

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ  
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ТА ТУРИСТИЧНОЮ  
ДІЯЛЬНІСТЮ

РОЗРОБКА ТА ОБГРУНТУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ  
ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВИРОБНИЦТВО СУЧАСНИХ МЕБЛІВ»

Кваліфікаційна робота здобувача освітнього  
ступеня «бакалавр»  
Спеціальність: 076 Підприємництво,  
торгівля та біржова діяльність  
Освітня програма: Підприємництво, торгівля  
та біржова діяльність; економіка та  
управління підприємством  
Черненко Станіслава Вадимовича  
Керівник: к.е.н., доц. Сорока Л. М.  
Рецензент: Захарченко В. І.

Ізмаїл-2023

Робота допущена до захисту

на засіданні кафедри управління підприємствами та підприємств  
діяльності (коли допускає кафедра)

протокол № 14 від « 05 » серпня 2023 р.

Завідувач кафедри

Метр Метіню Д.К.  
(підпис) (прізвище, ініціал)

Робота пройшла публічний захист

на відкритому засіданні ЕК

23 « серпня » 2023 р.

Оцінка 91 Відмінно  
(за стобальною шкалою) (за традиційною шкалою)

Голова ЕК

Метр Метіню Д.К.  
(підпис) (прізвище, ініціал)

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ТА ОБГРУНТУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА .....	7
1.1. Поняття та сутність маркетингової стратегії підприємства .....	7
1.2. Види маркетингових стратегій та їх особливості .....	11
1.3. Методологічні засади вибору, розробки та обґрунтування маркетингової стратегії підприємства .....	17
Висновки до розділу 1.....	24
РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ТОВ «ВИРОБНИЦТВО СУЧАСНИХ МЕБЛІВ «ПРЕСТИЖ» ТА ОЦІНКА ЙОГО МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	27
2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж».....	27
2.2. Аналіз фінансово-економічних показників господарської діяльності підприємства .....	32
2.3. Оцінка маркетингової діяльності ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» .....	34
Висновки до розділу 2.....	42
РОЗРОБКА ТА ОБГРУНТУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ВИРОБНИЦТВО СУЧАСНИХ МЕБЛІВ «ПРЕСТИЖ».....	45
3.1. Обґрунтування вибору маркетингової стратегії ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж».....	45
3.2. Розробка маркетингової стратегії ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» .....	49
3.3. Обґрунтування маркетингової стратегії підприємства та її ефективності .....	53
Висновки до розділу 3.....	61
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	68

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** У наш час розробка маркетингової стратегії є дуже важливою для компанії. За допомогою маркетингової стратегії можна збільшувати попит на продукцію та контролювати ринкову частку продукції, що випускається компанією.

Розробка детальної маркетингової стратегії включає наступні заходи: аналіз сильних і слабких сторін компанії; аналіз ринкових можливостей; галузевий аналіз; оцінка потенціалу ринку; конкурентний аналіз; вивчення відносин з клієнтами та партнерами; аналіз впливу зовнішнього середовища; маркетинговий аудит; маркетинговий аудит внутрішнього середовища, визначення напрямів удосконалення старих і розробки нових продуктів, розробка маркетингового плану; моніторинг і контроль маркетингової діяльності.

Такі вчені як В. Герасимчук, Ф. Котлер, Я. Ж. Ламбен, Н. Куденко, М. Мак-Дональд, А. Павленко, С. Скибінський та інші вчені зробили значний внесок у дослідження особливостей стратегічного маркетингового планування та розробки маркетингових стратегій.

**Мета написання кваліфікаційної роботи** полягає в удосконаленні науково-методичних підходів до розробки та обґрунтування маркетингової стратегії сучасних підприємств з метою підвищення рівня ефективності їх господарської діяльності. Виходячи з мети дослідження можна сформулювати наступні завдання:

- розглянути теоретико-методологічні основи розробки та обґрунтування маркетингової стратегії підприємства;
- здійснити комплексний аналіз ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж»;

- оцінити маркетингову діяльність ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж»;
- розробити маркетингову стратегію ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж»;
- обґрунтувати доцільність впровадження запропонованої маркетингової стратегії на ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж».

**Об'єктом дослідження** є теоретичні та практичні аспекти розробки маркетингової стратегії підприємства.

**Предметом дослідження** виступає маркетингова стратегія ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж».

**Методи дослідження.** При написанні кваліфікаційної роботи ми використовували такі методи дослідження: теоретичне узагальнення, порівняння, аналіз, синтез, індукції та дедукції та багато інших.

**Інформаційну базу склали:** результати досліджень науковців у фахових статтях і монографіях, підручники та навчальні посібники з даної тематики, зовнішня та внутрішня звітність підприємства, матеріали, розміщені в мережі Інтернет.

**Наукова новизна результатів роботи** полягає в розробці та обґрунтуванні комплексу рекомендацій, які в сукупності сприяють формуванню та реалізації ефективної маркетингової стратегії досліджуваного підприємства.

**Практичне значення результатів дослідження:** отримані результати можуть бути корисними керівництву ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» при розробці маркетингової стратегії.

#### **Апробація результатів дослідження.**

Деякі результати дослідження доповідалися та обговорювалися в рамках наступної конференції:

- XIII Всеукраїнська студентська науково-практична конференція «Пріоритетні напрями європейського наукового простору: пошук студента», за

результатами було опубліковано статтю на тему: «Процес розробки маркетингової стратегії підприємства», 18 травня 2023 р.

**Структура та обсяг кваліфікаційної роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та літератури. Зміст кваліфікаційної роботи викладено на 72 сторінках друкованого тексту, який містить 9 рисунків та 13 таблиць.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1. Поняття та сутність маркетингової стратегії підприємства

Маркетингова стратегія є основоположною частиною довгострокового та короткострокового стратегічного планування діяльності підприємства, на основі визначення потенціалу на окремому ринку, оцінки конкурентоспроможності власної продукції та комплексного аналізу в цілому, і є основою для встановлення ефективних цілей для всіх підрозділів компанії, тому необхідно провести аналіз структури цієї категорії в рамках її створення в окремій компанії. Свій внесок у дослідженні формування маркетингової стратегії вклали такі вітчизняні вчені як: Катернюк А.В., Орлова П.А., Ястремська О.М, Уткіна Є.А., Чернова С.Є. Можна згадати праці М. Портера, Ф. Котлера, О. Уолкера, Дж. О'Шонесі та інших (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1.

Аналіз визначення поняття «маркетингова стратегія»

Дж. О'Шонесі [28, с. 118]	Широка концепція того, як продукт, ціна, реклама та розподіл повинні функціонувати скоординовано, щоб подолати перешкоди на шляху досягнення маркетингових цілей.
О. Уолкер [31, с. 41]	Для задоволення потреб споживачів на конкретному ринку, необхідно ефективно розподіляти та скоординувати ринкові ресурси та види діяльності.
Береза Є. Н. [28, с. 39]	Комплекс довгострокових маркетингових рішень, пов'язаних з вибором цільових сегментів клієнтів, позиціонуванням компанії та її продукції, елементів комплексу маркетингу, спрямованих на досягнення довгострокових маркетингових цілей.
Самойленко В. [40, с. 118]	Маркетингова стратегія слугує не тільки для конкурентної боротьби, але також може розглядатись як нематеріальний актив, який враховується під час інвестиційного оцінювання підприємства.
Катернюк А. В. [27, с. 18]	Маркетингова стратегія полягає у виборі та аналізі цільового ринку, а також у створенні та підтримці відповідного маркетингового комплексу (що складається з продукту, системи розподілу, просування та ціни), який задовольняє цю групу людей.

## Продовження таблиці 1.1.

Ф. Котлер [19, с. 129]	Логічна схема маркетингової діяльності, за допомогою якої компанія сподівається досягти своїх маркетингових цілей.
---------------------------	--

*Джерело: систематизовано автором*

Так, після дослідження декількох авторів ми можемо підкреслити, що маркетингова стратегія – це основний довгостроковий план маркетингової діяльності компанії, спрямований на вибір цільових сегментів клієнтів. Він об'єднує елементи маркетингового комплексу, на основі якого підприємство проводить свою ефективну маркетингову діяльність для досягнення маркетингових цілей. Низка авторів трактують термін «маркетингова стратегія» як впливовий засіб на споживача шляхом задоволення потреб за допомогою маркетингового комплексу.

Підсумовуючи розглянуті вище підходи до визначення поняття, найбільш повними та найбільш придатними для вітчизняних компаній є: маркетингова стратегія – формування та реалізація цілей і завдань виробника та експортера для кожного окремого ринку (ринкового сегмента) і товару для певного підприємства у конкретний період часу для застосування виробничо-комерційної діяльності відповідної до ситуації на ринку та можливостями компанії. Вона розробляється на основі дослідження і прогнозування ситуації на товарному ринку, вивчення покупців конкурентів і являє собою раціональну логічну конструкцію, за допомогою якої організація розраховує на вирішення своїх маркетингових завдань [18, с. 46].

Характерні ознаки маркетингової стратегії компанії:

- маркетингова стратегія орієнтована на довгострокову перспективу;
- є засобом досягнення маркетингових цілей фірми;
- за результатами аналізу маркетингової стратегії;



- маркетингова стратегія має відповідну підпорядкованість в ієрархії корпоративних стратегій;
- визначає ринкову орієнтацію підприємства, його ринкові напрями;
- визначає сильні сторони підприємства і визнає його конкурентні переваги відповідно [6, с. 94].

Значна різноманітність стратегій корпоративного управління ускладнює їх систематизацію, а багатоаспектність корпоративної діяльності зумовлює різноманітність класифікаційних ознак. У сучасній науковій літературі дедалі частіше використовується підхід, заснований на застосуванні невеликої кількості класифікаційних ознак стратегій (рис. 1.1.).

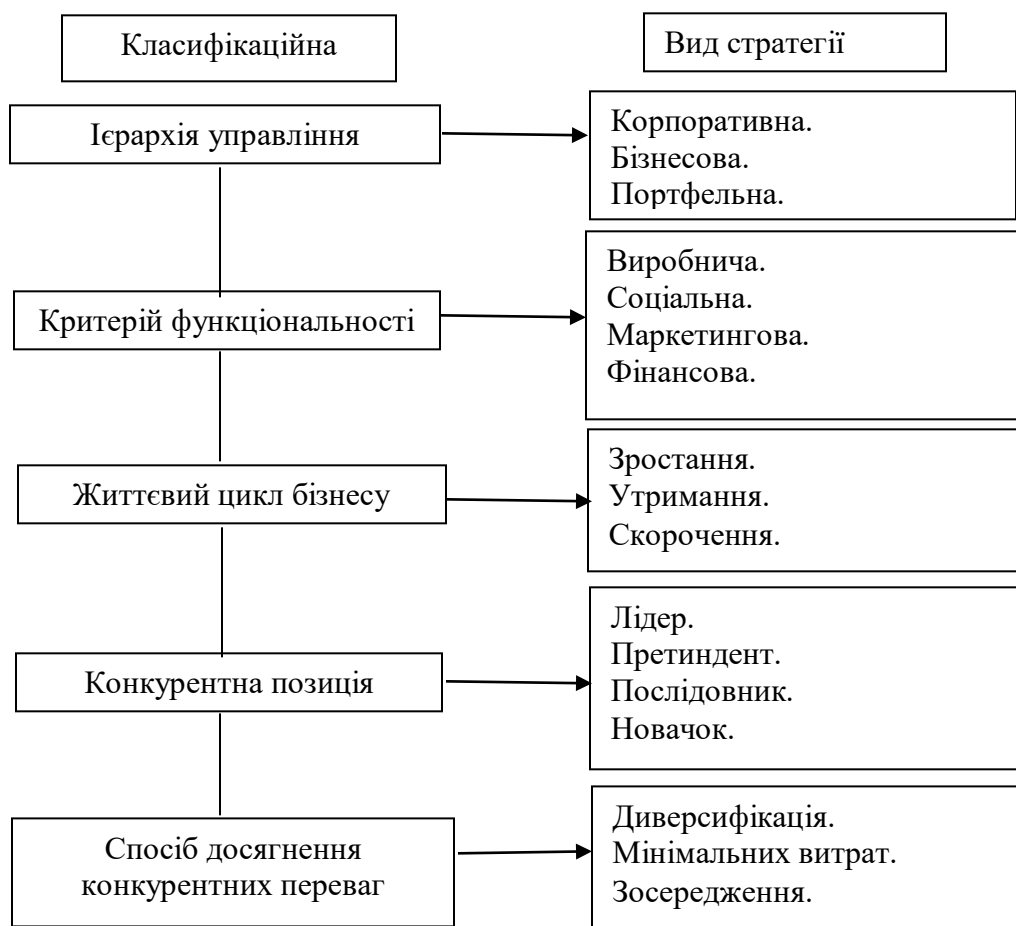


Рис. 1.1. Класифікація стратегій підприємства

*Джерело: складено автором на базі [42, с. 20]*

Характеристика «рівень прийняття рішення» досить поширена при класифікації стратегій. Отже, за цією ознакою виділяють наступні види стратегій: корпоративні, бізнесові, портфельні. Водночас відсутні єдині погляди науковців на окремі види стратегій, що призвело до різного тлумачення сутності та змісту корпоративної та бізнес-стратегії.

Згідно з А. А. Томпсоном і А. Дж. Стрікленд узгоджує стратегію компанії з бізнес-стратегією, коли компанія має вузький профіль. Деякі науковці об'єднують корпоративну і портфельні стратегії, а інші використовують цю ознаку для розмежування загальних корпоративних стратегій і портфельних [12, с. 27].

Так як корпоративна стратегія має на меті опис загального напрямку корпоративного розвитку і «полягає в діях щодо зміцнення позицій у різних галузях і підходах до управління корпоративними справами», цілком коректно було б говорити про портфель.

Таким чином, корпоративна (портфельна) стратегія включає наступні основні напрями:

- розподіл інвестицій за окремими бізнес-одинацями;
- зміцнення конкурентних позицій у будь-якому виді бізнесу;
- здійснення диверсифікації для забезпечення ефекту синергії;
- формування потенціалу компанії в цілому [6, с. 94].

У науковій літературі корпоративна стратегія також називається корпоративною стратегією і спрямована на забезпечення стійких конкурентних переваг і зміцнення довгострокових конкурентних позицій компанії в конкретній сфері діяльності.

