того, це може привернути нових клієнтів, які активно прагнуть до енергоефективних та екологічно чистих рішень у будівництві своїх мокрих зон. У наступному пункті буде розроблено стратегію виведення відновлюваних джерел енергії для будівництва мокрих зон на ринок.

3.2. Розробка стратегії виведення зеленого товару ТОВ «ССТ Інжиніринг» на ринок

Виходячи з цього, підприємству необхідно розробити стратегію виведення нового зеленого товару на існуючий ринок. За матрицею Ансоффа це стратегія розвитку товару.

Етапи стратегії наведено на рис. 3.2.

1. Аналіз ринку: Перш за все, необхідно провести детальний аналіз ринку, включаючи конкурентну ситуацію, потреби та попит споживачів, тенденції ринку та особливості цільової аудиторії. Треба визначити, які зелені послуги вже присутні на ринку і як вони задовольняють потреби клієнтів. Це допоможе ТОВ «ССТ Інжиніринг» виокремитися і знайти нішу для вашого продукту.

2. Розробка продукту: Необхідно розробити або налаштувати вибраний зелений продукт з урахуванням місцевих потреб, стандартів екологічності та інших вимог. Слід впевнитися, що продукт відповідає цілям стосовно використання відновлюваних джерел енергії, енергоефективності, екологічних матеріалів, систем ефективного використання води та інших зелених критеріїв.

3. Тестування продукту: Перш ніж повністю виводити продукт на ринок, слід провести тестування на українському ринку. Це дозволить ТОВ «ССТ Інжиніринг» оцінити реакцію споживачів, отримати фідбек та внести необхідні зміни. Треба провести пробні запуски продукту, співпрацювати зі

зразками або масштабувати випуск для отримання реального досвіду з продажу та використання.

4. Розробка маркетингової стратегії: Слід розробити маркетинговий план, який включатиме стратегії реклами, продажів та просування. Визначити унікальну пропозицію (УП) ТОВ «ССТ Інжиніринг», спрямовану на переваги зеленого продукту, і розробити повідомлення, яке звертається до цільової аудиторії. Слід розглянути використання онлайн-маркетингу, соціальних медіа, виставок та спеціалізованих подій для просування продукту ТОВ «ССТ Інжиніринг».

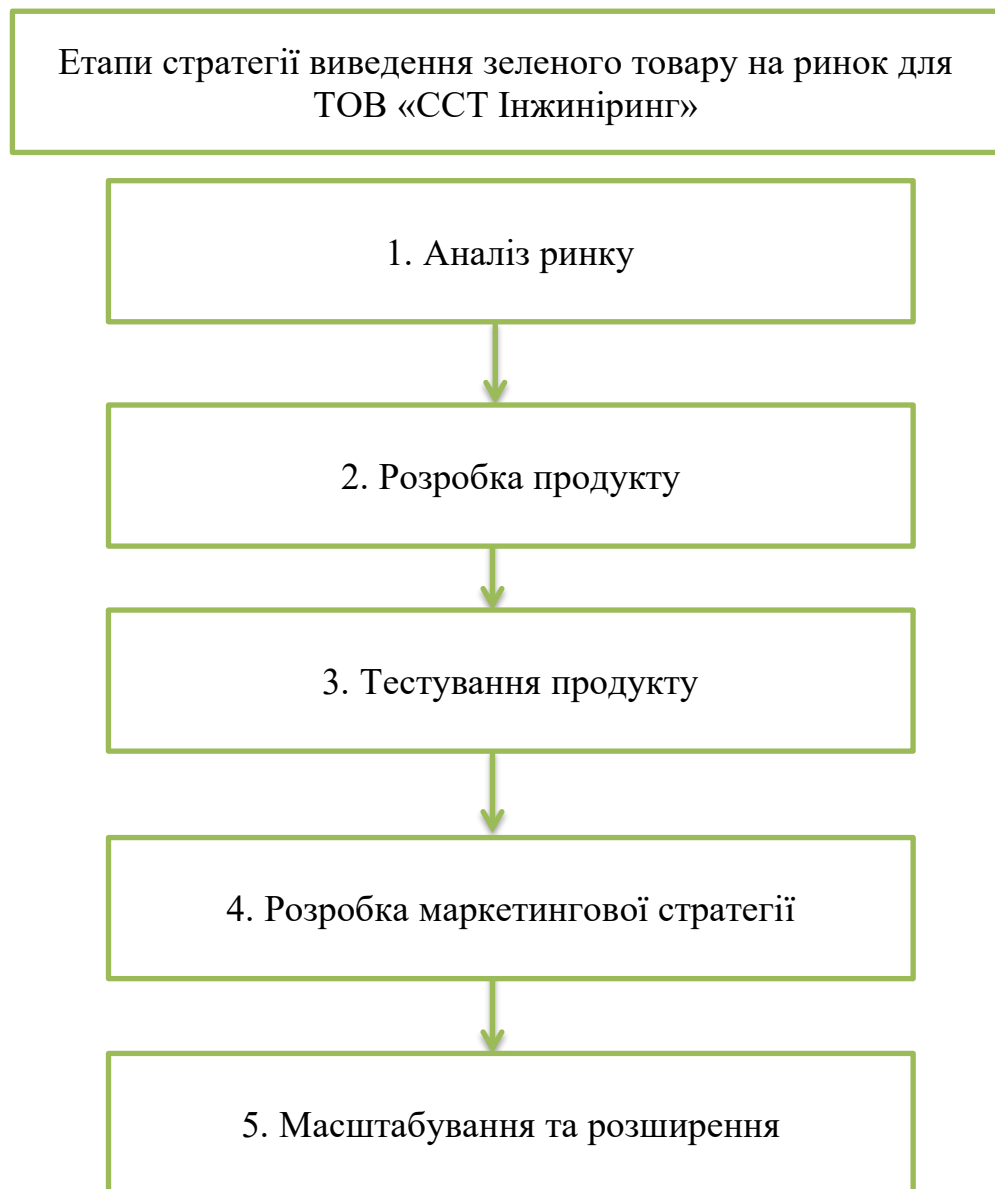


Рис. 3.2. Етапи стратегії виведення зеленого товару на ринок для ТОВ «ССТ Інжиніринг»

*Розроблено автором.

