МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра управління персоналом і маркетингу

Н. В. Терент'єва

МАРКЕТИНГОВЕ ПЛАНУВАННЯ

Конспект лекцій
для здобувачів ступеня вищої освіти магістра
спеціальності D5 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»



Запоріжжя
2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра управління персоналом і маркетингу

Н. В. Терент'єва

МАРКЕТИНГОВЕ ПЛАНУВАННЯ

Конспект лекцій
для здобувачів ступеня вищої освіти магістра
спеціальності D5 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»

Затверджено
вченою радою ЗНУ
Протокол № від

Запоріжжя
2025

УДК 339.138.02(075.8)
Т35

Терент'єва Н. В. Маркетингове планування : конспект лекцій для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «D5 «Маркетинг» освітньо-професійної програми «Маркетинг». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2023. 100 с.

У навчальному виданні відповідно до силабуса в конспективній формі подано зміст лекційного матеріалу курсу «Маркетингове планування».

Висвітлено теоретико-методологічні засади маркетингового планування, окреслено його мету, завдання та функції. Розглянуто підходи до організації системи маркетингового планування в умовах цифрової економіки. Охарактеризовано ключові показники ефективності та методи аналізу маркетингового плану. Визначено критерії ефективності маркетингового планування. Подано особливості планування товарної, цінової, комунікаційної політики, маркетингової політики розподілу. Проаналізовано перспективи маркетингового планування на інтернет-ринку.

Для здобувачів ступеня вищої освіти магістра, які навчаються за освітньо-професійною програмою «Маркетинг».

Рецензент

О. В. Гамова, д-р економ. наук, проф., в.о. зав. кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму

Відповідальний за випуск

В. В. Малтиз, кандидат економічних наук, доцент, в.о. зав. кафедри управління персоналом і маркетингу

ЗМІСТ

ВСТУП…….. **5**
ЗМІСТ ЛЕКЦІЙНОГО МАТЕРІАЛУ…… **7**

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. СУТНІСТЬ, РОЛЬ ТА ФУНКЦІЇ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ

ТЕМА 1. Теоретико-методологічні складові сучасного маркетингового планування ……. **7**
Питання для самоконтролю…….. **13**
Тести…… **13**
ТЕМА 2. Сучасна система маркетингового планування економічних об'єктів…….. **14**
Питання для самоконтролю……... **18**
Тести……. **18**
ТЕМА 3. Основні етапи та проблеми розробки плану маркетингу….. **19**
Питання для самоконтролю……... **23**
Тести……... **24**

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ

ТЕМА 4. Організація маркетингового планування, процесу збору інформації та прогнозування……. **25**
Питання для самоконтролю……. **35**
Тести……... **36**
ТЕМА 5. Організація системи маркетингового планування в умовах цифрової економіки……. **37**
Питання для самоконтролю……. **41**
Тести……... **41**

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3.ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ

ТЕМА 6. Організація, контроль та ефективність виконання маркетингових планів……. **43**
Питання для самоконтролю……. **50**
Тести……... **50**
ТЕМА 7. Розробка бюджету маркетингу. Аналіз ефективності маркетингових планів…… **51**
Питання для самоконтролю……. **57**
Тести……... **57**

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 4. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ

ТЕМА 8. Сучасні підходи до планування асортименту та оцінка конкурентоспроможності товару…….. **58**

Питання для самоконтролю……. **65**
Тести……... **65**
ТЕМА 9. Цінова політика економічного суб'єкта та її планування в системі маркетингу…….. **66**
Питання для самоконтролю……. **73**
Тести……... **73**
ТЕМА 10. Прийоми планування маркетингової політики розподілу **74**
Питання для самоконтролю……. **78**
Тести……... **78**
ТЕМА 11. Прийоми планування маркетингової політики комунікацій……... **79**
Питання для самоконтролю…… **86**
Тести……... **86**
ТЕМА 12. Перспективи та сучасні інструменти маркетингового планування на інтернет-ринку……. **87**
Питання для самоконтролю…… **93**
Тести…….. **93**
Рекомендована література……. **95**
Використана література……. **96**

ВСТУП

Сьогодні своєрідною маркетинговою мапою, з якою бізнес дотримується чіткої логіки та послідовності дій є планування. Маркетингове планування являє собою систематичний процес розробки, реалізації та контролю дій, спрямованих на досягнення стратегічних цілей компанії шляхом аналізу ринку, визначення цільової аудиторії та створення комплексу маркетингу для задоволення потреб споживачів. Компанія розуміє, куди рухається, які ресурси має, які інструменти використовує і що треба робити для досягнення цілей. Успішний маркетинг не випадковий – за ним завжди стоїть продуманий план. Маркетингове планування допомагає бізнесу бачити загальну картину, діяти цілеспрямовано й досягати результатів без зайвих витрат.

Маркетингове планування – необхідність, обумовлена вимогами часу. Це чіткі відповіді на запитання: що, кому, де, як і чому. Це системний підхід, що перетворює випадкові дії на структуровані кроки. Сучасний маркетолог потребує знань із маркетингового планування для визначення чітких цілей, ефективного розподілу ресурсів, координації дій, оцінки результатів та досягнення конкурентних переваг компанії на ринку. І майбутні фахівці з маркетингу у ході навчання в закладі вищої освіти мають засвоїти основи маркетингового планування та оволодіти навичками самостійного складання маркетингових планів. Це пояснює актуальність вивчення курсу «Маркетингове планування», що є обов'язковим освітнім компонентом циклу професійної підготовки освітньої програми «Маркетинг» другого (магістерського) рівня.

Ця навчальна дисципліна орієнтована на формування у здобувачів освіти здатності складати маркетингові плани в контексті реалізації основних видів маркетингової діяльності – маркетингової товарної політики, маркетингової цінової політики, маркетингової політики розподілу та маркетингової політики комунікацій.

Мета вивчення курсу «Маркетингове планування» – засвоєння методів, інструментів та етапів планування маркетингової діяльності підприємства, а також набуття навичок із підготовки маркетингових прогнозів, програм і планів.

Об'єктом вивчення дисципліни є система маркетингового планування, що охоплює процеси аналізу, прогнозування, постановки цілей, вибору стратегій і контролю за реалізацією маркетингових заходів.

Предметом вивчення дисципліни є закономірності, принципи, методи та інструменти маркетингового планування, які забезпечують ефективну організацію й координацію маркетингової діяльності підприємства.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Маркетингове планування» є:

- усвідомлення сутності планування в маркетингу, його мети та завдань;
- засвоєння теоретичних основ планування в маркетинговій діяльності;
- ознайомлення з методами прогнозування та розробки маркетингових програм;

– формування вмінь аналізувати маркетингове середовище та оцінювати його вплив на бізнес-рішення;

– розгляд етапів розробки маркетингових планів і розвиток навичок їх складання з використанням сучасних цифрових технологій;

– виховання здатності приймати обґрунтовані стратегічні та тактичні рішення;

– набуття досвіду організації та контролю процесу маркетингового планування на підприємстві.

У пропонованому навчальному виданні в конспективній формі подано зміст лекційного матеріалу курсу «Маркетингове планування». Маркетингове планування представлено як ключовий елемент управління маркетинговою діяльністю підприємства, що забезпечує цілеспрямованість, узгодженість, ефективність прийнятих рішень і конкурентні переваги, а також як інструмент, що дозволяє підприємствам передбачати зміни попиту, формувати гнучкі бізнес-стратегії, раціонально використовувати ресурси й забезпечувати довгостроковий розвиток.

У змісті конспекту лекцій послідовно висвітлено теоретико-методологічні засади маркетингового планування, окреслено його мету, завдання та функції. Розглянуто підходи до організації системи маркетингового планування в умовах цифрової економіки. Охарактеризовано ключові показники ефективності та методи аналізу маркетингового плану. Визначено критерії ефективності маркетингового планування. Подано особливості планування товарної, цінової, комунікаційної політики, маркетингової політики розподілу. Проаналізовано перспективи маркетингового планування на інтернет-ринку.

Дванадцять програмних тем, які підлягають засвоєнню, згруповані в чотири змістові модулі:

1) Сутність, роль та функції маркетингового планування.
2) Організація системи маркетингового планування.
3) Ефективність маркетингового планування.
4) Сучасні підходи до маркетингового планування.

Ілюстративний матеріал (таблиці, рисунки), який слугує в конспекті лекцій засобом унаочнення, створений автором за допомогою інструментів текстового процесора Word.

🕮 ЗМІСТ ЛЕКЦІЙНОГО МАТЕРІАЛУ

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. СУТНІСТЬ, РОЛЬ ТА ФУНКЦІЇ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ

ТЕМА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ СКЛАДОВІ СУЧАСНОГО МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ

Мета вивчення теми

Засвоєння сутності та принципів планування; вивчення його класифікації та основних форм організації процесу планування; оволодіння методологічними підходами до маркетингового планування.

План

1. Поняття планування та його класифікація.
2. Основні форми організації планування.
3. Особливості маркетингового планування.

1. Поняття планування та його класифікація

В умовах ринкової економіки прийняття управлінських рішень у сфері господарської діяльності підприємств, у тому числі й у маркетингу, невід'ємно пов'язане з процесом постановки цілей, визначення завдань і розробки комплексу заходів, спрямованих на їх досягнення. Тобто планування є основою цілеспрямованої діяльності підприємства, забезпечуючи узгодженість дій усіх його структурних підрозділів та ефективне використання ресурсів.

Планування є однією з ключових складових управлінського процесу, зміст якої полягає у формуванні системи планів, що відображають бажаний майбутній стан економічної системи, шляхи його досягнення та конкретні засоби реалізації. Таким чином, планування можна розглядати як інструмент зниження невизначеності, координації дій та підвищення результативності управління.

Залежно від змісту, рівня управління та специфіки завдань, що ставляться перед підприємством, планування класифікується за різними ознаками (табл. 1).

Таблиця 1 – Класифікація маркетингового планування

Ознака	Вид	Опис
За функціональною спрямованістю	фінансове планування	передбачає розроблення та затвердження фінансових планів із метою збалансування потреб підприємства у фінансових ресурсах із можливостями їх залучення та використання
	виробниче планування	деталізує завдання річних і квартальних планів на коротші періоди (місяць, декаду, зміну) для окремих структурних одиниць: цеху, дільниці, бригади чи робочого місця

	маркетингове планування	управлінський процес забезпечення відповідності між стратегічними цілями підприємства та його ринковими можливостями, що реалізується через систему маркетингових програм і заходів
	кадрове планування	спрямоване на визначення потреби в трудових ресурсах, підбір персоналу в необхідній кількості й відповідно до кваліфікаційних вимог
За масштабом охоплення	корпоративне планування	охоплює діяльність підприємства в цілому
	планування за видами діяльності	орієнтоване на окремі напрями (наприклад, виробництво або збут конкретного виду продукції чи послуги);
	планування на рівні структурного підрозділу	стосується роботи відділу, служби або команди
За підфункціями	планування асортименту	
	планування рекламної діяльності	
	планування збуту та системи продажу	
	планування сервісного обслуговування тощо	
За часовим горизонтом	довгострокове планування	(період п’ять років і більше) – визначає стратегічні напрями розвитку;
	середньострокове планування	(два-п’ять років) – конкретизує стратегію через середньострокові програми
	короткострокове планування	(до одного року) – детально відображає поточну діяльність підприємства
За ступенем деталізації	стратегічне планування	діяльність керівництва з формування стратегій, що забезпечують досягнення довгострокових цілей організації
	тактичне (оперативне) планування	деталізоване розроблення планів для підприємства та його структурних підрозділів на короткі проміжки часу (рік, квартал, місяць, декаду, тиждень, зміну).
За обов’язковістю виконання	директивні плани	обов’язкові до виконання в установлені строки
	індикативні плани	мають орієнтовний характер і враховують можливі зміни економічних, політичних чи соціальних умов

Відтак планування є багатогранним процесом, що охоплює різні сфери діяльності підприємства й забезпечує його адаптивність, гнучкість та здатність ефективно функціонувати в умовах ринкової невизначеності.

2. Основні форми організації планування

У науковій літературі та практиці управління виокремлюють ***три основні форми організації планування*** [1, 2, 8], які різняться за рівнем ініціативності, підходом до постановки цілей і способом формування рішень:

– **«зверху вниз»** – плани формує вищий управлінський рівень, а підлеглі отримують завдання для обов'язкового виконання. Така система ґрунтується на авторитарному підході й передбачає примусовий характер впровадження управлінських рішень. Її перевага полягає у швидкому прийнятті рішень і розробленні планів у стислі строки, проте основний недолік – у затримках під час реалізації. Молодші керівники й працівники потребують часу для розуміння, деталізації та пристосування загальних вказівок до конкретних умов діяльності підрозділів;

– **«знизу вгору»** – плани розробляють безпосередньо структурні підрозділи, спираючись на реалії ринку, власні ресурси й досвід роботи з клієнтами. Потім вони узгоджуються та затверджуються керівництвом. Ця форма дозволяє більш гнучко реагувати на потреби ринку, адже саме споживачі та їхні очікування стають ключовою координуючою силою. Основною перевагою є високий рівень обґрунтованості планів, оскільки враховуються знання працівників, які безпосередньо контактують із ринком. Водночас недоліком можна вважати довший процес узгодження та ризик виникнення конфліктів між підрозділами й керівництвом у разі розбіжностей бачення;

– **«мета вниз – плани вгору»** – керівництво формулює стратегічні цілі, а розробка конкретних планів відбувається на рівні підрозділів. Це дозволяє поєднати централізоване бачення розвитку підприємства з ініціативністю та професійним досвідом працівників. Такий підхід створює передумови для формування єдиної системи взаємопов'язаних планів, що відображає як загальні інтереси компанії, так і реальні можливості її підрозділів.

Варто зазначити, що у практиці сучасного менеджменту рідко використовується «чиста» форма однієї з наведених систем. Найчастіше застосовують комбіновані підходи, що дозволяють збалансувати централізоване управління з автономністю структурних одиниць. Зокрема, в умовах високої конкуренції підприємствам вигідно надавати більшу свободу підрозділам, які безпосередньо працюють із ринком, адже вони першими реагують на зміни попиту. Водночас стратегічні рішення мають залишатися за керівництвом, яке забезпечує єдність цілей і координацію діяльності.

Слід також підкреслити, що ефективність тієї чи іншої форми організації планування *залежить від рівня централізації управління, масштабів підприємства, стратегії його розвитку та динаміки ринкового середовища*. Наприклад, для великих корпорацій із розгалуженою структурою доцільним є використання принципу «мета вниз – плани нагору», тоді як для невеликих компаній із жорсткою ієрархією управління може бути більш ефективним підхід «зверху вниз».

Варто зазначити, що до основних рис процесу планування належать кілька ключових характеристик, які визначають його сутність та ефективність:

Процесуальність – планування завжди розглядається як поетапний процес. Він включає визначення стратегічних і тактичних цілей, вибір шляхів їх досягнення, формування комплексу заходів та ресурсного забезпечення.

Послідовність дій забезпечує логічність управлінського циклу та дає змогу уникати хаотичних або суперечливих рішень.

Орієнтація на майбутнє – планування пов'язане з перспективним баченням розвитку організації. Воно передбачає аналіз тенденцій ринку, розробку прогнозів і сценаріїв зміни зовнішнього середовища, а також створення альтернативних варіантів дій для підвищення гнучкості підприємства в умовах невизначеності.

Раціональність – ґрунтується на системному та методичному підході до формування планів. Його сутність полягає у використанні наукових методів, моделей і розрахунків для забезпечення оптимального використання ресурсів і своєчасного реагування на зміни ринкової кон'юнктури.

Цілеспрямованість – планування завжди має підпорядковуватися досягненню визначених цілей. Кожний крок у процесі розроблення плану співвідноситься з головними завданнями підприємства, що дозволяє підтримувати єдність дій на всіх рівнях управління.

Інформованість – якість планів безпосередньо залежить від повноти та достовірності інформації. Систематичний моніторинг ринку, аналіз конкурентів, вивчення потреб споживачів та внутрішнього потенціалу підприємства формують інформаційну основу для прийняття управлінських рішень.

Таким чином, процес планування можна охарактеризувати як цілісну систему, що поєднує науковий підхід, орієнтацію на довгостроковий розвиток і практичну спрямованість на результат. Поєднання перелічених рис забезпечує його адаптивність до викликів зовнішнього середовища та сприяє стабільному функціонуванню підприємства.

До основних позитивних результатів процесу планування можна віднести такі аспекти:

Систематичний моніторинг внутрішнього та зовнішнього середовища – у ході планування здійснюється регулярний аналіз ринкових тенденцій, конкурентного середовища та внутрішнього потенціалу підприємства. Це дозволяє своєчасно виявляти можливості для розвитку й загрози для стабільності діяльності, а також мінімізувати ймовірність прийняття неефективних або помилкових управлінських рішень.

Стимулювання передбачливості у прийнятті рішень – планування орієнтує менеджерів на прогнозування майбутніх подій та врахування різних сценаріїв розвитку. Завдяки цьому знижується ризик ухвалення спонтанних і необґрунтованих рішень, що особливо важливо в умовах високої конкуренції та мінливості ринку.

Зниження невизначеності та складності управління – планування дає змогу структурувати діяльність підприємства, встановити чіткі орієнтири та етапи реалізації завдань. Це зменшує рівень невизначеності, робить процес управління більш прозорим та передбачуваним.

Інтеграція управлінських рішень у єдину систему – завдяки плануванню поєднуються різні напрями діяльності підприємства в узгоджений комплекс дій. Це забезпечує цілеспрямованість, узгодженість і логічність

виконання функцій усіма підрозділами, сприяючи формуванню єдиного корпоративного вектора розвитку.

Створення бази для контролю та координації діяльності – планування формує стандарти та нормативи, на основі яких здійснюється контроль за виконанням завдань на різних рівнях управління. Це дозволяє керівництву своєчасно виявляти відхилення, коригувати діяльність і забезпечувати ефективну координацію підпорядкованих структурних одиниць.

У підсумку, планування виступає не лише інструментом передбачення й організації діяльності, але й важливою передумовою підвищення ефективності управління. Воно знижує ризики, забезпечує адаптацію до динамічного середовища та створює умови для сталого розвитку підприємства.

3. Особливості маркетингового планування

Маркетингове планування в умовах сучасної економіки зазнає значних трансформацій під впливом глобалізації, цифровізації та зростання конкуренції. У науковій літературі виділяють кілька ключових підходів (рис.1), які визначають сучасну практику планування маркетингової діяльності підприємств.

Стратегічний підхід до планування

- Стратегічне планування передбачає комплексний аналіз внутрішніх ресурсів і зовнішніх умов, формування сценаріїв розвитку та прогнозування результатів маркетингових рішень.

Цифровізація та використання інформаційних технологій

- Використання великих даних (Big Data), аналітичних платформ, CRM-систем і алгоритмів прогнозування дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміни ринкового середовища, підвищувати точність прогнозів та обґрунтованість управлінських рішень.

Інтеграційний підхід

- Забезпечує узгодженість рішень, оптимізацію ресурсів і підвищення ефективності реалізації маркетингових програм.

Гнучкість та адаптивність планів

- Сучасні концепції передбачають розробку гнучких маркетингових стратегій, що дозволяють оперативно змінювати напрями діяльності, коригувати бюджети та реагувати на нові можливості або загрози.

Орієнтація на споживача та персоналізація

- Використання аналітики споживчих даних дозволяє прогнозувати попит, формувати персоналізовані пропозиції та підвищувати лояльність клієнтів. Таким чином, маркетингові плани стають більш клієнтоорієнтованими і спрямованими на створення довгострокової цінності для цільової аудиторії.

Прогностичний та сценарний підхід

- У сучасній практиці маркетингове планування все частіше включає розробку альтернативних сценаріїв розвитку подій та оцінку ризиків. Це дозволяє підприємствам ефективно реагувати на невизначеність, оптимізувати ресурси та забезпечувати сталий розвиток у мінливих умовах ринку.

Екологічна та соціальна відповідальність

- Компанії інтегрують у стратегії етичні стандарти, що позитивно впливає на імідж бренду та довіру споживачів.

Рисунок 1 – Ключові підходи до маркетингового планування

Загалом сучасні підходи до маркетингового планування характеризуються комплексністю, технологічною підготовленістю, гнучкістю та орієнтацією на споживача. Вони забезпечують підприємствам можливість ефективно прогнозувати ринкові тенденції, приймати обґрунтовані управлінські рішення та підтримувати конкурентні позиції у динамічному бізнес-середовищі.

Цифрові технології суттєво трансформують процес маркетингового планування, змінюючи як методологію, так і практичні підходи до розробки стратегій. Вони дозволяють підприємствам підвищити точність прогнозування, оптимізувати використання ресурсів та швидко реагувати на зміни ринкових умов.

Автоматизація збору та обробки даних. Сучасні інформаційні системи, аналітичні платформи та CRM-рішення забезпечують автоматизований збір великих обсягів даних про ринок, конкурентів та споживачів. Це дозволяє маркетологам отримувати актуальну інформацію у реальному часі, що значно підвищує ефективність прогнозування та прийняття рішень.

Аналітика та моделювання ринкових процесів. Застосування технологій великих даних (Big Data), штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє моделювати різні сценарії розвитку ринку, оцінювати вплив стратегічних рішень та прогнозувати поведінку споживачів. Це створює основу для формування більш точних і гнучких маркетингових планів.

Цифрова інтеграція маркетингових каналів. Цифрові технології забезпечують інтеграцію різних каналів комунікації – від соціальних мереж до електронної комерції та мобільних платформ. Це дозволяє формувати єдину стратегію просування, координувати рекламні кампанії та аналізувати ефективність кожного каналу в реальному часі.

Персоналізація маркетингових рішень. За допомогою аналітичних систем підприємства можуть сегментувати аудиторію, відстежувати індивідуальні потреби клієнтів і формувати персоналізовані пропозиції. Це підвищує лояльність споживачів та ефективність маркетингових заходів.

Прогнозування та управління ризиками. Цифрові інструменти дозволяють здійснювати прогностичний аналіз ринку та оцінку ризиків, що виникають у процесі реалізації маркетингових планів. Відстеження ключових індикаторів у режимі реального часу дає змогу оперативно коригувати стратегії та знижувати ймовірність помилок у прийнятті рішень.

Гнучкість та швидкість прийняття рішень. Цифрові технології скорочують час на підготовку та узгодження маркетингових планів. Використання онлайн-платформ для планування, спільної роботи та контролю реалізації заходів підвищує оперативність і гнучкість організації маркетингової діяльності.

Таким чином, цифрові технології виступають ключовим чинником підвищення ефективності маркетингового планування. Вони не лише оптимізують традиційні процеси, а й створюють нові можливості для прогнозування, інтеграції, персоналізації та адаптації маркетингових стратегій до швидкозмінного ринкового середовища.

Отже, маркетингове планування в умовах невизначеності є ключовим інструментом ефективного управління діяльністю підприємства. Воно дозволяє систематизувати процес прийняття рішень, прогнозувати можливі зміни ринкового середовища та мінімізувати ризики, пов'язані з нестабільністю економіки, коливанням попиту та поведінки споживачів.

Сучасні підходи до маркетингового планування підкреслюють важливість стратегічного бачення, гнучкості планів та інтеграції даних із різних джерел для забезпечення обґрунтованості управлінських рішень. Використання цифрових технологій, аналітики великих даних, систем прогнозування та інтегрованих платформ дозволяє оперативно реагувати на зміни, адаптувати стратегії до нових умов і створювати конкурентні переваги.

У процесі планування підприємства здатні прогнозувати можливості та загрози, координувати дії різних підрозділів, забезпечувати узгодженість ресурсів і досягнення стратегічних цілей. Таким чином, маркетингове планування в умовах невизначеності є не лише інструментом прогнозування та організації діяльності, але й основою для формування гнучкої, адаптивної та конкурентоспроможної стратегії розвитку підприємства.