Знову ж таки, немає суперечливих поглядів науковців щодо функціональної стратегії. Це означає, що якщо корпоративна стратегія є концептуальним фундаментом для розвитку компанії в цілому, то функціональна має намір конкретизувати її щодо функціональних напрямів

компанії. Тут стає зрозумілою двосторонність вибору стратегії: формування загального стратегічного розвитку не позбавляє від необхідності розробки складних стратегій розгортання, які разом складають стратегічний набір конкретної організації.

Отже, маркетингова стратегія – це сукупність принципів рішень, спрямованих на досягнення загальної мети компанії, заснованих на вихідних даних оцінки ринкової ситуації та власних можливостей та інших додаткових факторів і сил маркетингового середовища.

Маркетингова стратегія компаній у сучасних умовах набуває комплексного характеру, що охоплює всі сфери їх діяльності та розрахована на довгострокову перспективу.

## **1.2. Види маркетингових стратегій та їх особливості**

Успішність діяльності компанії залежить від вибору однієї з трьох груп стратегій маркетингу, які включають підвиди, що можуть бути поєднані залежно від пріоритетів бізнесу. Ці три групи визначають напрямки зростання підприємства:

- 1) інтенсифікувати існуючі можливості;
- 2) об'єднатися з іншими підприємствами для спільної роботи;
- 3) розширити діяльність на інші сфери бізнесу, які не пов'язані з основною діяльністю підприємства.

Маркетингові стратегії росту використовуються тоді, коли підприємство має можливість діяти на перспективних ринках збуту, має конкретні переваги і може ефективно використовувати необхідні фактори успіху.

Розглянемо послідовно приклади різних видів маркетингових стратегій росту (табл. 1.2.).

Таблиця 1.2.

## Види маркетингових стратегій росту

Стратегічні напрями росту	Різновид основної стратегії
Інтенсивний ріст	Розвиток товару. Розвиток ринку. Глибоке проникнення на ринок.
Інтегративний ріст	Пряма інтеграція. Зворотня інтеграція. Горизонтальна інтеграція. Вертикальна інтеграція.
Диверсифікація	Вертикальна диверсифікація. Горизонтальна диверсифікація. Конгломеративна диверсифікація.

*Джерело: складено автором*

Інтенсивний ріст полягає в збільшенні обсягів продажу, ринкової частки та прибутку підприємства, використовуючи його існуючі ресурси більш ефективно.

Стратегія глибокого проникнення на ринок полягає у збільшенні обсягів збуту та ринкової частки підприємства, залишаючись при цьому в межах його існуючих товарно-ринкових позицій. Іншими словами, метою цієї стратегії є збільшення прибутку підприємства шляхом розширення обсягів продажу його існуючих товарів на існуючих ринках збуту.

Існує два основні напрями реалізації стратегії глибокого проникнення на ринок:

- 1) підвищення обсягів збуту серед існуючих споживачів підприємства на певному ринку збуту;
- 2) привертання нових споживачів на існуючому ринку збуту до товарів підприємства.

Стратегія розвитку ринку полягає у виході підприємства зі своїм існуючим товаром на нові ринки збуту шляхом адаптації товару до вимог нового ринку. Ця стратегія може бути реалізована через такі напрями:

- 1) привернення нових сегментів ринку до існуючого товару;
- 2) вихід на нові територіальні ринки збуту зі своїм існуючим товаром.

Стратегія розвитку товару означає вдосконалення товару або його якісних параметрів (дизайну, характеристик, функціональності), або розширення асортименту товарів підприємства для існуючого кола споживачів на ринку збуту.

Іншими словами, підприємство намагається покращити якість або розширити асортимент свого товару для існуючих клієнтів на ринку збуту.

Порівняльна характеристика маркетингових стратегій за матрицею Ансоффа відтворена в табл. 1.3.

Таблиця 1.3.

#### Характеристика маркетингових стратегій за матрицею Ансоффа

Стратегія	Зміст стратегії	Ризик застосування	Реалізаційні перспективи стратегії	Основний напрям інвестицій
Глибоке проникнення на ринок	Зростання продажів та ринкової позиції компанії шляхом ефективного використання її наявних товарів та ринків збуту.	Низький	Короткострокові	Великі витрати на просування
Розвиток ринку	Розширення географії збуту існуючих товарів підприємства на нові ринки.	Високий	Довгострокові	Витрати на дослідження ринку збуту
Розвиток товару	Створення нового товару, який буде призначений для існуючих сегментів фірми.	Високий	Довгострокові	Витрати на наукові розробки
Диверсифікація	Розширення діяльності фірми на нові галузі бізнесу.	Найвищий	Найбільш довгострокові	Виробництво

*Джерело: складено автором*

Матриця Ансоффа містить три різновиди стратегії інтенсивного росту: стратегію глибокого проникнення на ринок, стратегію розвитку ринку та

стратегію розвитку товару, які відображені в першому, другому і третьому квадратах відповідно. Четвертий квадрат матриці, який відповідає стратегії диверсифікації, відрізняється від попередніх тим, що вимагає від підприємства нових технологій, навичок та можливостей і може призвести до змін у структурі фірми та її бізнесі. Оскільки вона є самостійним напрямом зростання підприємства, ми розглянемо її окремо.

Маркетингові стратегії диверсифікації використовуються для розширення діяльності підприємства за межі його поточного бізнесу, якщо на ринку існують привабливі можливості. У деяких випадках диверсифікація є необхідністю, особливо тоді, коли ринок збуту, на якому працює підприємство, зазнає скорочення, наприклад, через те, що продукт вже перебуває в стадії спаду життєвого циклу. В такій ситуації підприємство повинне розширювати свою діяльність в інші сфери бізнесу, щоб збільшити свій прибуток і уникнути втрат.

Прикладом диверсифікації є: компанія Toyota, окрім виробництва автомобілів, додатково надає фінансові послуги, займається розробкою інформаційних технологій та телекомунікацій, розвивається ще у декількох напрямках.



Рис. 1.2. Різновиди стратегії диверсифікації

*Джерело: складено автором*

Перевагами вертикальної диверсифікація є:

- можливість поєднати координацію дій з ефективним контролем на рівні підприємства.
- забезпечення гарантованих поставок матеріально-технічних ресурсів.
- господарські зв'язки, створені в межах підприємства, стають більш стабільними завдяки вертикальній диверсифікації.
- підприємство може підтримувати більш тісний контакт з кінцевими споживачами.

Недоліками вертикальної диверсифікації є:

- взаємозалежність між організаційними підрозділами підприємства, яка може призвести до загального зниження продуктивності в разі негативних зовнішніх змін;
- обмежений ринок серед підрозділів підприємства, що може знизити позитивний вплив ринкових сил та конкуренції, а також унеможливити необхідність удосконалення та розвитку.

Конгломеративна диверсифікація – це стратегія, за якою підприємство розробляє та виробляє нові товари, що не пов'язані ні з його існуючою діяльністю, ні з його наявними ринками збуту. Наприклад, виробник взуття може почати виробляти іграшки. Цей вид диверсифікації потребує значних фінансових витрат і можливий тільки для великих підприємств. Така стратегія може бути ризикованою, оскільки не забезпечує використання наявних ресурсів та накопичення досвіду, отриманого в галузі.

Горизонтальна диверсифікація означає, що підприємство розширює свою діяльність, випускаючи нові товари або послуги, які не мають технологічного зв'язку зі своїми існуючими товарами або послугами, але адресовані тим же клієнтам (споживачам) підприємства. Наприклад, компанія з виробництва комп'ютерних пристроїв розширює свою діяльність на виробництво гаджетів.

Інтегративний ріст – це стратегія збільшення масштабів бізнесу підприємства, що полягає в об'єднанні з постачальниками, торговими посередниками або конкурентами з метою збільшення обсягів продажу, прибутку або ринкової частки.

В залежності від того, з ким підприємство об'єднується, виокремлюють такі види стратегій інтегративного росту:

- стратегія прямої інтеграції полягає в об'єднанні підприємства з торговельним посередником;
- стратегія зворотної інтеграції передбачає об'єднання підприємств з постачальником матеріально-технічних ресурсів;
- вертикальною інтеграцією називається об'єднання зусиль постачальника, виробника і посередника з метою розширення обсягів збуту, прибутку або ринкової частки підприємства.



Рис 1.3. Різновиди стратегії інтеграції

*Джерело: складено автором*

Щоб успішно просувати продукцію, завойовувати ринок і підвищувати прибутковість, необхідно правильно поставити цілі і визначити кроки для їх досягнення – все це повинно бути зазначено в маркетинговій стратегії.



### **1.3. Методологічні засади вибору, розробки та обґрунтування маркетингової стратегії підприємства**

Стратегічне управління спрямоване на практичне застосування основних переваг підприємства шляхом безперервного пошуку нових рішень, які в результаті мають призвести до позитивної зміни якісних і кількісних параметрів виробництва продукції, послуг, робіт і технологій.

Зауважимо, що стратегічне управління в сучасних умовах, його становлення пов'язане з певними труднощами організаційного, економічного, правового та соціального характеру, зумовленими складністю підприємницької діяльності, її новизною, обсягом та браком висококваліфікованих кадрів. Ситуація ускладнюється ще й тим, що сьогоденне соціально-економічне становище характеризується нестабільністю. Промислове виробництво продовжує скорочуватися. На ринку праці є більше пропозицій робочої сили, ніж попит на неї. У країні 600 тисяч безробітних. Водночас існує приховане безробіття, яке в рази перевищує офіційне безробіття.

За таких умов одним із основних шляхів виходу із ситуації, що склалася, можна вважати розвиток підприємницької діяльності. Властива йому тяжіння до відносно короткострокових, тактичних і економічних дій допомагає досягти бажаних результатів за короткий час. Вирішальне значення в цьому складному процесі має економічно обґрунтована стратегічна лінія управління [14, с.19].

Формулювання стратегії розвитку підприємства дозволяє визначити напрямки його дій на ринку, з урахуванням умов зовнішнього середовища та ймовірного характеру їх змін; оцінити конкурентоспроможність підприємства та стратегічні конкурентні переваги; формулювати загальну мету своєї діяльності та поставлені нею завдання; визначити ресурси, необхідні для досягнення цілей і забезпечення їх ефективного використання. Терміни «стратегія» і «стратегічне планування» ввійшли в економічну теорію і практику

бізнесу в 1950-х роках у відповідь на нові умови функціонування бізнесу, зростання значення зовнішніх факторів для життєдіяльності бізнесу.

Сутність нового підходу до управління господарською діяльністю полягає в тому, що компанія розглядається як складна виробничо-економічна та соціальна система, що має тенденцію до розвитку. Вона змінюється з часом, піддається впливу факторів зовнішнього середовища, а також певною мірою впливає на саме це середовище. Підсумовуючи результати багатьох досліджень, стратегію підприємства слід розглядати як процес формування загального перспективного напрямку діяльності підприємства, розвитку компанії базуючись на визначених цілях, узгодженні внутрішніх можливостей компанії за умов зовнішнього середовища та розробки комплексу дій, які забезпечать їх реалізацію.

На сучасному ринку формування маркетингової стратегії компанії відбувається під впливом багатьох факторів.

При розробці стратегії маркетингу компанії в першу чергу розглядаються такі групи з чотирьох основних факторів (рис. 1.4.).

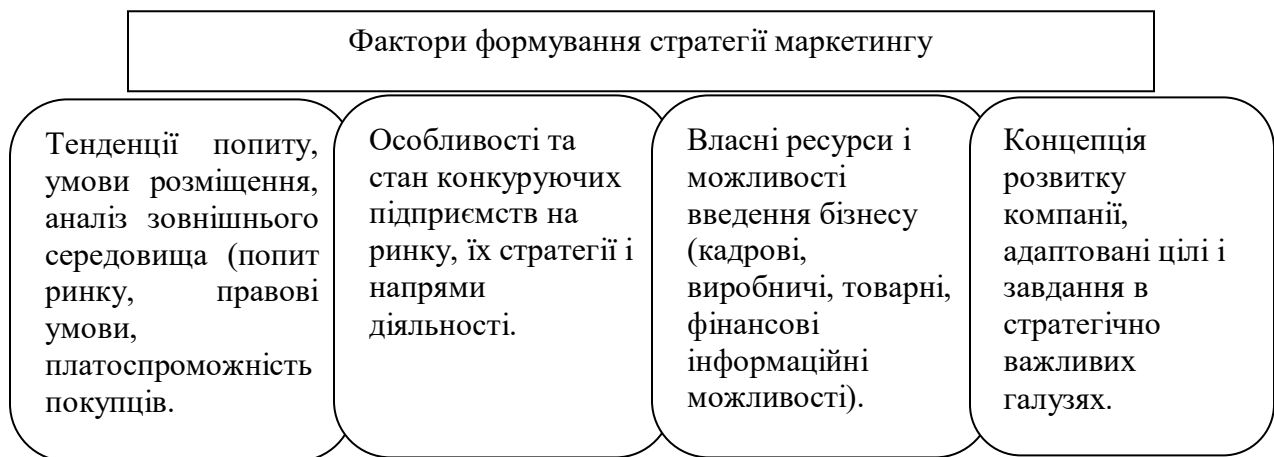


Рис. 1.4. Основні фактори формування маркетингової стратегії

*Джерело: складено автором*

Розробка стратегії базується на певних принципах. Розглянемо їх.

1. Орієнтація на глобальні довгострокові цілі компанії як економічно вдалої системи та економічні інтереси їх власників.

2. Різноманітність можливих напрямків розвитку, що зумовлено динамікою зовнішнього середовища компанії.

3. Неперервна розробка стратегії, постійне адаптування до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

4. Комплексний підхід до розробки стратегії, узгодження стратегічних рішень згідно окремих сфер діяльності, видів ресурсів, функції тощо [11, с. 64].

Сутність стратегічного завдання полягає у принципі, в якому для досягнення поставлених цілей потрібно виявити керовані та некеровані фактори зовнішнього та внутрішнього середовищ, та модифікувати керовані фактори, найбільш виправдано пристосовуючи до некерованих. Цей процес є системою управління з динамічним характером.

Внутрішнє середовище підприємницької діяльності впливає на внутрішній світ її суб'єктів. Так як кожна система трудової діяльності має додати певну форму організації, в межах якої гарантується її функціонування, лінія стратегічного управління повинна бути спрямована на пошук нових, більш ефективні форми, що сучасним вимогам відносин між виконавцями та керівництвом відповідають системним зв'язкам, їх правовим та економічним відносинам, формам поділу праці та кооперації.