5. Масштабування та розширення: ТОВ «ССТ Інжиніринг» поступово необхідно розширювати свою присутність на ринку, розробляючи дистрибуційні канали, партнерства зі спеціалізованими магазинами, салонами або будівельними компаніями. Розглянути можливості експорту або співпраці з міжнародними партнерами. Продовжувати вдосконалювати та розширювати продуктний асортимент зелених послуг, відповідаючи зростаючому попиту та трендам на ринку.

Це загальна структура для розробки стратегії виведення зеленого продукту на ринок. Важливо враховувати особливості ТОВ «ССТ Інжиніринг», цільової аудиторії та ринку, щоб розробити індивідуальний план дій.

Так як у компанії ще немає маркетингового відділу, можна дочекатися його повного формування та разом із зовнішніми професіоналами розробити даний проект.

Або ж за умови терміновості або відсутності бюджету на термінове формування маркетингового відділу можна для початку обмежитися лише зовнішніми фахівцями, щоб знизити ризики.

У випадку, коли компанія ще не має маркетингового відділу, для ТОВ «ССТ Інжиніринг» можна розглянути кілька можливих варіантів задіяння фахівців з маркетингу:

1. Найм зовнішніх консультантів: Залучення досвідчених маркетологів або консультантів з маркетингу може бути вигідним рішенням. Вони допоможуть розробити маркетингову стратегію, визначити цільову аудиторію, розробити бренд та комунікаційну стратегію. Залежно від вашого бюджету, ви можете найняти консультантів на повний робочий день або обмежитися проектними консультаціями.

2. Команда маркетингу з аутсорсингу: Існує можливість найняти команду маркетингу з аутсорсингової компанії або маркетингового агентства. Вони можуть працювати на проектній основі або на довгостроковій угоді.

Такий підхід дозволяє скористатися експертними знаннями та ресурсами з маркетингу, не залучаючи повну внутрішню команду.

3. Навчання і розвиток внутрішньої команди: Якщо у ТОВ «ССТ Інжиніринг» є потенційні працівники, які мають інтерес та бажання розвиватися в області маркетингу, можна розглянути можливість навчання та розвитку внутрішньої команди. Це може включати тренінги, семінари або курси з маркетингу. Залежно від ресурсів, ТОВ «ССТ Інжиніринг» може відправити співробітників на зовнішні навчання або організувати внутрішні тренінги.

Незалежно від вибраного варіанту, важливо забезпечити, щоб персонал, задіяний в маркетинговій діяльності, мав досвід, знання та навички відповідно до поставлених цілей компанії. Комбінація зовнішніх консультантів та внутрішньої команди може бути ефективним підходом для успішного виведення продукту на ринок.

Після проведеного у попередньому розділі аналізу ефективності маркетингової стратегії підприємства, було знайдено основні проблеми у маркетинговій діяльності підприємства. На основі наявних проблем було запропоновано напрями удосконалення маркетингової діяльності підприємства.

При аналізі маркетингової діяльності ТОВ «ССТ Інжиніринг» було виділено основні проблеми, на які в першу чергу необхідно звернути увагу та усунути їх (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

Шляхи вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «ССТ Інжиніринг»

Проблеми	Шляхи вдосконалення
1. Неefективна маркетингова політика (витрати на рекламу збільшуються, але на прибуток це не впливає)	1. Створення маркетингового відділу із кваліфікованими працівниками, що будуть забезпечувати ефективну маркетингову діяльність для ТОВ «ССТ Інжиніринг», стимулюючи не лише рівень продажів, а й підвищуючи популярність бренду, вихід на нові товарні позиції.
2. Відсутність маркетингового відділу	

3. Відсутність власного фахівця з налаштування реклами в Інтернеті	2. Постійний, глибокий та якісний аналіз середовищ підприємства з метою забезпечення більшої ефективності роботи нового відділу маркетингу
4. Нерозвинута інноваційна політика	3. Постійне підвищення рівня кваліфікації працівників відділу шляхом зовнішнього навчання.
5. Здійснення лише поверхневого маркетингового аналізу менеджерами відділу продажів.	

*Розроблено автором.

При аналізі організаційної структури ТОВ «ССТ Інжиніринг» було зазначено відсутність маркетингового відділу у компанії, а також посади маркетолога. Виправлення даної ситуації є першочерговим та основним кроком для вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «ССТ Інжиніринг».

Відсутність маркетингового відділу, а також посади маркетолога на ТОВ «ССТ Інжиніринг», як і на більшості інших торгово-посередницьких підприємствах України, може бути пов'язана із нерозумінням керівниками та власниками вигоди від створення таких відділів.

На ринку України можна спостерігати певну тенденцію - відсутність або недостатня розвиненість маркетингових відділів у підприємств. Часто функції маркетингу виконуються іншими відділами, зокрема відділом збуту. Така ситуація має місце й у досліджуваному підприємстві ТОВ «ССТ Інжиніринг», де маркетингові та збутові завдання здійснюються під керівництвом директора відділу збуту, або ж вони доручаються рядовим менеджерам. З цього можна зробити висновок, що якщо маркетингова діяльність існує на підприємстві, то вона здійснюється не належним чином, оскільки неспеціалісти займаються цими завданнями.

Така проблема і спостерігається у підприємства ТОВ «ССТ Інжиніринг».

На ТОВ «ССТ Інжиніринг» необхідно створити маркетинговий відділ, оскільки без наявності спеціалістів у цій галузі буде важко здійснювати подальші маркетингові заходи. результати від створення нового підрозділу, включаючи маркетинговий, стають помітними лише через кілька років.

Організація маркетингової діяльності у ТОВ «ССТ Інжиніринг» передбачає:

- 1) створення відділу маркетингу, його подальші вдосконалення;
- 2) забезпечення необхідних умов праці нового підрозділу для найефективнішої його діяльності;
- 3) створення ефективного каналу комунікації створеного підрозділу з іншими підрозділами ТОВ «ССТ Інжиніринг».