Питання для самоконтролю

1. Що таке маркетингове планування? Яка його роль у системі управління підприємством?
2. Назвіть основні етапи процесу маркетингового планування.
3. Які ключові риси характеризують процес планування?
4. Які існують форми організації маркетингового планування і чим вони відрізняються?
5. Наведіть класифікацію планування за функціями, широтою охоплення, підфункціями та часовим періодом.
6. Які позитивні результати отримує підприємство внаслідок організованого процесу планування?
7. Як сучасні цифрові технології впливають на маркетингове планування?
8. У чому полягає стратегічний підхід до маркетингового планування. У чому його відмінність від тактичного?
9. Які сучасні тенденції та підходи в маркетинговому плануванні виокремлюють науковці?
10. Як маркетингове планування допомагає підприємству адаптуватися до умов невизначеності та мінливого ринкового середовища?

Тести

1. Що є основним завданням планування в управлінні підприємством?

a) визначення поточних проблем конкурентів

b) передбачення майбутнього розвитку та визначення шляхів досягнення цілей

c) випуск нових товарів

d) зниження витрат на персонал

2. Яка класифікація планування виділяє стратегічне та оперативне планування?

a) за рівнем деталізації

b) за тривалістю та горизонтом дії

c) за формою фінансування

d) за типом виробленого продукту

3. Яка форма організації планування передбачає розподіл обов'язків між різними відділами та спеціалістами для зменшення складності процесу?

a) централізоване планування

b) диференційоване планування

c) синхронне планування

d) мережеве планування

4. Якою є особливість маркетингового планування порівняно з іншими видами планування?

a) воно базується виключно на фінансових показниках

b) воно поєднує аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища та інтегрує стратегічні та оперативні цілі

c) воно орієнтоване лише на виробничі процеси

d) воно не потребує прогнозування ринку

5. Що характеризує стратегічне маркетингове планування?

a) короткострокову орієнтацію і деталізацію дій

b) довгострокову перспективу та визначення основних цілей розвитку підприємства

c) вибір конкретних інструментів просування

d) встановлення цінових знижок для клієнтів.

ТЕМА 2. СУЧАСНА СИСТЕМА МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ОБ'ЄКТІВ.

Мета вивчення теми

Засвоєння сутності та особливостей сучасного маркетингового планування з урахуванням цифрових технологій; вивчення впливу цифрових інструментів на процеси збору, обробки та використання маркетингової інформації; визначення специфіки маркетингового планування для різних видів бізнесу (малого, середнього та великого), а також для підприємств із різними галузевими та ринковими особливостями.

План

1. Вплив цифрових технологій на маркетингове планування.
2. Специфіка маркетингового планування для різних видів бізнесу.

1. Вплив цифрових технологій на маркетингове планування

У сучасному бізнес-середовищі цифрові технології кардинально змінюють підходи до маркетингового планування, надаючи підприємствам нові можливості для адаптації до швидко змінюваного ринку та підвищення ефективності своїх стратегій. Цифровізація охоплює широкий спектр інструментів, включаючи штучний інтелект (ШІ), великі дані (Big Data), аналітику в реальному часі та автоматизацію процесів, що дозволяє компаніям більш точно прогнозувати попит, персоналізувати комунікацію та оптимізувати витрати.

Однією з основних переваг цифрових технологій є можливість детального аналізу поведінки споживачів. Використовуючи дані з різних джерел – веб-сайтів, соціальних мереж, історії покупок – підприємства можуть створювати персоналізовані пропозиції, що відповідають індивідуальним потребам клієнтів. Це дозволяє підвищити ефективність маркетингових кампаній та знизити витрати на залучення нових споживачів PMC.

Штучний інтелект та автоматизація процесів значно знижують час на створення та запуск маркетингових кампаній. Наприклад, компанія Klarna за допомогою ШІ зменшила час на розробку зображень із шести тижнів до семи днів, що дозволило зекономити 1,5 млн доларів США в першому кварталі 2024 року. Така автоматизація не лише скорочує витрати, але й дозволяє швидше реагувати на зміни в ринковому середовищі.

Великі дані та аналітичні інструменти дозволяють підприємствам здійснювати глибокий аналіз ринку, прогнозувати тенденції та оцінювати ефективність маркетингових стратегій. Це дає змогу не лише оптимізувати поточні кампанії, але й розробляти довгострокові стратегії, що відповідають змінам у поведінці споживачів та ринкових умовах.

Попри численні переваги, впровадження цифрових технологій у маркетингове планування не позбавлене викликів. Одним із основних ризиків є залежність від технологій, що може призвести до втрати особистого контакту з клієнтами. Крім того, необхідність у висококваліфікованих спеціалістах та значних інвестиціях у технології може бути бар'єром для малих та середніх підприємств.

Цифрові технології значно розширюють можливості маркетингового планування, дозволяючи підприємствам бути більш гнучкими, ефективними та орієнтованими на потреби споживачів. Однак для досягнення максимального ефекту необхідно збалансувати використання технологій з підтримкою людського фактора та забезпеченням етичних стандартів у взаємодії з клієнтами. Тільки в такому випадку цифровізація стане потужним інструментом стратегічного розвитку підприємства.

Сучасне маркетингове планування неможливе без широкого використання цифрових інструментів та платформ, що дозволяють підприємствам ефективно збирати, аналізувати та використовувати інформацію для прийняття обґрунтованих рішень. Основні категорії інструментів включають аналітичні

системи, платформи автоматизації маркетингу, CRM-системи, соціальні медіа та інструменти управління контентом.

Аналітичні платформи (Business Intelligence, BI) дозволяють збирати дані з різних джерел, обробляти їх та створювати візуалізації для прийняття стратегічних рішень. Інструменти типу Google Analytics, Power BI, Tableau чи Adobe Analytics допомагають відстежувати поведінку споживачів, аналізувати ефективність кампаній та прогнозувати ринкові тенденції.

Системи автоматизації маркетингу дозволяють ефективно керувати рекламними кампаніями, електронними розсилками, соціальними мережами та персоналізованими пропозиціями. Серед популярних платформ – *HubSpot, Marketo, Salesforce Marketing Cloud*. Вони забезпечують інтеграцію різних каналів комунікації, автоматизують рутинні процеси та підвищують точність маркетингових дій.

Системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) є ключовим інструментом для організації маркетингових процесів. Платформи типу *Salesforce, Zoho CRM, Microsoft Dynamics 365* дозволяють відстежувати всі взаємодії зі споживачами, сегментувати аудиторію та створювати персоналізовані пропозиції, що підвищує ефективність маркетингових стратегій.

Соціальні мережі *(Facebook, Instagram, LinkedIn, TikTok)* та контент-платформи *(YouTube, Medium, Pinterest)* виступають інструментами комунікації та просування. Вони дозволяють підприємствам формувати бренд, взаємодіяти з цільовою аудиторією та збирати дані для аналізу ефективності маркетингових кампаній.

Системи управління контентом *(CMS)* та платформи для командної роботи *(Trello, Asana, Monday.com, Notion)* забезпечують організацію процесів створення, публікації та контролю маркетингових матеріалів. Вони дозволяють координувати роботу команд, контролювати виконання завдань та забезпечувати своєчасну реалізацію маркетингових планів.

Сучасні цифрові платформи також дозволяють здійснювати прогнозування попиту, оцінювати ризики та створювати сценарії розвитку ринку. Для цього використовуються моделі на основі штучного інтелекту та алгоритмів машинного навчання *(Python, R, RapidMiner, IBM Watson Analytics)*, що дають змогу більш об’єктивно та швидко оцінювати можливі результати маркетингових рішень.

Сучасне маркетингове планування неможливе без комплексного використання цифрових інструментів і платформ. Вони забезпечують ефективну аналітику, автоматизацію, інтеграцію каналів комунікації та персоналізацію маркетингових заходів. Упровадження таких інструментів підвищує точність планування, дозволяє оперативно реагувати на зміни ринку та формує конкурентні переваги для підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.

2. Специфіка маркетингового планування для різних видів бізнесу

Що до специфіки маркетингового планування для різних видів бізнесу, є універсальним інструментом управління, проте його особливості значною мірою залежать від типу бізнесу, характеру продукції, цільової аудиторії та умов ринкового середовища. Розуміння цих специфічних особливостей дозволяє розробляти більш ефективні стратегії та адаптувати маркетингові заходи до потреб конкретного ринку.

У сегменті B2C маркетингове планування орієнтується на кінцевого споживача. Основна увага приділяється аналізу споживчих потреб, поведінки клієнтів, тенденцій у попиті та споживчих вподобаннях. Стратегії передбачають активне використання рекламних кампаній, просування в соціальних мережах, персоналізованих пропозицій та промоакцій. У B2C бізнесі велике значення має швидкість реакції на зміни ринку, сезонність попиту та емоційне залучення споживачів.

Для B2B-сегмента характерна орієнтація на корпоративних клієнтів та міжфірмові відносини. Маркетингове планування тут акцентує увагу на довгострокових контрактах, формуванні партнерських зв'язків, логістичних аспектах та ціноутворенні. Особливе значення має аналітика ринку та оцінка потреб бізнес-клієнтів, оскільки рішення про закупівлю часто приймаються групою осіб і базуються на економічній доцільності та ефективності співпраці.

У стартапів і малих підприємств маркетингове планування відрізняється високою гнучкістю та мінімалізацією витрат. Стратегії зазвичай включають швидкі тести ринку, використання соціальних медіа та цифрового маркетингу для досягнення максимальної аудиторії з обмеженим бюджетом. Основна мета – швидка перевірка бізнес-моделі та формування лояльної клієнтської бази.

У великих корпорацій маркетингове планування носить комплексний і системний характер. Воно передбачає інтеграцію між відділами, глобальну координацію кампаній, стандартизацію бренду та адаптацію стратегій до регіональних ринків. Використовуються передові аналітичні системи, цифрові платформи та автоматизовані інструменти прогнозування для забезпечення узгодженості рішень на всіх рівнях організації.

Для компаній, що працюють у сфері послуг, маркетингове планування акцентується на якості обслуговування, персоналізації та формуванні довгострокових відносин зі споживачами. Планування включає розробку сервісних пакетів, визначення каналів взаємодії з клієнтами та оцінку досвіду користувачів (customer experience), що безпосередньо впливає на лояльність та повторні продажі.

Специфіка маркетингового планування визначається типом бізнесу, його ринковою стратегією та характером клієнтської аудиторії.

Успішне планування передбачає адаптацію підходів до особливостей ринку, гнучкість, використання сучасних цифрових інструментів та прогнозування результатів. Такий підхід забезпечує більш ефективне використання ресурсів, підвищує конкурентоспроможність підприємства та сприяє досягненню стратегічних цілей.

Питання для самоконтролю

1. Що таке маркетингове планування? Чому його специфіка залежить від виду бізнесу?
2. Які основні відмінності маркетингового планування у сегментах B2C та B2B?
3. На що орієнтується маркетингове планування у B2C-бізнесі?
4. Які ключові чинники враховуються при маркетинговому плануванні для B2B-компаній?
5. Які особливості маркетингового планування характерні для стартапів та малого бізнесу?
6. У чому полягає специфіка маркетингового планування у великих корпораціях і мультинаціональних компаніях?
7. Чим маркетингове планування у сфері послуг відрізняється від планування у сфері виробництва товарів?
8. Яку роль відіграє персоналізація та клієнтоорієнтованість у маркетинговому плануванні послуг?
9. Поясніть, як цифрові технології впливають на маркетингове планування для різних типів бізнесу.
10. Чому адаптація маркетингового плану до особливостей ринку є ключовою для досягнення конкурентних переваг підприємства?

Тести

1. Який із чинників найсуттєвіше впливає на сучасне маркетингове планування?

a) традиційні канали розповсюдження
b) упровадження цифрових технологій
c) власні виробничі потужності
d) стандартизація продукції

2. Як цифрові технології змінюють процес збору маркетингової інформації?

a) зменшують кількість необхідних даних
b) забезпечують швидкий доступ до великих обсягів даних та їх аналіз у реальному часі
c) виключають необхідність сегментації ринку
d) роблять маркетингові дослідження непотрібними

3. Яка особливість маркетингового планування для малого бізнесу порівняно з великим?

a) потребує великого штату аналітиків
b) орієнтоване на гнучкість та швидку адаптацію до змін
c) не передбачає використання цифрових технологій
d) фокусується лише на стратегічному плануванні

4. Для великих корпорацій характерна особливість маркетингового планування:

a) простота та мінімальна деталізація

b) високий рівень інтеграції стратегічних та оперативних планів, використання складних аналітичних інструментів

c) виключно інтуїтивне прийняття рішень

d) використання тільки якісних методів прогнозування

5. Який аспект цифрових технологій особливо важливий для адаптивного маркетингового планування?

a) можливість автоматизованого моніторингу поведінки споживачів у реальному часі

b) збільшення кількості працівників маркетингового відділу

c) виключне використання офлайн-каналів реклами

d) зниження потреби у прогнозуванні ринку.

ТЕМА 3. ОСНОВНІ ЕТАПИ ТА ПРОБЛЕМИ РОЗРОБКИ ПЛАНУ МАРКЕТИНГУ

Мета вивчення теми

Ознайомлення з процесом розробки маркетингового плану, його основними етапами; засвоєння методів маркетингового планування; усвідомлення значущості маркетингового планування як ключового елемента стратегічного управління підприємством.

План

1. Мета маркетингового планування.
2. Етапи та методи маркетингового планування.
3. Маркетингове планування як ключовий елемент стратегічного управління підприємством.

1. Мета маркетингового планування

В умовах динамічних змін ринкового середовища, зростання конкуренції та непередбачуваності зовнішніх факторів може скластися враження, що будь-яке планування втрачає сенс. Проте маркетингове планування відіграє визначальну роль у діяльності сучасних організацій, адже воно дає змогу своєчасно реагувати на виклики ринку, задовольняти потреби споживачів і досягати запланованих результатів.

Завдяки маркетинговому плануванню підприємство може раціонально поєднати наявні ресурси (фінансові, трудові, матеріально-технічні, інформаційні, інтелектуальні) з поставленими цілями та розробити оптимальні заходи для їх реалізації. Це процес, що передбачає послідовне визначення завдань, вибір стратегій і формування конкретних програм дій, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Маркетингове планування охоплює систему дій, які формують логіку досягнення цілей підприємства на ринку, водночас забезпечуючи моніторинг і контроль зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на ефективність функціонування. Його результатом є маркетинговий план – комплексний документ, який відображає напрями, ресурси та інструменти реалізації маркетингової стратегії.

Мета маркетингового планування полягає в:

– узгодженні цілей підприємства з його потенційними можливостями та ресурсною базою;

– зниженні рівня невизначеності та психологічного навантаження працівників шляхом формування командної єдності та орієнтації на спільні завдання;

– створенні інструменту для досягнення корпоративних цілей і підвищення результативності діяльності підприємства.

У сучасних умовах маркетингове планування виступає необхідною передумовою сегментації ринку, визначення його місткості, оцінки перспектив розвитку та формування стратегії завоювання життєздатної частки ринку в межах обраних сегментів. Без чітко розробленого плану маркетингова діяльність втрачає системність та ефективність, адже для досягнення спільної мети важливо визначити внесок кожного структурного підрозділу та працівника.

Окрім того, маркетингове планування дозволяє ідентифікувати сфери для вдосконалення діяльності підприємства та адаптуватися до нових викликів бізнес-середовища. Основним його завданням є створення та підтримання конкурентних переваг через застосування сучасних маркетингових інструментів, аналіз привабливості ринкових можливостей і формування умов для їхнього ефективного використання.

2. Етапи та методи маркетингового планування

Розроблення маркетингового плану є складним і послідовним процесом, що вимагає врахування як зовнішніх, так і внутрішніх чинників діяльності підприємства. В науковій літературі виділяють кілька ключових етапів цього процесу, кожен із яких забезпечує системність та узгодженість маркетингової діяльності

Маркетинговий аналіз середовища. На цьому етапі здійснюється оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Аналіз охоплює вивчення споживачів, конкурентів, постачальників, посередників, а також макроекономічних, політичних, правових і технологічних чинників. Для внутрішнього середовища важливо визначити наявні ресурси, потенціал персоналу, стан виробничої та фінансової бази. Часто застосовується SWOT-аналіз, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, можливості й загрози.

Визначення маркетингових цілей. Цілі повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі (SMART-

критерії). Вони можуть стосуватися зростання ринкової частки, виходу на нові ринки, підвищення рівня впізнаваності бренду, збільшення обсягів продажу чи прибутку.



Рисунок 2 – Етапи розробки плану маркетингу

Розроблення маркетингової стратегії. На цьому етапі обирається загальний напрям дій підприємства. Стратегія визначає способи завоювання конкурентних переваг і містить рішення щодо сегментації ринку, вибору цільових сегментів та позиціонування товару або бренду.

Формування комплексу маркетингових заходів (маркетинг-мікс). Вибір інструментів маркетингу (4P/7P): товарна політика (Product), цінова стратегія (Price), система розподілу (Place), комунікаційна політика (Promotion), а також елементи, що стосуються сфери послуг (People, Process, Physical evidence).

Розробка програми дій та бюджету. Конкретизація маркетингових заходів у вигляді календарних планів, визначення відповідальних осіб і термінів виконання. Бюджет включає витрати на рекламу, стимулювання збуту, PR-активності, цифрові комунікації тощо.

Реалізація маркетингового плану. Передбачає практичне виконання розроблених заходів. Успішність цього етапу залежить від ефективності організації внутрішньої комунікації, мотивації персоналу та наявності необхідних ресурсів.

Контроль і оцінка результатів. Останній етап передбачає порівняння фактичних результатів із запланованими. Використовуються кількісні та якісні показники (рівень продажу, прибутковість, частка ринку, ступінь задоволеності клієнтів). За необхідності вносяться корективи у маркетинговий план, що забезпечує його гнучкість та адаптивність.

Таким чином, маркетинговий план формується у результаті послідовного проходження етапів – від діагностики ринкового середовища до оцінки ефективності реалізованих заходів. Такий підхід забезпечує підприємству можливість гнучко реагувати на зміни ринку та досягати поставлених цілей.

Методи, що використовуються при розробленні планів, показано в таблиці 2.

Таблиця 2 – Методи розроблення маркетингових планів

Назва	Зміст
Експертні або евристичні методи	Ґрунтуються на використанні неповної або непрямої інформації, професійного досвіду експертів та інтуїтивних оцінок.
Методи соціально-економічного аналізу	Включають порівняння, вибірку, групування даних, ланцюгові підстановки, розрахунок індексів та коефіцієнтів.
Методи прямих інженерно-економічних розрахунків	Спрямовані на проєктування, оцінку зростання виробництва, розрахунки ефективності, інвестиційної привабливості та прибутковості.
Балансовий метод	Орієнтований на досягнення рівноваги між ключовими показниками діяльності.
Економіко-математичні методи та моделі	Ґрунтуються на використанні абстрактного представлення об’єкта для моделювання економічних процесів.
Метод системного аналізу і синтезу	Поєднує аналіз та синтез, базується на розкладанні системи на складові та виділенні провідних елементів.

Отже, процес маркетингового планування являє собою послідовне обґрунтування майбутньої поведінки маркетингової системи для забезпечення на підприємстві ефективного виробництва, розподілу і реалізації продукції. Необхідно враховувати, що кожен етап маркетингового планування має комплексний характер, оскільки спрямований на ефективну реалізацію поставлених цілей.

3. Маркетингове планування як ключовий елемент стратегічного управління підприємством

Маркетингове планування є ключовим елементом стратегічного управління підприємством, що забезпечує узгодженість цілей, ресурсів і дій у мінливому ринковому середовищі. Ефективність цього процесу залежить від послідовного виконання основних етапів, серед яких аналіз ситуації, дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища, формулювання цілей і врахування проблем, що можуть виникати під час розробки маркетингового плану.

Аналіз ситуації є вихідною точкою маркетингового планування, що передбачає системне вивчення ринкових умов, конкурентного середовища, споживацької поведінки та внутрішніх можливостей підприємства. Його мета полягає у виявленні ключових чинників успіху, сильних і слабких сторін, а також

ризиків та можливостей, що можуть впливати на ефективність маркетингової діяльності.

Аналіз внутрішнього середовища включає оцінку ресурсного потенціалу організації, її структури управління, кадрової політики, фінансових можливостей, виробничих потужностей і маркетингових компетенцій. Особлива увага приділяється дослідженню ефективності поточного маркетинг-міксу (4P/7P) та інноваційної активності компанії. Такий аналіз дозволяє визначити рівень готовності підприємства до реалізації маркетингової стратегії.

Аналіз зовнішнього середовища охоплює дослідження макро- та мікрофакторів, що формують умови функціонування бізнесу. До макросередовища належать політичні, економічні, соціокультурні, технологічні, екологічні та правові чинники (PESTEL-аналіз), тоді як мікросередовище включає конкурентів, постачальників, споживачів, посередників і контактні аудиторії. Ретельна оцінка зовнішніх умов допомагає адаптувати маркетингові рішення до змін ринку.

На основі проведеного аналізу формулюються цілі маркетингу, які мають бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими у часі (SMART-підхід). Вони можуть включати підвищення рівня впізнаваності бренду, зростання ринкової частки, збільшення обсягів продажу, вихід на нові сегменти або ринки, а також формування лояльності споживачів. Визначення цілей дозволяє забезпечити стратегічну спрямованість усіх маркетингових заходів.

Розробка маркетингового плану пов’язана з низкою проблем, серед яких:

- недостатня достовірність інформації для аналізу;
- швидкі зміни зовнішнього середовища та непередбачуваність споживацької поведінки;
- обмеженість фінансових і кадрових ресурсів;
- складність інтеграції цифрових технологій;
- недостатня узгодженість між стратегічними та тактичними цілями компанії.

Ці проблеми вимагають використання сучасних аналітичних інструментів, гнучких методів планування та системи постійного моніторингу реалізації плану.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність маркетингового планування як складової стратегічного управління?
2. Які етапи включає процес розробки плану маркетингу?
3. Які методи використовуються для аналізу внутрішнього середовища підприємства?
4. Чому важливим є дослідження зовнішнього середовища під час розробки маркетингового плану?

5. Як визначаються та формулюються цілі маркетингової діяльності підприємства?

6. У чому полягає значення сегментації ринку для маркетингового планування?

7. Які проблеми найчастіше виникають на етапі формування маркетингових стратегій?

8. Як ресурсні обмеження впливають на якість і реалістичність маркетингового плану?

9. Які підходи можуть бути використані для подолання проблем у процесі розробки плану маркетингу?

10. Які критерії застосовуються для оцінювання ефективності маркетингового плану?

Тести

1. Яка основна мета маркетингового планування?

a) збільшення кількості співробітників

b) формування системи заходів для досягнення маркетингових цілей підприємства

c) скорочення витрат на виробництво

d) проведення внутрішнього аудиту

2. Що є першим етапом маркетингового планування?

a) розробка маркетингових заходів

b) визначення цілей і завдань маркетингової діяльності

c) формування бюджету на маркетинг

d) аналіз конкурентів

3. Який етап маркетингового планування включає збір та аналіз інформації про ринок, споживачів і конкурентів?

a) визначення цілей

b) оцінка результатів

c) маркетингові дослідження

d) формування маркетингового бюджету

4. Маркетингове планування є ключовим елементом стратегічного управління, оскільки:

a) воно дозволяє оперативно змінювати керівників підприємства

b) воно забезпечує координацію всіх маркетингових дій для досягнення стратегічних цілей

c) воно визначає зарплатню співробітників

d) воно спрямоване лише на короткострокові заходи

5. Яка проблема часто виникає при розробці маркетингового плану?

a) недостатній аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища

b) надмірна кількість співробітників

c) використання лише цифрових технологій

d) збільшення обсягів виробництва без планування.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ

ТЕМА 4. ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ, ПРОЦЕСУ ЗБОРУ ІНФОРМАЦІЇ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ

Мета вивчення теми

Ознайомлення з принципами організації маркетингового планування, процесом збору та аналізу інформації, а також методами прогнозування; засвоєння поняття метапланування, вертикальної та горизонтальної диференціації маркетингового планування; розгляд основних етапів маркетингового дослідження та вміння проводити ситуаційний аналіз для прийняття стратегічних рішень.