Вчені не погодили єдиний висновок щодо кількості та реальних елементів маркетингової стратегії, але багато з них роблять акцент на наступних складових:

– збір, аналіз інформації окремого ринку позиціонування товару (оцінка конкурентної діяльності, визначення конкурентоспроможності власного товару та взаємодії суб'єктів господарювання, потенційні ризики та переваги діяльності),

- визначення цілі маркетингу функціонування (формулювання цільової позиції компанії та продукту),
- розробка плану дій на ринку на основі ресурсної бази (логістика, налагоджені зв'язки з постачальниками сировини, існуюча дистриб'юторська мережа, фінансовий потенціал, з урахуванням можливого залучення інвесторів і процесів внутрішньої взаємодії відділів),
- безпосередня реалізація маркетингової стратегії [13, с. 102].

У своїй роботі розглядає подібний процес для створення маркетингової стратегії Ж-Ж. Ламбен, М. Портер та ін. Наприклад, М. Портер у своїх дослідженнях зазначає, що процес розробки конкурентної стратегії фактично полягає в знаходженні чіткого формулювання того, як компанія буде проводити конкуренцію, які цілі вона повинна мати, які засоби і дії для цього необхідні для досягнення цих цілей. Тому він виділив три фази розробки маркетингової стратегії:

- збір і аналіз інформації про ринкову діяльність компанії і конкурентів;
- прийняття рішення про мету маркетингових дій;
- аналіз наявних ресурсів, які можуть бути корисними у використанні для досягнення мети.

Ламбен вважає, що для того, щоб бути ефективною, стратегія повинна базуватися на глибокому знанні ринку, а її реалізація потребує відповідної стратегії проникнення на ринок, а також політики продажів, ціноутворення та рекламної політики. Тому, на думку дослідника, ключовим елементом успішної маркетингової стратегії компанії є ретельне, точне та достовірне дослідження переважаючих ринкових відносин щодо конкретного продукту чи галузі [12, с. 204].

У результаті дослідження можна виділити наступні етапи розробки маркетингової стратегії:

- визначення місії компанії, тобто мети та основних напрямів діяльності на майбутнє;
- оцінка існуючої ситуації, аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів;
- розробка маркетингових стратегій для всіх напрямків маркетингового комплексу (виявлення та оцінка можливих варіантів, надання переваги одному з них для кожного компонента);
- формування комплексної стратегії, елементи якої не повинні суперечити, а доповнювати один одного;
- реалізація стратегії (включаючи бюджет, програму дій і графік);
- моніторинг досягнення поставлених цілей.

Схематичний процес створення маркетингової стратегії підприємства наведено на рис. 1.5.



Рис. 1.5. Процес формування стратегії маркетингу

*Джерело: складено автором*

Враховуючи весь маркетинговий комплекс при розробці та впровадженні маркетингової стратегії, а також чітко дотримуючись заданих етапів, компанія значно підвищує свої шанси на виживання не тільки в складних і змінних економічних умовах, але й на перемогу в конкурентній боротьбі, виходячи на позиції лідера.

В умовах становлення в Україні повноцінного ринку підприємства отримали самостійність, право визначати та реалізовувати виробничу програму, шляхи розвитку виробництва, мотивацію праці та відповідальність за кінцеві результати господарської діяльності. На даний час підприємство це «відкрита» система, яка потребує швидкого та ефективного реагування на зміни ринкового середовища, тому, враховуючи складність діяльності підприємства, необхідно встановити необхідність певного переліку пов'язаних стратегій, які складають так званий «стратегічний набір».

Стратегічний набір – це розроблена компанією на певний період часу система різних типів стратегій, що відображають специфіку функціонування та розвитку компанії, а також ступінь її претензій на місце і роль у зовнішньому середовищі.

Для обґрунтованого вибору маркетингової стратегії потрібно використовувати комплекс наукових підходів: а саме системний, ситуаційний та інтегративний.

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

Методика проектування стратегії маркетингу підприємства базується на комплексі прикладних методичних і загальнонаукових прийомів. До першої категорії відносять прийоми, які базуються на методі філософії, а точніше, логіки. Ці прийоми і методи універсальні, їх можна застосовувати в усіх сферах народного господарства [34, с. 23].

Отже, для обґрунтованого вибору маркетингової стратегії необхідно застосовувати різноманітні наукові підходи, зокрема системний, ситуаційний та інтеграційний.

Методи розробки маркетингових стратегій можна класифікувати на три основні групи: графічні матричні моделі (матриця BCG, матриця McKinsey, «дерево рішень», матриця SPACE та ін.); аналіз та експертні підходи (PEST аналіз, SWOT аналіз, матриця оцінки можливостей, аналіз PIMS); економіко-математичні моделі. Використання лише одного підходу для формування маркетингових стратегій не дозволяє врахувати вплив різних факторів та їх важливість. Результати дослідження, завдяки такому виду аналізу, допомагають компанії розробити необхідну стратегію маркетингу, яка повністю відображає можливості та потреби компанії, враховуючи мінливі ринкові умови та конкурентне середовище.

Стратегічне управління підприємницькою діяльністю складається з таких етапів: формулювання мети діяльності на ринку, аналізу кон'юнктури та прогнозування перспектив розвитку ринку; індивідуалізація готової продукції (продукції) під потреби споживача; розслідування діяльності конкурентів; оперативний контроль за роботою продукції на ринку [19, с.144].

Тобто на верхньому рівні визначаються пріоритетні напрямки розвитку підприємства, на середньому рівні відповідають стратегії найбільш ефективного використання конкурентних переваг компанії та розширення ринків збуту продукції порівняно з нижнім рівнем, потім функціональні стратегії визначають план дій структурних підрозділів компанії відповідно до цілей, поставлених на вищих рівнях. Залежно від того, наскільки розвиненою є система стратегічного управління компанією, можна використовувати всі три рівні або лише найнижчий рівень. Але в будь-якому випадку компанія матиме певну методику формування стратегічного набору, яка дозволить досить ефективно розробити план своєї діяльності.

Таким чином, маркетингова стратегія – це сукупність принципових рішень, спрямованих на досягнення загальної корпоративної мети, заснованих на вихідних даних оцінки ринкової ситуації та власних можливостей, а додатково й інших факторів і сил маркетингового середовища. Макросередовище включає низку специфічних факторів, які діють за своїми законами, які однакові для всіх компаній на даному ринку, але впливають на кожну компанію по-різному. Мікросередовище складається із сил, які діють безпосередньо на саму компанію. Оскільки виробниче підприємство є системою, що перетворює ресурси, то його мікросередовище складається з груп, які включають споживачів, конкурентів, постачальників та посередників. Існує кілька методів аналізу корпоративної діяльності, які дають змогу сформулювати завдання дослідження за результатами їх реалізації з урахуванням стратегічних перспектив розвитку компанії [4, с. 356].

Основними з них є аналіз PEST, аналіз SNW, SWOT-аналіз, матриця ВНК. Функціонування компанії в ринкових умовах господарювання має насамперед вирішувати низку завдань, пов'язаних із виділенням і закріпленням певної частини ринку, формуванням конкурентного статусу підприємства та його підтримкою. Вирішення цих проблем полегшується, якщо розробити економічно обґрунтовану стратегію розвитку бізнесу.

### **Висновки до розділу 1**

Маркетингова стратегія – це сукупність принципових рішень, спрямованих на досягнення загальної мети компанії, заснованих на вихідних даних оцінки ринкової ситуації та власних можливостей та інших факторів і сил маркетингового середовища. У сучасних умовах стратегія маркетингу компаній набуває комплексного характеру, що охоплює всі сфери їх діяльності та розрахована на довгострокову перспективу.



Щоб успішно просувати продукцію, завойовувати ринок і підвищувати прибутковість, необхідно правильно поставити цілі і визначити кроки для їх досягнення – все це повинно бути зазначено в маркетинговій стратегії.

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

Теорія і практика стратегічного менеджменту довели потребу у необхідності у побудові обґрунтованого «стратегічного набору», який може бути досягнутий за умови чіткої координації дій усіх структурних підрозділів компанії в рамках системи стратегічного управління.

Стратегічний набір – це розроблена компанією на певний період часу система різних типів стратегій, що відображають специфіку функціонування та розвитку компанії, а також ступінь її претензій на місце і роль у зовнішньому середовищі.

Стратегічне управління підприємницькою діяльністю складається з таких етапів: формулювання мети діяльності на ринку, аналізу кон'юнктури та прогнозування перспектив розвитку ринку; індивідуалізація готової продукції (продукції) під потреби споживача; розслідування діяльності конкурентів; оперативний контроль за роботою продукції на ринку [19, с. 45].

Успішність діяльності компанії залежить від вибору однієї з трьох груп стратегій маркетингу, які включають підвиди, що можуть бути поєднані залежно від пріоритетів бізнесу. Ці три групи визначають напрямки зростання компанії:

- 1) інтенсифікувати існуючі можливості;
- 2) об'єднатися з іншими підприємствами для спільної роботи;
- 3) розширити діяльність на інші сфери бізнесу, які не пов'язані з основною діяльністю підприємства.

Для вибору обґрунтованої маркетингової стратегії потрібно використовувати комплекс наукових підходів: а саме системний, ситуаційний та

інтегративний. Основні методи для розробки маркетингової стратегії можна поділити на три групи: графічні матричні моделі (матриця BCG, матриця McKinsey, «дерево рішень», матриця SPACE та ін.); аналіз та експертні підходи (PEST аналіз, SWOT-аналіз, матриця оцінки можливостей, аналіз PIMS); економіко-математичні моделі.

Використання лише одного підходу для формування маркетингових стратегій не дозволяє врахувати вплив різних факторів та їх важливість. Результати дослідження, завдяки такому виду аналізу, допомагають компанії розробити необхідну стратегію маркетингу, яка повністю відображає можливості та потреби компанії, враховуючи мінливі ринкові умови та конкурентне середовище.

## РОЗДІЛ 2 КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ТОВ «ВИРОБНИЦТВО СУЧАСНИХ МЕБЛІВ «ПРЕСТИЖ» ТА ОЦІНКА ЙОГО МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

### 2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж»

ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» зареєстроване 10.04.2017 за юридичною адресою Україна, м. Київ, Дніпровський район, вул. Попудренка. Керівник організації – Колпаков Владислав Євгенійович. Розмір статутного капіталу 1000,00 грн. На момент останнього оновлення даних 12.05.2023 статус організації – не в процесі ліквідації [33].

Підприємство «Виробництво сучасних меблів «Престиж» об'єднує шість виробничих підприємств з виробництва меблів та аксесуарів на території України. Загальна площа заводських приміщень становить 4,62 га. На території заводу розташовані два виробничі корпуси (3 поверхи) для виробництва серійних меблів, цех виготовлення меблів на замовлення.

Компанія має 550 співробітників, які працюють на її виробничих майданчиках.

Основним видом діяльності компанії є виробництво інших меблів. До інших видів діяльності належать виробництво кухонних меблів, оптова торгівля меблями, килимами та освітлювальними приладами, оптова торгівля іншими господарськими товарами, оптова торгівля офісними меблями, роздрібна торгівля меблями, освітлювальними приладами та іншими господарськими товарами в спеціалізованих магазинах, виробництво офісних меблів, ремонт побутових приладів, домашнього та садового обладнання, технічне обслуговування і ремонт готових металевих виробів, устаткування промислового призначення, інших транспортних засобів [33].

Цілі та завдання ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж». Виробництво та продаж меблів є провідним напрямком компанії, яка прагне до успіху у виробництві м'яких та дерев'яних меблів на замовлення.

Основними маркетинговими цілями компанії є:

- створення конкурентоспроможної продукції;
- підтримка попиту на продукцію;
- Формування позитивної репутації підприємства та її іміджу;
- підвищення рівня впізнаваності компанії/продукту;
- зміцнення конкурентних позицій продукції [8, с. 22].

Цілі для єдиного ринку на 2023 рік:

- Збільшення частки ринку на 7%;
- Збільшення обсягів поставок меблевої продукції на 12% [33].

Основною метою компанії ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» є збільшення обсягу продажу власної продукції та зміцнення своїх позицій на конкурентному ринку. Для досягнення цієї цілі необхідно визначити основні маркетингові цілі підприємства.

Усі сили керівництва ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» спрямовані на отримання максимального прибутку та його раціональне використання (поповнення запасів, технічне переоснащення тощо). Основними напрямками розвитку ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» є:

- розширення асортименту продукції, розробка нових видів;
- впровадження енергетично-ефективних технологій методом виведення з експлуатації морально застарілих та фізично зношених електростанцій, переоснащення та модернізація системи опалення, заміна котельного обладнання, вдосконалення систем тепло- та енергопостачання;
- збільшення терміну зберігання продуктів за допомогою термоплівки та інших сучасних матеріалів;

- здійснення політики гнучких цін і прискорення за цей рахунок надходження коштів, отримання максимального прибутку;
- розширення ринку збуту за рахунок просування нових видів продукції, розвитку зовнішньоекономічної діяльності [30, с. 145].

Основними напрямками маркетингової стратегії розвитку ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» є збереження позицій на ринку, забезпечення конкурентних переваг за рахунок виробництва високоякісної продукції за помірною ціною, розвиток маркетингового механізму та визначити загальну маркетингову стратегію в сегментах ринку.

Основними видами продукції ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» є: фурнітура та комплектуючі для виробництва меблів; меблеві ручки; ДСП ламіноване та поліроване; ДВП; OSB панелі; фанера; кромкові матеріали; стільниці; металургія; гачки, петлі; з'єднувальна арматура; меблеві замки; комплектуючі до торгового обладнання; кріплення для полиць; висувні та підйомні механізми; опори для меблів; аксесуари для дзеркалі скла; мийки та витяжки; аксесуари для ліжок; полиці; системи освітлення; професійний інструмент; фурнітура для шаф; розсувні системи; кухонне приладдя.