Діяльність маркетолога у ТОВ «ССТ Інжиніринг» має бути спрямована на досягнення таких цілей:

- забезпечення своєчасної та достовірної інформації про ринок, його споживачів, їх мотивацію при виборі продукції, їх смаки, вимоги та переваги. Особлива увага приділяється зовнішнім умовам, що впливають на функціонування підприємства.;

- розробка та пропозиція набору товарів, які задовольняють потреби ринку і переважають товари конкурентів;

- забезпечення необхідного рівня впливу на клієнтів, на їх попит, ринок. Також маркетолог здійснює контроль за сферою збуту, щоб забезпечити максимальну ефективність.

Підприємство ТОВ «ССТ Інжиніринг» має невелику кількість управлінського персоналу, тому для виконання необхідних маркетингових функцій потрібно створити дві нові посади маркетологів. В їх обов'язки мають входити:

- аналіз стану ринку виробничих послуг;
- оцінювання основних конкурентів підприємства;
- дослідження поведінки споживачів та їх мотивація при виборі того чи іншого товару/послуги;

- створення товарного асортименту підприємства;
- управління та аналіз якості продукції та її конкурентоспроможності на ринку;

- визначення цінової політики підприємства та визначення цін на окремі види товарів/послуг;

- створення якісного сервісу для клієнтів, проведення реклами.

Також, для забезпечення ефективності створеної структури, кожен з двох маркетологів повинен працювати з певною стратегічною групою продуктів компанії (пропонується розділити їх на послуги з будівництва та продаж товарів, аналогічно методу GE-McKinsey).

Оновлена організаційна структура ТОВ «ССТ Інжиніринг» із новоствореним маркетинговим відділом та посадами маркетологів наведена на рис. 3.3.

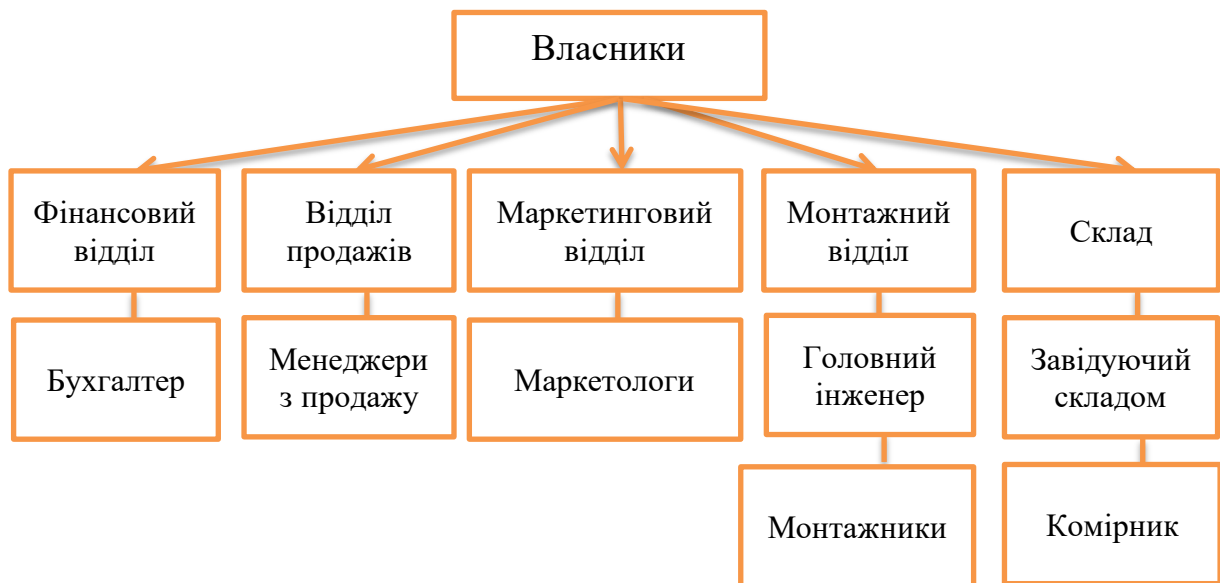


Рис. 3.3. Оновлена організаційна структура ТОВ «ССТ Інжиніринг»

*Розроблено автором.

Сьогодні багато керівників компаній активно впроваджують стратегічне управління в діяльність своїх організацій. Це означає, що вони встановлюють маркетингову стратегію і організують роботу підприємства згідно з нею. Метою цього підходу є досягнення конкурентної переваги, забезпечення стабільного розвитку та відповідь на потреби споживачів.

Відомо, що створення нового маркетингового відділу на підприємстві це тривалий захід, що потребує витрат, але ТОВ «ССТ Інжиніринг» може отримати значні переваги від створення такого відділу, що допоможе компанії підвищити свою конкурентоспроможність та ринкову привабливість.

Маркетинговий відділ в компанії забезпечує розробку і реалізацію стратегій маркетингу, що мають на меті просування товарів і послуг компанії на ринку. Одним з перших кроків для створення маркетингового відділу є

набір кваліфікованих фахівців, здатних виконувати різноманітні функції, пов'язані з маркетингом, такі як маркетинговий аналіз, розробка стратегій продажу, планування рекламних кампаній тощо.

Одна з головних переваг створення маркетингового відділу в «ССТ Інжиніринг» полягає в тому, що він допоможе компанії краще розуміти своїх клієнтів і їхні потреби. Фахівці з маркетингу займаються дослідженням ринку, аналізують конкуренцію, збирають дані про споживачів та їхні вподобання. Це дозволить «ССТ Інжиніринг» налаштувати свою продукцію та послуги таким чином, щоб вони відповідали потребам ринку і були більш привабливими для цільової аудиторії.

Створення маркетингового відділу також дозволить компанії активно займатися просуванням своїх товарів і послуг. Фахівці з маркетингу будуть розробляти і впроваджувати ефективні стратегії реклами і продажу, що сприятимуть підвищенню усвідомленості бренду ТОВ «ССТ Інжиніринг» серед цільової аудиторії. Це може включати розробку рекламних кампаній, участь у виставках та конференціях, партнерство з іншими компаніями, участь у спонсорських заходах та інше.