План

1. Метапланування як підґрунтя маркетингового планування.
2. Вертикальна диференціація маркетингового планування.
3. Горизонтальна диференціація та інтеграція маркетингового планування.
4. Основні етапи маркетингового дослідження.
5. Ситуаційний аналіз та прогнозування в маркетинговому плануванні.

1. Метапланування як підґрунтя маркетингового планування

Із метою формування, інтеграції та своєчасної адаптації маркетингового плану, на початковому етапі доцільним є проведення метапланування. Під метапланування розуміють процес організації, структурування та оптимізації системи маркетингового планування з урахуванням особливостей зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства.

Ключовим завданням метапланування є створення узгодженої моделі планового процесу, яка забезпечує його цілісність, адаптивність і результативність. У практиці підприємств дана функція здебільшого покладається на керівників відділу маркетингу, проте в умовах високої динамічності ринку та потреби у спеціалізованій експертизі можливим є залучення зовнішніх консультантів.

Метапланування повинно відповідати низці вимог, що умовно поділяються на дві групи:

1. Загальні вимоги – узгодженість планування із загальною метою організації, відповідність мотиваційним механізмам, забезпечення системності та гнучкості.

2. Структурні вимоги – простота та прозорість процесу, логічна структурованість, формалізація ключових процедур, адаптивність системи до змін у бізнес-середовищі.

До основних завдань метапланування належать:

- диференціація системи планування залежно від рівня управління та стратегічних пріоритетів;

- інтеграція підсистем планування для досягнення єдності стратегічних та тактичних рішень;
- визначення характеру організації процесу планування (синхронізація чи послідовність етапів);
- вибір та обґрунтування інструментарію планування;
- формалізація та забезпечення функціонування системи планування в межах організації.

Таким чином, метапланування є базовим етапом у системі маркетингового планування, оскільки воно визначає хто, що та яким чином має планувати. Його ефективність забезпечує цілісність планового процесу, підвищує якість управлінських рішень та сприяє формуванню конкурентних переваг підприємства.

Оскільки зовнішнє бізнес-середовище характеризується високою мінливістю та непередбачуваністю, система маркетингового планування повинна бути динамічною та адаптивною. Для цього необхідним є регулярний аудит планування, спрямований на виявлення потреб в оновленні планових документів, а також оцінювання змін у внутрішньому й зовнішньому середовищі, що можуть вплинути на досягнення цілей організації.

У більшості підприємств маркетингові плани підлягають щорічному коригуванню, що підтверджує їхній циклічний характер. Така циклічність зумовлена постійним надходженням нової маркетингової інформації, змінами у поведінці споживачів, конкурентному середовищі, технологічних і правових умовах. У результаті маркетингове планування набуває властивостей безперервного процесу, який поєднує стратегічні, тактичні та оперативні аспекти.

У загальному вигляді маркетингове планування включає два основних напрями:

- *планування цілей* – формування уявлення про бажаний стан організації в перспективі та визначення орієнтирів розвитку;
- *планування дій* – вибір конкретних заходів, інструментів і шляхів реалізації поставлених цілей.

2. Вертикальна диференціація маркетингового планування

У практичній діяльності ці процеси рідко мають чітке розмежування. Вони здійснюються на різних рівнях управління, з численними зворотними зв’язками, що забезпечують уточнення, узгодження та корекцію планових рішень.

Таким чином, маркетингове планування є безперервним, адаптивним і циклічним процесом, який дозволяє підприємству своєчасно реагувати на виклики зовнішнього середовища та підвищувати ефективність управлінських рішень.

Визначення цілей є ключовим елементом маркетингового планування, оскільки саме вони визначають напрям розвитку підприємства та забезпечують узгодженість управлінських рішень. Відповідно до масштабу дії, маркетингові цілі можна класифікувати на дві основні групи:

- *стратегічні цілі* – орієнтовані на довгостроковий розвиток організації та охоплюють завдання зі зростання товарообігу, розширення ринкової частки, удосконалення позиціонування бренду, підвищення рівня задоволеності клієнтів тощо;

- *оперативні цілі* – спрямовані на короткострокову перспективу і можуть включати організацію рекламних кампаній-нагадувань, підвищення рівня дистрибуції, стимулювання збуту, реалізацію конкретних проєктів або акцій.

У тих організаціях, де маркетинг розглядається не лише як функціональний підрозділ, а як філософія бізнесу, система маркетингових цілей має чітко виражену ієрархічну структуру (рис. 3). У цій ієрархії стратегічні та оперативні цілі випливають із головної мети організації, яка, у свою чергу, ґрунтується на організаційно-політичних принципах і безпосередньо пов'язана з її баченням (місією).

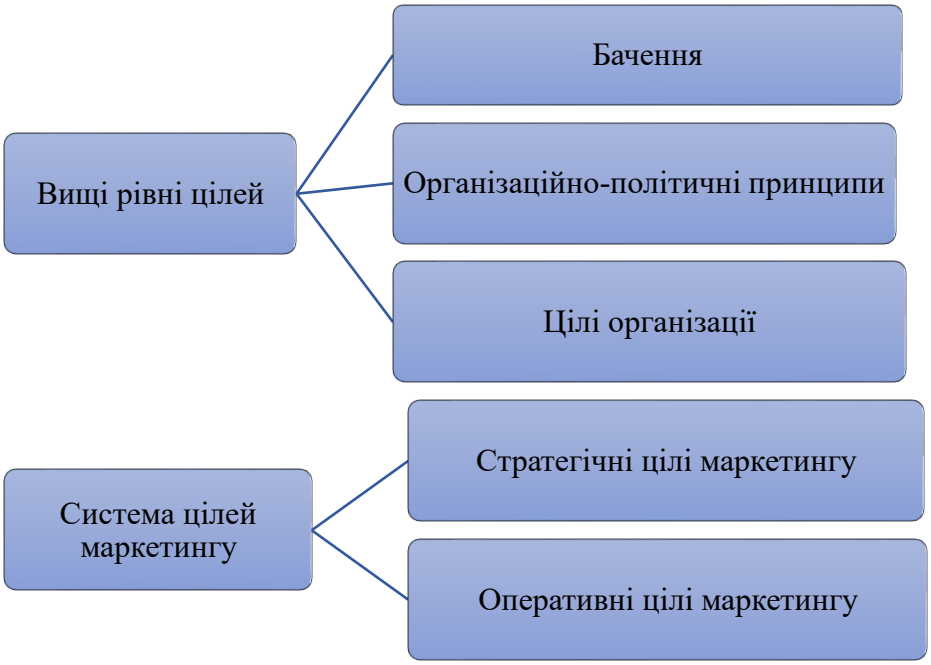


Рисунок 3 – Ієрархія цілей маркетингу

Бачення (місія) підприємства має нормативний характер, оскільки воно не описує наявний стан, а формулює бажане майбутнє, яке організація прагне досягти. Таким чином, бачення визначає стратегічні наміри та створює орієнтир для всіх рівнів управління. Водночас воно повинно залишатися реалістичним та досяжним, оскільки основне його завдання полягає у мотивуванні персоналу та спрямуванні колективних зусиль на досягнення спільних результатів.

Організаційно-політичні принципи, що випливають із місії, відіграють провідну роль у формуванні корпоративної культури**.** Вони визначають фундаментальні цінності, якими керується організація у своїй діяльності, і стають орієнтиром для ухвалення управлінських рішень. Наприклад, компанія Nestle у своїй діяльності робить акцент на забезпеченні високої якості продукції, розвитку інновацій, формуванні сильних брендів і водночас на збереженні поваги до культурних традицій і цінностей тих країн, де реалізуються її товари. Це демонструє, як корпоративні принципи можуть інтегруватися в маркетингову стратегію та визначати пріоритети розвитку.

Таким чином, маркетингові цілі не є автономними, а виступають частиною єдиної системи стратегічного управління підприємством, що забезпечує гармонійний розвиток усіх його складових.

Бачення підприємства та його соціально-політичні принципи визначають ключові орієнтири розвитку, проте для практичного управління необхідним є формулювання маркетингових цілей, які мають відображати конкретний бажаний стан організації на певному етапі. Таким чином, маркетингові цілі є похідними від загальноорганізаційних цілей, а їхня кількість, структура та значущість безпосередньо залежать від стратегічних орієнтирів компанії. Іншими словами, бачення та організаційно-політичні засади створюють нормативну основу, якій повинні відповідати всі маркетингові цілі.

Залежно від ієрархічного рівня цілі організації поділяють на *стратегічні* та *оперативні*. При цьому стратегічні цілі мають пріоритетне значення, адже саме вони визначають довгострокові напрями розвитку бізнесу. Відповідно, оперативні цілі виступають інструментом їх реалізації та деталізують досягнення окремих завдань у короткостроковій перспективі.

У науковій літературі виокремлюють три основні типи взаємозв'язків між цілями:

1. Індиферентний – досягнення однієї мети не впливає на реалізацію іншої.
2. Комплементарний – виконання однієї мети сприяє досягненню іншої.
3. Конкуруючий – реалізація однієї мети ускладнює або унеможливлює досягнення іншої.

Важливо зазначити, що характер цих взаємозв'язків може змінюватися з часом залежно від ринкових умов, конкурентного середовища чи внутрішніх трансформацій підприємства.

Процес формулювання маркетингових цілей передбачає визначення трьох ключових параметрів:

- *зміст мети* (наприклад, підвищення рівня задоволеності споживачів);
- *масштаб мети* (наприклад, зростання задоволеності на 5%);
- *часовий горизонт реалізації* (наприклад, досягнення цього результату протягом одного року).

Оскільки діяльність організації зазвичай розподілена між різними структурними підрозділами та працівниками, важливо забезпечити чіткий «зв'язок з об'єктом» формування цілей. Наприклад, завдання щодо підвищення рівня задоволеності клієнтів може стосуватися всієї організації, окремої категорії продукції чи певного регіонального ринку.

Змістовно маркетингові цілі можна розподілити на:

- ✓ *економічні* (зростання товарообігу, збільшення ринкової частки, підвищення вартості бренду та клієнтської бази);
- ✓ *психографічні* (покращення іміджу, зростання рівня лояльності та задоволеності клієнтів, підвищення репутаційного капіталу).

Взаємозв'язок між цими групами є причинно-наслідковим: досягнення психографічних цілей (наприклад, формування позитивного іміджу бренду)

створює умови для реалізації економічних результатів (зростання продажів, прибутковості, ринкової вартості).

У свою чергу, реалізація цілей здійснюється через *стратегічне* та *оперативне планування.* Стратегічне планування орієнтоване на довгострокову перспективу (приблизно 3-5 років) і визначає глобальні напрями розвитку маркетингової діяльності. Оперативне планування має короткостроковий характер (рік або менше) і забезпечує конкретизацію та практичну реалізацію стратегічних завдань.

На практиці ці два рівні планування тісно переплетені, а їхнє чітке розмежування часто є складним. Саме тому для ефективного управління важливо розуміти специфіку стратегічного та оперативного планування за окремими параметрами – часовим горизонтом, рівнем деталізації, інструментами реалізації та критеріями оцінки результатів.

Таблиця 3 – Відмінності між стратегічним і оперативним плануванням

Параметр	Стратегічні плани	Оперативні плани
Абстрактність	Висока	Низька
Строк дії	Довготривалий	Короткостроковий
Складність	Висока	Від середньої до низької
Структурованість	Неструктуровані	Структуровані
Вид інформації	Не визначена, якісна	Визначена, кількісна
Контроль	Низький	Високий

На практиці трансформація стратегічних планів у конкретні маркетингові заходи часто стикається з рядом проблем, які можуть стати перешкодою для досягнення визначених цілей та призвести до неузгодженого використання маркетингових інструментів. Основними передумовами таких труднощів є [3]:

- ✓ ***Розподіл відповідальності*** – стратегічне та оперативне планування здійснюють різні особи або підрозділи, які можуть мати різні пріоритети й цілі. Це створює ризик невідповідності між глобальними стратегічними напрямами та конкретними заходами.
- ✓ ***Нереалістичність стратегічних цілей*** – через відсутність участі відповідальних за оперативне планування у розробці стратегій виникає розрив між стратегічними та оперативними планами, що ускладнює практичну реалізацію намічених заходів.
- ✓ ***Абстрактність стратегічних планів*** – стратегічні документи часто мають загальний, концептуальний характер, що унеможливлює безпосереднє їх перетворення на конкретні дії та програми.
- ✓ ***Недостатня інформаційна взаємодія*** – оперативні підрозділи не завжди отримують своєчасну та повну інформацію про результати стратегічного

планування, що ускладнює погодження дій із довгостроковими цілями підприємства.

Таким чином, стратегічне планування має певний рівень абстрактності та задає глобальні орієнтири розвитку, тоді як оперативне планування повинно забезпечувати конкретизацію цих стратегій у вигляді чітких програм дій**,** що дозволяють досягти поставлених маркетингових цілей. Для подолання цих проблем важливим є інтегрований підхід, який передбачає тісну координацію стратегічного та оперативного рівнів планування, а також активну участь усіх зацікавлених підрозділів у процесі формування та реалізації маркетингових планів.

3. Горизонтальна диференціація та інтеграція маркетингового планування

Маркетингове планування є комплексним процесом, який ґрунтується на принципі розподілу праці та передбачає залучення різних фахівців, підрозділів і департаментів підприємства. Диференціація планування дозволяє знизити його загальну складність, підвищити ефективність завдяки спеціалізації та чіткій розподілу функцій між виконавцями. Однак, для досягнення оптимальних результатів стратегічні та оперативні плани повинні бути узгоджені, що забезпечується через систему інтегрованого планування, яке передбачає встановлення як вертикальних, так і горизонтальних зв’язків між основними елементами плану.

Інтеграція елементів планування здійснюється на двох рівнях:

1. ***Стратегічний рівень*** – основна увага приділяється широті спектра пропозицій підприємства на ринку, тобто вибору напрямів діяльності та пріоритетних сегментів ринку. На цьому рівні інтеграція забезпечує погодження стратегічних цілей різних підрозділів і дозволяє формувати єдину стратегічну концепцію підприємства. Необхідність інтеграції зростає пропорційно ступеню диференціації планування, адже чим більше елементів залучено, тим складніше забезпечити їх узгоджене функціонування.
2. ***Оперативний рівень*** – ключовим завданням є визначення оптимальної комбінації маркетингових цілей для досягнення стратегічних показників. В цьому контексті маркетинг-мікс є важливим інструментом інтеграції, забезпечуючи узгоджене поєднання кількісних та якісних параметрів маркетингових заходів на визначений період часу.

Інтегроване планування ґрунтується на двох основних видах взаємозв’язків між елементами:

- *Функціональний зв’язок* – взаємовплив різних елементів плану, що визначає сумісність або несумісність окремих дій і ресурсів;
- *Часовий зв’язок* – координація маркетингових заходів у часовому вимірі для досягнення ефективності їх реалізації та максимізації результатів.

Таким чином, інтеграція планування забезпечує системний підхід до досягнення маркетингових цілей на всіх рівнях управління, дозволяє уникати

дублювання ресурсів та забезпечує узгодженість дій підприємства у динамічному ринковому середовищі (рис. 4).

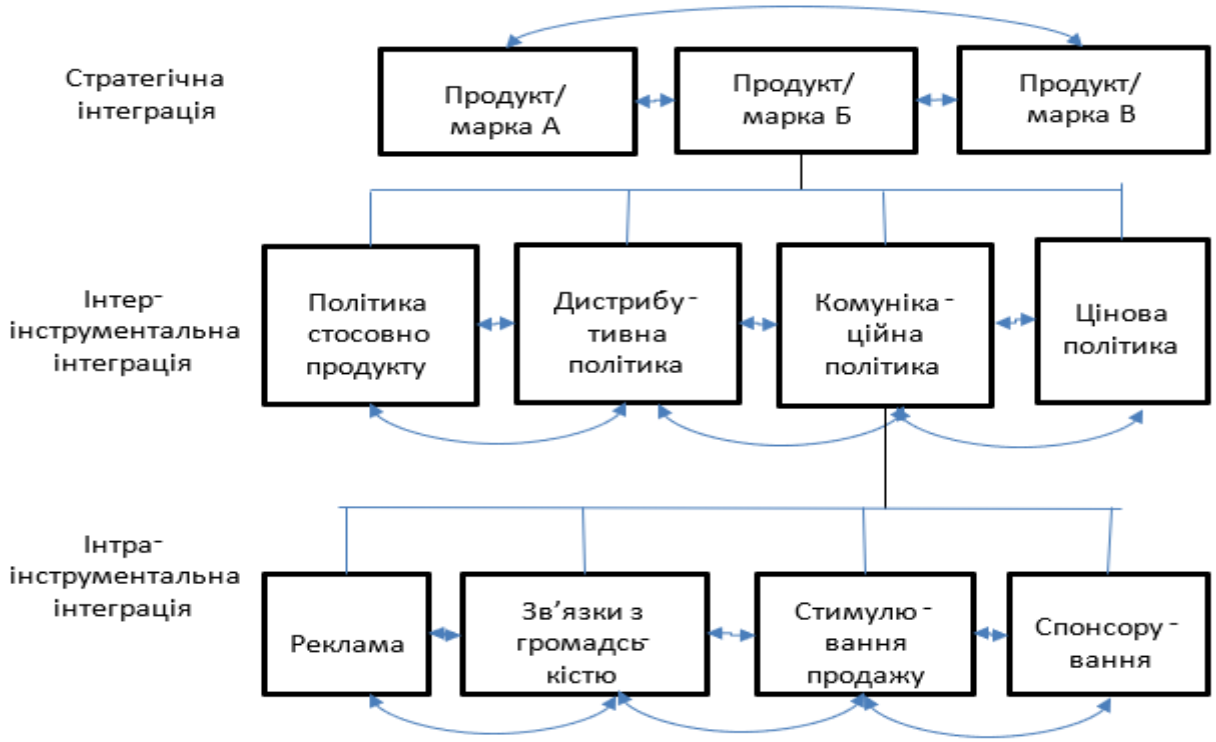


Рисунок 4 – Рівні інтеграції маркетингового планування

Горизонтальна інтеграція передбачає узгодження дій між різними підрозділами або виконавцями на одному рівні управлінської ієрархії. Вона може реалізовуватися двома основними способами:

1. *Централізація планування* – прийняття ключових рішень здійснюється виключно керівним складом підприємства без делегування повноважень нижчим ланкам ієрархії. Такий підхід забезпечує єдність стратегії та контроль за виконанням плану, проте може знижувати гнучкість і швидкість реагування на зміни ринку.

2. *Самокоординація* – безпосереднє узгодження дій між працівниками або підрозділами, що здійснюють планування, з метою досягнення спільних цілей без необхідності постійного втручання керівництва. Цей підхід підвищує адаптивність процесу та стимулює відповідальність учасників.

Щодо способів організації горизонтального планування, виділяють такі альтернативи:

✓ *Послідовне (поетапне) планування* – планування здійснюється поетапно, коли один параметр або завдання закінчується, а наступний етап починається після його завершення.

✓ *Синхронне планування* – одночасне впровадження декількох параметрів або завдань, що дозволяє прискорити процес реалізації плану та підвищити його узгодженість.

✓ *Мережеве планування* – розподіл плану на окремі процеси з графічним поданням взаємозв'язків між ними та з урахуванням часових рамок виконання

кожного завдання. Мережеве планування є особливо актуальним у сучасних умовах економіки, де важлива чітка координація та дотримання строків виконання, наприклад, при виведенні нового продукту на ринок або реалізації масштабної рекламної кампанії.

Таким чином, горизонтальна інтеграція дозволяє підприємству оптимізувати взаємодію між підрозділами, забезпечити ефективність використання ресурсів і підвищити узгодженість дій на рівні операційного управління.

Ефективність маркетингового планування значною мірою визначається рівнем поінформованості осіб, відповідальних за прийняття рішень. У сучасних умовах високої мінливості ринкового та макроекономічного середовища ключовим фактором успішності є постійний моніторинг змін і адаптація планів до нових умов.

4. Основні етапи маркетингового дослідження

Для забезпечення достовірної, своєчасної та релевантної інформації проводяться систематичні маркетингові дослідження. Маркетингове дослідження являє собою комплексний процес збору, обробки та аналізу даних, спрямований на підвищення якості управлінських рішень.

Основні етапи маркетингового дослідження представлено на рис. 5:

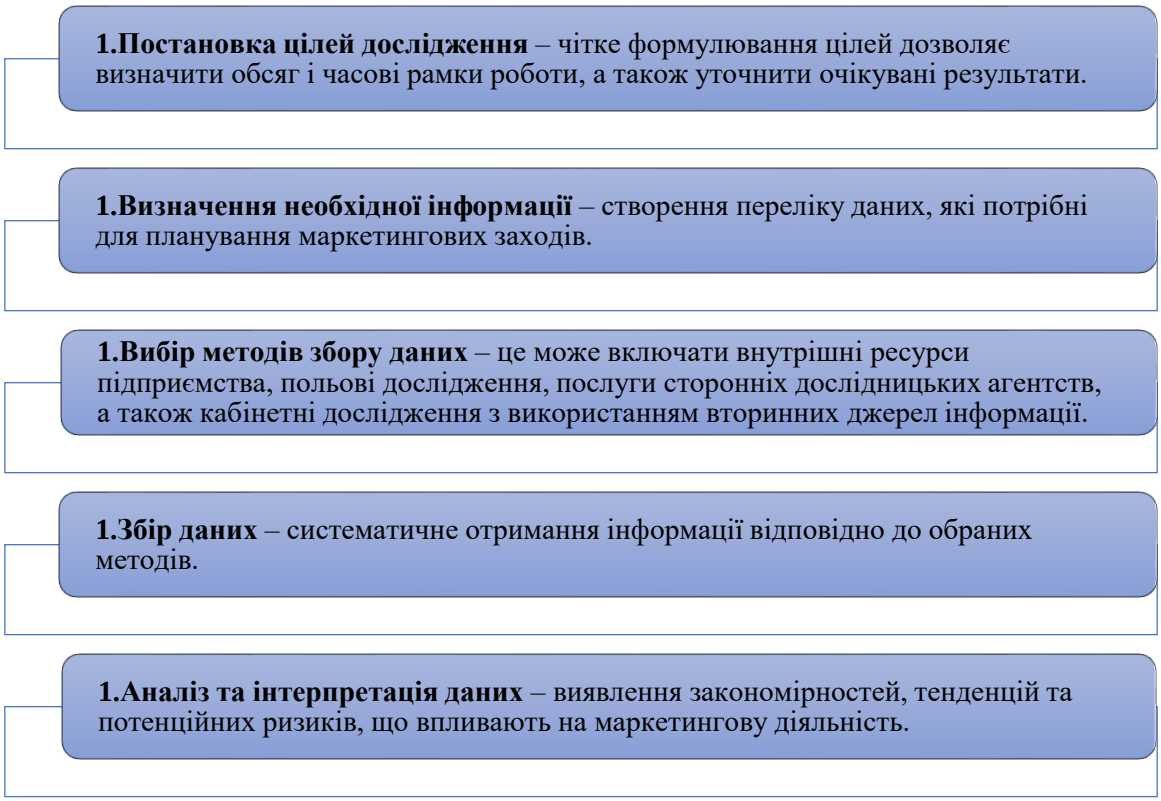


Рисунок 5 – Основні етапи маркетингового дослідження

Своєю чергою маркетингові дослідження охоплюють низку ключових аспектів:

- **Аналіз зовнішнього середовища** – оцінка ринку та впливу політичних, соціально-культурних, економічних та інших факторів на діяльність

підприємства. Це дозволяє виявити можливості та загрози, сформувати базу для стратегічного оцінювання ринкової кон'юнктури.