Асортимент продукції ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» включає:

- стільці: офісні, комп'ютерні, дитячі, менеджерські, обслуговуючі, ігрові, конференц-крісла, крісла для кафе, барів, ресторанів;
- стільці: стільці для кухні, стільці для вітальні, табурети, стільці розкладні, стільці металеві;
- столи: комп'ютерні, офісні, кухонні, обідні, журнальні, скляні, парти;
- дивани: розкладні дивани, офісні дивани, кутові дивани, прямі дивани, бари та ресторани;
- ліжка: розкладні, рейкові, двоспальні, односпальні, матраци Matroluxe, дитячі матраци, безпружинні матраци, тонкі матраци.

– офісні меблі: крісла керівника, офісні крісла, крісла для співробітників, конференц-крісла, офісні дивани, офісні столи, офісні шафи, шафи ART MOBIL, шафи Master, шафи Omega, шафи Style, шафи UNO [1].

Вся продукція компанії оформляється сертифікатом походження для країн СНД – (СТ-1) і оригінальним сертифікатом (FORM-A) – для Європейських країн. Аудит якості щорічно підтверджується сертифікатом ISO 9001-2001.

Маючи широкий асортимент, ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» пропонує клієнтам головне – вибір. Вибір декору, вибір виробника, вибір облицювання, вибір фурнітури – все це постає перед споживачем, приходячи в ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж».

Якість, турбота про клієнта та професіоналізм співробітників ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» залишаються незмінними. Підприємство експортує товари в такі країни: Польща, Болгарія, Молдова та ін. Підприємство імпортує товари з таких країн як: Китай, Румунія, Австрія, Польща, Іспанія та ін [33].

Органами управління ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» відповідно до статуту, затвердженого загальними зборами, є – загальні збори учасників та директор. Загальні збори – вищий орган товариства, який складається з учасників товариства, що контролюють фінансово-господарську діяльність товариства та діяльність директора. Директор – виконавчий орган товариства, який обирається та звільняється з посади зборами учасників товариства і вирішує всі питання діяльності товариства в межах своєї компетенції.

ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» має просту організаційну структуру з невеликою кількістю лінійних і функціональних відділів: економічний відділ, виробничі цехи, оптовий відділ з відділами збуту, постачання і зберігання, роздрібний відділ з відділом продажів, мережею

магазинів, відділом логістики та митним відділом для спрощення митних процедур.

Відділ логістики планує товарооборот готової продукції, керує цим процесом та оптимізує транспортні маршрути.

Директору, який є вищою ланкою в управлінських та економічних рішеннях, підпорядковується заступник директора, помічник директора з роздрібною торгівлі, директор з оптової торгівлі, головний бухгалтер економічного та юридичного відділу, відділ кадрів, програмісти, відділ маркетингу та просування та юрист-консультанти. Заступник директора з роздрібною торгівлі керує логістичним відділом, відділом контролю купівлі-продажу та магазинами у Києві. Заступник директора керує бізнесом в інших регіонах України, відділом розвитку та економічним відділом. Менеджеру оптової торгівлі підпорядковується оптовий (за напрямками: меблі, офісні меблі, кухонні меблі та ін.) і складські відділи.

Організаційна структура ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» наведена на рис. 2.1.

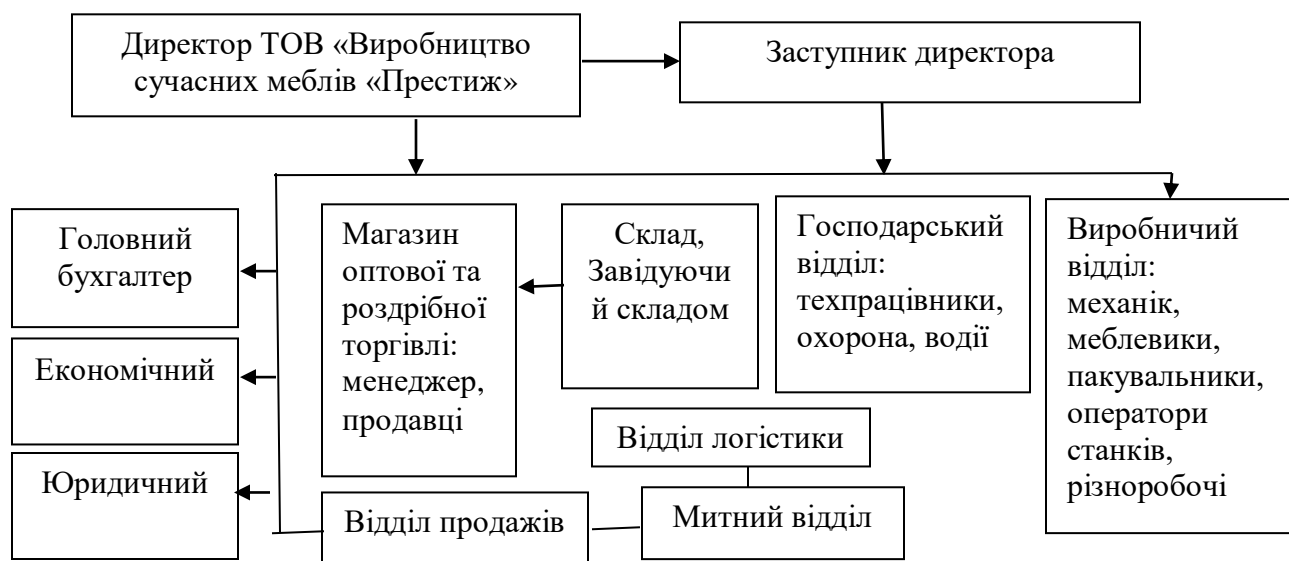


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Виробництво сучасних меблів»

Джерело: складено автором на основі [33]

ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» недостатньо уваги приділяє маркетингу та рекламному просуванню. Функції маркетингового відділу виконують керівники відділу збуту. Фахівці відділу продажів розробили та реалізували декілька рекламних кампаній на телебаченні, радіо та в пресі. Економічний відділ займається залученням інвестицій, обліком і контролем фінансових потоків, а також плануванням господарської діяльності.

Виробничий комплекс ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» забезпечує безперервний і повний цикл виготовлення та складання меблів: від сировини до готової продукції.

Впровадження сучасного обладнання та нових технологій на ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» дозволило значно підвищити якість виготовлення продукції, що випускається на заводі, та збільшити загальний обсяг виробництва.

## **2.2. Аналіз фінансово-економічних показників господарської діяльності підприємства**

Здійснено аналіз основних результатів фінансово-господарської діяльності ТОВ «Виробництво сучасних меблів» за 2020-2022 рр (табл. 2.1.).

Таблиця 2.1.

Показники динаміки, складу і структури фінансових результатів ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» за 2020-2022 роки, тис. грн.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022-2020 рр.	
				абсолютне	відносне, %
Чистий дохід реалізації	455001	502509	645544	190544	41,89
Собівартість реалізованої продукції	334577	374308	476247	141671	42,35
Валовий прибуток	120425	128198	169298	48874	40,59



## Продовження таблиці 2.1.

Інші операційні доходи	33762	26745	25317	-8446	-25,02
Адміністративні витрати	15407	19998	23583	8177	53,08
Витрати на збут	53161	58447	83785	30625	57,62
Інші операційні витрати	44787	31668	30405	-14383	-32,12
Фінансовий результат операційної діяльності	40834	44832	56844	16011	39,22
Інші доходи	123	97	218	96	77,88
Фінансовий результат до оподаткування	40953	44928	57051	16099	39,32
Податок на прибуток	7372	80878	10268	2899	39,33
Чистий прибуток	33582	36843	46782	13201	39,32

*Джерело:[33]*

На основі даних, представлених у таблиці 2.1., можна зробити наступні висновки щодо структури та динаміки фінансових результатів ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж». Динаміка фінансових результатів стабільна. Виручка від реалізації за аналізований період зросла на 41,89% або на 190 544 тис. грн., що є досить позитивним моментом і зумовлено збільшенням виробництва меблів.

Причиною змін стало зниження операційних витрат, які у 2022 році порівняно з 2020 роком зменшилися на 32,12%. В результаті скорочення операційних витрат компанія досягла досить високого прибутку від діяльності, який у 2022 році склав 56 844 тис. грн., частка фінансового результату від діяльності склала 8,9% від доходів.

Немає нормативних значень для оцінки прибутковості, оскільки ці показники сильно відрізняються в різних галузях. Але зріст показників рентабельності в динаміці є позитивною тенденцією (рис. 2.2.).

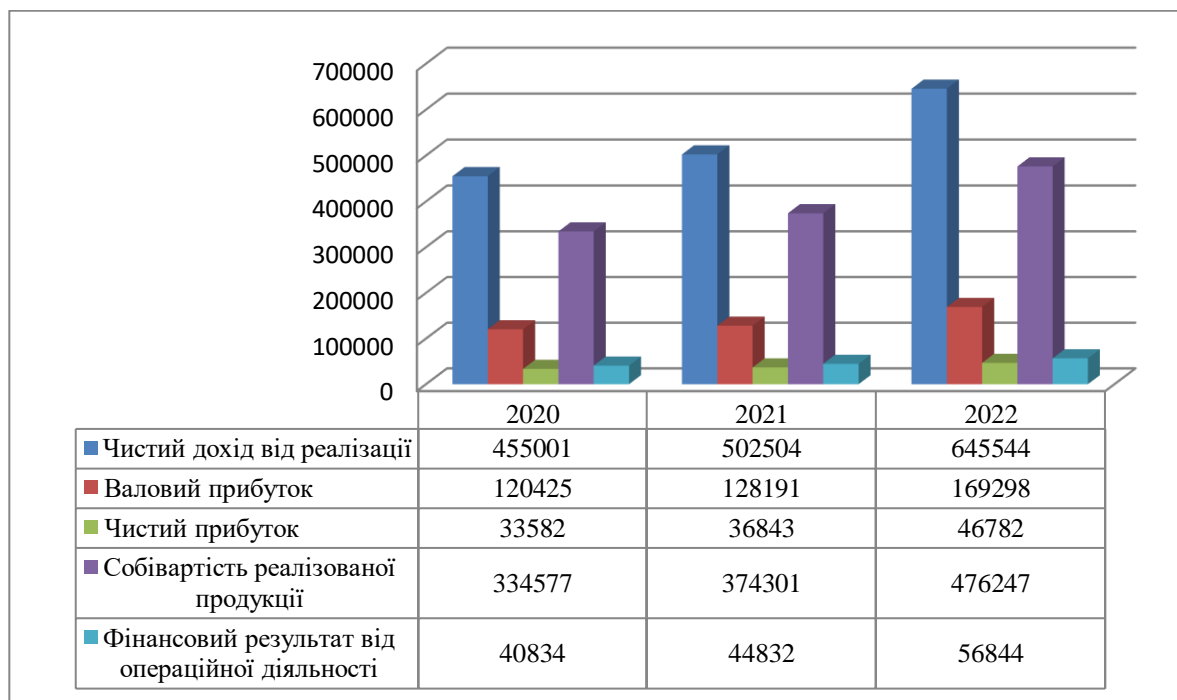


Рис. 2.2. Динаміка основних показників фінансово-господарської діяльності ТОВ «Виробництво сучасних меблів» у 2020-2022 рр., тис. грн

*Джерело: складено автором на основі [33]*

### 2.3. Оцінка маркетингової діяльності ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж»

Через створення сучасної ринкової економіки виробники були змушені переорієнтуватись на задоволення потреб і вимог споживачів. Це привело до появи нової системи господарювання, яка змусила виробників зацікавитись маркетинговою концепцією управління на рівні підприємства. За іноземним

досвідом, маркетингова концепція допомагає не лише удосконалити систему управління всередині підприємства, але й допомагає досягти успіху підприємства у конкурентній боротьбі.

Торгово-посередницькі підприємства, такі як ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж», відіграють важливу роль як зв'язуюча ланка між постачальниками сировини та кінцевими споживачами продукції. У таких структурах маркетинг має особливо важливе значення. Ця галузь діяльності потребує постійного відстеження конкурентів та цін на аналогічні товари.

При оцінюванні маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» спочатку необхідно проаналізувати його структуру, яка здійснює маркетингові функції. У цьому підприємстві відділ маркетингу відсутній, а функції маркетолога виконуються рядовими менеджерами, які у процесі своєї роботи радяться з керівником, а після узгодження з керівником їх реалізують.

Проведемо аналіз комплексу маркетингу ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж», включаючи такі показники, як цінова політика, асортимент товарів, канали розподілу і просування (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2.

## Аналіз елементів маркетингу ТОВ «Виробництво сучасних меблів»

Елемент маркетингу	Характеристика
Товар	Меблева продукція
Ціна	Цінова політика підприємства включає в себе базову ціну продукту, а також витрати на доставку, обслуговування, знижки, націнки та інші фактори, які впливають на кінцеву вартість товару для споживачів.
Розподіл	Канал другого рівня
Просування	- рекламні флаєри. - рекламні щити - стратегія прошовхування

*Джерело: складено автором*

Компанія ТОВ «Виробництво сучасних меблів» використовує стратегію проштовхнення на ринок, яка передбачає стимулювання дилерів та оптовиків до накопичення товару та збільшення обсягів продажів шляхом здійснення поступок в ціні, надання високих торгових надбавок порівняно з конкурентами.

Ця стратегія є основною та практично єдиною в компанії. Проте у планах компанії передбачається введення соціальних мереж для наближення до споживачів, що розглядається у третьому розділі кваліфікаційної роботи.

При виготовленні своєї продукції ТОВ «Виробництво сучасних меблів» використовує матеріали та сировину закуплені в Польщі та Україні [33].

Компанія є дилером фабрик LuxeForm, Kronospan, Samet, Swisspan by Sorbes, SwissKrono, Згода, Черкаський ДОК, Alvic, ТМ «DTC», ТМ «DC», Mesan, Hettich, Rejs, Egger, Volpato, Franke, Donau, Mag, Rehau та ін [33].

ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» співпрацює зістабільними постачальниками. У виробництві використовуються імпорتنі матеріали: ЛДСП, ДВП, ударостійкий ПВХ-пластик різних кольорів і фактур, металоконструкції та фурнітура, лаковані вироби.

Основними постачальниками ДСП та ДВП є PSK «Budkomplekt» sro та «SKS» sro, яка також є постачальником пластмас. Скло постачає ТОВ «Майстерня скла». Лакофарбову продукцію постачає ТОВ «Ремакс». Металоконструкції та фурнітура закупаються у ПАТ «Сибтехінвест». Запчастини до обладнання постачаються ТОВ «Техснаб» [33].