Ще одна перевага створення маркетингового відділу полягає в забезпеченні більш ефективного управління продажами і відносинами з клієнтами. Фахівці з маркетингу можуть розробляти стратегії продажу, навчати продавців, вдосконалювати системи обслуговування клієнтів та розвивати програми лояльності. Це допоможе покращити якість обслуговування клієнтів, залучити нових клієнтів і зберегти існуючих.

Створення маркетингового відділу також дозволить ТОВ «ССТ Інжиніринг» більш ефективно використовувати свої ресурси. Фахівці з маркетингу будуть аналізувати ефективність рекламних і маркетингових кампаній, визначати найбільш прибуткові ринки та сегменти, встановлювати оптимальні цінові стратегії. Це допоможе компанії ефективно розподіляти свої фінансові ресурси і максимізувати прибуток.

Крім того, маркетинговий відділ забезпечить більшу прозорість та контроль над маркетинговими процесами в компанії. Будучи централізованим органом, відділ зможе забезпечувати систематичний моніторинг і оцінку ефективності маркетингових заходів, а також реагувати на зміни в ринкових умовах та вимогах клієнтів. Це дозволить компанії оперативно вносити корективи до своїх стратегій і збільшувати їхню ефективність.

У підсумку, створення маркетингового відділу в ТОВ «ССТ Інжиніринг» може принести численні переваги. Він допоможе компанії краще розуміти своїх клієнтів, ефективніше просувати свою продукцію і послуги, підвищувати ефективність продажів і відносин з клієнтами, оптимізувати використання ресурсів і забезпечити контроль над маркетинговими процесами. Завдяки цим перевагам, ТОВ «ССТ Інжиніринг» зможе зміцнити свою позицію на ринку і досягти стабільного росту і успіху.

Також важливим аспектом є постійне навчання працівників маркетингового відділу. Це допоможе якнайшвидше відмовитися від консультаційних послуг зовнішніх компаній з налаштування реклами та економити на цьому немалу частину бюджету.

Постійне підвищення рівня кваліфікації працівників маркетингового відділу шляхом зовнішнього навчання є важливою стратегією для ТОВ «ССТ Інжиніринг». Ця практика дозволяє працівникам оновлювати свої знання, отримувати нові навички і ознайомлюватися з останніми тенденціями та інноваціями у сфері маркетингу. Це має ряд переваг і може позитивно вплинути на роботу та результативність маркетингового відділу.

Одна з основних переваг зовнішнього навчання полягає у можливості працівників отримати нові знання і поглибити свої професійні навички. Вони можуть брати участь в семінарах, тренінгах, конференціях та інших подіях, організованих професійними асоціаціями, навчальними закладами або спеціалізованими тренерами. Це дозволяє їм ознайомитися з новими методами, стратегіями і інструментами маркетингу, а також здобути практичні навички, які можна застосовувати у своїй роботі.

Зовнішнє навчання також сприяє розширенню горизонтів працівників та впровадженню нових підходів у маркетингову діяльність. Вони мають можливість поспілкуватися з експертами із сфери маркетингу, обмінюватися досвідом з колегами з інших компаній і сфер діяльності. Це стимулює творчість, інновації та пошук нових ідей, які можуть бути використані для поліпшення маркетингових стратегій ТОВ «ССТ Інжиніринг».

Крім того, зовнішнє навчання сприяє підвищенню мотивації працівників та підтримці їхньої кар'єрного росту. Коли компанія інвестує у професійний розвиток своїх працівників, це відображається на їхній мотивації і відданості компанії. Працівники бачать, що їхня компетентність цінується і їм надається можливість розвиватися. Це може призвести до збереження талановитих працівників і зниження текучості кадрів в маркетинговому відділі.

Окрім особистих переваг для працівників, зовнішнє навчання також має потенційні користі для самої компанії. Професійно підготовлені спеціалісти з маркетингу можуть привнести нові ідеї, стратегії і методи роботи, що допоможе ТОВ «ССТ Інжиніринг» залишатися впереду конкурентів. Вони зможуть більш ефективно аналізувати ринок, розробляти і реалізовувати маркетингові стратегії та залучати нових клієнтів. Крім того, працівники, що постійно навчаються, можуть бути джерелом інформації та знань для решти команди, що сприятиме загальному підвищенню компетентності в маркетинговому відділі.

Отже, постійне підвищення рівня кваліфікації працівників маркетингового відділу ТОВ «ССТ Інжиніринг» шляхом зовнішнього навчання є вигідним і стратегічним підходом. Це сприятиме оновленню знань, впровадженню нових підходів і методів, підвищенню мотивації працівників і покращенню роботи маркетингового відділу в цілому. Така інвестиція в розвиток працівників сприятиме стабільному росту і успіху компанії на ринку. Саме маркетинговий відділ «ССТ Інжиніринг» зможе реалізувати стратегію розвитку товару для виводу компанією відновлюваних джерел енергії для будівництва мокрих зон.

ВИСНОВКИ

Відповідно до поставлених завдань, було зроблено наступні висновки:

1. Маркетингова стратегія — це набір маркетингових інструментів, які використовуються для розробки ефективної політики маркетингу товарів і послуг споживачам. Маркетингове стратегічне планування – це процес, який включає аналіз маркетингового середовища та можливостей компанії, прийняття рішень щодо маркетингової діяльності та її впровадження. Маркетингове планування, як і загальне планування, включає чотири етапи: аналіз, планування, впровадження і контроль. Маркетингові стратегії можна класифікувати за такими ознаками: глобальні маркетингові стратегії, термвн реалізації, базові стратегії, стратегії росту, марктингові конкурентні стратегії, функціональні стратегії, конкурентоспроможність фірми та привабливість ринку, вид диференціації, життєвий цикл товару, метод обрання цільового ринку, ступінь сегментування ринку, стан ринкового попиту. Окремо розглянуто маркетингові стратегії росту та конкурентні стратегії.

