

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ВНУТРІШНІХ СПРАВ  
КРЕМЕНЧУЦЬКИЙ ЛЬОТНИЙ КОЛЕДЖ**

**Циклова комісія економіки та управління**

**ТЕКСТ ЛЕКЦІЇ**

навчальної дисципліни «Маркетинг»  
обов'язковий компонент  
освітньої програми першого (бакалаврського) рівня вищої  
освіти

**Облік і аудит**

**За темою № 11 – План маркетингу підприємства.**

**Харків 2022**

### **ЗАТВЕРДЖЕНО**

Науково-методичною радою  
Харківського національного  
університету внутрішніх справ  
Протокол від 30.08.2022 № 8

### **СХВАЛЕНО**

Методичною радою  
Кременчуцького льотного  
коледжу  
Протокол від 22.08.2022 № 1

### **ПОГОДЖЕНО**

Секцією науково-методичної  
ради ХНУВС з гуманітарних  
та соціально-економічних  
дисциплін  
Протокол від 29.08.2022 № 8

Розглянуто на засіданні циклової комісії економіки та управління,  
протокол від 15.08.2022 № 1

**Розробники:** викладач циклової комісії економіки та управління, к.е.н.,  
спеціаліст вищої категорії, викладач - методист, Пушкар О. І.

### **Рецензенти:**

1. Викладач циклової комісії економіки та управління КЛК ХНУВС, к.е.н., старший викладач Цимбалістова О.А.
2. Професор кафедри логістики НАУ, доктор економічних наук, професор, експерт Українського логістичного альянсу Смерічевська С.В.

### **План лекції**

- 11.1 Маркетингові програми: централізоване планування, децентралізоване планування
- 11.2 Розділи маркетингових програм: преамбула, стратегія розвитку цільового ринку, спільні і слабкі сторони роботи підприємства, цілі і завдання,
- 11.3 Маркетингова стратегія, товарна стратегія, стратегія формування і розвитку каналів розподілу, цінова стратегія, стратегія формування попиту і стимулювання збуту, бюджет реалізації маркетингової програми.

### **Література:**

#### **Основна література:**

- 1.1 Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства: Навч посібник / Л.В. Балабанова – К. Центр навчальної літератури, 2019. – 612с.
- 1.2 Буднікевич І.М. Маркетинг у галузях і сферах діяльності. Навч . посібник / І.М. Буднікевич - К. Центр навчальної літератури, 2017. – 536с.
- 1.3 Котлер Ф. Основи маркетингу / Ф. Котлер, Г. Армстронг.- Пер. с англ. – видавництво Діалектика, 2020 – 880с.
- 1.4 Литовченко І.Л. Інтернет – маркетинг / І.Л. Литовченко, В.П. Пилипчук - К. Центр навчальної літератури, 2017. – 184с.
- 1.5 Мазур О.Є. Ринкове ціноутворення: Навч. Посібник / О.Є Мазур – К.: Центр учбової літератури, 2012. - 480с.
- 1.6 Окландер М.А. Маркетингова цінова політика: Навч. посібник / М.А.Окландер, О.М. Чупурна. - К.: Центр навчальної літератури, 2020. - 284с.
- 1.7 Окландер М.А. Маркетингова товарна політика: Навч. посібник / М.А.Окландер, М. В. Кірносова. - К.: Центр навчальної літератури, 2020. - 284с.
- 1.8 Олексенко Л. Маркетингова політика розподілу: Навч. посібник / Л. Олексенко – видавництво Ліра – Плюс, 2018, - 468с.
- 1.9 Овечкін О.А. Планування маркетингу: Навч. посібник / О.А. Овечкін, Д.В. Солоха, К.В. Іванова, В.В. Морєва, О.В. Беякова, О.Б. Балакай. - К.: Центр навчальної літератури, 2019. - 352с.
- 1.10 Петруня Ю. Є. Маркетинг: навчальний посібник / Ю.Є, Петруня, В.Ю. Петруня. 3-е вид. перероб і доповн. – Дніпропетровськ: Університет митної справи і фінансів, 2016. - 362с.
- 1.11 Полторак В.А. Маркетингові дослідження. Навч. Посібник / В.А. Полторак - К. Центр навчальної літератури, 2014. – 342с.