- **Аналіз споживачів** – вивчення демографічних, економічних, соціальних, географічних та поведінкових характеристик реальних і потенційних покупців для прогнозування їхніх потреб і споживчої поведінки.
- **Аналіз товарного асортименту** – оцінка наявних продуктів, розробка концепцій нових товарів або модернізації існуючих, включаючи параметри якості, упаковку, асортиментні ряди та брендування.
- **Планування збуту** – організація логістики, розробка каналів збуту, створення власних збутових мереж, складів і торгових точок.
- **Стимулювання попиту** – розробка інтегрованих комунікаційних стратегій, включаючи рекламу, особистий продаж, промоакції, а також використання матеріальних та нематеріальних стимулів для покупців, дистриб'юторів та торгового персоналу.
- **Цінова політика** – встановлення цін, визначення системи знижок та кредитних умов, планування використання цінових стратегій для досягнення комерційних цілей.
- **Урахування технічних і соціальних стандартів** – забезпечення безпечного використання товарів, дотримання норм охорони навколишнього середовища, відповідності морально-етичним та соціальним нормам.

Найбільшу практичну цінність у процесі маркетингового планування мають дані про саме підприємство, його споживачів і конкурентів. Саме на взаємодії цих трьох елементів формується так званий «стратегічний трикутник», який є основою для визначення конкурентних переваг і планування маркетингових заходів (рис. 6).

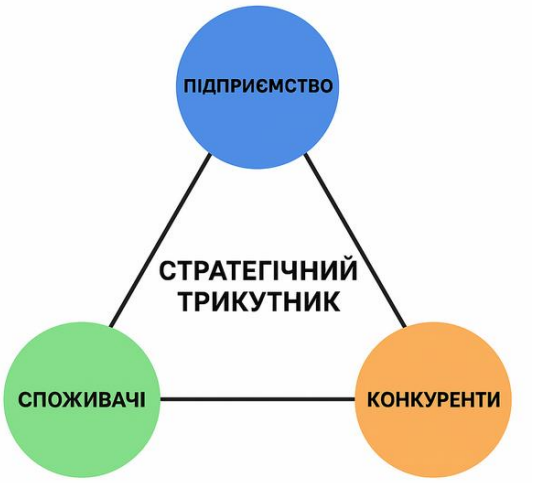


Рисунок 6 – Стратегічний трикутник

Високоякісна інформація дозволяє підприємству не лише адаптувати маркетингові стратегії до умов мінливого середовища, але й ефективно прогнозувати розвиток ринку, розробляти нові продукти, оптимізувати канали збуту та планувати комунікаційні заходи.

5. Ситуаційний аналіз та прогнозування у маркетинговому плануванні

Ситуаційний аналіз забезпечує надання комплексної інформації про підприємство для ефективного маркетингового планування. Основні етапи аналізу включають:

- оцінку зовнішнього середовища та ділового клімату;
- аналіз позицій компанії на стратегічних ринках і торговельних зонах;
- порівняння продукції підприємства з конкурентами;
- проведення SWOT-аналізу для оцінки сильних і слабких сторін, можливостей та загроз.

SWOT-аналіз є ключовим інструментом ситуаційного аналізу, що дозволяє оцінити здатність підприємства реалізувати маркетинговий план та визначити можливі ускладнення.

Внутрішні чинники (S – сильні сторони, W – слабкі сторони) формуються на основі ресурсів і процесів підприємства, які знаходяться під контролем керівництва, і включають: фінансові та фізичні ресурси, людські ресурси, патенти й авторські права, а також внутрішні процеси, мотиваційні програми та організаційну структуру.

Зовнішні чинники (O – можливості, T – загрози) – це обставини, що впливають на діяльність підприємства, але перебувають поза його контролем. До них відносять ринкові тенденції, відносини з клієнтами та постачальниками, економічні та демографічні показники, політичні й регуляторні обмеження.

Можливості визначаються як сприятливі зовнішні умови, що можуть бути використані для досягнення позитивних результатів, тоді як загрози – це негативні чинники, які можуть завдати шкоди діяльності підприємства. Кількісна оцінка внутрішніх факторів дозволяє пріоритезувати ресурси для вирішення проблем.

Вибір маркетингової стратегії здійснюється на основі аналізу положення підприємства на ринку та практичних моделей. Наприклад, матриця «зростання–частка» Бостонської консалтингової групи визначає роль стратегічних господарських одиниць (СГО) щодо частки ринку та темпів його зростання, виділяючи чотири типи СГО:

- ✓ *«Важкі діти»* – потребують значних інвестицій для збільшення частки ринку;
- ✓ *«Зірки»* – лідери ринку, що потребують ресурсів для підтримання зростання;
- ✓ *«Дійні корови»* – зрілі СГО, що генерують високий прибуток;
- ✓ *«Собаки»* – СГО на етапі спаду, що підлягають поступовому виведенню або мінімальному розвитку.

Отже, маркетингові цілі підприємства формуються на основі аналізу стану ринку, прогнозів його розвитку та оцінки власних ресурсних можливостей. Без чітко визначених цілей неможливо ефективно планувати маркетингові дії та розподіляти ресурси.

Оскільки будь-яке планування орієнтоване на майбутнє, але ґрунтується на аналізі минулого та сучасного стану, критично важливим є врахування потенційних змін і подій. Передбачення таких змін називають прогнозуванням.

У практиці маркетингового планування розрізняють два основні види прогнозів:

- *прогнози розвитку* – визначають майбутній стан змінних, на які підприємство не має прямого впливу (наприклад, динаміка валового національного продукту);
- *прогнози впливу* – оцінюють наслідки дій підприємства, що дозволяє передбачити реакції ринку на конкретні маркетингові заходи, включно з обсягом збуту чи рівнем впізнаваності продукції.

Методи маркетингового прогнозування поділяються на *кількісні* та *якісні*. Вибір методу залежить від періоду прогнозування, характеру змінних та доступності інформації.

Кількісні методи базуються на припущенні збереження тенденцій, що спостерігалися в ретроспективі, та передбачають їх продовження у прогнозованому періоді. До них належать:

- *метод зваженого ковзного середнього* – враховує динаміку минулих показників із застосуванням коефіцієнтів ваги;
- *експоненціальне згладжування* – передбачає поступове зменшення ваги попередніх значень часового ряду;
- *екстраполяція тренду* – використання регресійного аналізу для визначення функції тренду та побудови довгострокових прогнозів.

Якісні методи прогнозування (евристичні) базуються на суб'єктивних оцінках експертів і включають:

- *метод експертних оцінок* – збір і систематизація думок компетентних фахівців щодо досліджуваного явища;
- *індивідуальне опитування експертів* – незалежна оцінка кожного експерта з подальшим узагальненням результатів;
- *метод «Дельфі»* – циклічне опитування експертів із наданням усереднених оцінок для повторного перегляду та уточнення позицій.

Комбінація кількісних і якісних методів підвищує точність прогнозів, проте слід усвідомлювати, що прогнозування не дає абсолютно точних результатів. Його основне завдання полягає у виявленні закономірностей розвитку окремих компонентів маркетингової системи та підготовці підприємства до потенційних змін.

Питання для самоконтролю

1. Що таке маркетингове планування? Які його основні цілі в діяльності підприємства?
2. Які етапи метапланування передбачають підготовку маркетингової діяльності? Яка їх роль у системі планування?
3. У чому полягає відмінність між стратегічним та оперативним маркетинговим плануванням?

4. Які види взаємозв’язків існують між цілями маркетингу? Як вони впливають на процес планування?

5. Що таке інтегроване планування маркетингових заходів? Які його основні форми (вертикальна та горизонтальна інтеграція)?

6. Які методи збору інформації використовуються для маркетингових досліджень? Яку роль вони виконують у плануванні?

7. Що включає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства в процесі маркетингового планування?

8. Які компоненти входять до SWOT-аналізу і як вони допомагають у прийнятті стратегічних рішень?

9. У чому полягає суть кількісних та якісних методів маркетингового прогнозування. Наведіть приклади кожного з них.

10. Яким чином результати маркетингового прогнозування впливають на формування стратегічних та оперативних цілей підприємства?

Тести

1. Що є основою метапланування в маркетинговому плануванні?
a) визначення цілей і завдань підприємства
b) вибір рекламних каналів
c) розробка бюджетів на маркетинг
d) створення рекламних матеріалів
2. Вертикальна диференціація маркетингового планування передбачає:
a) розподіл завдань між різними рівнями управління
b) взаємодію між підрозділами одного рівня
c) аналіз конкурентів на ринку
d) прогнозування продажів
3. Горизонтальна диференціація маркетингового планування передбачає:
a) координацію між підрозділами одного рівня управління
b) визначення довгострокових цілей компанії
c) проведення ситуаційного аналізу
d) розробку фінансового плану
4. Основні етапи маркетингового дослідження включають:
a) визначення проблеми, збір даних, аналіз даних, інтерпретація результатів
b) створення рекламної кампанії, запуск продажів
c) планування бюджету, оцінка витрат, підготовка звіту
d) прогнозування продажів, підбір персоналу
5. Ситуаційний аналіз у маркетинговому плануванні потрібен для:
a) оцінки внутрішніх та зовнішніх факторів впливу на підприємство
b) розробки дизайну упаковки
c) вибору кольорової гами рекламних матеріалів
d) розподілу премій для персоналу.

ТЕМА 5. ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Мета вивчення теми

Засвоєння принципів, елементів і специфіки функціонування маркетингового планування в цифровому середовищі; усвідомлення сутності цифрової маркетингової стратегії; вивчення сучасних інструментів збору, аналізу та прогнозування даних; оволодіння методами інтеграції цифрових технологій у систему стратегічного та оперативного управління маркетингом.

План

1. Еволюція парадигми маркетингового планування: від традиційного до цифрового підходу.
2. Поняття цифрової маркетингової стратегії.
3. Елементи системи маркетингового планування в цифровій економіці та етапи цифрового маркетингового планування.

1. Еволюція парадигми маркетингового планування: від традиційного до цифрового підходу

Епоха, що характеризується всюдисущим проникненням інтернет-технологій, мобільних пристроїв, штучного інтелекту та аналітики великих даних (Big Data), докорінно змінює не лише інструментарій маркетингу, але й саму парадигму стратегічного мислення та організаційної побудови маркетингової діяльності. Класичні моделі планування, що орієнтувалися на відносно статичні ринки та односпрямовану комунікацію, виявляються недостатньо ефективними у динамічному, гіперконкурентному та клієнтоцентричному середовищі.

Традиційна система маркетингового планування, що сформувалася в XX столітті, базувалася на лінійній, послідовній логіці: аналіз ринку, розробка стратегії, імплементація через комплекс маркетингу 4P (Product, Price, Place, Promotion) та подальший контроль. Цей підхід мав декілька ключових обмежень у сучасному контексті:

Тривалі цикли планування. Річні або навіть багаторічні плани виявляються занадто інертними для ринків, де споживча поведінка та конкурентне середовище можуть змінитися за лічені тижні.

Масова комунікація. Орієнтація на широкі сегменти аудиторії з усередненими потребами.

Обмеженість даних. Рішення часто приймалися на основі вибіркових досліджень та експертних оцінок, що несли в собі значну похибку.

Пасивна роль споживача. Комунікація мала переважно монологічний характер «від бренду до споживача».

Цифрова економіка каталізувала зсув до нової парадигми, що характеризується наступними рисами:

Клієнтоцентричність. У центрі системи знаходиться споживач, його досвід (Customer Experience) та шлях (Customer Journey) на всіх точках контакту з брендом.

Керованість даними (Data-Driven Approach). Рішення на всіх рівнях приймаються на основі аналізу великих масивів даних про поведінку споживачів, ефективність каналів та ринкові тренди в реальному часі.

Інтеративність та гнучкість (Agile Marketing). Перехід від жорстких довгострокових планів до коротких циклів планування (спринтів) з постійним тестуванням гіпотез, вимірюванням результатів та оптимізацією.

Омніканальність. Інтеграція всіх цифрових та офлайн-каналів комунікації для створення безшовного та послідовного споживчого досвіду.

Персоналізація. Можливість звертатися до кожного споживача з релевантною пропозицією в потрібний час через відповідний канал.

Порівняння традиційного та цифрового маркетингового планування представлено в таблиці 4.

Таблиця 4 – Порівняння традиційного та цифрового маркетингового планування

Параметр	Традиційне планування	Цифрове планування
Інформаційна база	Обмежена, частково аналітика	Big Data, аналітика онлайн
Канали комунікації	Традиційні медіа	Соцмережі, онлайн-платформи
Інструменти	Офлайн реклама, PR	SEO, SMM, CRM, email
Прогнозування	На основі історичних даних	AI, моделі поведінки споживачів
Гнучкість	Низька	Висока, швидке реагування

2. Поняття цифрової маркетингової стратегії

Сучасна економіка характеризується високим рівнем цифровізації та глобалізації бізнес-процесів. Умови цифрової економіки передбачають використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), аналітики великих даних, автоматизації процесів та інтеграції різноманітних цифрових платформ. У таких умовах традиційні методи маркетингового планування стають недостатньо ефективними, що потребує формування нової системи маркетингового планування, адаптованої до цифрових викликів. Цифрова економіка змінює роль маркетингу від простого інструменту стимулювання продажів до стратегічного елемента управління бізнесом. Система маркетингового планування у цифровому середовищі стає гнучкою, інтегрованою та орієнтованою на дані.

Цифрова стратегія – це комплекс заходів і рішень щодо застосування цифрових технологій для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Маркетингова цифрова стратегія інтегрує цифрові інструменти в класичний маркетинговий комплекс:

Продукт → цифрова трансформація товару/послуги, додаткові цифрові сервіси;

Ціна → динамічне ціноутворення, онлайн-аналітика ринку;

Місце → електронні канали продажів, омніканальні платформи;

Просування → digital-маркетинг, SEO, SMM, контекстна реклама, автоматизовані email-кампанії.

Інтеграція цифрових інструментів дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни ринку, отримувати аналітику в реальному часі та персоналізувати пропозиції для споживачів.

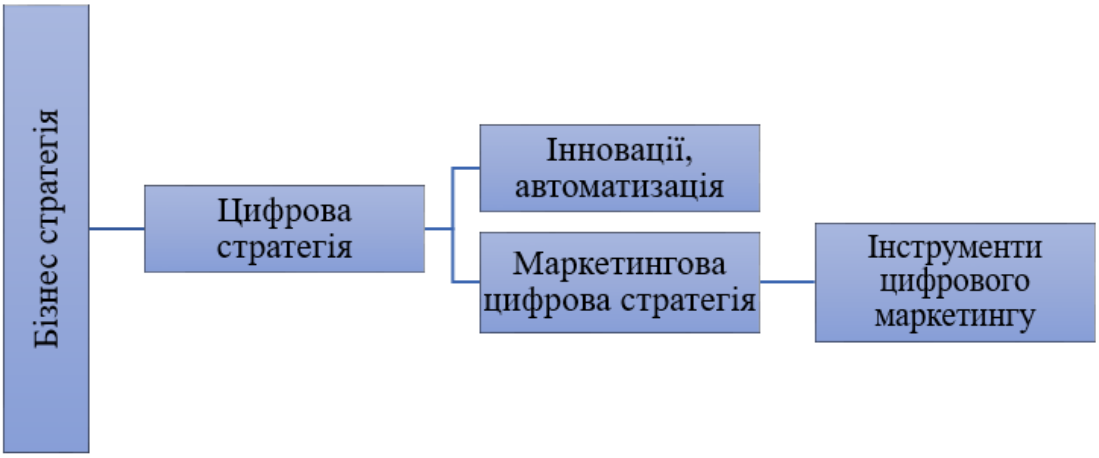


Рисунок 7 – Взаємозв'язок цифрової стратегії та маркетингу

Маркетингова цифрова стратегія розглядається як інтегрована система управлінських рішень, спрямована на використання цифрових технологій з метою досягнення конкурентних переваг підприємства. Вона забезпечує трансформацію традиційних інструментів маркетингу в цифрове середовище, підвищуючи гнучкість і адаптивність організації до динамічних змін ринку. В науковому дискурсі маркетингова цифрова стратегія трактується як ключовий елемент стратегічного менеджменту, що поєднує аналітику великих даних, інноваційні комунікаційні платформи та персоналізовану взаємодію зі споживачами.

3. Елементи системи маркетингового планування в цифровій економіці та етапи цифрового маркетингового планування

Елементи системи маркетингового планування в умовах цифрової економіки охоплюють сукупність інструментів, методів та організаційних процедур, які забезпечують ефективне формування та реалізацію маркетингових стратегій підприємства. Насамперед до них належать процеси збору, обробки та аналізу великих масивів даних (Big Data), що виступають інформаційною основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Важливим складником є ситуаційний аналіз, який передбачає оцінку внутрішніх і зовнішніх факторів із урахуванням цифрових трендів та динаміки ринку. Прогнозування як наступний елемент базується на використанні алгоритмів штучного інтелекту та машинного навчання для моделювання поведінки споживачів і визначення перспектив розвитку підприємства. Значну роль у системі відіграє вибір цифрових інструментів маркетингу, серед яких CRM-системи, автоматизовані платформи просування та омніканальні комунікації. До елементів також

належить механізм контролю та оцінки ефективності маркетингових дій, що здійснюється на основі цифрових KPI та показників аналітики. В сукупності ці елементи формують інтегровану, гнучку та адаптивну систему маркетингового планування, здатну забезпечити стійку конкурентоспроможність підприємства в цифровому середовищі.

Елементи системи маркетингового планування в цифровій економіці представлено в таблиці 5.

Таблиця 5 – Елементи системи маркетингового планування в цифровій економіці

Елемент системи	Можливості
Аналіз ринку	Використання Big Data для збору та аналізу інформації про ринок та конкурентів.
	Аналітика соціальних мереж дозволяє виявляти тенденції, настрої споживачів та оцінювати ефективність кампаній.
Ситуаційний аналіз	Поєднання SWOT-аналізу та PEST-аналізу із урахуванням цифрових факторів: технологічні зміни, інноваційні рішення, розвиток електронної комерції.
	Оцінка внутрішніх ресурсів підприємства та можливостей використання цифрових інструментів.
Прогнозування та планування	Застосування штучного інтелекту та алгоритмів машинного навчання для прогнозування попиту.
	Використання сценарного аналізу для оцінки ризиків та можливостей на цифровому ринку.
Вибір інструментів цифрового маркетингу	CRM-системи, автоматизація маркетингових кампаній, персоналізація контенту.
	Використання мультиканальної стратегії для охоплення різних сегментів ринку.

Етапи цифрового маркетингового планування представлено на рис. 8.



Рисунок 8 – Етапи цифрового маркетингового планування

Сучасні цифрові платформи відкривають широкі можливості для комплексного відстеження та аналізу поведінки споживачів у режимі реального часу, що підвищує точність прийняття управлінських рішень. Використання технологій автоматизації дозволяє не лише оптимізувати маркетингові витрати, але й забезпечити більш обґрунтовані прогнози щодо динаміки попиту та змін у споживчих преференціях. Важливим елементом є інтеграція цифрових інструментів із традиційними каналами комунікації, що формує ефективну омніканальну систему маркетингу, спрямовану на створення цілісного клієнтського досвіду.

Аналіз сучасних тенденцій свідчить, що цифрова економіка докорінно трансформує традиційне маркетингове планування, зумовлюючи його переорієнтацію на дані та інноваційні технології. Ключовими детермінантами ефективності в умовах цифровізації стають аналітика великих даних, автоматизація процесів та персоналізація комунікацій зі споживачами. Водночас інтеграція цифрових стратегій у загальну бізнес-стратегію підприємства підвищує його адаптивність та конкурентоспроможність, забезпечуючи здатність швидко реагувати на виклики та можливості ринку.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягають основні відмінності між традиційним та цифровим маркетинговим плануванням?
2. Як змінилася парадигма маркетингового планування в умовах цифрової трансформації бізнесу?
3. Дайте визначення поняття «цифрова маркетингова стратегія».
4. Які ключові характеристики відрізняють цифрову маркетингову стратегію від традиційної?
5. Назвіть основні елементи системи маркетингового планування в умовах цифрової економіки.
6. Яку роль у цифровому маркетинговому плануванні відіграє аналітика великих даних?
7. У чому полягає значення персоналізації у процесі маркетингового планування?
8. Охарактеризуйте основні етапи цифрового маркетингового планування.
9. Які інструменти забезпечують омніканальність у сучасних маркетингових стратегіях?
10. Як інтеграція цифрових стратегій у бізнес-стратегію впливає на конкурентоспроможність підприємства?

Тести

1. Що є основною відмінністю цифрового маркетингового планування від традиційного?

a) використання телевізійної реклами

b) орієнтація на друковані ЗМІ

c) використання аналітики даних і цифрових платформ

d) зосередження на прямому продажі

2. Який із наведених елементів не належить до системи маркетингового планування в умовах цифрової економіки?

a) аналіз ринку та конкурентів

b) Big Data та цифрова аналітика

c) розробка мобільних додатків

d) визначення цілей і KPI

3Який етап є початковим у цифровому маркетинговому плануванні?

a) визначення каналів комунікації

b) моніторинг результатів

c) аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища

d) використання CRM-систем

4. Цифрова маркетингова стратегія передбачає:

a) виключно використання реклами у соціальних мережах

b) побудову довгострокової системи управління маркетингом на основі цифрових технологій

c) відмову від традиційних методів комунікації

d) орієнтацію на друковані та телевізійні канали

5. Який фактор найбільше підвищує ефективність цифрового маркетингового планування?

a) збільшення витрат на рекламу

b) використання персоналізації та автоматизації

c) розширення штату маркетологів

d) перехід виключно на онлайн-продаж.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3.ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ

ТЕМА 6. ОРГАНІЗАЦІЯ, КОНТРОЛЬ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОНАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ПЛАНІВ

Мета вивчення теми

Ознайомлення зі структурою та змістом маркетингового плану; розгляд особливостей організації процесів маркетингового планування, планування бюджету маркетингу; набуття навичок контролю та оцінки ефективності виконання маркетингових заходів.

План

1. Маркетинговий план, структура та зміст.
2. Організація процесів маркетингового планування.
3. Планування бюджету маркетинґу.

1. Маркетинговий план, структура та зміст

Маркетинговий план є формалізованим управлінським документом, який акумулює верифіковані дані про ринкову кон'юнктуру, детермінує маркетингові стратегії та регламентує комплекс тактичних заходів, що пропонуються для реалізації встановлених цілей підприємства (маркетингових, фінансових, стратегічних).

Водночас маркетинговий план функціонує як ключовий інструмент планування та імплементації маркетингової діяльності. За його допомогою забезпечується ітеративний (безперервний) процес аналізу, управлінського впливу та контролю, що спрямований на досягнення максимально повної відповідності (гармонізації) між потенціалом і можливостями підприємства та актуальними вимогами ринкового середовища.

До ключових функцій маркетингового плану належить регламентація основних напрямів товарно-збутової політики підприємства. Він визначає співвідношення між ринковим попитом та пропозицією, оптимізує баланс між економічними витратами та доходом, фіксує потенційні обсяги збуту для нової продукції та містить економічне обґрунтування максимально можливих обсягів розширення продажу існуючого асортименту.

Як невід'ємна складова загальнокорпоративного плану, маркетинговий план інтегрує специфіку виробничих та збутових процесів, формалізує стратегію й тактику ринкової поведінки підприємства та є інструментом для посилення його конкурентних переваг.