2. Розробка стратегії базується на таких принципах: орієнтування на довгострокові глобальні цілі підприємства як економічної системи та економічні інтереси її власників; різноманітність можливих напрямків розвитку впливає з динаміки зовнішнього середовища компанії; безперервність формування стратегії, постійна адаптація до змін внутрішнього та зовнішнього середовища; цілісність стратегічного розвитку, узгодженість стратегічних рішень у різних сферах корпоративної діяльності, видах ресурсів, функціях тощо. Основні методи розробки маркетингових стратегій можна поділити на три групи: графічні матричні моделі (матриця БКГ, матриця McKinsey, матриця SPACE, дерево рішень тощо); аналітичні та технічні підходи (SWOT-аналіз, PEST-аналіз, матриця оцінки можливостей, PIMS-аналіз); економіко-математичні моделі для оптимізації маркетингових стратегій (моделі лінійного програмування, моделі оптимізації портфеля, моделі прогнозування тощо). Стратегічне управління маркетинговою діяльністю включає наступні етапи: визначення цілей роботи ринку; вивчення

кон'юнктури та перспектив ринку; адаптація готової продукції до вимог споживачів; дослідження діяльності конкурентів; реалізація ряду збутових заходів; оперативний контроль за результатами роботи ринку .

3. ТОВ «ССТ Інжиніринг» пропонує своїм клієнтам послуги з комплектації та влаштування так званих «мокрих зон», від приватних ванних кімнат до громадських SPA та Wellness комплексів. У ТОВ «ССТ Інжиніринг» не організовано відділ маркетингу. Дані функції покладено на відділ продажів, працівники якого окрім здійснення безпосередніх функцій з продажу продукту компанії, займаються веденням сайту компанії, сторінок в соціальних мережах. Використовуються 4 канали реклами та продажів: сайт компанії, сторінки Facebook та Instagram, Email маркетинг, телемаркетинг. Основна частина обсягу виручки формується за рахунок продажу послуг з будівництва об'єктів. За результатами SWOT-аналізу найбільше разів повторилась реакція «Впровадження нового продукту» (6 разів). Впровадження нового продукту дасть змогу ТОВ «ССТ Інжиніринг» вдосконалити досвід в будівельній сфері. Цьому сприяє висока професійність персоналу, освоєння сучасних технологій і стійкий фінансовий стан організації. Відповідно, підприємству доцільно розробити стратегію, напрямком якої стане виведення нового продукту на ринок.

4. ТОВ «ССТ Інжиніринг» застосовує маркетингову конкурентну стратегію послідовника. Основна ідея стратегії послідовника полягає в тому, щоб бути уважним до дій конкурентів і дотримуватися їхньої моделі бізнесу. У ТОВ «ССТ Інжиніринг» використовують свої сильні сторони, щоб конкурувати з лідером на ринку, але не намагаються змінювати стратегію і бізнес-модель, що дозволяє їм заощадити кошти та ресурси, що були б необхідні для нових інвестицій та розвитку нових продуктів. Окрім цього, компанія застосовує усі елементи маркетингової стратегії росту. Витрати на рекламу компанії постійно зростають. Найбільші витрати йдуть на рекламу у соціальних мережах, а саме таргетинг, з якого залучається найбільша частка клієнтської бази компанії. За результатами SNW-аналізу видно, що на

підприємстві є досить стійка фінансова стратегія, використовуються ефективні механізми просування. На досить низькому рівні на підприємстві розвинута політика інновацій, що передбачає виведення нового товару. Оцінка та аналіз ефективності маркетингової стратегії ТОВ «ССТ Інжиніринг» показали, що компанія приділяє увагу забезпеченню маркетингової діяльності, але є напрями, що потребують вдосконалення. За допомогою матриці GE-McKinsey для ТОВ «ССТ Інжиніринг» було виділено 2 СБО (продаж товарів та продаж послуг будівництва) та їх аналіз в поточному та прогнозованому періоді, що допоможе визначити напрями маркетингової стратегії підприємства.

5. Було наведено 5 можливих напрямків зелених технологій у сфері роботи компанії: використання відновлюваних джерел енергії, енергоефективна ізоляція, використання екологічних матеріалів, системи ефективного використання води, ландшафтний дизайн та збереження природи. Було вирішено застосувати метод аналізу ієрархій (Сааті). Для експертного оцінювання альтернатив було запропоновано такі критерії: оціночна вартість впровадження, доступність товару у нинішніх постачальників, оціночна економічна вигода, складність впровадження, оціночна лояльність споживачів через впровадження зеленої технології. За результатами експертного оцінювання побудовано ієрархію проблеми, визначено вагові коефіцієнти критеріїв, наведено матриці порівнянь альтернатив за кожним критерієм, визначено вагомість кожної альтернативи за кожним критерієм, перевірено усі експертні міркування на узгодженість, розраховано важливість кожної альтернативи та здійснено ранжування альтернатив. За результатами проведеного аналізу, найкращою альтернативою є використання відновлюваних джерел енергії. Застосування зелених технологій в будівництві мокрих зон дозволить компанії ТОВ «ССТ Інжиніринг» не тільки розширити свої послуги, але й сприяти створенню більш сталого та екологічно відповідального середовища. Крім того, це може

привернути нових клієнтів, які активно прагнуть до енергоефективних та екологічно чистих рішень у будівництві своїх мокрих зон.