#### **Допоміжна література**

- 2.1 Балацький Є.О. Маркетинг: Навч. посібник / Є.О. Балацький, А.Ф. Бондаренко – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015 -404с.

- 2.2 Біловодська О. Маркетингова політика розподілу інноваційної продукції промислових підприємств. Монографія / О. Біловодська - К. Центр навчальної літератури, 2018. – 462с.
- 2.3 Біловодська О. Управління маркетинговими каналами промислових підприємств на інноваційних засадах. Монографія / О. Біловодська - К. Центр навчальної літератури, 2018. – 234с.
- 2.4 Гончаров С.М. Практикум з маркетингу / С.М. Гончаров, Н.Б. Кушнір - К. Центр навчальної літератури, 2017. – 208с.
- 2.5 Голубков, Є. П. Маркетинг для професіоналів: практичний курс: підручник і практикум для бакалаврату та магістратури / Є. П. Голубков. - 2017. - С. 358-390. - (Серія: Бакалавр і магістр. Академічний курс).
- 2.6 Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємства. Сучасний зміст. Монографія. / Н.В. Карпенко - К. Центр навчальної літератури, 2019. – 252с.
- 2.7 Крикавцева Н. Маркетингова товарна політика: Навч посібник / Н. Крикавцева. - Видавництво Знання – 2012. - 183с.
- 2.8 Храбатин О.І. Маркетинг: Навч. Посібник / О.І.Храбатин, Л.В. Яворська. – Івано-Франківськ: Лілея –НВ, 2014. – 284с.

### **Інформаційні ресурси в Інтернеті**

- 3.1. Маркетинг в Україні. Фахове видання з економічних дисциплін Української Асоціації Маркетингу. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.uam.in.ua>
- 3.2. Маркетинг ХХІ століття. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://open.kmba.ua/future-marketing/>
- 3.3. Юдін Антон 10 найбільш популярних інструментів Інтернет – маркетингу Електронний ресурс. Режим доступу: <https://marketer.ua/ua/10-naibolee-populyarnyh-instrumentov-internet-marketinga/>
- 3.4. MARKETING-HELPING.COM Доступний маркетинг Електронний ресурс. Режим доступу: <http://marketing-helping.com/>

### **Текст лекції**

#### **11.1 Маркетингові програми: централізоване планування, децентралізоване планування.**

Ефективність управління маркетинговою діяльністю на підприємстві залежить від ефективності функціонування допоміжних систем маркетингу, а саме системи планування маркетингу, системи організації маркетингу, системи маркетингового контролю.

**Система планування** маркетингу передбачає визначення цілей та завдань маркетингу, а також заходів для їх досягнення у певний період часу, виходячи із прогнозів щодо майбутніх умов виконання плану. Плацдармом для планування у межах підприємства є стратегічне планування.

**Процес стратегічного планування** складається з розроблення місії підприємства, визначення його цілей та завдань, аналізу господарського „портфеля” та вибору стратегії розвитку підприємства.

***Місія підприємства*** – це його програмна заява, викладена в письмовій формі. Вона має бути зорієнтована на потреби споживачів і націлювати підприємство на використання найперспективніших маркетингових можливостей, які відкриваються перед ним.

***Аналіз господарського „портфеля”*** дає змогу оцінити рентабельність кожного з підрозділів підприємства та обрати шлях його подальшого розвитку.

***Розроблення стратегії розвитку*** підприємства передбачає вибір з-поміж таких можливостей розвитку: можливості інтенсивного розвитку (стратегія глибшого проникнення на ринок; стратегія розширення меж ринку; стратегія удосконалення товару), можливості інтеграційного розвитку (стратегії вертикальної або горизонтальної інтеграції) та можливості диверсифікації (стратегії горизонтальної, концентричної або конгломератної диверсифікації).