Створимо матрицю БКГ, використовуючи аналіз портфеля бізнесу ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж», що дозволить нам більш ефективно реалізовувати асортимент підприємства.

1) Необхідно зібрати та проаналізувати інформацію про динаміку ринків збуту для кожного з стратегічних господарських підрозділів ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж», а також їхні ринкові позиції.

Таблиця 2.3.

## Вхідні дані для побудови матриці БКГ

Продукція	Реалізаційний обсяг продукції ТОВ «Виробництво сучасних меблів», млн. грн.	Місткість ринку, млн. грн.	Темп зростання ринку, %
Меблеві корпусні вироби	410	2000	5
Меблева фурнітура	160	850	15
Метизна продукція	345	1550	10
Кромкові матеріали	72	765	5

*Джерело: [33]*

2) Ми встановимо межі зміни розміру ринку збуту, які для нашого випадку становлять від 0% до 15%. Цей діапазон буде відображений на вертикальній осі матриці БКГ (рис. 2.4).

3) На горизонтальній осі матриці БКГ ми відображаємо діапазон зміни відносної ринкової частки для стратегічних господарських підрозділів ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» починаючи від найбільшого і закінчуючи найменшим значенням. Відносну ринкову частку розраховуємо як відношення ринкової частки нашої компанії до ринкової частки найсильнішого конкурента в галузі, яким є ПрАТ «Прогрес» ( табл. 2.4.).

Таблиця 2.4.

## Результати обчислення відносної ринкової частки ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» для кожного типу продукції

Продукція	Ринкова частка ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж», %	Ринкова частка «Прогрес», %	Відносна ринкова частка ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж», %
Меблеві корпусні вироби	19,6	18,4	1,2
Меблева фурнітура	12	13,5	1
Метизна продукція	23,8	15,7	0,9
Кромкові матеріали	8,8	7,3	1,3

*Джерело: [33]*

4) Поділимо поле матриці на чотири рівні частини за допомогою розподільних ліній. Конкретно, розподільна лінія по горизонтальній вісі буде розташована на 2%, а по вертикальній - на 8%.

5) Ми поміщаємо кожен СГП на поле матриці, відповідно до координат його відносної ринкової частки та темпів зростання ринку збуту. Ми відображаємо позицію кожного СГП у вигляді кола, діаметр якого відображає його питому вагу у загальному обсязі реалізації підприємства (табл. 2.5.).

Таблиця 2.5.

## Обчисленні дані для побудови матриці БКГ

Продукція	Реалізаційний обсяг продукції ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж», тис. грн..	Частка обраного СГП у загальних обсягах продажів підприємства, %
Меблеві корпусні вироби	400	41,6
Меблева фурнітура	141	14,7
Метизна продукція	345	35,8
Кромкові матеріали	76	7,9
Загалом	962	100

Джерело: [33]

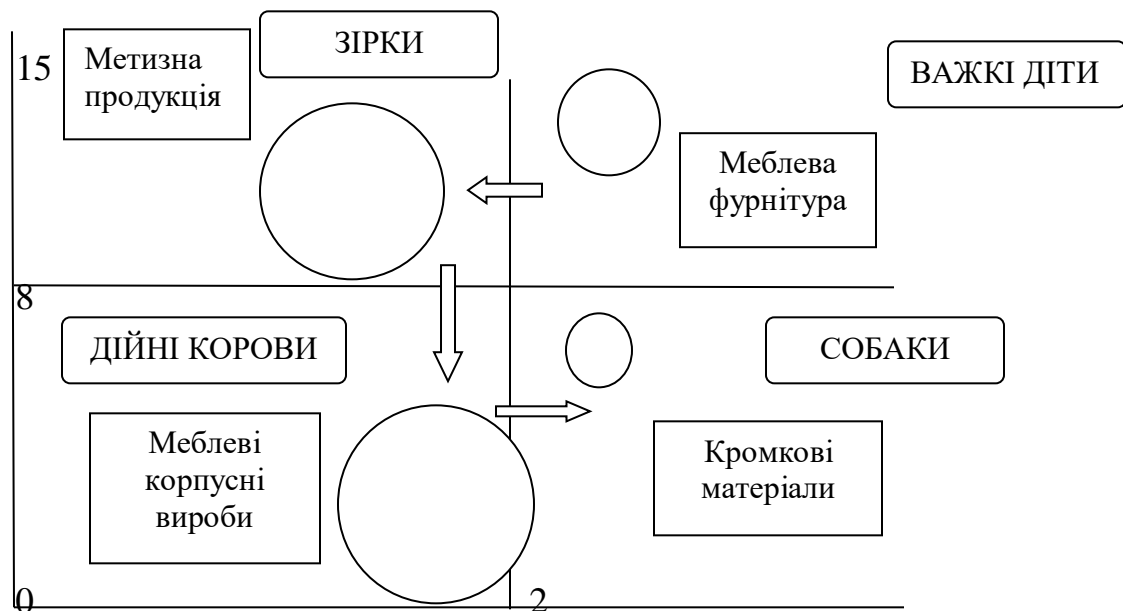


Рис 2.3. Матриця БКГ для ТОВ «Виробництво сучасних меблів»

Джерело: складено автором

«Важкі діти». СГП, які потрапили в цю категорію, є перспективними на ринку, але мають невелику ринкову частку і потребують значних фінансових вкладень. Їх можна вважати «важкими дітьми» підприємства. Якщо є можливість надавати фінансову підтримку, то ці СГП можуть перейти до категорії «зірок» або «дійних корів». В іншому випадку, якщо немає фінансових ресурсів, доцільно виключити ці товари з портфеля бізнесу. Прийняття рішення про виключення СГП повинно базуватися на точних економічних розрахунках, оскільки ці СГП можуть становити проблему для підприємства.

У цьому випадку мова йде про стратегічну господарську одиницю, яка спеціалізується на продажу меблевої фурнітури. Рекомендована стратегія полягає в інтенсифікації зусиль, що означає інвестування коштів у розвиток цієї СГП.

Категорія «Зірки» відображає СГП з високою ринковою часткою на швидко зростаючих ринках. Ці продукти потребують значних затрат на маркетинг та рекламу, але приносять високий рівень прибутку завдяки лідерству на своїх ринках. Присутність таких СГП у бізнес-портфелі підприємства є дуже важливою. У разі зниження темпів зростання ринків вони можуть бути переведені до категорії «дійних корів».

У даному випадку розглядається СГП, яка спеціалізується на продажу метизної продукції. Рекомендованою стратегією для цього СГП є стратегія збереження конкурентних переваг, оскільки вона є важливою складовою бізнес-портфеля підприємства.

«Дійні корови». Ці СГП можна охарактеризувати як стабільні гравці на ринках з низьким темпом розвитку, що мають високу ринкову частку. Вони приносять більше прибутку, ніж витрачають на них кошти. Такі СГП є найціннішими для підприємства, оскільки вони є основним джерелом фінансових ресурсів для розвитку проблемних СГП. Проте, в умовах жорсткої

конкуренції, «дійні корови» можуть втратити своє лідерство і перейти до категорії собак.

У нашому прикладі мова йде про СГП, що спеціалізується на виробництві корпусних меблів. Рекомендовані стратегії для такого підприємства – підтримання конкурентних переваг. Це пов'язано з тим, що корпусні меблі складають значну частку в обсягах продажів ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж».

«Собаки» – це продукти з невисокою часткою ринку і повільними темпами зростання. Вони не приносять достатньо прибутку, але вимагають великих витрат на їх розробку та підтримку на ринку. Рекомендовано позбутися або зменшити їх присутність у продуктовому портфелі компанії, якщо немає перспектив розвитку. У даному випадку, це СГП, що продає кромкові матеріали. Рекомендована стратегія – стратегія елімінації, або вилучення з бізнес-портфеля. Компанія повинна зосередитися на більш привабливих СГП.

Підсумовуючи аналіз бізнес-портфеля ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж», можна зробити позитивний висновок. Компанія має один СГП з поля «дійних корів» та один СГП з поля «зірок», що дозволяє отримувати стабільний прибуток та накопичувати ресурси на розвиток перспективного СГП з поля «важкі діти».

Після проведеного аналізу маркетингового середовища підрозділів ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» за допомогою матриці БКГ, було визначено, що маркетингова стратегія на підприємстві присутня, але її рівень доволі низький. Тому пропонується розвинути єдиний стратегічний напрямок з єдиною метою – максимізацією прибутку за рахунок покращення впізнаваності та якості продукту, а також більш впевненого знаходження та господарювання на ринку товарів.

Відповідно до матриці І. Ансоффа «Продукт-ринок» компанія має на вибір три стратегії інтенсивного зростання. Це стратегії глибокого проникнення



на ринок, його розвитку та розробки продукту. Рекомендації щодо окремих елементів цих стратегій наведено в таблиці. 2.6.

Таблиця 2.6.

## Матриця розвитку товару / ринку

Ринок	Товар	
	Існуючий	Новий
Існуючий	1. Підвищення проникнення на ринок за рахунок збільшення впливу компанії: 1.1. Розробка та реалізація маркетингових акцій для меблевих виробів; 1.2. Заохочення споживачів використовувати продукцію ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» частіше; 1.3. Зниження ціни на найдорожчі товари, що виготовляються підприємством.	3. Розроблення товару: 3.1. Результативний пошук нових сфер використання товару.
Новий	2. Розширення меж ринку: 2.1. Надавати та реалізовувати продукцію до кафе, рекреаційних зон, таких як дитячі табори та санаторії; 2.2. Збільшення поставок продукції до інших областей.	4. Диверсифікація: 4.1. Створення асортиментної лінії дитячих товарів; 4.2. Відкриття мережі фірмових кіосків.

*Джерело: складено автором*

На підставі таблиці 2,6. можна зробити висновок, що ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» має багато перспектив, які можуть допомогти отримувати постійний прибуток у майбутньому. Для ефективної реалізації стратегії компанія повинна створити належні умови, а саме вдосконалення організаційної структури шляхом створення відділу маркетингу та продажів з метою ефективного просування товару, налагодження якісної комунікації з клієнтами та торговими представниками.

Економічних результатів буде досягнуто за допомогою стратегії інтенсивного росту, що полягає в збільшенні обсягів продажу, ринкової частки та прибутку підприємства, використовуючи його існуючі рекламні ресурси більш ефективно.

Асоціативна маркетингова компанія при аналізі поточного стану маркетингової стратегії, на момент 21 січня 2023 оцінює маркетингову стратегію ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» на 6 балів, це пов'язано з тим, що на підприємстві повністю відсутній маркетинговий відділ і кадри, що дійсно кваліфіковані у цьому напрямі, а також не в повній мірі реалізовується рекламна компанія через мережу Інтернет [43].

## Висновки до розділу 2

Отже, у другому розділі кваліфікаційної роботи було проаналізовано ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» та основні показники його діяльності.

ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» зареєстроване 10.04.2017 за юридичною адресою Україна, м. Київ, Дніпровський район, вул. Попудренка. Керівник організації – Колпаков Владислав Євгенійович. Розмір статутного капіталу 1000,00 грн. На момент останнього оновлення даних 12.05.2023 статус організації – Не в процесі ліквідації.

Підприємство «Виробництво сучасних меблів «Престиж» об'єднує шість виробничих підприємств з виробництва меблів та аксесуарів на території України. Загальна площа заводських приміщень становить 4,62 га. На території заводу розташовані два виробничі корпуси (3 поверхи) для виробництва серійних меблів, цех виготовлення меблів на замовлення.

Компанія має 550 співробітників, які працюють на її виробничих майданчиках.

ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» має просту організаційну структуру з невеликою кількістю лінійних і функціональних відділів: економічний відділ, виробничі цехи, оптовий відділ з відділами збуту,

постачання і зберігання, роздрібний відділ з відділом логістики, відділом продажів, митним відділом, присутність якого спростило митне оформлення, і відділ логістики, що відповідає за планування перевалки готової продукції та управління цим процесом, а також підтримує оптимізацію транспортних маршрутів.

Динаміка фінансових результатів товариства стабільна. Виручка від реалізації за аналізований період зросла на 41,89% або на 190 544 тис. грн., що є досить позитивним моментом і зумовлено збільшенням виробництва меблів.

При оцінюванні маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» спочатку необхідно проаналізувати його структуру, яка здійснює маркетингові функції. У цьому підприємстві відділ маркетингу відсутній, а функції маркетолога виконуються рядовими менеджерами, які у процесі своєї роботи радяться з керівником. Вони обговорюють стратегії та приймають рішення, а після узгодження з керівником їх реалізують.

Після аналізу маркетингової діяльності підприємства встановлено, що компанія використовує стратегію прощтовхування, орієнтовану на співпрацю з дилерами та оптовиками. Дослідження показників рентабельності витрат на маркетинг, збут та рекламу виявило, що при збільшенні витрат, рентабельність в більшості випадків знижується, а не підвищується. Крім того, в планах компанії знаходиться перехід на соціальні мережі з метою наближення до споживача, що буде описано у третьому розділі кваліфікаційної роботи.

Підприємство має свої недоліки у маркетинговій діяльності, зокрема, нестача кваліфікованих фахівців, відсутність окремого маркетингового підрозділу для розробки та впровадження ефективної маркетингової стратегії, використання застарілих методів збуту продукції, що використовуються протягом останніх 6 років, недостатнє усвідомлення про важливість маркетингу як інструмента для успішного продажу продукції.

При розробці пропозицій щодо поліпшення маркетингової діяльності підприємства, слід врахувати, що компанія ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» планує перейти на збут своєї продукції через Інтернет-магазин та соціальні мережі.

Після проведеного аналізу маркетингового середовища підрозділів ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» за допомогою матриці БКГ, було визначено, що маркетингова стратегія на підприємстві присутня, але її рівень доволі низький. Тому пропонується розвинути єдиний стратегічний напрямок з єдиною метою – максимізацією прибутку за рахунок покращення впізнаваності та якості продукту, а також більш впевненого знаходження та господарювання на ринку товарів.

## РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ОБГРУНТУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ВИРОБНИЦТВО СУЧАСНИХ МЕБЛІВ «ПРЕСТИЖ»

### 3.1. Обґрунтування вибору маркетингової стратегії ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж»

Після проведення аналізу в 2 розділі кваліфікаційної роботи були виявлені основні маркетингові проблеми підприємства, які треба усунути (табл. 3.1.)