Відповідно до класифікаційних ознак, що наводяться в науковій літературі [1-3, 7, 8], маркетингові плани підприємства типізуються таким чином (табл. 6):

Таблиця 6 – Класифікація маркетингових планів

Ознака	Різновид	Зміст
За ієрархічним рівнем управління	Плани для вищого керівництва	мають високий ступінь формалізації, є укрупненими, загальними планами, що визначають стратегічний вектор майбутнього розвитку підприємства
	Плани для середніх і низьких рівнів управління	характеризуються високим ступенем конкретизації та деталізації, розробляються для специфічних ринкових ситуацій та вирішення конкретних маркетингових проблем
За часовим горизонтом планування	Короткострокові (до 1 року)	
	Середньострокові (від 2 до 5 років)	
	Довгострокові (від 5 до 10 років)	
За об'єктом планування (продуктовим охопленням):	Плани для окремих продуктів або товарних груп	
	Інтегрований (зведений) план, що охоплює весь продуктовий портфель підприємства	
За масштабом	Стратегічний маркетинговий план	
	Оперативний (тактичний) маркетинговий план	
За методом розробки та координації	Централізовані («згори-вниз»): розробка ініціюється та ведеться вищим керівництвом, після чого плани спускаються на нижчі ланки для виконання (поширені в японських корпораціях)	
	Децентралізовані («знизу-вгору»): плани розробляються на нижчих ланках і подаються на затвердження вищому керівництву (характерні для західноєвропейської моделі)	
	Змішані (інтерактивні): процес планування є спільним для вищого керівництва та нижчих ланок управління (розповсюджені в американській практиці менеджменту)	
Типологія за структурою та призначенням:	Повний план: містить розширену, вичерпну інформацію щодо всіх напрямків маркетингової діяльності підприємства	
	Базисний план: присвячений окремим ринкам, сегментам або товарам	
	План змін у часі: використовується для оцінки динаміки ринкових позицій і слугує першим етапом у підготовці повного плану для різних товарів з метою виявлення найпривабливіших перспектив	
	План для нового товару: містить результати маркетингових досліджень щодо нового продукту, оцінку розмірів ринку, аналіз конкуренції та детальне бюджетування	

Необхідно розрізняти маркетинговий план та маркетингові програми. Останні визначаються як цільові комплекси заходів, скоординовані та узгоджені за термінами, виконавцями й ресурсами, що спрямовані на реалізацію найбільш суттєвих і пріоритетних для підприємства маркетингових цілей у межах загального плану.

Маркетинговий план повинен відповідати фундаментальним критеріям доцільності (досягнення максимальних результатів при мінімізації витрат) та оптимальності (забезпечення максимальної привабливості для всіх партнерів та стейкхолдерів).

За своєю суттю маркетинговий план є деталізованою імплементацією маркетингової стратегії, яку компанія має намір реалізувати в плановому періоді. Він є невід'ємною складовою загального процесу корпоративного планування та фундаментальною основою для формування бюджету фірми. Такий підхід підкреслює, що маркетинг є інтегрованою функцією бізнесу, а не його окремим компонентом.

Принципова відмінність між маркетинговим планом і бізнес-планом полягає в тому, що бізнес-план є основним керівним документом, що охоплює всі аспекти діяльності компанії, тоді як маркетинговий план використовується для цілеспрямованого планування виключно маркетингової діяльності.

Канонічна структура типового маркетингового плану:

1) План організації факторів виробництва: узгодження використання виробничих ресурсів за термінами й обсягами випуску продукції відповідно до маркетингових цілей.

2) Фінансовий план: наведення обґрунтувань і розрахунків прогнозованих прибутків та витрат, формування бюджету маркетингу.

3) План організації збуту та маркетинг-логістики: регламентація послідовності операцій розподілу й збуту продукції через оптові та роздрібні мережі, планування необхідних транспортних засобів та складських потужностей.

4) План організації комунікацій та стимулювання збуту: розробка комплексу заходів, націлених на використання різних форм взаємодії підприємства з постачальниками, посередниками, покупцями та конкурентами.

Маркетинговий план є документом, у якому сформульовано основні цілі маркетингу та визначено шляхи їх досягнення. Він використовується в таких випадках:

- для підготовки аргументаційної бази при впровадженні нового товару;
- при необхідності зміни стратегічних підходів до маркетингу існуючих товарів;
- при розробці зведених маркетингових планів відділу, підрозділу або підприємства в цілому для їх подальшої інтеграції до корпоративного бізнес-плану.

План маркетингу не може вважатися завершеним і валідним, якщо до нього не включено дані за минулий період (ретроспективний аналіз), прогнози на

майбутнє, чітко визначені цілі та стратегії їх досягнення. У випадку планування для нового товару використовується інформація про продукт-попередник або оціночні дані на аналогічну продукцію конкурентів.

2. Організація процесів маркетингового планування

Організація процесу маркетингового планування є не менш значущим фактором успіху, ніж зміст самого плану. Ефективність планування детермінується не лише послідовністю дій, але й глибинними методологічними підходами, що лежать в його основі. Нижче розглянуто процесуальну модель, ключові критерії організації та фундаментальні парадигми цього процесу.

Процес маркетингового планування можна представити у вигляді логічної послідовності з чотирьох взаємопов'язаних макроетапів, що забезпечують перехід від невизначеності до обґрунтованого управлінського рішення, які представлено на рисунку 9.

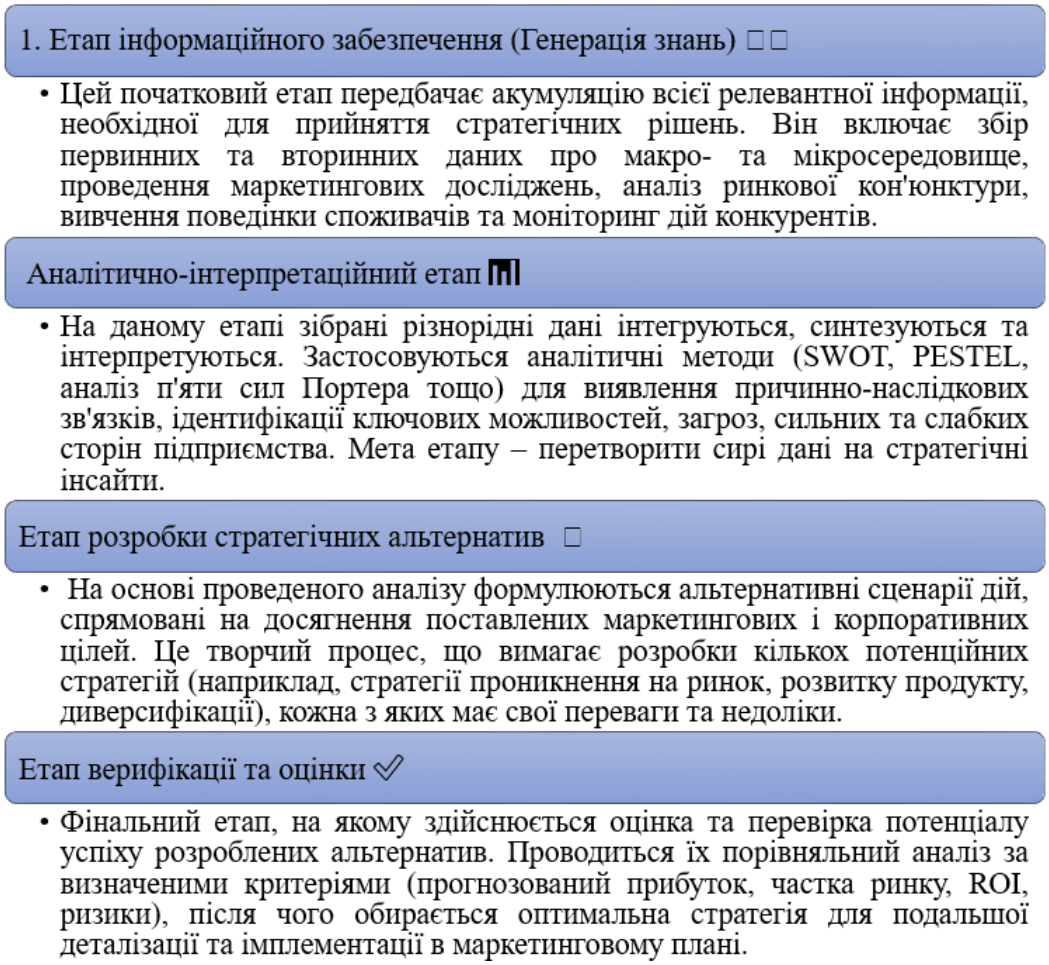


Рисунок 9 – Процесуальна модель маркетингового планування

Характер та якість процесу планування можна оцінити за трьома основними критеріями, які тісно взаємопов'язані.

По перше, це ***детальність планування.*** Цей критерій характеризує глибину та інтенсивність планувальної діяльності. Він вимірюється обсягом ресурсів (часових, фінансових, людських), що інвестуються у процес, інтенсивністю моніторингу зовнішнього середовища та кількістю зібраної та

проаналізованої інформації. У теорії планування існують дві протилежні гіпотези щодо оптимального рівня детальності:

Гіпотеза порогового ефекту: стверджує, що позитивний економічний ефект від планування досягається лише за умови високого рівня його детальності. Комплексний підхід, що враховує максимальну кількість значущих факторів, дозволяє мінімізувати ризик прийняття помилкових рішень.

Гіпотеза граничної користі: вказує на те, що надмірна детальність призводить до значного зростання витрат, а також до зниження гнучкості та креативності процесу планування. Кожен додатковий крок у деталізації приносить все менше користі, роблячи процес бюрократичним та інертним.

По друге, ***раціональність планування.*** Раціональність визначає логіку та підхід до прийняття рішень у процесі планування. Вона відображає баланс між креативністю та контролем, ступінь використання аналітичних методів та важливість аудиту наявних ресурсів. За способом організації раціонального планування виділяють дві фундаментальні парадигми: синоптичну та інкрементальну.

Синоптичне планування (цілісне, раціонально-комплексне): є нормативним ідеалом, що передбачає послідовний, всеохоплюючий та проактивний процес. Планування розглядається як інструмент для досягнення чітко визначених цілей шляхом вибору найкращої з усіх можливих альтернатив.

Інкрементальне планування (поетапне, адаптивне): є більш дескриптивним підходом, що відповідає реальній практиці. Воно розглядає планування як реактивний процес «проб та помилок», орієнтований на вирішення нагальних проблем і поступові зміни.

Порівняльну характеристику цих двох підходів наведено в таблиці 7.

Таблиця 7 – Порівняльна характеристика підходів планування

Критерій порівняння	Синоптична модель (раціонально-комплексна)	Інкрементальна модель (покрокова адаптація)
Ініціюючий мотив	Проактивний пошук шансів та ризиків у зовнішньому середовищі; процес є послідовним та логічним.	Реакція на необхідність термінового вирішення проблем або усунення неузгодженостей.
Значення цілей	Планування жорстко орієнтоване на досягнення заздалегідь визначених, чітких цілей.	Планування орієнтоване на швидку адаптацію та реагування на зміни; цілі можуть коригуватися.
Відношення «цілі-засоби»	Цілі встановлюються незалежно від альтернатив і передують їм. Планування є засобом досягнення цілей.	Цілі та альтернативи дій формуються паралельно та інтерактивно; засоби можуть визначати цілі.
Концепція вибору	Обирається оптимальна (найкраща) альтернатива, що робить максимальний внесок у досягнення цілей.	Обирається перша задовільна альтернатива шляхом послідовного порівняння обмеженого набору варіантів.
Час та зміст	Довгострокове, глобальне, комплексне планування.	Короткострокове планування, орієнтоване на вирішення окремих актуальних проблем.

Продовження таблиці

Гнучкість планування	Низька, оскільки план є відносно жорсткою та інтегрованою структурою.	Висока, оскільки процес передбачає постійні коригування та зміни.
Детальність аналізу	Усебічний аналіз: враховуються всі важливі чинники та розглядаються всі можливі альтернативи.	Обмежений аналіз: працюють з невеликою кількістю альтернатив та оцінюють лише найочевидніші наслідки.
Інтеграція рішень	Високий пріоритет надається інтеграції різних рішень для досягнення синергетичного ефекту.	Окремі рішення приймаються відносно незалежно, суттєвих зусиль для їх інтеграції не докладають.

Відкритість планування. Цей критерій характеризує ступінь залучення різних підрозділів та рівень сприйняття нової інформації. Відкрита організація планування передбачає участь широкого кола відділів у процесі та допускає, що початкові гіпотези та знання можуть бути помилковими. Це сприяє міжфункціональній взаємодії та організаційному навчанню. Обмежена (закрита) організація характеризується тим, що планування є прерогативою вузького кола фахівців (наприклад, відділу маркетингу), а наявні гіпотези вважаються апріорі правильними. Такий підхід часто породжує протидію плануванню з боку інших підрозділів підприємства.

Таким чином, організація процесу маркетингового планування є складним методологічним завданням. Не існує єдиного універсального підходу. Вибір оптимальної моделі залежить від специфіки галузі, рівня турбулентності ринку, корпоративної культури та стратегічних завдань. Сучасні підприємства найчастіше використовують гібридні моделі, що поєднують стратегічне бачення та раціональність синоптичного підходу з тактичною гнучкістю та адаптивністю інкременталізму для досягнення запланованих результатів в умовах динамічного середовища.

3. Планування бюджету маркетингу

Бюджет маркетингу є обов’язковою та невід’ємною складовою загального маркетингового плану підприємства, оскільки він відображає фінансові можливості реалізації стратегій і тактичних програм. По суті, це детальний план грошових надходжень і виплат, які прямо або опосередковано пов’язані з виконанням маркетингових заходів. Формування бюджету маркетингу здійснюється у тісному взаємозв’язку з загальним фінансовим планом підприємства та бізнес-планом, що забезпечує узгодженість маркетингової діяльності із стратегічними цілями розвитку бізнесу.

Процес складання бюджету маркетингу передбачає два взаємопов’язані блоки. По-перше, витратна частина, що включає розрахунок собівартості виробництва продукції, визначення витрат на рекламу та просування, а також витрат, пов’язаних з організацією і функціонуванням системи збуту. По-друге, прибуткова частина, яка охоплює прогноз обсягів надходжень від реалізації продукції чи послуг. У сукупності це дозволяє сформувати збалансовану

фінансову картину, що відображає реальні можливості та потенціал підприємства.

Загальний алгоритм складання маркетингового бюджету багато в чому подібний до процесу планування маркетингу: визначення цілей, розробка планів дій, оцінювання можливих результатів та їх коригування. При цьому виділяють три ключові етапи: постановка фінансових цілей, безпосереднє планування бюджету та здійснення бюджетного контролю, що забезпечує прозорість і ефективність використання ресурсів.

У практиці управління маркетингом окремі бюджети об'єднуються в генеральний план маркетингу підприємства. Важливо, що план маркетингу може бути розроблений як для конкретного товару чи ринку, так і для всього товарного портфеля компанії. До складу витрат на реалізацію включаються як прямі операційні витрати відділів збуту та маркетингу (фонд заробітної плати, витрати на набір персоналу, відрядження, представницькі заходи, рекламні кампанії, виставки, виготовлення спеціальної документації), так і додаткові витрати, пов'язані із запуском нових продуктів та навчанням персоналу.

Окрім того, в бюджеті можуть бути передбачені статті накладних витрат, таких як поштові витрати, витрати на канцелярію, частка телефонних рахунків, обслуговування комп'ютерної техніки тощо, розподіл яких підприємство визначає самостійно залежно від специфіки своєї діяльності. Сукупність витрат на реалізацію вноситься до загального бюджету операційних витрат підприємства, на основі якого формується бюджет прибутків і збитків. Таким чином, маркетинговий бюджет виконує не лише функцію фінансового забезпечення маркетингової стратегії, а й стає важливим інструментом стратегічного управління, що дозволяє забезпечити фінансову стійкість, підвищити ефективність маркетингової діяльності та досягти конкурентних переваг на ринку.

Структуру бюджету маркетингу з розподілом на витратну та прибуткову частини представлено в таблиці 8.

Таблиця 8 – Структура бюджету маркетингу

Частина бюджету	**Статті**	**Зміст**
Витратна	Собівартість виробництва	Витрати на сировину, матеріали, енергоносії, виробничі процеси
	Реклама і просування	Витрати на рекламні кампанії, digital-маркетинг, PR, брендинг
	Система збуту	Витрати на логістику, складування, утримання торгового персоналу
	Персонал	Заробітна плата, підбір кадрів, навчання та підвищення кваліфікації
	Відрядження і представницькі заходи	Участь у виставках, конференціях, бізнес-зустрічах

Частина бюджету	Статті	Зміст
	Спеціальна документація	Каталоги, буклети, інструкції, презентаційні матеріали
	Додаткові витрати	Витрати на впровадження нових товарів, накладні витрати (пошта, канцелярія, IT-підтримка)
Прибуткова	Продаж продукції та послуг	Прогнозовані доходи від реалізації продукції чи послуг
	Додаткові джерела	Ліцензійні платежі, франшиза, партнерські програми (за наявності)

Питання для самоконтролю

1. Що таке маркетинговий план? Сформулюйте його основну мету.
2. Які основні розділи входять до структури маркетингового плану?
3. Як відрізняються стратегічне та оперативне планування в маркетингу?
4. Назвіть основні принципи організації процесів маркетингового планування.
5. Що таке бюджет маркетингу? Перелічіть його складові.
6. Які методи визначення обсягу бюджету маркетингу існують на практиці?
7. Як здійснюється контроль виконання маркетингового плану?
8. Які ключові показники ефективності (KPI) застосовуються для оцінки результатів маркетингової діяльності?
9. Яким чином можна коригувати маркетинговий план у процесі його реалізації?
10. Які чинники впливають на ефективність виконання маркетингового плану?

Тести

1. Який розділ маркетингового плану визначає цільові ринки та сегменти споживачів?

a) фінансовий план
b) аналіз ринку
c) стратегія маркетингу
d) контроль і оцінка ефективності

2. Основною метою планування бюджету маркетингу є:

a) визначення рівня продажів
b) контроль над витратами на маркетингові заходи
c) розробка рекламних повідомлень
d) підвищення мотивації персоналу

3. Який із принципів не належить до організації маркетингового планування?

a) системність
b) гнучкість
c) випадковість

d) послідовність

4. Що з переліченого є прикладом показника ефективності виконання маркетингового плану?

a) витрати на офісне обладнання

b) доля ринку

c) кількість працівників

d) тривалість робочого дня

5. Контроль виконання маркетингового плану включає:

a) планування рекламних кампаній

b) визначення KPI, аналіз відхилень і коригування дій

c) розробку продукту

d) найм персоналу.

ТЕМА 7. РОЗРОБКА БЮДЖЕТУ МАРКЕТИНГУ. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ ПЛАНІВ

Мета вивчення теми

Ознайомлення з процесом розробки бюджету маркетингу; розгляд його структури та засвоєння методів розрахунку; набуття навичок оцінки ефективності маркетингових планів; набуття уявлення про застосування ключових показників ефективності; засвоєння особливостей проведення атрибуції конверсій, прогнозування результатів маркетингових заходів і оптимізації витрат.

План

1. Теоретичні та практичні методи розрахунку бюджету маркетингу.
2. Основні елементи структури бюджету маркетингу.
3. Ключові показники ефективності (KPI) та методи аналізу маркетингового плану.

1.Теоретичні та практичні методи розрахунку бюджету маркетингу

Бюджет маркетингу є ключовим елементом маркетингового планування, оскільки забезпечує фінансове забезпечення маркетингових заходів, спрямованих на досягнення стратегічних та оперативних цілей підприємства. Розробка бюджету передбачає застосування різноманітних методів, які умовно можна поділити на теоретичні та практичні.

Теоретичні методи ґрунтуються на економічних та статистичних моделях, які дозволяють оцінити необхідні витрати на маркетингову діяльність у плановому періоді.

Практичні методи формування бюджету орієнтовані на реальні фінансові можливості підприємства та особливості його ринку. Основні методи представлено в таблиці 9.

Таблиця 9 – Характеристика теоретичних і практичних методів

Метод	Сутність методу
Теоретичні методи	
Метод відсотка від продажів (Sales Percentage Method)	Передбачає визначення бюджету як певного відсотка від прогнозованого обсягу продажів або доходу підприємства. Цей метод є простим у застосуванні та дозволяє підтримувати пропорційність витрат маркетингу до фінансових результатів компанії. Його основним обмеженням є недостатня гнучкість та відсутність прямого зв'язку між маркетинговими витратами та конкретними цілями.
Метод «завдання і заходи» (Objective and Task Method)	Бюджет визначається, виходячи з поставлених маркетингових цілей та конкретних заходів, необхідних для їх досягнення. Метод дозволяє забезпечити максимально ефективне використання ресурсів та орієнтувати витрати на досягнення стратегічних результатів.
Метод паритету з конкурентами (Competitive Parity Method)	Формування бюджету здійснюється шляхом аналізу маркетингових витрат конкурентів. Компанія виділяє кошти на маркетинг у обсягах, близьких до конкурентів, щоб зберегти або збільшити частку ринку.
Метод розрахунку на одиницю продукції (Unit-Based Method)	Бюджет маркетингу визначається на основі обсягу продукції або послуг, що планується реалізувати. Вартість маркетингових заходів розраховується на одиницю продукції, що дозволяє оцінити співвідношення витрат і очікуваного результату.
Практичні методи	
Метод наявних ресурсів (Affordable Method)	Визначення бюджету маркетингу на основі доступних фінансових ресурсів підприємства. Цей метод підходить для малих і середніх підприємств з обмеженим фінансовим потенціалом, але може призводити до недофінансування стратегічних маркетингових заходів.
Метод бюджетування на нульовій основі (Zero-Based Budgeting)	Передбачає формування бюджету з «нуля», тобто кожна стаття витрат обґрунтовується незалежно від минулого періоду. Це дозволяє оптимізувати витрати та зосередити ресурси на найбільш пріоритетних маркетингових активностях.
Комбіновані підходи	Часто підприємства застосовують змішаний підхід, поєднуючи методи «завдання і заходи» та «відсотка від продажів», що дозволяє забезпечити і стратегічну спрямованість, і адаптацію бюджету до фінансових результатів.

Варто зазначити, що теоретичні та практичні методи розрахунку бюджету маркетингу доповнюють один одного: перші забезпечують наукову обґрунтованість та прогнозування витрат, другі – реалістичність і адаптацію до ресурсних можливостей підприємства. Ефективне поєднання цих підходів дозволяє не лише оптимально розподілити фінансові ресурси, а й підвищити результативність маркетингової діяльності загалом.

2. Основні елементи структури бюджету маркетингу

Бюджет маркетингу є інтегрованим фінансовим документом, що відображає плановані грошові ресурси, необхідні для реалізації маркетингової стратегії підприємства. Його структура визначає логіку розподілу фінансових ресурсів між окремими видами маркетингових активностей і забезпечує контроль за досягненням стратегічних та оперативних цілей.

Основні елементи структури бюджету маркетингу:

1.Рекламні витрати (Advertising Expenses). Ця стаття включає кошти, спрямовані на медіа-рекламу, інтернет-рекламу, соціальні мережі, контекстну рекламу, банери та інші комунікаційні канали. Вона забезпечує підвищення впізнаваності бренду та стимулює попит на продукцію або послуги.

2. Витрати на просування продажів (Sales Promotion Expenses). Включають витрати на стимули для кінцевих споживачів або посередників: акції, знижки, бонусні програми, подарунки, лотереї та програми лояльності. Ця стаття спрямована на короткострокове збільшення обсягу продажів та залучення нових клієнтів.

3. Витрати на зв'язки з громадськістю (PR & Communication Expenses). Містять фінансування прес-релізів, організації конференцій, спонсорства, заходів корпоративної соціальної відповідальності, партнерських програм. Дозволяють формувати позитивний імідж підприємства та зміцнювати довіру до бренду.