Після розроблення загальних стратегічних планів опрацьовують плани маркетингу по товарах, марках товарів та ринках.

**Основними розділами плану маркетингу є:**

- зведення контрольних показників,
- висвітлення поточної маркетингової ситуації,
- перелік небезпек та можливостей,
- перелік завдань і проблем,
- виклад стратегії маркетингу,
- програми заходів, бюджети
- порядок контролю.

Головне завдання керівництва підприємства при виконанні функції планування полягає в тому, щоб зменшити ступінь невизначеності та ризику в господарській діяльності та забезпечити концентрацію ресурсів на обраних напрямках розвитку.

Системне планування повинно ґрунтуватися на таких основних принципах:

- Розробкою планів повинен займатися той, хто вбуде впроваджувати їх у життя;
- Рівень компетенції в плануванні повинен відповідати рівню компетенції стосовно розпорядження ресурсами підприємства;
- Необхідно забезпечувати гнучкість та адаптивність плануванні .

Планування маркетингу дозволяю вирішувати такі основні завдання:

- Визначає цілі, основні принципи і критерії оцінки самого процесу планування;
- Визначає вихідні дані для планування;
- Визначає загальну організацію процесу і межі планування;
- Забезпечує адекватні нововведення, як реакцію на зміни в зовнішньому середовищі.

**Програма маркетингу** може бути представлена у вузькому і в широкому розумінні.

**У вузькому розумінні** – це документ, що визначає конкретну діяльність підприємства на ринку.

**У ширшому значенні** – програма маркетингу розглядається як безперервний процес аналізу, планування і контролю, спрямований на приведення можливостей підприємства до вимог ринку.

Існують різні види програм ( планів ) маркетингу, наприклад:

За методами розробки:

- централізовані
- децентралізовані
- зустрічні.

**Централізовані** характеризуються тим, що складання як загальної програми маркетингу, так і окремих її частин, які визначають діяльність усіх підрозділів підприємства, здійснюється керівництвом підприємства на основі інформації дослідницьких служб, а потім затверджені програми направляють у різні функціональні підрозділи підприємства.

**Децентралізоване планування** маркетингу полягає в тому, що окремі програми маркетингу складаються функціональними підрозділами підприємства, а потім затверджуються його керівництвом і зводяться в єдину програму.

**"Зустрічне" планування маркетингу** - поєднує переваги першого і другого підходів; полягає в тому, що керівництво підприємства на основі загального аналізу ринкової ситуації і виявлення внутрішніх ресурсів підприємства формулює основні цілі його ринкової політики на планований період, а потім різні функціональні підрозділи підприємства розробляють конкретні програми для досягнення цих цілей; керівництво підприємства затверджує їх і здійснює розподіл ресурсів між відділами; цей метод найефективніший, тому що поєднує централізацію управління діяльністю підприємства з визначеною автономією його окремих підрозділів.

Маркетингова програма вирішує три основні задачі:

1. Визначення об'єму випуску нової і удосконалення старої продукції в натуральному і вартісному виразі на поточний і перспективний період.
2. Вибір цільового ринку і кінцевого споживача з урахуванням їх вимог і потреб в продукції.
3. Зіставлення витрат виробництва, ціни і прибутки по кожному конкретному продукту

Для вирішення даних задач і створення маркетингової стратегічної програми існують п'ять основних етапів її розробки:

1. Ситуаційний аналіз
2. Маркетинговий аналіз
3. Стратегічне планування
4. Тактичне планування
5. Маркетинговий контроль

В основі стратегічного планування маркетингу лежить інформація про ресурси підприємства, дії і наміри конкурентів, розвиток ситуації на ринку.

## **11.2 Розділи маркетингових програм: преамбула, стратегія розвитку цільового ринку, сильні і слабкі сторони роботи підприємства, цілі і завдання.**

Навколишнє середовище постійно впливає на функціонування підприємства, а це вимагає оперативного прийняття різного роду управлінських рішень. Тому необхідно планувати діяльність підприємства, що дає можливість:

- чітко сформулювати кінцеві цілі та завдання підприємства;
- правильно розподілити наявні ресурси;
- урахувати всі потреби цільових споживачів;
- оцінити сильні та слабкі сторони підприємства;
- ретельно розробити заходи для досягнення запланованого тощо.