Таблиця 3.1.

Маркетингові проблеми та шляхи вдосконалення маркетингової діяльності  
ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж»

Маркетингові проблеми	Шляхи вдосконалення
Маркетингова стратегія підприємства не дає ефективного результату, і підвищення витрат на маркетинг не призводить до зростання рентабельності цих витрат.	1) Створення кваліфікованого маркетингового підрозділу, що здійснюватиме ефективну маркетингову діяльність, що сприятиме підвищенню рівня продажів та пізнаваності бренду, а також виведенню на нові ринки.
Відсутність спеціалізованого підрозділу з маркетингу у підприємства.	2) Проведення постійного, глибокого та якісного маркетингового аналізу, що дозволить забезпечити ефективну роботу маркетингового підрозділу та виявити можливості для розвитку підприємства.
Рядові менеджери з відділу збуту здійснюють лише поверхневий маркетинговий аналіз.	3) Розробка та впровадження комплексу маркетингових заходів, які дозволять просунути продукцію на ринку та збільшити продажі. Наприклад, використання реклами в журналах, газетах та інших мас-медіа.
Не використання соціальних мереж як потужного інструменту для просування продукції та побудови бренду.	4) Використання соціальних мереж як сучасного та ефективного інструменту просування товару і створення бренду, що сприятиме підвищенню соціальних та економічних показників підприємства.

*Джерело: складено автором*

При проведенні аналізу організаційної структури ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» було встановлено, що на підприємстві не існує маркетингового відділу та відсутня посада маркетолога. виправлення цієї

ситуації є ключовим кроком до вдосконалення маркетингової діяльності підприємства та є необхідним для підвищення ефективності роботи в цій сфері.

Для покращення маркетингової діяльності на підприємстві необхідно здійснити створення маркетингового підрозділу, щоб мати спеціалістів, які зможуть проводити ефективний маркетинговий аналіз та розробляти стратегії для підвищення пізнаваності бренду та рівня продажів. Важливо пам'ятати, що результати від створення нового підрозділу, включаючи маркетинговий, можуть бути помітними не одразу, а через певний час. Однак, на довгостроковій перспективі, це може значно підвищити ефективність маркетингових заходів та сприяти успіху підприємства.

Організація маркетингової діяльності в ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» включає в себе наступні кроки:

- створення маркетингового підрозділу і його подальше удосконалення;
- створення необхідних умов для ефективної роботи новоствореного підрозділу;
- забезпечення ефективної комунікації між маркетинговим підрозділом та іншими підрозділами на підприємстві.

Зважаючи на невелику кількість управлінського персоналу на підприємстві ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж», необхідно створити дві посади маркетологів для виконання маркетингових функцій. У рамках цих посад передбачається здійснення таких обов'язків, як:

- проведення аналізу ринку меблевої продукції;
- дослідження основних конкурентів підприємства;
- вивчення потреб та мотивації споживачів при виборі певної продукції;
- розроблення товарного асортименту;

- контроль якості продукції та її конкурентоспроможності на ринку;
- встановлення цінової політики та цін на окремі товари;
- створення якісного сервісу для клієнтів та рекламних кампаній.

Створення нового підрозділу на підприємстві є тривалим та витратним процесом. Більшість працівників компанії мають стереотипну думку про те, що ефективність заходів можна оцінити тільки за миттєвою економічною вигодою. Тому, першими заходами, які повинна здійснити нова служба маркетингу, є заходи щодо реклами та стимулювання збуту. Службі маркетингу необхідно довести власну необхідність та ефективність, а також покрити первинні витрати на своє створення та утримання.

Отже, наступним важливим етапом є визначення ефективної маркетингової стратегії, що буде базуватися на покращенні рекламного просування.

Розвиток цієї стратегії буде відбуватися у конкретному напрямку – стратегії глибокого проникнення на ринок, що полягає у збільшенні обсягів збуту та ринкової частки підприємства, залишаючись при цьому в межах його існуючих товарно-ринкових позицій. Іншими словами, метою цієї стратегії є збільшення прибутку підприємства шляхом розширення обсягів продажу його існуючих товарів на існуючих ринках збуту за допомогою більш діючої та розвиненої реклами.

Оскільки підприємство ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» має потребу в підвищенні обсягів продажів нових асортиментних груп, приверненні уваги нових клієнтів до своєї нової продукції, зайнятті нове становище на ринку та виправданні створення маркетингового відділу, без рекламної підтримки не обійтись.

Ми пропонуємо розробити рекламну кампанію для ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж», яка буде складатись з наступних етапів.

- 1) Мета реклами:

- формування ідентичності фірми, що спеціалізується на виробництві меблів, з метою привернення уваги клієнтів;
- передача інформації про продукцію фірми через рекламні повідомлення (інформативна реклама);
- забезпечення прибутку, необхідного для покриття витрат на створення маркетингового відділу та рекламні витрати.

2) Методологія визначення рекламного бюджету буде використана на основі «відсотка від обсягу продажу», де максимальна сума становить 3% від загального обсягу продажу.

3) Встановлення цільової аудиторії та розроблення концепції продукту [10, с. 201].

Рекламна стратегія, яка складається з перерахованих етапів, має такі переваги:

- формування ідентичності фірми: цей етап дозволить вашій компанії вирізнитися на ринку і привернути увагу потенційних клієнтів. Формування ідентичності допоможе вам побудувати впізнаваність та сприяти позитивному сприйняттю вашої компанії як експерта у виробництві меблів;

- інформативна реклама: через рекламні повідомлення ви зможете передати потенційним клієнтам важливу інформацію про вашу продукцію. Це сприятиме усвідомленню користі і якості вашої продукції, що може переконати клієнтів обрати вашу компанію перед конкурентами;

- забезпечення прибутку: рекламна стратегія повинна бути зорієнтована на забезпечення необхідного рівня прибутку, що дозволить покрити витрати на маркетинговий відділ та рекламні витрати. Це важливо для забезпечення фінансової стабільності вашої компанії та подальшого розвитку;

- методологія визначення рекламного бюджету: використання методології «відсотка від обсягу продажу» дозволяє вам пропорційно



адаптувати рекламний бюджет до результатів вашого бізнесу. Максимальний ліміт у 3% допомагає контролювати витрати та забезпечити баланс між рекламою та прибутком;

– встановлення цільової аудиторії та розроблення концепції продукту: Цільова аудиторія визначає, на кого направлена ваша реклама, та допомагає зосередити зусилля на потенційних клієнтах, які мають найбільший інтерес до продукції компанії.

### **3.2. Розробка маркетингової стратегії ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж»**

Розробка маркетингової стратегії підприємства – це процес створення і практичної реалізації цілей підприємства. Мета розробки маркетингової стратегії – це ефективне розміщення ресурсів для досягнення цільового ринку [44].

На підприємстві ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» маркетингова стратегія присутня, але її рівень доволі низький. Тому пропонується розвинути єдиний стратегічний напрямок з єдиною метою – максимізацією прибутку за рахунок покращення впізнаваності та якості продукту, а також більш впевненого знаходження та господарювання на ринку товарів.

Оскільки підприємство ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» має потребу в підвищенні обсягів продажів нових асортиментних груп, приверненні уваги нових клієнтів до своєї нової продукції, зайнятті нове становище на ринку та виправданні створення маркетингового відділу, без рекламної підтримки не обійтись.

Розробка рекламної маркетингової стратегії для ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» буде складатись з наступних етапів.

1) Мета реклами:

- формування ідентичності фірми, що спеціалізується на виробництві меблів, з метою привернення уваги клієнтів;
- передача інформації про продукцію фірми через рекламні повідомлення (інформативна реклама);
- забезпечення прибутку, необхідного для покриття витрат на створення маркетингового відділу та рекламні витрати.

2) Методологія визначення рекламного бюджету буде використована на основі «відсотка від обсягу продажу», де максимальна сума становить 3% від загального обсягу продажу.

3) Встановлення цільової аудиторії та розроблення концепції продукту [10, с. 201].

Для ефективного розроблення рекламної стратегії необхідно правильно визначити цільову аудиторію та розробити концепцію товару, оскільки ці два етапи мають важливе значення.

Підприємство ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» повинно провести сегментацію ринку, щоб визначити найпривабливіші сегменти для своєї діяльності. При цьому необхідно врахувати такі фактори, як сильні сторони компанії, конкурентоспроможність товару, рівень конкуренції та інші важливі аспекти. Потрібно обрати лише ті сегменти, в яких підприємство має всі необхідні передумови для успішної діяльності.

Сегментація ринку виробничо-меблевої продукції ґрунтується на двох характеристиках:

1. демографічна характеристика (стать);
2. демографічна характеристика (вікова категорія).

Враховуючи цю сегментацію, можна зробити висновок, що наші цільові споживачі головним чином є дорослі люди, неважливо якої статі, віком від 20 до 55 років.

Враховуючи свої маркетингові цілі, ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» віддає перевагу екстенсивній рекламній кампанії з метою охопити ширшу цільову аудиторію. Акцент на охопленні аудиторії дозволяє надати інформацію про свої товари значній кількості потенційних споживачів.

Ми можемо досягти ефективності, розміщуючи рекламу в меблевих журналах, оскільки це дозволить звернути увагу нашої цільової аудиторії на нашу продукцію і надати їм інформацію не тільки про переваги нашої компанії, але й про наше розширене асортименту. Важливо акцентувати увагу на тому, що наша нова продукція буде якісною, доступною за ціною та відповідатиме останнім тенденціям ринку.

При виборі журналу було враховано його популярність, місячний тираж, призначення видання та вартість реклами. Загалом, було обрано три журнали: «Wing», «Меблі» і «Royal».

Після запуску рекламних кампаній в журналах рекомендується продовжити просування продукції підприємства через соціальні мережі та Інтернет.

Social Media Marketing (SMM) – це стратегічний інструмент, спрямований на залучення уваги потенційних клієнтів до компанії, шляхом використання соціальних мереж.

Перераховані негативні аспекти, які були викладені у другому розділі кваліфікаційної роботи, ще раз підтверджують необхідність наявності в підприємстві маркетингового підрозділу з досвідченими та кваліфікованими спеціалістами. Це дозволить уникнути проблем, пов'язаних з використанням Інтернету для просування підприємства [45].

У топ трійку найпопулярніших соціальних мереж в Україні входять: Youtube з 14 мільйонами користувачів, Facebook з 12 мільйонами українців і Instagram з 8,4 мільйонами українців.

Рекомендується не пропускати жодну з перерахованих платформ, які займаються Інтернет-рекламою, оскільки ресурси, які наразі можуть не мати великої популярності, можуть швидко збільшити свою аудиторію найближчим часом.

Тому рекомендується використовувати трійку найпопулярніших соціальних мереж для просування підприємства ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» [46].

З середі всіх доступних методів просування, було вибрано наступні для «Виробництво сучасних меблів «Престиж»:

- платна реклама в популярних соціальних мережах, таких як Instagram, Facebook і YouTube;
- просування контенту в соціальних мережах, включаючи аудіо-, відео- і фотоконтент, поширення унікального безкоштовного контенту;
- створення та просування інтерактивних елементів, таких як промо-додатки, віджети тощо;
- розвиток персонального бренду, просування особистих профайлів (включаючи профайли співробітників), популяризація промо-персонажа або особистого блогу керівника;
- партнерство з впливовими особистостями - запрошення відомих осіб до участі у блозі або форумі для обговорення;
- використання інших інструментів, таких як медійна або таргетована реклама в соціальних мережах [45].

Важливо мати на увазі, що при використанні таких методів необхідно ретельно досліджувати аудиторію соціальної мережі, на яку компанія спрямовує свої зусилля, і виокремлювати з неї цільових користувачів, до яких буде звертатися.

### 3.3. Обґрунтування маркетингової стратегії підприємства та її ефективності

Ми можемо використати графічну ілюстрацію (рис. 3.1.) для візуального представлення вікової структури користувачів у трійці провідних соціальних мереж.

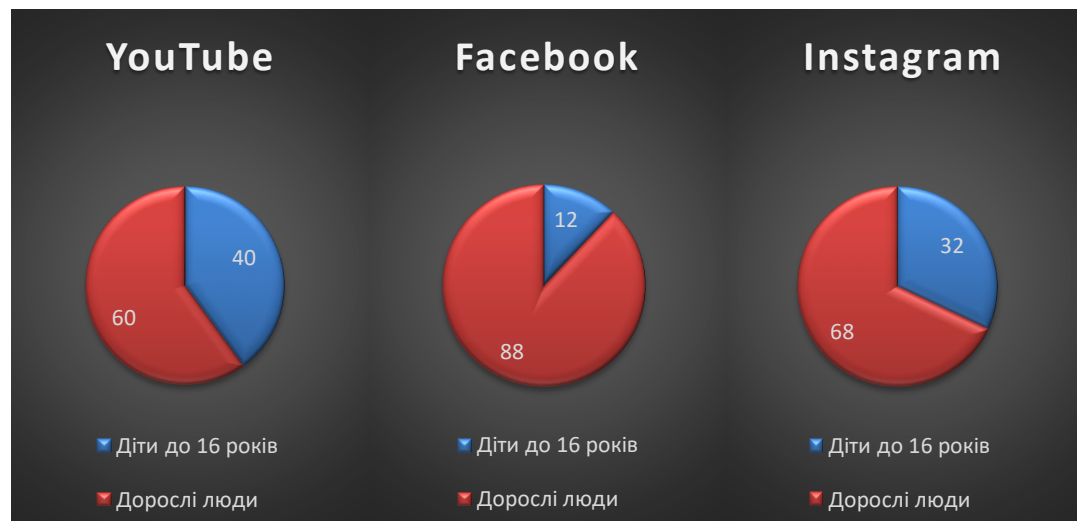


Рис. 3.1. Віковий розподіл користування соціальних мереж

*Джерело: складено автором [46]*

Таким чином, хоча найбільша кількість дорослих користувачів присутня на Facebook, наша основна увага зосереджена на більш розвиненій соціальній мережі – Instagram. Саме цю платформу ми оберемо для детального опису нашої рекламної стратегії компанії.