6. Підприємству розроблено стратегію виведення нового зеленого товару на існуючий ринок. За матрицею Ансоффа це стратегія розвитку товару. Виділено такі етапи: аналіз ринку, розробка продукту, тестування продукту, розробка маркетингової стратегії, масштабування та розширення. Організація маркетингового відділу передбачає: побудову підрозділу маркетингу, забезпечення належних умов праці для найефективнішого функціонування, створення ефективного каналу взаємодії нового відділу з іншими підрозділами. Пропонується сформувати відділ із двох маркетологів. Для ефективності створеної структури, кожен маркетолог повинен працювати з певною стратегічною групою продуктів компанії (пропонується розділити їх на послуги з будівництва та продаж товарів, аналогічно методу GE-McKinsey). створення маркетингового відділу в ТОВ «ССТ Інжиніринг» може принести численні переваги. Він допоможе компанії краще розуміти своїх клієнтів, ефективніше просувати свою продукцію і послуги, підвищувати ефективність продажів і відносин з клієнтами, оптимізувати використання ресурсів і забезпечити контроль над маркетинговими процесами. Завдяки цим перевагам, ТОВ «ССТ Інжиніринг» зможе зміцнити свою позицію на ринку і досягти стабільного росту і успіху. Постійне підвищення рівня кваліфікації працівників маркетингового відділу ТОВ «ССТ Інжиніринг» шляхом зовнішнього навчання є вигідним і стратегічним підходом. Це сприятиме оновленню знань, впровадженню нових підходів і методів, підвищенню мотивації працівників і покращенню роботи маркетингового відділу в цілому. Така інвестиція в розвиток працівників сприятиме стабільному росту і успіху компанії на ринку. Саме маркетинговий відділ «ССТ Інжиніринг» зможе реалізувати стратегію розвитку товару для виводу компанією відновлюваних джерел енергії для будівництва мокрих зон.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Солнцев С. О., Москаленко О. Д., Черненко О. В. Система моніторингу маркетингового середовища підприємства. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2018. № 15. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.15.2018.139616> (дата звернення: 06.06.2023).
2. Decisions and maintenace conditions of built-in healthcare institutions by the T. Saati method. V. M. Makhniuk et al. Environment & health. 2021. Vol. 99 (2). P. 62–71. URL: <https://doi.org/10.32402/dovkil2021.02.062> (date of access: 06.06.2023).
3. Firsova S., Dolgova D. Methodological tools for launching a product into a new market. Odessa national university herald. economy. 2019. Vol. 24, no. 6(79). URL: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/6-79-14> (date of access: 06.06.2023).
4. Gamaliy V., Minko A., Romanchuk S. Marketing information systems and digital modeling in the management of the process of bringing a new product to market. Central ukrainian scientific bulletin. economic sciences. 2021. No. 6(39). P. 154–162. URL: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.6\(39\).154-162](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.6(39).154-162) (date of access: 06.06.2023).
5. Inbound marketing: practical aspects of promoting goods and services in e-commerce / Y. Baranchenko et al. Marketing and management of innovations. 2019. No. 4. P. 308–320. URL: <https://doi.org/10.21272/mmi.2019.4-24> (date of access: 06.06.2023).
6. SumDU Repository: організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств. SumDU Repository: Home. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/22360> (дата звернення: 06.06.2023).
7. Zhylynska O., Firsova S. Outlay for commercialization of high-tech products in the context of marketing models of innovation diffusion. Bulletin of taras

shevchenko national university of kyiv economics. 2015. No. 172. P. 6–13. URL: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2015/172-7/1> (date of access: 06.06.2023).

8. Андрієнко О. Сучасні маркетингові екологічні стратегії підприємств. Маркетинг в Україні. 2011. № 3 (67). С. 18–21.

9. Бабич Ю. А. SWOT-аналіз як метод дослідження конкурентоспроможності торговельних підприємств : thesis. 2019. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/14070> (дата звернення: 06.06.2023).

10. Багорка М. О., Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. Дослідження та аналіз факторів середовища підприємства. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2022. № 4. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-4-04-02> (дата звернення: 06.06.2023).

11. Балан В. Г. Нечіткий стратегічний аналіз внутрішнього середовища диверсифікованого підприємства. Підприємництво та інновації. 2020. № 12. С. 95–101. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.16> (дата звернення: 06.06.2023).

12. Балан В. Методичне забезпечення оцінювання інвестиційної привабливості вітчизняних підприємств. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2011. Вип. 121/122. С. 19–22.

13. Бельцова А. Формування маркетингової стратегії підприємства : thesis. 2017. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/10048> (дата звернення: 06.06.2023).

14. Битик О. Б. Формування маркетингової стратегії підприємства у цифровому середовищі : магістерська робота. 2021. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/19473> (дата звернення: 06.06.2023).

15. Біловодська О. А., Шебеда К. В. Чинники формування маркетингових стратегій : thesis. 2020. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/17029> (дата звернення: 06.06.2023).

16. Бутенко В. М., Тоюнда А. І. Формування маркетингової стратегії підприємства. Підприємництво та інновації. 2022. № 24. С. 61–67. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/24.10> (дата звернення: 06.06.2023).

17. Вергун Л. І. Екологічний менеджмент і маркетинг як складові конкурентної стратегії компаній. Науковий вісник Київського гуманітарного інституту. Економічні науки. 2008. № 1. С. 47–52.

18. Герасименко В. М. Підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства за рахунок маркетингової стратегії. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 58. URL: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i58.110425> (дата звернення: 06.06.2023).

19. Данченко Я. О. Інноваційні маркетингові стратегії : thesis. 2017. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/10355> (дата звернення: 06.06.2023).

20. Екологічний маркетинг як інструмент управління переходом до сталого розвитку : thesis С. М. Ілляшенко та ін. 2016. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/49018> (дата звернення: 06.06.2023).

21. Завальнюк К. С. Матричні методи формування маркетингових стратегій підприємств. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія "Економіка, аграрний менеджмент, бізнес". 2016. Вип. 249. С. 174–183.

22. Замула І. В. Екологічний маркетинг як інструмент забезпечення стійкого розвитку. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2016. Вип. 1 (34). С. 82–93.

23. Ілляшенко С. М. Екологічність як чинник конкурентоспроможності продукції. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 9 (135). С. 143–150.

24. Ілляшенко С. М. Стратегічне управління інноваційною діяльністю підприємства на засадах маркетингу інновацій. Актуальні проблеми економіки. 2010. № 12 (114). С. 111–119.

25. Ільченко Т. В., Помазан Л. М. Сучасні методи проведення маркетингових досліджень на споживчому ринку. Investytsiyi: praktyka ta

dosvid. 2023. № 8. С. 131–135. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.8.131> (дата звернення: 06.06.2023).