Для визначення цілей та завдань, а також вибору оптимальної моделі їх досягнення завдяки координації та розподілу наявних ресурсів здійснюється стратегічне планування.

**Стратегічне планування** - це управлінський процес створення і підтримки стратегічної відповідності між цілями підприємства, його потенційними можливостями та шансами у сфері маркетингу.

Ґрунтується ця відповідність на чітко сформульованій місії підприємства, визначенні цілей та допоміжних завдань, надійному господарському „портфелі” та стратегії подальшого розвитку підприємства.

Стратегічне планування передбачає вибір стратегії підприємства, на підставі якої розробляють функціональні стратегії кожного підрозділу. Важливо, щоб усі функціональні стратегії були узгоджені.

Процес стратегічного планування відбувається у певній послідовності

На першому етапі формулюється місія підприємства - основна ціль, чітко виражена причина існування підприємства. Місію переважно розробляють у письмовому вигляді як офіційну програмну заяву. В ній є відповіді на такі запитання:

- яким є наше підприємство?
- хто наші клієнти?
- що найголовніше для них?
- яким має бути наше підприємство?

З одного боку, місія підприємства служить фактором залучення клієнтів, показуючи, які потреби споживачів можуть бути задоволені найефективніше. З іншого боку, ретельно відпрацьовані програмні заяви додають працівникам підприємства впевненості і підвищують їх відповідальність при виконанні спільної справи, чітко змальовують ціль та підкреслюють її значимість. Місія повинна вказувати на сферу діяльності підприємства. Межею цієї сфери виступають товари, технології, групи клієнтів, їх потреби чи поєднання декількох чинників.

Подальший етап стратегічного планування - конкретизація програмної заяви в переліку цілей та завдань для кожного рівня управління підприємством

Найпоширенішими серед завдань маркетингу є збільшення частки ринку, отримання максимальних прибутків, здійснення інноваційної діяльності тощо. Цілі та завдання підприємства мають бути конкретні, реальні, досяжні, взаємоузгоджені і, якщо можливо, повинні мати кількісний вираз.

На третьому етапі стратегічного планування підприємство проводить аналіз господарського „портфеля”, тобто оцінювання стану всіх стратегічних господарських підрозділів (СГП). СГП - це самостійні відділення чи підрозділи, які відповідають за асортиментну групу або окремий товар підприємства з концентрацією на конкретному ринку. СГП - основні елементи планування стратегії підприємства. Кожен із них має такі загальні характеристики:

- конкретна орієнтація та відповідна стратегія;
- цільовий ринок;
- чітко визначені конкуренти та конкурентні переваги;
- його очолює управитель, наділений повною відповідальністю за об'єднання усіх функцій у стратегію.

Аналіз господарського „портфеля” дає можливість оцінити рентабельність кожного СГП та прийняти рішення про їх подальший розвиток (або скорочення чи взагалі припинення діяльності). Проводиться аналіз за допомогою *матриці „частка ринку - зростання ринку” (матриця „Бостон консалтинг груп”)*.

Матриця „Бостон консалтинг груп” дозволяє підприємству класифікувати кожен СГП за його часткою ринку стосовно основних конкурентів та за темпами зростання галузі. Матриця передбачає чотири типи СГП: „зірки”, „дійні корови”, „важкі діти”, „собаки” та пропонує стратегії для кожного з них СГП, які охоплюють значні частки ринку в секторах економіки, що розвиваються, називаються „зірками”.

„Зірка” дає значні прибутки, але потребує значних коштів для фінансування розвитку. З часом розвиток галузі сповільнюється, і „зірка” переходить у ранг „дійної корови”.

„Дійна корова” займає позиції лідера в доволі зрілій галузі. Без значних витрат на маркетингові заходи такі СГП дають чималі прибутки, які стають джерелом фінансування інших підрозділів.