4. Витрати на маркетингові дослідження (Marketing Research Expenses). Ця стаття охоплює фінансування ринкових досліджень, опитувань, фокус-груп, аналітичних звітів, аналізу конкурентного середовища та поведінки споживачів. Забезпечує науково обґрунтовану підтримку стратегічних рішень і коригування маркетингових заходів.

5. Адміністративні та операційні витрати маркетингового відділу (Administrative and Operational Expenses). Включають витрати на заробітну плату персоналу, оренду офісу, закупівлю обладнання, ліцензійного програмного забезпечення, транспорт та інші організаційно-технічні витрати. Підтримують функціонування маркетингового підрозділу та виконання планових завдань.

Принципи формування структури бюджету:

Пріоритетність витрат – кошти виділяються на ті напрямки маркетингової діяльності, які мають найвищий потенціал впливу на досягнення стратегічних цілей.

Прозорість і деталізація – кожна стаття витрат повинна мати чітке обґрунтування і логічний зв'язок із заходами маркетингового плану.

Гнучкість – структура бюджету повинна передбачати можливість коригування ресурсів залежно від зміни ринкових умов або результатів проміжного контролю.

Взаємозв'язок із KPI – статті витрат мають бути прив'язані до ключових показників ефективності, що дозволяє оцінити результативність маркетингових інвестицій.

Структура бюджету маркетингу є фундаментальним інструментом планування, який забезпечує раціональний розподіл фінансових ресурсів,

контроль витрат та підвищення ефективності маркетингових заходів. Правильне формування статей витрат дозволяє підприємству досягати як стратегічних, так і оперативних цілей, мінімізувати фінансові ризики та адаптуватися до змін ринкового середовища.

Розподіл бюджету маркетингу передбачає раціональний розподіл фінансових ресурсів між різними напрямами маркетингової діяльності, такими як реклама, просування продажів, PR та маркетингові дослідження. Ефективний розподіл враховує стратегічні пріоритети підприємства, потенційну віддачу від кожного каналу та специфіку цільових сегментів ринку. Гнучкість бюджету дозволяє оперативно коригувати виділені ресурси у відповідь на зміни ринкової кон'юнктури, сезонність, поведінку споживачів або результати проміжного контролю. Застосування гнучкого підходу забезпечує мінімізацію фінансових ризиків і оптимізацію витрат на маркетингові заходи. Такий підхід сприяє досягненню планових показників ефективності та підвищенню результативності реалізації маркетингового плану.

3. Ключові показники ефективності (KPI) та методи аналізу маркетингового плану

Ефективність маркетингового плану визначається не лише виконанням запланованих заходів, а й досягненням конкретних результатів, які можна кількісно оцінити. Для цього застосовуються ***ключові показники ефективності*** (Key Performance Indicators, KPI) – стандартизовані метрики, що дозволяють вимірювати результативність маркетингових дій та співвідносити витрати з отриманими результатами. Використання KPI в поєднанні з методами аналізу забезпечує контроль, оцінку та оптимізацію маркетингового бюджету, а також обґрунтоване прийняття управлінських рішень.

KPI – це кількісні або якісні показники, що відображають ефективність конкретних маркетингових заходів і дозволяють вимірювати досягнення цілей підприємства. Вони можуть бути фінансовими та нефінансовими:

Фінансові KPI:

1. **ROI (Return on Investment)** – показник повернення інвестицій у маркетинг:

$$ROI = \frac{\text{Доходи від маркетингових заходів} - \text{Витрати на маркетинг}}{\text{Витрати на маркетинг}} \times 100\%$$

2. **CPA (Cost per Acquisition)** – вартість залучення одного клієнта:

$$CPA = \frac{\text{Витрати на маркетинг}}{\text{Кількість нових клієнтів}}$$

Нефінансові KPI:

1) Частка ринку (Market Share) – частка підприємства на ринку за певний період.

2) LTV (Customer Lifetime Value) – очікуваний дохід від одного клієнта за весь час співпраці.

3) Веб-аналітика: CTR (Click-Through Rate), конверсії, охоплення, engagement у соціальних мережах.

Методи аналізу ефективності маркетингового плану включають в себе:

Фінансовий аналіз – порівняння планових ы фактичних витрат, розрахунок ROI та CPA для оцінки віддачі від маркетингових інвестицій.

Атрибуція конверсій (Conversion Attribution) – метод визначення ефективності каналів маркетингу, що дозволяє оцінити внесок кожного каналу в досягнення кінцевого результату (продаж, підписка, реєстрація).

Основні моделі атрибуції:

Last-click (останній клік) – увесь кредит за конверсію отримує останній канал взаємодії.

First-click (перший клік) – конверсія приписується першому контакту споживача з брендом.

Linear (лінійна) – конверсія розподіляється рівномірно між усіма каналами.

Time-decay (з вирахуванням часу) – більший внесок отримують канали, які контактували ближче до моменту конверсії.

Формула для лінійної атрибуції:

$$C_i = \frac{V}{n}$$

де:

- C_i – частка конверсії для каналу i,
- V – загальна кількість конверсій,
- n – кількість каналів, що вплинули на конверсію.

Прогнозування – застосування статистичних і аналітичних моделей для оцінки очікуваних показників KPI, що дає змогу планувати бюджет та розподіляти ресурси більш ефективно.

Прогнозування в маркетингу – це процес кількісної оцінки очікуваних показників ефективності маркетингових заходів на основі історичних даних, тенденцій ринку та внутрішніх ресурсів підприємства.

Прогнозування дозволяє: планувати бюджет на наступний період; оцінювати доцільність конкретних маркетингових активностей; мінімізувати фінансові ризики.

Формула прогнозування доходу від маркетингових заходів:

$$R_t = R_{t-1} \times (1 + g)$$

де:

- R_t – прогнозований дохід у період t,
- R_{t-1} – фактичний дохід у попередньому періоді,
- g – очікуваний темп зростання (у %).

Нефінансовий аналіз – оцінка впливу маркетингових заходів на імідж бренду, рівень задоволеності клієнтів, лояльність та повторні покупки.

Оптимізація витрат – коригування бюджету на основі аналізу KPI, перерозподіл коштів у напрямках з високою ефективністю та зменшення фінансування малоефективних каналів.

Оптимізація витрат передбачає перерозподіл бюджету з урахуванням ефективності каналів та заходів, з метою підвищення віддачі від маркетингових інвестицій.

Основні підходи:

− реалокація ресурсів – збільшення фінансування високоефективних каналів і зменшення витрат на малоефективні.

− використання KPI та ROI – оцінка співвідношення витрат і отриманих результатів для кожного маркетингового інструменту.

− сценарне моделювання – прогнозування результатів при зміні обсягів фінансування та розподілу бюджету.

Формула оптимізації витрат на канали маркетингу:

$$B_i = B_{total} \times \frac{E_i}{\sum_{j=1}^{n} E_j}$$

де:

- B_i – бюджет каналу i,
- B_{total} – загальний маркетинговий бюджет,
- E_i – ефективність каналу i (наприклад, ROI),
- n – кількість маркетингових каналів.

KPI і методи аналізу формують основу системи контролю та оцінки маркетингового плану. Їх використання дозволяє підприємству не лише вимірювати ефективність витрат і результативність заходів, а й прогнозувати, планувати та оптимізувати бюджет, що забезпечує стратегічне досягнення маркетингових цілей. Інтеграція фінансових і нефінансових показників дозволяє здійснювати комплексну оцінку та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Ефективний маркетинговий бюджет пов’язаний із постійним аналізом результатів. Контроль за витратами та показниками KPI дозволяє коригувати планові витрати, підвищувати ефективність маркетингових заходів і забезпечувати стратегічну реалізацію цілей підприємства.

Питання для самоконтролю

1. Що таке бюджет маркетингу? Яку роль він відіграє у маркетинговому плануванні?

2. Назвіть основні теоретичні методи розрахунку бюджету маркетингу.

3. Розкрийте сутність методу цілепокладання (Objective-and-Task Method).

4. Які практичні методи формування бюджету застосовуються в умовах обмежених фінансових ресурсів?

5. Що включають основні статті витрат бюджету маркетингу?

6. Назвіть принципи формування структури бюджету маркетингу.

7. Що таке KPI в маркетинговому плануванні? Яку роль вони відіграють?

8. Назвіть фінансові та нефінансові KPI, що використовуються для оцінки ефективності маркетингових заходів.

9. Що таке атрибуція конверсій? Які основні моделі її застосовуються?

10. Які методи дозволяють оптимізувати витрати маркетингового бюджету та підвищити ROI?

Тести

1. Який метод розрахунку бюджету маркетингу передбачає виділення певного відсотка від прогнозованого обсягу продажів?

a) метод цілепокладання

b) відсотковий метод

c) метод парних порівнянь

d) метод наявних ресурсів

2. Які статті витрат відносяться до бюджету маркетингу?

a) реклама, PR, маркетингові дослідження, зарплата персоналу

b) податки, амортизація обладнання, закупівля сировини

c) транспортні витрати, оренда складських приміщень, виробничі витрати

d) лише реклама і просування

3. Який показник дозволяє оцінити повернення інвестицій у маркетинг?

a) CPA (Cost per Acquisition)

b) ROI (Return on Investment)

c) LTV (Customer Lifetime Value)

d) CTR (Click-Through Rate)

4. Що таке атрибуція конверсій у маркетингу?

a) процес прогнозування обсягу продажів

b) визначення внеску кожного каналу у досягнення кінцевого результату

c) розподіл бюджету між підрозділами

5. гнучкість бюджету маркетингу передбачає:

a) Виділення коштів лише на рекламу

b) нездатність коригувати витрати протягом року

c) можливість змінювати розподіл фінансів залежно від ринкових умов та ефективності каналів

d) використання лише фінансових KPI.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 4. СУЧАСНІ ПІДХОДИ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ

ТЕМА 8. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПЛАНУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ ТА ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВАРУ

Мета вивчення теми

Набуття уявлення про принципи планування товарного асортименту підприємства; опанування методами оцінки конкурентоспроможності продукції; засвоєння особливостей застосування сучасних підходів до оптимізації асортиментної політики, підвищення привабливості товарів на ринку та забезпечення стратегічних переваг підприємства.

План

1. Особливості планування товарної політики.
2. Визначення стратегічних та оперативних цілей підприємства відповідно до життєвого циклу товару.
3. Етапи проведення планування товарної політики.
4. Планування товарного асортименту та оцінка конкурентоспроможності товару.

1. Особливості планування товарної політики

Маркетингова діяльність підприємства спрямована на вирішення маркетингових завдань, пов'язаних із виявленням та задоволенням потреб споживачів. Основним інструментом для досягнення цієї мети є товар. Відповідно до класифікації товару та цільового сегмента формується ***товарний асортимент*** – окремий набір товарів, що мають схожі характеристики: функціональні властивості, сегмент, ціна, особливості збуту. Для широкого спектра асортиментних груп формується товарна номенклатура – сукупність товарних ліній підприємства.

Основні поняття маркетингової товарної політики:

Товарна одиниця – набір споживчих властивостей, здатний задовольнити потреби споживачів.

Товарний асортимент – набір товарів із подібними характеристиками (функціональні властивості, сегмент, ціна, збут).

Товарна номенклатура – сукупність товарних ліній підприємства з урахуванням особливостей товарних одиниць.

Напрямки планування товарної політики спрямовані на:

- вибір підходу до визначення продукції;
- складання загального опису виробничої програми або товарного асортименту;
- аналіз етапів життєвого циклу товарів.

У сучасній теорії та практиці маркетингу розрізняють декілька підходів до визначення продукції як об’єкта управління та планування асортименту.

Конкретний продукт розглядається як набір певних видів матеріальних благ, що мають фізичні характеристики, властивості та чітке функціональне призначення (наприклад, зубна паста, холодильник), і є основою товарного ринку.

Розширений продукт трактується як поєднання базових властивостей товару з додатковими сервісними елементами, які формують його цінність для споживача, зокрема гарантійне обслуговування, технічна підтримка, післяпродажний сервіс.

Узагальнений продукт розуміється як товар у широкому економіко-маркетинговому значенні, що втілює сукупність матеріальних і нематеріальних характеристик, здатних задовольняти потреби споживача та створювати для нього певну корисність. Такий підхід дозволяє розглядати продукцію не лише як матеріальний об’єкт, але й як комплекс цінностей, що формують споживчу привабливість товарного асортименту.

Характеристика товарного асортименту є ключовим елементом управління маркетинговою політикою підприємства, оскільки визначає структуру та повноту задоволення потреб споживачів.

Глибина асортименту трактується як кількість різновидів окремих товарних позицій у межах однієї асортиментної групи, що забезпечує варіативність вибору для споживача та дозволяє підприємству гнучко реагувати на індивідуальні потреби клієнтів.

Ширина асортименту відображає кількість різних асортиментних груп або категорій продукції, які пропонує підприємство, і свідчить про рівень диверсифікації товарної пропозиції та здатність задовольняти різнопланові потреби ринку.

Насиченість асортименту характеризується загальною кількістю усіх товарних одиниць у межах номенклатури, що визначає масштаб та різноманітність виробничо-збутової програми підприємства. У процесі маркетингового планування ці характеристики використовуються для формування асортиментної стратегії, визначення оптимального поєднання товарних груп і позицій, а також прогнозування майбутніх змін попиту, що дозволяє підприємству ефективно управляти товарним портфелем і забезпечувати його конкурентоспроможність.

2. Визначення стратегічних та оперативних цілей підприємства відповідно до життєвого циклу товару

Визначення стратегічних та оперативних цілей підприємства у межах маркетингового планування безпосередньо залежить від стадії життєвого циклу товару. Життєвий цикл товару інтерпретується як послідовність етапів його функціонування на ринку – від моменту впровадження до завершення комерційної придатності. У класичній моделі Т. Левітта (1965 р.) виокремлюють чотири етапи: впровадження, зростання, зрілість та спад, кожен з яких вимагає різних підходів до стратегічного й оперативного планування.

На етапі впровадження підприємство визначає стратегічні орієнтири, пов’язані з вибором стратегії швидкого або повільного проникнення на ринок чи стратегії «зняття вершків», тоді як оперативні заходи спрямовані на інтенсивну рекламну підтримку, формування первинного попиту та стимулювання збуту.

Під час зростання стратегічні цілі концентруються на розширенні частки ринку, забезпеченні беззбитковості та досягненні запланованого рівня прибутковості, а оперативні дії передбачають активізацію збутових каналів, зміцнення бренду та оптимізацію цінової політики.

На етапі зрілості головними стратегічними орієнтирами стають реалізація стратегії диференціації, підтримка максимальної прибутковості та утримання позицій на ринку, тоді як оперативні заходи охоплюють удосконалення сервісного супроводу, використання програм лояльності та диверсифікацію маркетингових комунікацій.

Нарешті, на етапі спаду стратегічні рішення зводяться до вибору між модифікацією продукту, його перезапуском чи повною елімінацією з ринку, а оперативні заходи спрямовуються на поступове скорочення витрат, концентрацію зусиль на найбільш прибуткових сегментах і вивільнення ресурсів для нових товарів.

Таким чином, інтеграція життєвого циклу товару (табл.10) у процес маркетингового планування дозволяє забезпечити цілісність стратегічних і тактичних рішень, мінімізувати ризики та оптимізувати використання ресурсів у межах усіх етапів функціонування продукції на ринку.

Таблиця 10 – Визначення стратегічних та оперативних цілей підприємства залежно від етапів життєвого циклу товару

Етап життєвого циклу	Стратегічні цілі	Оперативні заходи
Впровадження	Забезпечення виходу товару на ринок; формування первинного попиту; вибір стратегії швидкого/повільного проникнення або «зняття вершків»	Інтенсивна рекламна кампанія; стимулювання збуту; формування дистрибуційної мережі; активне PR-супроводження
Зростання	Освоєння ринку; нарощування частки; досягнення беззбитковості та планового прибутку	Розширення каналів збуту; зміцнення позицій бренду; оптимізація цінової політики; активізація просування
Зрілість	Реалізація стратегії диференціації; підтримка максимальної прибутковості; утримання ринкових позицій	Удосконалення сервісу; програми лояльності; диверсифікація маркетингових комунікацій; підвищення ефективності витрат
Спад	Прийняття рішення про модифікацію, перезапуск або елімінацію товару; мінімізація ризиків і втрат	Скорочення витрат на просування; концентрація на прибуткових сегментах; виведення продукту з ринку; перерозподіл ресурсів

Ця таблиця відображає системний підхід до поєднання стратегічного та оперативного рівнів маркетингового планування, що дозволяє підприємству забезпечити ефективне управління товарним портфелем залежно від стадії його життєвого циклу.

3. Етапи проведення планування товарної політики

Етапи проведення планування товарної політики становлять послідовність дій, спрямованих на формування оптимального асортименту підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності на цільових ринках.

На першому етапі здійснюється комплексний аналіз конкурентоспроможності продукції, що передбачає оцінку її якості, відповідності чинним стандартам, а також дослідження споживчих властивостей, які визначають рівень задоволення потреб клієнтів.

Наступний етап охоплює оптимізацію товарного асортименту, у межах якої формуються напрями диференціації продукції, визначається доцільність виведення чи модифікації окремих позицій, а також здійснюється пошук нових ринкових ніш.

Важливим складником є розробка розділу маркетингового плану, що відповідає товарній політиці, адже він інтегрує цілі підприємства у сфері виробництва та збуту з іншими елементами комплексу маркетингу (ціноутворенням, комунікаціями та розподілом).

Четвертий етап передбачає впровадження нових товарів, яке супроводжується оцінкою інноваційного потенціалу, прогнозуванням попиту та визначенням стратегії комерціалізації. Завершальним етапом виступає контроль за реалізацією планів та оцінка ефективності маркетингових рішень, що дозволяє своєчасно коригувати стратегію та мінімізувати ризики невідповідності ринковим умовам.

Для забезпечення обґрунтованості прийнятих рішень застосовуються різні інструменти аналізу та оптимізації асортименту.

Так, ABC-аналіз дозволяє визначити структуру асортименту за обсягами продажу та рівнем прибутковості, виділивши ключові товари, які формують основний фінансовий результат.

SWOT-аналіз забезпечує системну оцінку внутрішніх сильних і слабких сторін підприємства, а також зовнішніх можливостей і загроз, що впливають на розвиток товарної політики. Порівняльний аналіз із конкурентами надає змогу встановити рівень ринкових позицій продукції та визначити напрями для вдосконалення конкурентної стратегії.

Така структура дозволяє поєднати етапність процесу планування з практичними методами оцінки й оптимізації, що забезпечує науково обґрунтоване прийняття рішень у сфері товарної політики.

Таблиця 11 – Етапи планування товарної політики та інструменти аналізу

Етап планування	Зміст етапу	Основні інструменти аналізу
1. Комплексний аналіз конкурентоспроможності продукції	Дослідження якості, відповідності стандартам, оцінка споживчих властивостей, визначення ринкової привабливості	SWOT-аналіз, порівняльний аналіз із конкурентами, експертна оцінка
2. Оптимізація товарного асортименту	Визначення напрямів диференціації; виведення або модифікація товарів; пошук нових ніш	ABC-аналіз, XYZ-аналіз, портфельний аналіз (матриця BCG)
3. Розробка розділу маркетингового плану	Формування стратегічних і тактичних рішень у межах товарної політики; інтеграція з ціноутворенням, комунікаціями та розподілом	PEST-аналіз, сценарний підхід, бенчмаркінг
4. Упровадження нових товарів	Оцінка інноваційного потенціалу, прогнозування попиту, визначення стратегії комерціалізації	Тестування ринку, аналіз життєвого циклу товару (PLC), методи прогнозування
5. Контроль та оцінка ефективності	Перевірка відповідності результатів цілям; оцінка прибутковості та конкурентоспроможності	KPI-аналіз, ROI-аналіз, контроль маркетингових витрат

Таким чином, планування товарної політики є складним багаторівневим процесом, що поєднує стратегічні та тактичні інструменти маркетингового управління й забезпечує ефективне формування та розвиток товарного портфеля підприємства.

4. Планування товарного асортименту та оцінка конкуренто-спроможності товару

Планування товарного асортименту є ключовим елементом маркетингової стратегії підприємства, оскільки воно визначає структуру пропозиції, її відповідність попиту та здатність забезпечувати стабільну прибутковість. У цьому процесі центральне місце займає асортиментна концепція, що являє собою цілеспрямоване формування оптимального набору товарів, орієнтованих на потреби цільових споживачів і враховуючих виробничо-фінансові можливості підприємства.

Основними показниками асортиментної концепції є: різноманіття видів товарів, яке забезпечує варіативність вибору; рівень і частота оновлення асортименту, що визначають динаміку інноваційного розвитку; а також цінова політика, яка формує доступність і позиціонування товару на ринку.

Процес формування асортименту передбачає низку послідовних етапів: аналіз потреб і поведінки споживачів, оцінку діяльності конкурентів та існуючих аналогів, критичний перегляд власного товарного портфеля, розробку нових виробів і модернізацію наявних, тестування та узгодження характеристик

продукції з очікуваннями споживачів, а також планування управління асортиментом у середньо- та довгостроковій перспективі.



Рисунок 10 – Етапи формування асортиментної політики

Важливим напрямом розвитку асортименту є його розширення, яке може здійснюватися у форматі «знизу-вгору» (орієнтація на преміум-сегменти з підвищеною рентабельністю), «згори-вниз» (освоєння масових сегментів із нижчою ціною задля розширення частки ринку) або комбінованим шляхом, що дозволяє охопити середній сегмент та забезпечити стабільність товарної політики. Насичення асортименту відбувається за рахунок включення нових моделей, модифікації існуючих товарів і підвищення різноманітності пропозицій, що підсилює позиції підприємства у конкурентному середовищі.

Невід'ємною складовою планування є оцінка конкурентоспроможності товару, під якою розуміють здатність продукції більш ефективно, ніж товари конкурентів, задовольняти потреби споживачів і водночас створювати стратегічні переваги підприємства.

Основні критерії оцінки: якість і функціональні властивості, цінова політика, інноваційність, брендова капіталізація та репутація, а також рівень сервісу і додаткових послуг.

Для кількісної та якісної оцінки конкурентоспроможності застосовуються різні методи:

Бальна оцінка, що передбачає експертне визначення рівня задоволення окремих критеріїв.

SWOT-аналіз, який дозволяє інтегрувати внутрішні сильні й слабкі сторони з ринковими можливостями та загрозами.

Порівняльний аналіз із конкурентами за ключовими параметрами ціни, якості та сервісу.

Метод інтегрального індексу конкурентоспроможності (CI), який дає змогу отримати узагальнену оцінку за системою вагових коефіцієнтів. Формула індексу подається у вигляді:

$$CI = \frac{\sum_{i=1}^{n} W_i \cdot S_i}{\sum_{i=1}^{n} W_i}$$

де:

- W_i – ваговий коефіцієнт значущості і-го критерію,
- S_i – оцінка рівня виконання і-го критерію товаром,
- n – кількість критеріїв оцінки.

Отримане значення CICICI інтерпретується як інтегральний показник конкурентоспроможності: чим він вищий, тим сильніші ринкові позиції має товар. Використання цього підходу дозволяє підприємству здійснювати обґрунтоване прийняття управлінських рішень, оптимізувати асортимент і формувати ефективну маркетингову стратегію.

Порівняльну характеристику методів оцінки конкурентоспроможності товарів представлено в таблиці 12.

Таблиця 12 – Методи оцінки конкурентоспроможності товару

Метод	Сутність	Переваги	Недоліки
Бальна оцінка	Визначення ключових параметрів продукції та виставлення балів за шкалою	Простота застосування, можливість швидкої оцінки	Суб’єктивність результатів
SWOT-аналіз	Аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз	Комплексний підхід, стратегічна орієнтація	Відсутність кількісного виміру
Порівняльний аналіз	Зіставлення характеристик товару з аналогами конкурентів	Чітке визначення ринкових позицій	Вимагає наявності достовірної інформації про конкурентів
Індекс конкурентоспроможності (CI)	Розрахунок інтегрального показника на основі вагових коефіцієнтів і оцінок параметрів	Кількісна оцінка, висока точність	Складність визначення вагових коефіцієнтів

Питання для самоконтролю

1. Що таке маркетингова товарна політика? Які її основні елементи?
2. У чому полягає відмінність між товарною одиницею, товарним асортиментом та товарною номенклатурою?