26. Караєва Н. В., Богдан В. О. Методологія вибору інноваційних технологій в енергетиці на основі методу Сааті : thesis. 2015. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/42852> (дата звернення: 06.06.2023).

27. Карпенко Д. В. Маркетингові стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства : master's thesis. 2021. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/86855> (дата звернення: 06.06.2023).

28. Клочко О. В. Дослідження стратегічного потенціалу підприємства із застосуванням якісних технік моделювання на базі методу аналізу ієрархій Т. Сааті. Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. 2015. Вип. № 2 (27). С. 39–42.

29. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник., 2-е вид. без змін. - К.: КНЕУ, 2006.

30. Лагодієнко В. В., Голодонюк О. М., Мільчева В. В. Маркетингова стратегія виведення на ринок інноваційного продукту. Food industry economics. 2018. Т. 10, № 2. URL: <https://doi.org/10.15673/fie.v10i2.959> (дата звернення: 06.06.2023).

31. Латишев К., Пугач А., Мороз В. Особливості формування маркетингової стратегії торговельного підприємства. Управління змінами та інновації. 2023. № 5. С. 23–27. URL: <https://doi.org/10.32782/cmi/20232-5-4> (дата звернення: 06.06.2023).

32. Лирик І.В., Кудирко О.В. Маркетингові дослідження: кейси та ситуаційні вправи. Практикум: Навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2010. – 313 с.

33. Мазаракі А. А. Соціально-етичний маркетинг : монографія. А. А. Мазаракі, Г. В. Алданькова, Л. І. Андрєєва, К. В. Березовик, Є. В. Ромат. К. : КНТЕУ, 2013. 327 с.

34. Маркетинг : навчально-методичний посібник для самостійного вивчення. А. Ф. Бондаренко, В. П. Гордієнко, О. О. Дутченко. Суми : Сумський державний університет, 2018. 99 с.
35. Маркетинг. Навчальний посібник. Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. За заг.ред. проф. Старостіної А.О. К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.
36. Маркетинг: Підручник. В. Руделіус, О.М. Азарян, О.А. Виноградов та ін. К : НМЦ «Консорціум з удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. 422 с.
37. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: Підручник. А.О. Старостіна, Н.П. Гончарова, Є.В. Крикавський та ін. За ред. А.О. Старостіної. К.: Знання, 2009. 1071 с.
38. Маркетинг: термінологічний словник. Старостіна А.О., Кочкіна Н.Ю., Журило В.В. та ін. За заг. ред. проф. Старостіної А.О. К.: «НВП «Інтерсервіс», 2017. 154 с.
39. Маркетингова товарна політика: Підручник. За ред. Н.О. Криковцевої. К., 2012. 183 с.
40. Маслова В. О., Сап'єнко І. В. Основні підходи до розробки маркетингової стратегії підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 64. URL: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i64.149562> (дата звернення: 06.06.2023).
41. Міждисциплінарний словник з менеджменту. За ред. Д.М. Черваньова, О.І. Жилінської. навчальний посібник. К.:Нічлава, 2011. 624с.
42. Міщенко Д. І., Крахмальова Н. А. Формування маркетингової стратегії підприємства : thesis. 2016. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/5543> (дата звернення: 06.06.2023).
43. Мовчан Ю. В. Сучасні маркетингові стратегії управління : thesis. 2019. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/12828> (дата звернення: 06.06.2023).

44. Полторак В.А. Маркетингові дослідження: Навчальний посібник. В.А. Полторак, І.В. Тараненко, О.Ю. Красовська. К.: Центр навчальної літератури. 2013. 417 с.
45. Пономарьова Ю.В. Логістика: Навч. посібник: Вид.2-ге, перер. К.: центр навч. літератури., 2005. 328с.
46. Прокопенко О.В. Екологічний маркетинг: Навчальний посібник. - К. : Знання, 2012. 319 с.
47. Рудь Н.Т. Інноваційні форми маркетингових досліджень: інтернет-маркетинг. Економічний форум. 2020. Т. 1, № 4. С. 131–137. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-4-17> (дата звернення: 06.06.2023).
48. Смирнова Т., Голей Ю. Взаємозв'язок комунікацій підприємства з процесом формування маркетингової стратегії. Актуальні питання у сучасній науці. 2023. № 5(11). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-5\(11\)-50-62](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-5(11)-50-62) (дата звернення: 06.06.2023).
49. Старостіна А. О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: підруч. А. О. Старостіна. К. : ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012. 480 с.
50. Старостіна А.О., Длігач А.О., Кравченко В.А. Промисловий маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: Підручник. К: Знання, 2005. 764 с. (Європейський маркетинг).
51. Сябро С. М. Вдосконалення маркетингової стратегії функціонування підприємства : магістерська робота. 2021. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/19474> (дата звернення: 06.06.2023).
52. Терещенко Д. А., Тітова Н. О. Маркетингові стратегії в антикризовому управлінні підприємством. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. № 51. URL: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i51.57484> (дата звернення: 06.06.2023).
53. Турченко М.О., Швець М.Д. Маркетинг: Підручник. К. : Знання, 2011. 318 с.