Для досягнення успіху в створенні бізнес-акаунту в Instagram для компанії «Виробництво сучасних меблів «Престиж» потрібно:

- створювати цікавий та корисний контент, який відобразить атмосферу та емоції, які бажає передати компанія, уникаючи простого фотографування прилавка або копіювання каталогу меблів;

– розробити контент-план, в якому обмежити кількість публікацій, забезпечуючи якість та цікавість, а не надмірну кількість. Нудні та нав’язливі публікації можуть призвести до роздратування та відмови від підписки;

– створити привабливий та запам’ятовуваний профіль, що слугуватиме візитною карткою компанії;

– уникати розміщення логотипу компанії замість фотографій. Занадто багатий брендинг може нести малу цінність в Instagram, оскільки люди, які підписалися на аккаунт компанії, вже виявили певну довіру;

– періодично проводити конкурси, бонуси та акції, а також використовувати форму інтерактивності, наприклад, вибіркоче розміщення фотографій підписників за певними критеріями;

– розглядати можливість співпраці з відомими особистостями з великою кількістю підписників для платної та ненав’язливої реклами продукції ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» [47].

Головним пріоритетом є організація та ефективна реалізація рекламних заходів та стимулювання збуту, що значно сприятиме збільшенню валового доходу компанії. Такий підхід також дозволить маркетинговому відділу виправдати свою необхідність і продемонструвати свою ефективність, а також забезпечить покриття первинних витрат на формування та утримання маркетингової діяльності.

Нижче наведено приклад розрахунку витрат і ефективності впровадження запропонованих заходів (табл. 3.2.).

Таблиця 3.2.

## Розрахунок витрат для створення відділу маркетингу

Витрати	Сума, грн.
<b>Разові витрати при формуванні підрозділу</b>	
Оренда і ремонтне обслуговування приміщення	56 200,00
Меблі	11 000,00
Офісна обчислювальна техніка	43 500,00

## Продовження таблиці 3.2.

Засоби зв'язку	5000, 00
<b>Загалом</b>	<b>115 700,00</b>
<b>Річні витрати операційної діяльності</b>	
Орендна плата приміщень	8600, 00
Витрати на персонал (зарплата, відрядження, страхування, навчання)	76 750,00
Офісний папір і канцтовари	2 300,00
Госптовари	800,00
Зв'язок	18 000,00
Інтернет	4 000,00
Ремонт і обслуговування	3 600,00
Комунальні і експлуатаційні послуги	7 000,00
<b>Загалом</b>	<b>121 050,00</b>
<b>Разом</b>	<b>236 750, 00</b>

*Джерело: складено автором*

Самостійне визначення точного економічного ефекту від створення нового підрозділу у підприємства є складним завданням через тривалість процесу та складнощі у вимірюванні показників ефективності.

Однак, згідно з проведеними дослідженнями вітчизняних і зарубіжних вчених, було встановлено, що впровадження вдосконаленої системи управління підприємством загалом призводить до збільшення прибутку приблизно на 20 відсотків [39, с.184].

В якості наступного кроку, що може сприяти зростанню валового доходу компанії, було запропоновано проведення рекламної кампанії у меблевих журналах країни.

У поточний момент, існує значна кількість спеціалізованих видань, які мають можливість розмістити публікації про діяльність ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж».

Після відбору було обрано кілька з них, а саме «Wing», «Меблі» і «Royal» (табл. 3.3.).

Таблиця 3.3.

План розміщення рекламних оголошень і статей у спеціалізованих  
виданнях

№ пп	Видання	Тираж, шт.	Періодичність, разів у місяц.	Призначення видання	Характеристика розміщування	Ціна реклами, грн.
1.	«Royal»	120 000	1	Меблі, прикраси, комфорт, розміщення.	обкладинки, 3 сторінки, рекламна стаття, кольорова вставка.	101 500
2.	«Меблі»	68 000	2	Ремонт, меблі, виробництво.	обкладинки, рекламна стаття, 2 розворот.	46 200
3.	«Wing»	210 000	1	Виробництво, комфорт, меблі, прикраси, стиль.	обкладинка, кольорова вставка, 2 розворот, рекламна стаття.	59 300
					<b>Загалом</b>	207 000

*Джерело: складено автором на основі [45],[48],[49]*

Для оцінки очікуваної ефективності витрат на рекламну кампанію ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» у 2023 році, ми скористаємося формулою, запропонованою Ж.-Ж. Ламбенем для підприємств торгівлі та посередництва.

$$QI = 2.024 \cdot (Q_t - 1)^{0,565} \cdot S_i^{0,190} , \quad (3.1.)$$

У формулі, де  $QI$  представляє планований зріст валового доходу протягом періоду  $t$ ,  $Q_{t-1}$  відображає фактичний валовий дохід за попередній період, а  $S_i$  позначає витрати на рекламу.



Вставимо відповідні дані валового доходу компанії за 2022 рік і заплановані витрати на рекламу в 2023 рік в наведену формулу.

$$Q1 = 2,024 * 169\,298\,000^{0,565} * 207\,000^{0,190} = 923\,492 \text{ грн.}$$

Тепер проведемо розрахунок рентабельності рекламної кампанії за передбачуваний 2023 рік.

$$P(2023) = (923\,492 / 207\,000) * 100 = 450\%$$

Таким чином, рентабельність запропонованої рекламної кампанії є майже в чотири рази вищою ніж рентабельність існуючої системи (120%), що підтверджує її ефективність. Економічний ефект витрат на створення маркетингового відділу та рекламу в спеціалізованих виданнях складає 4,5 гривні на кожную гривню, витрачену на це. Початковий проєкт повністю окупається і приносить економічне зростання для підприємства.

Після успішної реалізації запропонованого заходу та досягнення значного економічного ефекту, було виправдано перед працівниками необхідність створення служби маркетингу, а також продемонстрована її ефективність та доцільність. Були також покриті витрати, пов'язані зі створенням маркетингового відділу. У майбутньому, необхідно зосередитися на впровадженні довгострокової маркетингової стратегії, яка спрямована на використання найсучасніших та найефективніших маркетингових інструментів, зокрема соціальних мереж та мережі Інтернет.

Подальшим кроком є впровадження довгострокової маркетингової стратегії, яка спрямована на використання сучасних та найефективніших маркетингових інструментів – соціальних мереж і Інтернету.

Давайте проаналізуємо економічний ефект, який виникає внаслідок проведення рекламної кампанії в соціальних мережах.

Було вирішено скористатися платною рекламою в соціальній мережі Instagram, з фокусом на таргетування жителів міста Києва. Основною цільовою аудиторією були дорослі люди віком від 20 до 55 років.

Планувалося показувати рекламу в основні часові проміжки, зокрема вранці (8:00-12:00) та ввечері (16:00-00:00), оскільки ці періоди є найбільш ефективними та забезпечують найбільшу кількість переглядів. Головний зміст реклами передбачав інформування про продаж нових якісних товарів за привабливими цінами.

Маючи на увазі, що реклама в соціальній мережі Instagram коштує 11 доларів для однієї тисячі осіб, загальні витрати на рекламу для охоплення 1,6 мільйонів осіб складатимуть 704 000 гривень [47].

Для оцінки економічного ефекту ми можемо скористатися досвідом компанії «Meбли\_Ukraine» [41], яка вже має 51,3 тисячі підписників у своєму Instagram акаунті. Ця компанія активно використовує Instagram для просування своєї продукції, яка завдяки ефективній рекламі має значний попит. Нові публікації з меблями від «Meбли\_Ukraine» зазвичай отримують близько 24 тисяч переглядів за день.

Під час проведення подібної акції у 2022 році, для 1 млн осіб, були отримані такі результати:

- кількість переходів та кліків на сайт склала 109 тисяч раз;
- 51,3 тисячі осіб стали підписниками акаунту «Meбли\_Ukraine»;
- 12,5 тисяч осіб зробили замовлення в інтернет-магазині, пов'язаному з профілем «Meбли\_Ukraine»;
- загальний прибуток від акції становив 1 120 000 грн.

Отже, з витратами в розмірі 440 тисяч гривень було отримано дохід у розмірі 1 120 000 гривень. Розрахуємо рентабельність запропонованого заходу:

$$R_m = \frac{1\,120\,000}{440\,000} * 100 = 254\%.$$

Цей показник свідчить про надзвичайну ефективність запропонованого заходу, оскільки він є дуже високим.

Отже, застосовуючи аналогічний підхід, але з розширеним охопленням споживачів, теоретично ми можемо очікувати такі результати для підприємства:

- кількість кліків та переходів на сайт складатиме 174 400 разів;
- 82 080 осіб стануть підписниками;
- 20 200 осіб зроблять замовлення;
- прибуток від акції становитиме 1 788 160 грн.

Таким чином, при витратах у розмірі 704 000 гривень, було отримано дохід у розмірі 1 788 160 гривень. Рентабельність цього заходу буде такою ж, як і рентабельність, яка була отримана від проведення рекламного заходу в «Meбли\_Ukraine», і становитиме 254%. Це пояснюється тим, що показники були розраховані пропорційно, щоб наблизитися до економічного ефекту від реклами в соціальній мережі.

Підбиваючи підсумки щодо ефективності даного рекламного напрямку, можна відзначити наступне:

- розглянутий рекламний напрям в припущенні виявився досить ефективним, оскільки при вкладенні 704 000 гривень ми отримали прибуток у розмірі 1 788 160 гривень;
- притягнуті 82 080 клієнтів, які підписались на сторінку і будуть інформовані про продукцію ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж», що сприяє підвищенню впізнаваності бренду та його популярності;
- з цих 82 080 підписників, 20 200 осіб зробили замовлення, ймовірно, не обмежившись лише одним, і ймовірно, залишаться клієнтами компанії ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж», на тривалий період, забезпечуючи додатковий прибуток.

Важливо мати на увазі, що використовуючи такі методи, необхідно ретельно вивчати аудиторію соціальної мережі, в якій компанія планує

проводити свою рекламну кампанію. Важливим кроком є визначення цільових користувачів зі загальної аудиторії та спрямування зусиль саме на них.

При ефективному використанні запропонованої стратегії, ми будемо мати такі показники (табл. 3.4.):

Таблиця 3.4.

## Доходи та витрати від запланованих заходів

Шлях удосконалення маркетингової діяльності	Витрати, грн.	Запланований дохід
Організація маркетингового відділу	236 750	В результаті аналізу вітчизняних та зарубіжних досліджень, було встановлено, що вдосконалення системи управління підприємством загалом призводить до збільшення прибутку на близько 20 відсотків.
Проведення рекламних заходів у 3 меблевих журналах країни.	207 000	Згідно індексу Ж-Ж Ламбена, отримано значення 923 492. Прогнозована рентабельність становить 450%.
Соціальна мережа Instagram як засіб просування підприємства.	704 000	Прогнозований дохід: 1 788 160 Прогнозована рентабельність 254%

*Джерело: складено автором*

Хоча впровадження комплексних заходів, зазначених вище, може забрати певний час, це призведе до значного прогресу в реалізації повного спектру продукції компанії ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж».

Асоціативною маркетинговою компанією був повторно проведений аналіз маркетингової стратегії та розвитку підприємства, але вже з прогнозованими результатами, на основі розробленої маркетингової стратегії. Станом на 21.04.2023 маркетингову стратегію підприємства ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж», та її результати було оцінено на 9 балів з 10. У списку серед фірм країни, які пройшли таку перевірку, ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» займає 13 місце серед усіх підприємств країни, а також 5 місце, серед меблевих представників [43].

Отже, реалізація запланованих заходів матиме позитивний вплив як на економічні, так і на організаційні показники, оскільки це значно підвищить стратегічний рівень та конкурентоспроможність підприємства.

### **Висновки до розділу 3**

Розробка маркетингової стратегії підприємства – це процес створення і практичної реалізації цілей підприємства. Мета розробки маркетингової стратегії – це ефективне розміщення ресурсів для досягнення цільового ринку.

Після проведення аналізу в третьому розділі були виявлені такі проблеми: неефективна маркетингова стратегія підприємства, відсутність маркетингового відділу, недостатність кваліфікованих спеціалістів, що ускладнює подальше успішне розширення асортименту продукції, застаріла та незмінна стратегія збуту, недооцінка ролі соціальних мереж як ефективного засобу просування продукції на підприємстві.

На основі виявлених проблем була розроблена стратегія для їх вирішення та поліпшення маркетингової діяльності на підприємстві ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж».

Стратегія включає наступні основні напрямки:

- створення власного маркетингового підрозділу на підприємстві;
- здійснення рекламних кампаній у трьох меблевих журналах країни з метою досягнення швидкого економічного ефекту та окупності витрат;
- просування фірми за допомогою соціальних мереж, включаючи Instagram, Facebook та YouTube.

Кожен з цих шляхів був обґрунтований з економічної точки зору, враховуючи показники, такі як коефіцієнт Ж.-Ж. Ламбена, рентабельність реклами, а також зважаючи на досвід компанії «Meбли\_Ukraine» як приклад для розрахунків. Загалом, створення маркетингового відділу очікується принести

компанії 20% зростання прибутку в довгостроковій перспективі, а рентабельність проведення реклами в меблевих журналах та соціальних мережах очікується становити відповідно 450% і 254%.

Згідно проведених розрахунків, стає очевидним, що реалізація запропонованих заходів є досить ефективною. Компанія не лише повністю компенсує свої витрати та отримує прибуток уже після двох проведених заходів, але також покращує свій імідж та збільшує рівень усвідомленості серед споживачів щодо своїх продуктів.

Проте, важливо мати на увазі, що для досягнення заданого рівня прибутку потрібно вкласти значні зусилля. Це включає створення нового структурного підрозділу, що забезпечує всі необхідні умови для успішного функціонування, а також знаходження досвідчених маркетологів, які будуть дбайливо виконувати поставлені завдання. Додатково, для реалізації всіх описаних заходів, важливо провести детальне дослідження аудиторії, на яку компанія спрямовується, виокремити цільових споживачів та зосередитися на них.

Асоціативною маркетинговою компанією був повторно проведений аналіз маркетингової стратегії та розвитку підприємства, але вже з прогнозованими результатами, на основі розробленої маркетингової стратегії. Станом на 21.04.2023 маркетингову стратегію підприємства ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж», та її результати було оцінено на 9 балів з 10. У списку серед фірм країни, які пройшли таку перевірку, ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» займає 13 місце серед усіх підприємств країни, а також 5 місце, серед меблевих представників.

Отже, реалізація запланованих заходів матиме позитивний вплив як на економічні, так і на організаційні показники, оскільки це значно підвищить стратегічний рівень та конкурентоспроможність підприємства.