„Важка дитина” - це ті СГП, які завоювали незначні частки ринку в галузях, що розвиваються. Вони не приносять великих прибутків, потребують значних інвестицій для збільшення ринкової частки. Підприємство або інтенсифікує маркетингову діяльність та фінансове підтримує СГП, або приймає рішення про вихід СГП із ринку.

„Собака” - це СГП з обмеженим обсягом збуту у зрілих галузях або галузях, які переживають стагнацію. Ринок у такому разі не зростає, і робити



ставку на розвиток таких підрозділів недоцільно. Економічно припинити на них виробництво і взятися за перспективніший вид діяльності.

Застосування матриці „Бостон консалтинг груп” дає змогу зіставляти позиції підрозділів підприємства та встановлювати ступінь збалансованості між ними в розрізі квадрантів матриці.

Матриця ґрунтується на тій концепції, що збільшення ринкової частки сприяє зниженню одиничних витрат виробництва та збільшує прибутковість СГП. Однак ця концепція не завжди прийнятна у світі сучасних економічних знань. Матриця також не дозволяє розглянути більшість параметрів діяльності СГП, тому її вважають дещо спрощеною.

На останньому, четвертому етапі стратегічного планування підприємство обирає стратегію розвитку. Для виявлення можливостей подальшого розвитку використовують матрицю „товар - ринок”.

Стратегію розвитку можна розглядати на підставі аналізу таких можливостей:

- можливості інтенсивного розвитку, або інтенсифікація зусиль підприємства в межах його діяльності;
- можливості інтеграційного розвитку, або розширення діяльності підприємства через узяття під контроль чи приєднання до нього інших підприємств;
- можливості диверсифікації, або розширення кількості сфер діяльності підприємства на ринках нових товарів за межами галузі.

Результати стратегічного планування конкретизуються у детальних планах маркетингової діяльності кожного СГП. Поняття плану маркетингу є комплексним і складається із сукупності таких планів:

- план виробництва;
- план випуску конкретного товару;
- план ринкової діяльності.

Кожен із згаданих планів поділяється на розділи.

Маркетингові стратегії мають орієнтувати підприємство на максимальну та своєчасну адаптацію діяльності до динамічного маркетингового середовища для досягнення їхніх стратегічних цілей. Для вибору обґрунтованої маркетингової стратегії необхідно використовувати сукупність наукових підходів: системного, ситуаційного та інтеграційного. Саме на сукупності наукових підходів ґрунтується SWOT-аналіз, який є початковим етапом та основою формування маркетингових стратегій

Завдання SWOT-аналізу - надати керівникові необхідну інформацію для обґрунтованого вибору маркетингової стратегії з урахуванням подальших змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах функціонування підприємств. Формування портфеля маркетингових стратегій підприємства - складний та трудомісткий процес, тому його слід здійснювати в певній логічній послідовності:

- дослідження макросередовища, розробка його профілю та виявлення небезпек і можливостей;

- дослідження мікросередовища, розробка його профілю та виявлення небезпек і можливостей (з боку чинників безпосереднього оточення), сильних та слабких сторін (з боку чинників внутрішнього середовища);
- розробка зведеного профілю маркетингового середовища та матриці SWOT- аналізу;
- розробка профілю позиціонування елементів SWOT та формування портфеля маркетингових стратегій.

**SWOT- аналіз** є одним з найпоширеніших методів оцінки середовища (за початковими буквами англійських слів "сила", "слабкість", "можливості", "загрози" - це групування факторів середовища функціонування підприємства на зовнішні й внутрішні, їх аналіз з позиції визначення позитивного чи негативного впливу на діяльність підприємства. У межах SWOT- аналізу підприємство, з одного боку, виявляє і оцінює власні сильні та слабкі сторони, з іншого - визначає можливості й загрози, які є в зовнішньому середовищі.