54. Фірсова С. Г. Еволюція маркетингової теорії : український вимір. С. Г. Фірсова, І. А. Мельник. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. Випуск 4/2. Т. 18. 2013. С. 163-167.
55. Фірсова С.Г. Види стратегій розвитку інтелектуального капіталу підприємства: підходи до систематизації. І. Корнілова, Т. Білорус, С. Фірсова. Схід. 2016. № 6 (146). С. 34-42.
56. Фірсова С.Г. Маркетинг: практикум. Навчальний посібник. К.: КНУ імені Тараса Шевченка, 2011. 287 с.
57. Фірсова С.Г. Методичне забезпечення оцінювання і вибору цільового ринку нового продукту. С.Г. Фірсова О. Г. Бойко. Молодий вчений. 2016. №2 (29) с. 102-107.
58. Фірсова С.Г. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах маркетингової орієнтації. С. Г. Фірсова, К.І. Литвин. Маркетинг в Україні. 2013. № 2 (77). С. 39 - 45.
59. Шевченко А., Крушинський А. Методи інноваційного маркетингу реалізації маркетингової стратегії підприємства. Наукові інновації та передові технології. 2023. № 3(17). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-3\(17\)-251-261](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-3(17)-251-261) (дата звернення: 06.06.2023).
60. Яцишина Л. К. Ефективність маркетингової стратегії підприємства : thesis. 2019. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/12750> (дата звернення: 06.06.2023).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Класифікація маркетингових стратегій*

Класифікаційна ознака	Види маркетингових стратегій
Глобальні маркетингові стратегії	Стратегія інтернаціоналізації, стратегія диверсифікації, стратегія сегментування, стратегія глобалізації, стратегія кооперації
Термін реалізації	Довгострокові, середньострокові, короткострокові
Базові стратегії	Стратегія цінового лідерства, стратегія диференціації, стратегія фокусування (концентрації)
Стратегії росту	Стратегії інтенсивного росту, стратегії інтегративного росту, стратегії диверсифікації
Маркетингові конкурентні стратегії	Стратегія ринкового лідера, стратегія челленджерів, стратегія послідовників, стратегія нішера
Функціональні стратегії	Товарна стратегія, цінова стратегія, стратегія розподілу, стратегія просування
Залежно від конкурентоспроможності Фірми та привабливості ринку	Стратегія розвитку, стратегія підтримання, стратегія збору врожаю, стратегія ринкової ніші
Залежно від виду диференціації	Стратегія товарної диференціації, стратегія сервісної диференціації, стратегія іміджевої диференціації, стратегія кадрової диференціації
Залежно від життєвого циклу товару	Маркетингові стратегії на стадії впровадження товару на ринок, маркетингові стратегії на стадії росту, маркетингові стратегії на стадії насичення ринку, маркетингові стратегії на стадії спаду
Залежно від методу обрання цільового ринку	Стратегія товарної спеціалізації, стратегія сегментної спеціалізації, стратегія одно сегментної концентрації, стратегія вибіркової спеціалізації, стратегія повного охоплення
Залежно від ступеня сегментування ринку	Стратегія недиференційованого маркетингу, стратегія диференційованого маркетингу, стратегія концентрованого маркетингу, стратегія індивідуалізованого маркетингу
За станом ринкового попиту	Стратегія конверсійного маркетингу, стратегія розвиваючого маркетингу, стратегія стимулюючого маркетингу, стратегія синхромаркетингу, стратегія підтримуючого маркетингу, стратегія ремаркетингу, стратегія демаркетингу

*Складено автором на основі даних компанії.

ДОДАТОК Б

Пропозиція ТОВ «ССТ Інжиніринг» з будівництва сауни

Матеріал	Опис	Переваги
Липа	Вагонка з липи вважається екологічно чистим матеріалом для обробки сауни. Це дерево не обробляється різними хімічними реагентами. Липова вагонка має однорідний, трохи рожевий колір.	<ul style="list-style-type: none"> – Добре проводить температуру та пару – Не схильна до розтріскування та усихання - Виточує м'який і дуже корисний для здоров'я аромат.
Вільха	Завдяки особливій будові деревних волокон та їх напрочуд рівномірній структурі, деревина вільхи особливо цінується серед аналогічних оздоблювальних матеріалів.	<ul style="list-style-type: none"> – Добре проводить температуру та пару – Не схильна до розтріскування та усихання -Має червонуватий відтінок.
Кедр Канадський	Так само як і сосна відноситься до хвойних пород дерева, але виділяється щільнішою структурою, стійкістю до агресивних середовищ і вологи. Дуже широко застосовується у дерев'яному будівництві.	<ul style="list-style-type: none"> - Дезінфікує повітря - Не виділяє смоли - Оригінальний візерунок волокон
Осика	Вагонка з осики - один із найвдалиших будівельних матеріалів. Традиційне застосування - інтер'єрне оздоблення, оздоблювальні матеріали для сауни, лазень.	<ul style="list-style-type: none"> – Практично не виділяє запаху – Має приємний колір - Оригінальний візерунок волокон
Абаш (африканський дуб)	Відрізняється від решти матеріалів для облицювання сауни низькою теплопровідністю і абсолютно гладкою поверхнею. Характерний запах після кількох тижнів експлуатації лазні стає менш вловимим.	<ul style="list-style-type: none"> – Практично відсутні сучки – Застосовується для полиць (повільне нагрівання) - Довгий час не чорніє і має великий термін служби

*Розроблено автором на основі даних компанії

ДОДАТОК В

Експертні оцінки конкурентоспроможності СЗГ та привабливості
секторів бізнесу ТОВ «ССТ Інжиніринг»*

		СЗГ ₁		СЗГ ₂		
		Вага	Пот	Прог	Пот	Прог
Фактори, що визначають конкурентну позицію	Відносна частка ринку	0,15	10	10	5	6
	Зростання частки ринку	0,20	6	5	1	7
	Охоплення дистрибуторської мережі	0,15	8	8	7	8
	Кваліфікація персоналу	0,10	10	10	8	9
	Технологічні переваги	0,05	9	9	7	8
	Патенти, ноу-хау	0,15	10	10	5	6
	Маркетингові переваги	0,05	10	10	8	9
	Стратегічна гнучкість	0,10	6	7	7	8
	Загальний потенціал підприємства	0,05	10	10	7	7
Фактори привабливості галузі	Темпи росту ринку	0,15	5	6	4	5
	Диференціація продукції	0,2	10	10	8	8
	Особливості конкуренції	0,15	10	10	6	8
	Норма прибутку галузі	0,1	8	8	6	7
	Бар'єри входу виходу з галузі	0,05	2	3	6	7
	Географічні переваги	0,15	9	9	6	8
	Структура витрат	0,1	4	6	7	9
	Юридичні обмеження	0,1	8	8	7	6
Обсяги реалізації тис. грн..			4512	5000	2056,1	2300

*Розроблено автором.