3. Які підходи існують до визначення продукції підприємства? Наведіть приклади.

4. Що таке життєвий цикл товару та які етапи він включає згідно з класичною моделлю Т. Левітта?

5. Які стратегічні цілі підприємства формуються на різних етапах життєвого циклу товару?

6. У чому полягає відмінність стратегічних і оперативних заходів у маркетинговому плануванні товарної політики?

7. Назвіть основні етапи планування товарної політики підприємства.

8. Що таке асортиментна концепція? Які показники характеризують її ефективність?

9. Які напрями розширення товарного асортименту існують та в яких випадках їх застосовують?

10. Поясніть, як визначається конкурентоспроможність товару. Які методи її оцінки використовуються на практиці?

Тести

1. Який з наведених підходів до визначення продукції передбачає супровід товару додатковими послугами (гарантія, сервіс)?

a) конкретний продукт

b) розширений продукт

c) узагальнений продукт

d) модифікований продукт

2. До основних етапів життєвого циклу товару за моделлю Левітта не входить:

a) впровадження

b) зростання

c) зрілість

d) диверсифікація

3. Який з методів оцінки конкурентоспроможності товару дозволяє визначити інтегральний показник на основі вагових коефіцієнтів і оцінок параметрів?

a) SWOT-аналіз

b) ABC-аналіз

c) індекс конкурентоспроможності (CI)

d) порівняльний аналіз

4. Що з наведеного є основним завданням етапу зрілості життєвого циклу товару?

a) упровадження нових товарів на ринок

b) реалізація стратегії диференціації та підтримка максимального рівня прибутковості

c) модернізація виробничих потужностей

d) зниження обсягів виробництва

5. Який метод оптимізації товарного асортименту ґрунтується на визначенні частки кожного товару відповідно до обсягів продажу та дохідності?

a) SWOT-аналіз

b) ABC-аналіз

c) порівняльний аналіз

d) індекс конкурентоспроможності (CI).

ТЕМА 9. ЦІНОВА ПОЛІТИКА ЕКОНОМІЧНОГО СУБ'ЄКТА ТА ЇЇ ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ

Мета вивчення теми

Засвоєння теоретичних знань і набуття навичок із визначення, розробки та реалізації стратегічних та оперативних планів цінової політики на підприємстві; ознайомлення з етапами планування та особливостями маркетингового підходу до ціноутворення з урахуванням ринкових умов і конкурентного середовища.

План

1. Визначення стратегічних та оперативних планів цінової політики.
2. Особливості маркетингового планування цінової політики на підприємстві.
3. Етапи планування цінової політики підприємства.

1. Визначення стратегічних та оперативних планів цінової політики

Цінова політика підприємства розглядається як мистецтво визначення та управління цінами з метою досягнення конкурентоспроможності продукції на ринку. Вона передбачає реалізацію комплексу заходів, що здійснюються із застосуванням різноманітних цінових інструментів, та спрямованих на ефективне позиціонування товарів і забезпечення фінансової стабільності підприємства.

Основні напрямки цінової політики формуються з урахуванням таких складових:

✓ політика ціноутворення – визначення оптимальної ціни на продукцію з урахуванням її ринкової вартості та споживчих характеристик;

✓ фінансова політика – встановлення системи знижок та надбавок, регулювання умов поставки товарів і порядку їх оплати;

✓ преміальна політика – формування системи премій та заохочень для стимулювання персоналу або партнерів;

✓ кредитна політика – регулювання умов надання кредитів, включаючи строки, ставки та інші фінансові параметри.

Головна мета цінової політики полягає у встановленні обґрунтованої ціни на продукцію, що відповідає особливостям її споживання та забезпечує досягнення фінансових і стратегічних завдань підприємства.

До основних стратегічних цілей цінової політики належать:

– забезпечення довгострокового позиціонування продукції підприємства на ринку;
– отримання довгострокового максимального прибутку;
– збільшення частки ринку;
– досягнення максимального обсягу продажу;
– стимулювання партнерських відносин із мікросередовищем.

Відповідно до стратегічних цілей формуються тактичні (оперативні) завдання, до яких відносяться:
– реалізація заходів із підтримки позицій підприємства на цільовому ринку;
– забезпечення відповідного рівня поточного прибутку;
– підвищення конкурентоспроможності товарів;
– оптимізація взаємовідносин із мікросередовищем діяльності підприємства.

Механізм встановлення цін є центральним елементом політики ціноутворення та безпосередньо впливає на рентабельність підприємства, а також на прийняття численних фінансових і цінових рішень. Цінова політика підприємства формується як комплекс заходів, де політика ціноутворення виступає одним із ключових напрямів і у сучасних умовах доповнюється преміальною, кредитною та фінансовою політикою (рис. 11).

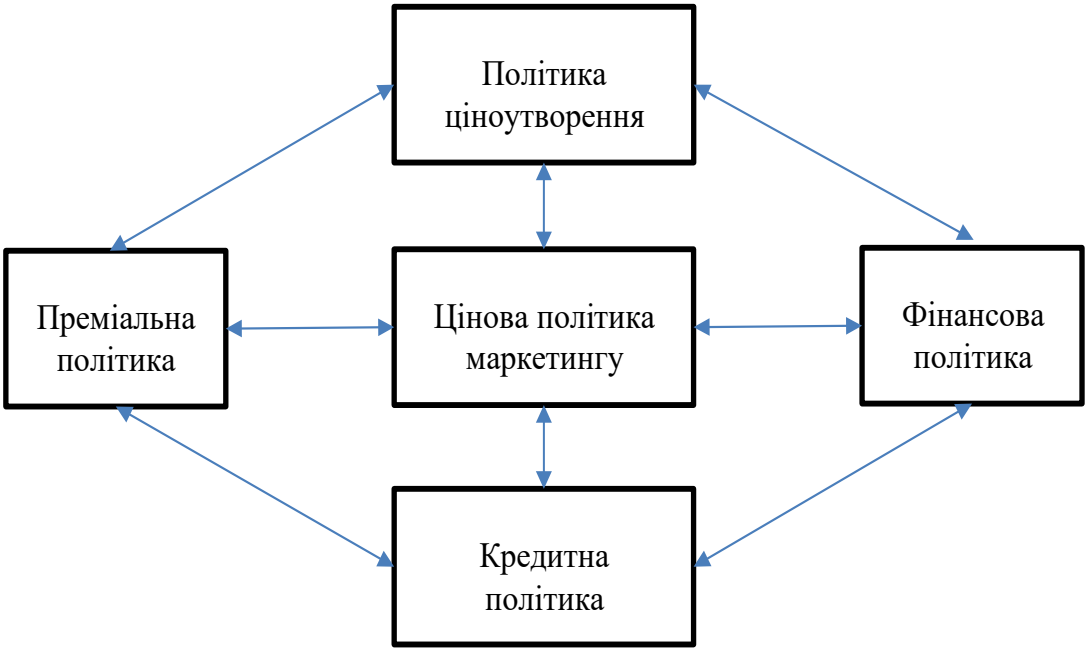


Рисунок 11 – Цінова політика маркетингової діяльності підприємства

Маркетингові рішення щодо цінового регулювання враховують такі аспекти:
– визначення загального рівня цін (високий, середній, низький);
– встановлення діапазону зміни цін (цінова варіація від найвищих до найнижчих значень);
– забезпечення взаємозв’язку між ціною та якістю продукції;
– оцінку реакцій конкурентів, посередників та постачальників на ціни, встановлені підприємством-виробником;

– вибір оптимальних умов поставки та форм оплати продукції.

Досягнення стратегічних та оперативних цілей цінової політики можливе лише за умови комплексної реалізації всіх напрямів цієї політики, тобто при дотриманні системного підходу. Таким чином, маркетингові рішення у сфері ціноутворення базуються на визначенні загального рівня цін, встановленні діапазону цінових змін, забезпеченні взаємозв'язку між ціною та якістю продукції, оцінці реакцій мікросередовища на встановлену ціну, виборі оптимальних умов поставки та форм оплати за продукцію.

2. Особливості маркетингового планування цінової політики на підприємстві

Процес встановлення ціни на товари підприємства передбачає реалізацію низки послідовних етапів, що забезпечують оптимальне поєднання ринкових умов, фінансових цілей і потреб споживачів. До таких етапів належать:

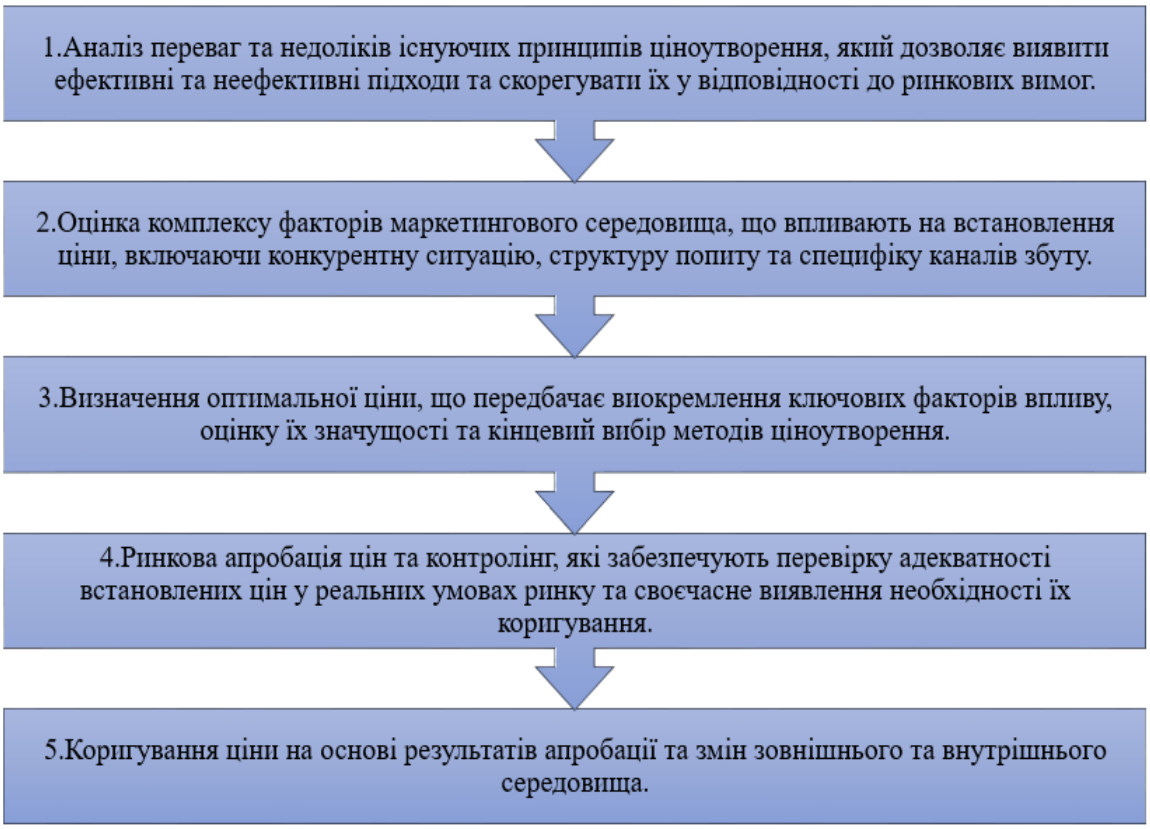


Рисунок 12 – Процес встановлення ціни на товари

До основних методів формування цін належать кілька підходів, що відображають різні стратегії підприємства у взаємодії з ринком і споживачем. Кожен із методів визначає спосіб розрахунку ціни та орієнтує підприємство на досягнення конкретних фінансових і маркетингових цілей. Застосування цих методів дозволяє враховувати витрати виробництва, споживчу цінність товару, позицію конкурентів на ринку та баланс інтересів між підприємством і його клієнтами.

Основні методи формування цін представлено в таблиці 13.

Таблиця 13 – Характеристика методів ціноутворення

Метод	Характеристика
Витратний метод	ціна встановлюється на основі повних витрат виробництва з урахуванням прибуткової частки
Метод орієнтації на споживача	передбачає визначення ціни відповідно до інтегральної корисності товару для клієнта
Метод орієнтації на конкурентів	ціна формується з урахуванням ринкових показників провідних конкурентів або лідера ринку
Середньозважений метод	встановлює ціну на основі балансу між витратами виробництва та споживчою корисністю продукції

Процес формування цін на продукцію підприємства визначається комплексом внутрішніх і зовнішніх чинників, які взаємодіють між собою та впливають на кінцеве рішення щодо рівня ціни. До основних внутрішніх чинників належать структура витрат виробництва, фінансові цілі підприємства, стратегія прибутковості та загальна політика управління асортиментом. Значну роль відіграють також характеристики товару, такі як якість, інноваційність, унікальність і споживчі властивості. Зовнішні чинники охоплюють ринкові умови, конкуренцію, еластичність попиту, поведінку споживачів, а також вплив учасників каналів товароруху. Крім того, на ціноутворення суттєво впливає етап життєвого циклу товару, державне регулювання, економічна кон'юнктура та інфляційні процеси. Облік усіх цих чинників дозволяє підприємству визначати оптимальні ціни, що забезпечують конкурентоспроможність продукції та досягнення стратегічних і оперативних цілей маркетингової політики.

Процес встановлення цін на товари підприємством визначається комплексом чинників, які безпосередньо впливають на ефективність цінової політики та конкурентоспроможність продукції. До основних чинників належать (рис. 13):

Вид сегментації ринку, який визначає стратегію цінової політики залежно від специфіки споживчих груп і обсягу їхніх потреб

- Обраний цільовий ринок, що передбачає врахування попиту, еластичності споживчого попиту та вподобань клієнтів при формуванні цінових рішень

Участь учасників каналів товароруху у процесі встановлення цін, що впливає на розподіл націнок, формування оптових і роздрібних цін

- Спосіб формування базової ціни, який визначає вихідну точку для подальшого коригування цін і застосування знижок, надбавок або премій

Стадія життєвого циклу товарного асортименту, що передбачає адаптацію цін до етапу впровадження, зростання, зрілості або спаду продукції на ринку

- Модель ринкової конкуренції, яка враховує поведінку конкурентів, структуру ринку та рівень цінової конкуренції, що суттєво впливає на цінову політику підприємства

Рисунок 14 – Чинники впливу на формування цінової політики підприємства

Відповідно до обраного типу сегментації ринку підприємство може реалізовувати різні підходи до формування цінової політики. Масовий маркетинг передбачає встановлення єдиного цінового діапазону для всього ринку, що дозволяє забезпечити стандартизований підхід до ціноутворення та охоплення максимальної кількості споживачів. Вибірковий маркетинг зосереджується на одному конкретному сегменті споживачів, для якого формується спеціальний ціновий діапазон, що відповідає потребам та можливостям цієї групи. Багатоцільовий маркетинг орієнтований на два або більше сегментів ринку, передбачає встановлення окремих діапазонів цін для кожного сегмента з метою максимальної адаптації цінової політики до різних споживчих груп і підвищення ефективності продажу.

Встановлення ціни на конкретному ринку здійснюється на основі аналізу еластичності споживчого попиту, вподобань клієнтів, зміни структури їхніх потреб та інших характеристик споживацької поведінки.

Участь посередників у процесі встановлення ціни розрізняє:

– брутто-ціноутворення, при якому виробник самостійно визначає роздрібну ціну продукції, що відповідає ринковим умовам (наприклад, «Рекомендована ціна» на упаковці), а для посередника враховується торговельна або дистрибуційна знижка;

– нетто-ціноутворення, коли ціна визначається лише відносно безпосереднього контрагента товаророзподільчої мережі.

Формування цін на продукцію безпосередньо залежить від стадії життєвого циклу товару. На етапі впровадження застосовуються високі стартові ціни, що перевищують пробні або орієнтовні на 8-10 %, з метою відшкодування витрат на запуск продукту. Під час стадії зрілості або насичення ринку ціни, як правило, знижуються на 10-15 % від початкового рівня, щоб стимулювати попит і підтримувати конкурентоспроможність. На етапі виведення продукту з ринку застосовуються низькі ціни, що дозволяє реалізувати залишкові запаси та підготувати ринок до появи нових товарів.

Ціни на продукцію підприємства зазнають впливу низки ключових чинників, які визначають необхідність їх коригування. Стійка інфляція призводить до підвищення витрат виробництва, що обумовлює зростання цін для збереження рентабельності. Надмірний попит на продукцію стимулює підвищення цін у короткостроковому періоді для оптимізації прибутку. Значний вплив на формування цін має державне регулювання цінової політики, яке встановлює правові рамки, обмежує дискримінаційні та хижацькі практики і впливає на умови продажу та рекламні заходи.

Вплив державної політики на процес ціноутворення підприємства проявляється через встановлення законодавчих та нормативних обмежень, які спрямовані на забезпечення стабільності ринку, захист прав споживачів та попередження монополістичних практик. До основних проявів державного регулювання належать: заборона горизонтальної фіксації цін, яка не допускає укладання угод між виробниками щодо встановлення однакових цін на окремих ринках; заборона вертикальної фіксації цін, що передбачає контроль за угодами

між виробниками та оптовими чи роздрібними продавцями; недопущення цінової дискримінації, що унеможливлює встановлення різних умов продажу для окремих покупців без законних підстав; контроль за хижацьким ціноутворенням, тобто заборона продажу продукції за цінами, нижчими від собівартості або мінімальної роздрібної ціни; а також регулювання рекламних кампаній, що впливають на споживчу поведінку та формування цінових очікувань на ринку. Таким чином, державне регулювання виступає важливим інструментом підтримки конкурентоспроможності підприємств та забезпечення справедливих умов торгівлі.

3. Етапи планування цінової політики підприємства

Процес планування цінової політики підприємства включає низку послідовних етапів, що забезпечують комплексне управління цінами та підвищення конкурентоспроможності продукції.

Основні етапи планування цінової політики підприємства представлено на рисунку 15.

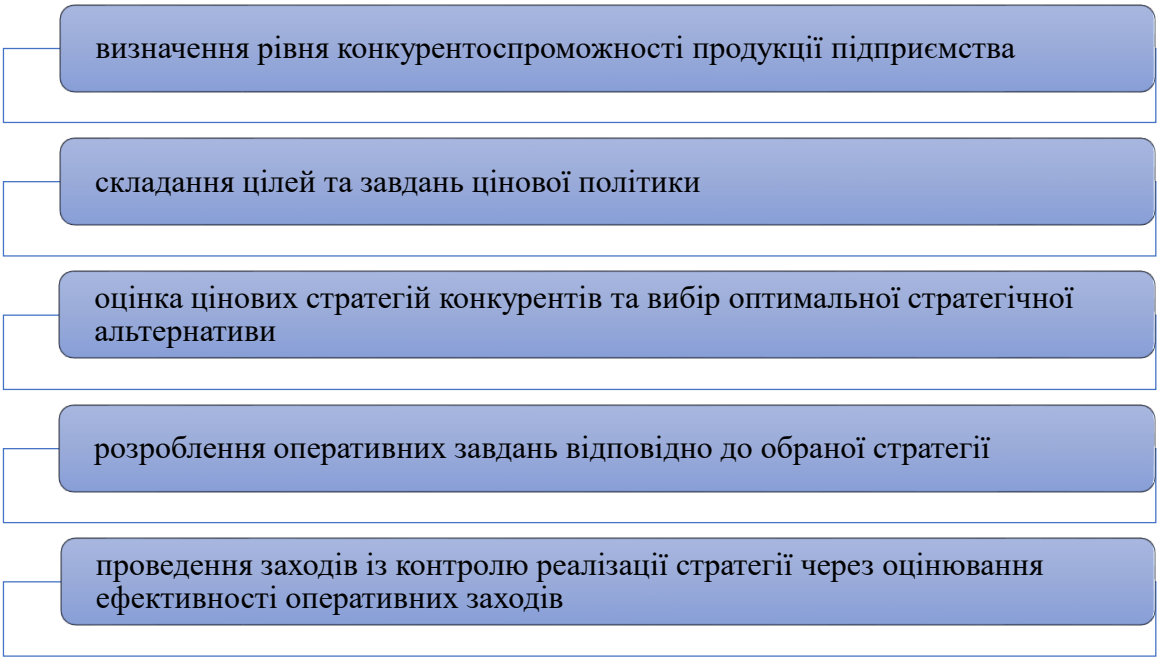


Рисунок 15 – Основні етапи планування цінової політики підприємства

Перший етап передбачає визначення рівня конкурентоспроможності продукції підприємства, що дозволяє оцінити її здатність задовольняти потреби споживачів у порівнянні з товарами конкурентів. Наступним кроком є формування цілей та завдань цінової політики, що визначає стратегічний напрямок діяльності підприємства у сфері ціноутворення.

Далі здійснюється аналіз цінових стратегій конкурентів та вибір оптимальної стратегічної альтернативи, що дає змогу визначити найбільш ефективний спосіб позиціонування продукції на ринку. На основі обраної стратегії розробляються оперативні завдання, спрямовані на практичну реалізацію стратегічних рішень. Завершальним етапом є контроль за виконанням

стратегії через оцінювання ефективності оперативних заходів, що забезпечує своєчасне коригування цінової політики та підвищення її результативності.

Для підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства застосовують різні види цін, які узгоджуються з обраними ціновими стратегіями.

Таблиця 14 – Види цін і стратегії їх застосування в ціновій політиці підприємства

Види цін	Характеристика	Стратегії застосування
Змінні ціни	Реагують на зміни попиту та пропозиції, включають еластичні, ковзні падаючі та переважні ціни	Швидке коригування ціни у відповідь на ринкові коливання, підтримка конкурентоспроможності, стимулювання продажу
Фіксовані ціни	Стабільні ціни протягом тривалого періоду або договірні ціни з визначеними знижками	Забезпечення прогнозованості доходів, довгострокове позиціонування товару, укладання угод із партнерами
Ціни з урахуванням географічного чинника	Встановлюються на рівні виробництва (ФОБ, ФАС, ФОР) або з урахуванням доставки (СІФ, КАФ), зональні	Оптимізація логістичних витрат, урахування ринкових умов різних регіонів, стратегія диференціації цін по ринках
Дискримінаційні ціни	Враховують сегмент споживачів, тип товару, місце реалізації або часові чинники	Стимулювання продажу в різних сегментах, максимізація доходу від різних груп споживачів, сегментоване ціноутворення
Цінові знижки	Різноманітні форми знижок: готівковий розрахунок, сезонні, бонусні, клубні, функціональні	Підтримка обсягів продажу, стимулювання швидкої оплати, утримання клієнтів
Психологічні ціни	Ціни, що впливають на психологічне сприйняття споживачів (неокруглені ціни, непрямі стратегії)	Підвищення привабливості товару, стимулювання сприйняття вигідної покупки, вплив на поведінку споживачів

При плануванні та оптимізації цінової політики необхідно враховувати низку ключових аспектів:

– особливості сегментації ринку та специфіку обраних споживчих груп;

– мотиви здійснення покупки та поведінкові фактори споживачів;

– комплекс чинників, що впливають на ціноутворення, таких як еластичність попиту, стадія життєвого циклу товару, витрати виробництва та ринкові умови;

– забезпечення узгодженості цінових ліній у межах товарного асортименту;

– мінімізацію потенційних конфліктів між учасниками каналу збуту щодо цінової політики.

Такий системний підхід до планування цінової політики дозволяє підприємству ефективно управляти цінами, забезпечувати конкурентоспроможність продукції та досягати стратегічних та оперативних цілей на ринку.