Сутність матриці SWOT полягає в тому, що вона дає змогу завдяки різноманітним комбінаціям сильних та слабких сторін, можливостей та загроз формувати оптимальну маркетингову стратегію фірми згідно з умовами ринкового середовища.

Основні завдання SWOT аналізу:

- виявлення маркетингових можливостей, які відповідають ресурсам фірми;
- визначення маркетингових загроз і розробка заходів щодо знешкодження їхнього впливу;
- виявлення сильних сторін фірми й зіставлення їх з ринковими можливостями;
- визначення слабостей фірми та розроблення стратегічних напрямів їх подолання;
- виявлення конкурентних переваг фірми та формування її стратегічних пріоритетів.

Узагальнюючим елементом SWOT- налізу, на якому базується формування маркетингової стратегії фірми, є матриця сильних та слабких сторін, можливостей та загроз.

Відповідно до матриці SWOT можливі чотири основні різновиди стратегії:

- стратегія, яка використовує сильні сторони фірми для реалізації маркетингових можливостей,- найбажаніша і найперспективніша стратегія;
- стратегія, яка використовує сильні сторони фірми для знешкодження маркетингових загроз;
- стратегія, спрямована на мінімізацію слабких сторін фірми на основі використання маркетингових можливостей;
- стратегія, спрямована на мінімізацію слабостей фірми та потенційних маркетингових загроз .

### 11.3 Маркетингова стратегія, товарна стратегія, стратегія формування і розвитку каналів розподілу, цінова стратегія, стратегія формування попиту і стимулювання збуту, бюджет реалізації маркетингової програми.

Маркетингова стратегія є визначальною серед інших функціональних стратегій. Для розробки маркетингової стратегії використовують методи однопродуктового та портфельного аналізу. В тому числі матричні: криву досліду; «продукт – ринок»; Бостон-консалтинг груп (БКГ); Мак – Кінсі та інші.

Специфічні завдання маркетингової стратегії: формування цільових ринків, вибір номенклатури та асортименту продукції, ведення цінової політики, організація системи збуту, форм продаж, реклами тощо.

Маркетингова стратегія набирає форми маркетингового плану (програми), що є базовим документом, який регулює і координує діяльність всіх підрозділів і функціональних служб підприємства з метою їх ефективної діяльності на ринку відповідно до конкурентної стратегії підприємства.

Маркетингова стратегія визначає найефективніші маркетингові заходи, які забезпечують реалізацію корпоративної, конкурентних і функціональних стратегій підприємства. Мова йде про способи просування товару на відповідні ринки, товарну і цінову політику, канали розподілу товару, форми стимулювання збуту, організацію рекламних компаній, тощо.

Маркетинговий план умовно розділяють на три розділи:

- Цілі та завдання маркетингу;
- Стратегія маркетингу ( загальна та за конкретними ринками);
- Бюджет маркетингу.

Методику розроблення маркетингової програми - це конкретні дії з реалізації маркетингової стратегії, що ґрунтується на комплексі маркетингу ("4Р"). Для цього програма має:

- відповідати цілям цільових сегментів;
- відображати ситуацію на ринку і позицію фірми, які були визначені в процесі аналізу;
- **обслуговувати основні потреби** покупців, підкреслювати всі наявні відмінні переваги і змінювати сприйняття покупців до товару.

Це досягається за допомогою:

- визначення рівня витрат, який дасть змогу досягти намічені маркетингові цілі (маркетинговий бюджет визначається як відсоток від планового обсягу продажу);
  - складання програми за кожним елементом маркетинг-міксу, які добирають для кожного продукту фірми
1. Продукт: номенклатура, асортимент, якість, дизайн, характеристика, торговельна марка, упаковка, розміри, обслуговування, гарантії, повернення.
  2. Ціна, преїскурант, знижка, надбавки, періодичність платежів, умови кредиту.

3. Методи поширення, або дистрибуція: канали товароруху, охоплення ринку, розміщення, управління замовленнями, транспортування.
4. Стимулювання продажу: стимулювання збуту, реклама, пропаганда, зв'язки з громадськістю, директ – маркет, персональний продаж.