## ВИСНОВКИ

Метою маркетингової діяльності підприємства, яке спеціалізується на виробництві меблевої продукції на українському ринку, є досягнення наступних цілей: спонукання до збуту для отримання максимальної прибутковості торгово-господарської діяльності, підвищення конкурентоспроможності в ринку реалізованих товарів і послуг, збільшення впізнаваності торгового підприємства та розширення його присутності на ринку. Для досягнення цих цілей кваліфікаційною роботою було виконані певні завдання та проведено практичне дослідження маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж».

З'ясовано, що маркетингова стратегія – це сукупність принципових рішень, спрямованих на досягнення загальної мети компанії, заснованих на вихідних даних оцінки ринкової ситуації та власних можливостей та інших факторів і сил маркетингового середовища. У реальних умовах стратегія маркетингу набуває комплексного характеру, що охоплює всі сфери їх діяльності та розрахована на довгострокову перспективу.

У своїй роботі розглядає процес для створення маркетингової стратегії Ж-Ж. Ламбен, М. Портер та ін. Наприклад, М. Портер у своїх дослідженнях зазначає, що процес розробки конкурентної стратегії фактично полягає в знаходженні чіткого формулювання того, як компанія буде проводити конкуренцію, які цілі вона повинна мати, які засоби і дії для цього необхідні для досягнення цих цілей. Тому він виділив три фази розробки маркетингової стратегії:

- збір і аналіз інформації про ринкову діяльність компанії і конкурентів;
- прийняття рішення про мету маркетингових дій;

– аналіз наявних ресурсів, які можуть бути корисними у використанні для досягнення мети.

Успішність діяльності компанії залежить від вибору однієї з трьох груп стратегій маркетингу, які включають підвиди, що можуть бути поєднані залежно від пріоритетів бізнесу. Ці три групи визначають напрямки зростання компанії:

- 1) інтенсифікувати існуючі можливості;
- 2) об'єднатися з іншими підприємствами для спільної роботи;
- 3) розширити діяльність на інші сфери бізнесу, які не пов'язані з основною діяльністю підприємства.

Для вибору обґрунтованої маркетингової стратегії потрібно використовувати комплекс наукових підходів: а саме системний, ситуаційний та інтегративний. Основні методи для розробки маркетингової стратегії можна поділити на три групи: графічні матричні моделі (матриця BCG, матриця McKinsey, «дерево рішень», матриця SPACE та ін.); аналіз та експертні підходи (PEST аналіз, SWOT-аналіз, матриця оцінки можливостей, аналіз PIMS); економіко-математичні моделі.

ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» зареєстроване 10.04.2017 за юридичною адресою Україна, м. Київ, Дніпровський район, вул. Попудренка. Керівник організації – Колпаков Владислав Євгенійович. Розмір статутного капіталу 1000,00 грн. На момент останнього оновлення даних 12.05.2023 статус організації – не в процесі ліквідації.

Підприємство «Виробництво сучасних меблів «Престиж» об'єднує шість виробничих підприємств з виробництва меблів та аксесуарів на території України. Загальна площа заводських приміщень становить 4,62 га. На території заводу розташовані два виробничі корпуси (3 поверхи) для виробництва серійних меблів, цех виготовлення меблів на замовлення. Компанія має 550 співробітників, які працюють на її виробничих майданчиках.



Динаміка фінансових результатів товариства стабільна. Виручка від реалізації за аналізований період зросла на 41,89% або на 190 544 тис. грн., що є досить позитивним моментом і зумовлено збільшенням виробництва меблів.

ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» недостатньо уваги приділяє маркетингу та рекламному просуванню. Функції маркетингового відділу виконують керівники відділу збуту. Фахівці відділу продажів розробили та реалізували декілька рекламних кампаній на телебаченні, радіо та в пресі. Економічний відділ займається залученням інвестицій, обліком і контролем фінансових потоків, а також плануванням господарської діяльності.

При оцінюванні маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» спочатку необхідно проаналізувати його структуру, яка здійснює маркетингові функції. У цьому підприємстві відділ маркетингу відсутній, а функції маркетолога виконуються рядовими менеджерами, які у процесі своєї роботи радяться з керівником. Вони обговорюють стратегії та приймають рішення, а після узгодження з керівником їх реалізують.

Після проведення аналізу підприємства ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» були виявлені наступні основні недоліки:

- підприємство не проявляє достатньої активності щодо поліпшення свого фінансового стану. Зі зростанням масштабів підприємства пропорційно зростають всі його показники, навіть ті, які повинні зменшуватися для досягнення позитивної тенденції.

- функцію досвідченого маркетолога покладено на плечі рядових менеджерів та дилерів відділу збуту.

- відсутність маркетингового відділу в організаційній структурі.

- використовуються застарілі та неефективні рекламні інструменти.

– існуючий потенціал для поліпшення маркетингової діяльності підприємства ігнорується.

При розробці пропозицій щодо поліпшення маркетингової діяльності підприємства, слід врахувати, що компанія ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» планує перейти на збут своєї продукції через Інтернет-магазин та соціальні мережі.

На основі виявлених проблем підприємства ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» та врахування його бажання щодо майбутньої діяльності, був розроблений план для покращення діяльності підприємства, який включає наступні кроки:

– перетворення організаційної структури підприємства шляхом створення окремого маркетингового підрозділу;

– здійснення першої рекламної кампанії з метою отримання швидкого доходу і «виправдання» створення маркетингового відділу перед працівниками. Ця кампанія буде розміщена в трьох меблевих журналах в Україні;

– розроблення довгострокової стратегії просування підприємства через соціальну мережу Instagram. Першим кроком у цьому напрямку буде розміщення платної реклами, яка охопить аудиторію 1,6 мільйонів користувачів.

Для підтвердження ефективності цих проєктів було проведено розрахунок їх економічної ефективності, що дозволило довести, що проєкти не лише окупають витрати, але й приносять прибуток, а також сприяють соціальному ефекту.

Рентабельність рекламної кампанії у популярних меблевих журналах України є майже в чотири рази вищою ніж рентабельність існуючої системи (120%), що підтверджує її ефективність. Економічний ефект витрат на створення маркетингового відділу та рекламу в спеціалізованих виданнях

складає 4,5 гривні на кожну гривню, витрачену на це. Початковий проєкт повністю окупається і приносить економічне зростання для підприємства.

Створення маркетингового відділу очікується принести компанії 20% зростання прибутку в довгостроковій перспективі, а також зважаючи на досвід компанії «Меблі\_Ukraine», як приклад для розрахунків, рентабельність проведення реклами соціальних мережах очікувано становить 254%.

Запропоновані заходи щодо впровадження маркетингової стратегії ТОВ «Виробництво сучасних меблів «Престиж» допоможуть забезпечити синергетичний ефект завдяки накопиченню коштів для проведення маркетингових заходів та застосуванню кваліфікованого та досвідченого персоналу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Аналітичний огляд меблевого ринку України: веб-сайт. URL: <https://uafm.com.ua/doslidzhennya-meblevogo-ryнку/> (дата звернення: 11.12.2022).
2. Артеменко Л. П. Конкуентоспроможність підприємств та фактори її підвищення: довідник. Київ, 2018. 53 с.
3. О. В. Березін, М. Г. Безпаперовий. Бізнес-стратегія: навч. посіб. К.: Лібра-К, 2013. 224 с.
4. Пустота І. А. Фінансова стратегія підприємства: монографія. К., 2018, 720 с.
5. Бриндіна О. А., Труш М. С. Стратегічний набір товарної політики та стратегій управління товарним портфелем. *Агросвіт*. 2020. № 11. С. 107-114.
6. Величко Т. Г. Основні напрями стратегічного управління підприємством в умовах сталого розвитку. *Агросвіт*. 2020. № 7. С. 92-96.
7. Векслер Д. М. Удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. *Вісник ХНАУ. Серія: Економіка*. 2018. № 4. С. 74-81.
8. Вініченко І. І. Вибір стратегії вдосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства. *Агросвіт*. 2020. № 11. С. 20-25.
9. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. Київ: Лібра. 2016. 382 с.
10. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. Вид. 5-те, допов. К.: Лібра, 2007. 717 с.
11. Герасимчук В. Г. Маркетинг: теорія і практика: навч. посіб. Київ: Вища школа. 2013. 327 с.
12. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління компанією. *Графічне моделювання*: навч. посіб. К. : КНЕУ, 2014. 360 с.

13. Данилишин Б. М., Любченко О. М. Маркетингова стратегія регіонального продовольчого ринку: монографія. Кіровоград: Імекс-ЛТД. 2017. 250 с.
14. Казачков І. О. Особливості формування стратегічного речення на промисловому підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 5. Т. 2. С. 17-21.
15. Савіна С. С. Особливості стратегічного маркетингового планування на підприємстві: монографія. Луцьк, 2018. 187 с.
16. Портер М. Стратегія конкуренції і методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: навч. посіб. К.: Основи, 2007. 451 с.
17. Л. О. Карбовська, О. Ю. Могилевська. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства на основі маркетингу в конкурентному середовищі. *Сучасні економіко-правові проблеми*. 2019. № 2. С. 33-42.
18. Кардаш В. Я., Антонченко М. Ю. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. Київ: Вища школа. 2013. 327 с.
19. Коц А. І. Етапи розроблення маркетингової стратегії для підприємства. *Управління розвитком*. 2013. № 12. С. 144-146.
20. Кустрич Л. О. Маркетингова конкурентна стратегія як необхідний елемент системи управління підприємством. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. № 33. С. 112-116. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2019\\_33\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2019_33_24) (дата звернення: 05.02.2023).
21. Лучко М. Р. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Тернопіль: ТНЕУ. 2016. 7 с.
22. Турченко М. О. Маркетинг: підручник. К.: Знання, 2011. 320 с.
23. Мусієнко Д. О. Сутність маркетингової діяльності в компаніях. *Молодий учений*. 2013. № 2. С. 83.

24. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг: підручник. Київ: КНЕУ. 2014. 246 с.
25. Котлер Ф., Келлер К., Павленко А. Маркетинговий менеджмент: підручник. К.: Хімджест, 2008. 720 с.
26. Пріб К. А. Діагностика в системі менеджменту: навч. посіб. К. : «Центр учбової літератури», 2016. 432 с.
27. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: *підручник*. Вид. 2-ге, переробл. і допов. К.: КНЕУ, 2004. 699 с
28. Пастухова В. В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія. К.: КНТЕУ, 2012. 301 с.
29. Скибінський С. В., Штуль В. П. Маркетинг: навч. посіб. Київ: КНЕУ. 2018. 224 с.
30. Старостіна А. О., Зозульов О. В. Маркетинг: навч. посіб. Київ: Знання Прес. 2014. 326 с.
31. Таран О. М. Теоретичні основи формування системи стратегічного управління організацією. *Вісник ХНАУ. Сер. Економіка*. 2019. № 3. С. 106-118.
32. Телетов О. С. Маркетинг у промисловості: підручник. Київ: Центр учбової літератури. 2017. 248 с.
33. Товариство з обмеженою відповідальністю «Виробництво меблів «Престиж». URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/41273739/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/41273739/) (дата звернення: 25.02.2023).
34. Турченко М. О., Швець М. Д. Маркетинг : підручник. Київ: Знання, 2011. 318 с.
35. Лаврова Ю. В. Маркетинг. Класичні положення і особливості застосування на транспорті: конспект лекцій. Харків: ХНАДУ, 2012. 227 с.
36. Балабанова Л. В. Маркетинг: підручник. Вид 2-ге, переробл. і допов. К.: Знання-Прес, 2004. 644 с.

37. SMM: веб-сайт. URL: <http://igroup.com.ua/seo-articles/smm/> (дата звернення: 13.03.2023).

38. Шиліпук О. Я. Сучасні маркетингові інструменти компаній в умовах євроінтеграції. *Тенденції економічного розвитку у 2018 році: аналітичні та теоретико-методологічні аспекти*: зб. матеріалів доп. учасн. Міжнар. наук.-практ. конф. Київ, 2018. С. 236.

39. Сучасні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: у 51 т. / гол. ред. Д. Яцковий. 2013. Т. 4. С. 183–188.

40. Гриньова В. М., Коюда В. О. Фінанси підприємств: навч. посіб. Київ: «Знання-Прес», 2004.

41. Меблі, власне виробництво: веб-сайт. URL: [https://www.instagram.com/mebli\\_ukraine](https://www.instagram.com/mebli_ukraine) (дата звернення: 21.04.2023).

42. Рибінцев В. О. Особливості стратегічного аналізу зовнішнього середовища виноробних підприємств України в ринкових умовах. *Ефективна економіка*. 2012. № 1. URL: <http://www.nbu.gov.ua> (дата звернення: 30.04.2023).

43. Маркетингове дослідження ринку: веб-сайт. URL: <https://www.kcci.kharkov.ua/uk/market-research-in-ukraine.html> (дата звернення: 31.04.2023).

44. Масляк Т. А. Формування маркетингової стратегії підприємства. ХНЕУ. 2012. №4. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/431/1/%D0%9C%D0%B0%D1%81%D0%BB%D1%8F%D0%BA%20%D0%A2.%20%D0%90.%20%D0%A4%D0%BE%D1%80%D0%BC%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%97%20%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%97%20%D0%BD%D0%B0%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2%D1%96.pdf> (дата звернення: 01.05.2023).

45. ROYALDESIGN: веб-сайт. URL: <https://royaldesign.ua/> (дата звернення: 04.05.2023).

46. Кількість українських користувачів мережі Інтернет: веб-сайт. URL: <https://gordonua.com/news/society/kolichestvo-ukrainskih-polzovateleyfacebook-dostiglo-11-mln-228544.html> (дата звернення: 04.05.2023).

47. Інстаграм як інструмент просування бренду. *Фінансово-економічний аналіз*: веб-сайт. URL: <https://www.marketing.spb.ru/lib-comm/internet/instagram.htm> (дата звернення: 04.05.2023).

48. Меблі – Д.Журнал: веб-сайт. URL: <https://www.djournal.com.ua/?cat=9> (дата звернення: 04.05.2023).

49. ODESD2 (Україна). Серія м'яких меблів «Wing»: веб-сайт. URL: <https://www.djournal.com.ua/?p=6072> (дата звернення: 06.05.2023).