Питання для самоконтролю

1. Що таке стратегічний план цінової політики? Чим він відрізняється від оперативного?
2. Які основні цілі цінової політики підприємства?
3. Які чинники впливають на формування цінової стратегії підприємства?
4. Які особливості маркетингового планування цінової політики можна виділити на сучасному підприємстві?
5. Що таке «ціновий діапазон» і як його визначають?
6. Назвіть етапи планування цінової політики підприємства.
7. Як оцінюють конкурентоспроможність продукції при плануванні цінової політики?
8. У чому полягає взаємозв'язок між ціною, попитом та прибутковістю підприємства?
9. Які методи аналізу ринку використовують для розробки цінової політики?
10. Поясніть вплив стратегічного планування цін на довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

Тести

1. Який із перерахованих нижче елементів належить до стратегічного плану цінової політики?

a) щоденні знижки на продукцію
b) визначення довгострокової цільової ціни та позиціонування на ринку
c) ведення касових звітів
d) розподіл заробітної плати працівникам

2. Основним завданням маркетингового планування цінової політики є:

a) підвищення заробітної плати персоналу
b) встановлення цін з урахуванням попиту, конкуренції та витрат
c) облік податкових платежів
d) контроль за робочим часом персоналу

3. Який етап планування цінової політики включає оцінку цінових стратегій конкурентів?

a) визначення рівня конкурентоспроможності продукції
b) складання цілей та завдань цінової політики
c) оцінка цінових стратегій конкурентів
d) формування бюджету підприємства

4. До особливостей маркетингового планування цінової політики належить:

a) виключно внутрішній аналіз витрат
b) урахування впливу попиту, конкурентного середовища та цінової еластичності
c) розподіл зарплати персоналу
d) облік фінансових звітів лише раз на рік

5. Стратегічна цінова політика підприємства спрямована на:

a) досягнення короткострокового прибутку
b) підвищення ефективності щоденних операцій
c) формування довгострокових конкурентних переваг на ринку
d) контроль витрат на канцелярські товари.

ТЕМА 10. ПРИЙОМИ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ РОЗПОДІЛУ

Мета вивчення теми

Засвоєння знань і набуття навичок із розробки та реалізації стратегічних і тактичних цілей розподільчої політики підприємства; ознайомлення з порядком планування каналів розподілу розподільчо-збутової системи; набуття уявлення про особливості застосування стратегій маркетингової логістики для забезпечення ефективного переміщення продукції від виробника до кінцевого споживача.

План

1. Стратегічні та тактичні цілі розподільчої політики підприємства.
2. Планування каналів розподілу розподільчо-збутової системи підприємства.
3. Планування стратегій маркетингової логістики.

1. Стратегічні та тактичні цілі розподільчої політики підприємства

Розподіл є ключовим елементом діяльності підприємства, оскільки забезпечує доставку готової продукції до кінцевого споживача. Основними суб'єктами каналів розподілу є: внутрішні відділи збуту підприємства-виробника, оптові та роздрібні посередники, а також збутові партнери.

Реалізація розподільчої політики передбачає комплекс заходів (рис. 16).

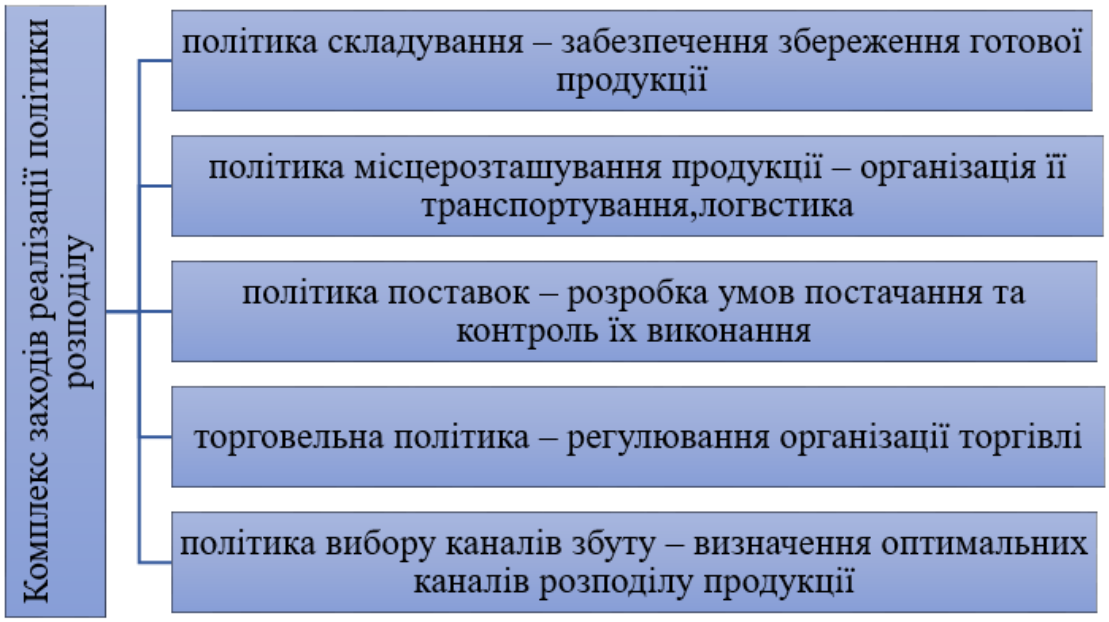


Рисунок 16 – Комплекс заходів політики розподілу

У процесі планування розподільчої політики всі рішення можна структурувати в дві великі групи:

✓ організаційні рішення щодо каналів збуту – вибір шляхів і каналів розподілу, формування моделей розподільчих мереж, створення оптимальної системи доставки продукції;

✓ рішення з реалізації маркетингових заходів фізичного переміщення товару – складування готової продукції, контроль за обсягами виробничих запасів, організація транспортування, сервісне забезпечення поставок та обслуговування споживачів.

Стратегічні та тактичні рішення політики розподілу представлено на рис. 17.

Стратегічні цілі політики розподілу	формування ефективної системи збуту;
	раціональне розміщення складських потужностей;
	оптимізація транспортних витрат;
	ефективне розміщення торгових підприємств;
	залучення нових споживачів;
	створення системи обліку та контролю обсягів продажу.
Тактичні цілі політики розподілу	пропозицію нових товарів та послуг;
	стимулювання своєчасної оплати замовлень;
	визначення чисельності та ролі посередників (агентів, брокерів, комівояжерів);
	оцінювання динаміки торгових запасів;
	визначення структури витрат на збут продукції;
	впровадження інформаційних систем для оперативного моніторингу попиту та управління процесами розподілу.

Рисунок 17 – Стратегічні та тактичні рішення політики розподілу

Варто зазначити, що стратегічні цілі політики розподілу спрямовані на формування ефективної системи збуту та оптимізацію каналів доставки продукції до кінцевого споживача. До стратегічних завдань належить раціональне розміщення складських і торговельних потужностей, а також оптимізація транспортних витрат.

Тактичні цілі орієнтовані на оперативне управління процесами розподілу, забезпечення задоволення потреб споживачів та підвищення ефективності продажу. Вони включають пропозицію нових товарів і послуг, стимулювання оплати замовлень та контроль за динамікою торгових запасів. Тактичні заходи забезпечують практичну реалізацію стратегічних завдань, координуючи діяльність усіх учасників розподільчих каналів.

Варто звернути увагу на те, що розподільча політика підприємства в умовах цифрової економіки орієнтується не лише на забезпечення безперервності поставок та оптимізацію витрат, а й на створення клієнтоцентричних моделей доступу до продукції. Стратегічними цілями виступає формування довгострокової системи взаємодії зі споживачами через інтегровані канали (онлайн та офлайн), забезпечення високої адаптивності до

ринкових змін, а також використання цифрових платформ для моніторингу попиту та прогнозування обсягів збуту. Тактичні цілі, у свою чергу, включають підвищення ефективності логістичних процесів у реальному часі, впровадження омніканальних рішень для підвищення зручності споживачів, персоналізацію розподільчих рішень і використання big data та штучного інтелекту для оптимізації запасів.

2. Планування каналів розподілу розподільчо-збутової системи підприємства

Вибір каналів розподілу продукції здійснюється на основі загальної маркетингової концепції підприємства та передбачає врахування специфіки ринку, характеристик споживачів і конкурентного середовища. Канали розподілу класифікуються за такими ознаками:

Прямі канали – передбачають безпосередній контакт виробника з кінцевим споживачем і формують просту систему збуту.

Непрямі канали – передбачають участь посередників у контакті виробника та споживача, що формує складнішу систему збуту.

Залежні та незалежні канали – залежні передбачають тісний зв'язок між виробником і посередником, незалежні – автономність учасників каналу.

Широкі та вузькі канали – широкий канал характеризується великою кількістю посередників на рівнях збуту, вузький – одним або двома посередниками на кожному етапі.

При виборі та обґрунтуванні каналів товароруху враховуються такі ключові чинники:

– зміни характеристик споживачів (рівень доходів, обсяг середньої покупки, концентрація споживчих сегментів);

– параметри якості продукції (надійність, довговічність, новизна);

– моделі конкурентної боротьби (концентрація виробництва, стратегія продажу, оптимізація асортименту).

Ефективність планування розподільчо-збутової мережі залежить від розробки оптимальної моделі товароруху. Стратегія маркетингових каналів визначає напрямки розвитку та оптимізації системи розподілу продукції. Тактичні заходи з товароруху спрямовані на стимулювання учасників каналів і підвищення ефективності збуту.

Важливим елементом системи планування розподілу є складання кошторису витрат, який враховує витрати на управління збутом, організацію продажу, транспортування продукції та управління торговим персоналом. Розробка плану продажу є основою для формування загальногосподарських кошторисів на реалізацію продукції. На практиці підприємство може розробляти кілька варіантів програм, які відрізняються обсягами продажу, структурою додаткових послуг, способами транспортування та рекламними заходами. Остаточний вибір програми здійснюється на основі порівняльного аналізу.

План продажу як стратегічний та тактичний документ включає такі етапи:

1) Планування збуту – встановлення плану продажу відповідно до торговельних запасів і розрахунок планових показників продажу.

2) Розробка програми руху товаропотоків – визначення потреби в складських приміщеннях і транспорті для реалізації продукції.

3) Моделювання масових переміщень продукції – календарне планування підготовки товарів до вивантаження та виконання поставок споживачам.

4) Оцінювання результатів збутової діяльності – аналіз досягнутих показників та ефективності реалізації продукції.

Сучасне планування каналів розподілу ґрунтується на поєднанні класичних принципів ефективності з інноваційними підходами цифровізації. Підприємства формують багаторівневі системи збуту, що включають традиційні канали (оптову та роздрібну торгівлю), електронну комерцію, маркетплейси та прямі онлайн-продажі. Омніканальність виступає ключовим принципом, що передбачає інтеграцію усіх каналів у єдину систему взаємодії зі споживачем, де останній отримує персоналізовану пропозицію незалежно від точки контакту. Планування розподільчих каналів у цифровому середовищі також вимагає урахування поведінкової аналітики, мобільних платформ та інструментів CRM, що дозволяють забезпечити точність прогнозування попиту, прозорість логістики та максимальну лояльність клієнтів.

3. Планування стратегій маркетингової логістики

Система маркетингової логістики визначається як процес фізичного переміщення продукції від підприємства-виробника до кінцевого споживача. Основні завдання маркетингової логістики формуються на основі ключових елементів її функціонування (табл. 15) та представлені у таблиці:

Таблиця 15 – Ключові елементи функціонування стратегії логістики

Ключові елементи	Функції
Дослідження вимог споживачів	організація систематичних досліджень купівельних потреб;
	аналіз пропозицій конкурентів за допомогою бенчмаркінгу;
	прогнозування обсягів збуту та визначення тенденцій попиту.
Організація складування та контроль запасів	техніко-економічне порівняння варіантів використання власних складів і складів посередників;
	управління запасами готової продукції на складах;
	визначення оптимальних обсягів замовлень для забезпечення безперервності постачання.
Організація транспортування продукції	вибір оптимального маршруту доставки до споживачів або центральних складів підприємства та посередницьких компаній;
	оцінка витрат на виконання посередницьких функцій представниками фірми;
	порівняння ефективності різних засобів транспортування.
Організація зберігання та обслуговування готової продукції	оформлення замовлень від торгових організацій або кінцевих споживачів;
	забезпечення сервісного обслуговування та контроль своєчасності поставок.

У формуванні збутової політики підприємства застосовуються п’ять основних стратегій:

– ешелонована стратегія – доставка продукції до кінцевого споживача через участь як мінімум одного посередника;

– пряма стратегія – прямий продаж готової продукції від оптової фірми кінцевому споживачу;

– гнучка стратегія – вибір найбільш ефективного варіанту розподілу, який мінімізує запаси готової продукції та оптимізує логістичні витрати;

– стратегія відстрочування – створення умов для здійснення поставки «точно в строк», що забезпечує оперативність і точність виконання замовлень.

При виборі каналів товароруху підприємство повинно враховувати такі чинники: вид цільового ринку, категорію продукції, стратегії конкурентів і фінансові можливості виробника.

Стратегії маркетингової логістики у XXI столітті трансформуються в напрямку створення гнучких, цифрово керованих систем, що поєднують ефективність фізичного переміщення продукції з інформаційною прозорістю та клієнтоорієнтованістю. Основними принципами стають автоматизація складських і транспортних процесів, впровадження технологій «розумної логістики» (smart logistics), використання блокчейн-рішень для забезпечення прозорості ланцюгів постачання та систем штучного інтелекту для прогнозування попиту й оптимізації маршрутів доставки. Омніканальність і персоналізація логістичних стратегій дозволяють підприємствам забезпечувати доставку «останньої милі» з урахуванням індивідуальних уподобань клієнтів, мінімізувати витрати й формувати унікальний сервісний досвід. Таким чином, маркетингова логістика перетворюється на стратегічний інструмент формування конкурентних переваг у цифровому середовищі.

Питання для самоконтролю

1. Сформулюйте основні завдання, які виконує розподільча політика підприємства.
2. У чому полягає різниця між стратегічними та тактичними цілями розподільчої політики?
3. Які елементи включає планування каналів розподілу продукції?
4. Як класифікуються канали розподілу за прямотою залежністю та залежністю учасників?
5. Які чинники впливають на вибір оптимальних каналів товароруху?
6. Що таке маркетингова логістика? Перелічіть її основні завдання.
7. Які етапи організації складування та контролю запасів у маркетинговій логістиці?
8. Які основні стратегії маркетингової логістики застосовуються на підприємствах?
9. Як тактичні заходи у сфері розподілу забезпечують реалізацію стратегічних цілей?
10. Яким чином фінансові можливості підприємства впливають на вибір стратегії логістики та каналів розподілу?

Тести

1. Який із нижче перерахованих елементів належить до стратегічних цілей розподільчої політики?

a) оформлення замовлень покупців

b) створення ефективної системи збуту

c) стимулювання оплати замовлень

d) оцінка динаміки торгових запасів

2. Прямі канали розподілу передбачають:

a) контакт виробника з посередниками

b) безпосередній контакт виробника з кінцевим споживачем

c) використання складської мережі посередників

d) автономне обслуговування торгових точок

3. Яке завдання маркетингової логістики пов'язане з прогнозуванням збуту та аналізом потреб споживачів?

a) організація транспортування

b) дослідження вимог споживачів

c) контроль за запасами на складах

d) формування кошторису витрат на збут

4. Гнучка стратегія маркетингової логістики передбачає:

a) доставку продукції через одного посередника

b) пряму доставку від виробника до споживача

c) вибір найбільш ефективного варіанту розподілу, що мінімізує запаси та витрати

d) використання складських запасів для затримки поставки

5. До тактичних цілей розподільчої політики належить:

a) оптимізація транспортних витрат

b) раціональне розміщення складських потужностей

c) пропозиція нових товарів і послуг

d) створення ефективної системи збуту.

ТЕМА 11. ПРИЙОМИ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ КОМУНІКАЦІЙ

Мета вивчення теми

Засвоєння особливостей планування комунікаційної політики підприємства; визначення стратегічних і тактичних цілей; ознайомлення з принципами планування комунікаційної політики підприємства та послідовністю етапів планування в сучасних умовах цифрової трансформації бізнесу.

План

1. Стратегічні та тактичні цілі планування комунікаційної політики в умовах цифрової трансформації.
2. Принципи планування комунікаційної політики підприємства.
3. Етапи планування комунікаційної політики підприємства.

1. Стратегічні й тактичні цілі планування комунікаційної політики в умовах цифрової трансформації

Комунікаційна політика в сучасному маркетингу розглядається як інтегрована система заходів, спрямованих не лише на просування продукції, а й на формування цілісного інформаційного простору взаємодії підприємства зі споживачами, партнерами та суспільством загалом. У контексті цифровізації вона виконує функції активізації збуту, підтримання позитивного іміджу та забезпечення клієнтоорієнтованої комунікації шляхом багатоканального інформування, переконування та нагадування.

До традиційних елементів комунікаційного міксу (реклама, стимулювання збуту, персональний продаж, PR, прямий маркетинг) додаються новітні інструменти: цифрова реклама на основі алгоритмів машинного навчання, автоматизовані e-mail та чат-бот комунікації, інфлюенс-маркетинг, SMM із використанням аналітики big data, а також омніканальні CRM-платформи, що забезпечують єдину комунікаційну екосистему.

У сучасних умовах цифровізації та зростання ролі інформаційних технологій стратегія просування зазнає суттєвої трансформації. Традиційні інструменти реклами й персонального продажу поєднуються з новітніми методами, такими як омніканальні комунікації, інфлюенс-маркетинг, автоматизація взаємодії з клієнтами та персоналізація пропозицій на основі big data. Це дає змогу не лише збільшувати ефективність збуту, а й формувати довгострокову лояльність споживачів, створюючи для них унікальний клієнтський досвід. У таблиці 16 подано стратегії та тактичні прийоми просування.

Таблиця 16 – Стратегії та тактичні прийоми просування

Стратегія просування	Тактичні прийоми (з урахуванням сучасних тенденцій)
Зміни реклами / стимулювання збуту	Таргетована реклама у соціальних мережах із застосуванням AI та Big Data. Програми лояльності для дистриб'юторів у мобільних додатках. Персоналізовані e-mail та чат-бот кампанії. Digital-кампанії з використанням AR/VR та відео-контенту. Інфлюенс-маркетинг та колаборації з лідерами думок.
Зміни організації персонального продажу	Омніканальні торгові представництва (онлайн + офлайн інтеграція). KPI та гейміфіковане преміювання в цифрових каналах. Використання мобільних CRM для реального моніторингу. Тренінги з digital-продажів та аналітики. Онлайн-івенти та вебінари для клієнтів.
Стратегія інфлюенс-маркетингу	Співпраця з мікро- та наноінфлюенсерами для підвищення довіри до бренду. Створення автентичного UGC (контенту, створеного користувачами). Партнерські програми з блогерами у TikTok, Instagram, YouTube. Використання соціального доказу (відгуки, огляди, рейтинги).

Продовження таблиці

Стратегія омніканальності	Інтеграція онлайн- та офлайн-каналів збуту в єдину систему. Забезпечення єдиного клієнтського досвіду в мобільному додатку, на сайті та у фізичних магазинах. Використання єдиної CRM для відстеження поведінки клієнтів. Упровадження click-and-collect та гібридних моделей покупки.
Стратегія персоналізації	Використання AI для аналізу споживчих даних і прогнозування потреб. Динамічне формування цінових та рекламних пропозицій. Розробка персоналізованих push-сповіщень у мобільних додатках. Запровадження індивідуальних рекомендацій у e-commerce. Створення кастомізованого контенту для різних сегментів клієнтів.

Такий підхід показує, що сучасні стратегії просування поєднують цифрові технології, багатоканальність та орієнтацію на індивідуального споживача, що відповідає новим тенденціям розвитку глобального маркетингового середовища.

Стратегічні цілі комунікаційної політики сьогодні спрямовані на:

– довгострокове зміцнення ринкових позицій за рахунок побудови омніканальних систем взаємодії зі споживачем;

– формування стабільної бази лояльних клієнтів шляхом персоналізованих повідомлень і сервісних рішень;

– підвищення ринкової капіталізації бренду через використання цифрових комунікаційних технологій та інтегрованих кампаній;

– забезпечення прозорості й довіри завдяки інтерактивному діалогу та соціально відповідальним комунікаціям.

Тактичні цілі у сфері комунікаційної політики трансформуються під впливом динаміки цифрового середовища та передбачають:

– отримання «швидкого ефекту» від рекламних і промоактивностей у цифрових каналах;

– нарощування короткострокового прибутку через інтеграцію онлайн- та офлайн-продажів;

– тестування й оптимізацію рекламних кампаній за допомогою A/B-тестів, programmatic реклами та інструментів аналітики;

– оперативне реагування на зміну поведінки цільових сегментів через соціальні мережі та мобільні застосунки.

Планування комунікаційної політики в умовах цифровізації здійснюється на основі трьох взаємопов’язаних підходів:

✓ комунікативного – орієнтація на цілісну систему управління каналами комунікації із використанням омніканальних платформ;

✓ логістичного – організація безперервного інформаційного потоку вздовж усіх точок контакту з клієнтом, включно з «останньою милею» цифрової взаємодії;

✓ комплексного – інтеграція інструментів традиційного маркетингу з інноваційними технологіями персоналізації та штучного інтелекту.

Таким чином, стратегічні та тактичні цілі комунікаційної політики підприємств у цифрову епоху виходять за межі класичного ФОПСТИЗ і набувають інноваційного змісту: забезпечення довготривалої конкурентоспроможності завдяки цифровим комунікаціям, управлінню клієнтським досвідом та створенню омніканальних платформ із високим рівнем персоналізації.

У сучасних умовах цифровізації та високої конкуренції стратегія просування повинна поєднувати класичні інструменти маркетингу з новітніми технологіями комунікацій. Це дозволяє досягати більшої гнучкості, швидко реагувати на зміни ринку та формувати стійкі відносини зі споживачами.

Нижче наведено приклади тактичних прийомів (табл. 17), які можуть бути використані для реалізації обраної стратегії просування:

Таблиця 17 – Тактичні прийоми

Стратегія просування	Тактичні прийоми
Зміни реклами / стимулювання збуту	Інтенсифікація реклами товару на окремих ринках. Розроблення системи матеріального стимулювання дистриб'юторів. Організація розсилання рекламних пакетів (у тому числі digital-формату). Проведення нової рекламної кампанії з використанням інноваційних каналів комунікації (соцмережі, інфлюенсери, таргетована реклама).
Зміни організації персонального продажу	Реорганізація торгових представництв в окремих регіонах із застосуванням онлайн-офісів. Упровадження системи преміювання торгових представників відповідно до досягнутих KPI. Використання CRM-систем для відстеження результатів персональних продажів та підвищення ефективності взаємодії з клієнтами.

2. Принципи планування комунікаційної політики підприємства

У сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації планування комунікаційної політики підприємства базується не лише на класичних маркетингових підходах, а й на використанні новітніх інструментів цифрових технологій, Big Data, штучного інтелекту та омніканальних платформ. Це дозволяє інтегрувати традиційні та цифрові канали комунікацій у єдину систему, забезпечуючи персоналізовану взаємодію зі споживачами.

Основні принципи представлено на рисунку 18.



Рисунок 18 – Принципи планування комунікаційної політики підприємства

Таким чином, сучасна комунікаційна політика підприємства виходить за межі традиційного просування товару і трансформується в комплексну систему управління взаємовідносинами з клієнтами, яка інтегрує економічну ефективність, цифрові технології та орієнтацію на споживача.

3. Етапи та методи планування комунікаційної політики підприємства

У сучасних умовах динамічного розвитку ринків та цифровізації бізнес-середовища ефективне планування комунікаційної політики стає ключовим чинником конкурентоспроможності підприємства. Комунікаційні стратегії вже не зводяться лише до традиційної реклами чи стимулювання збуту, а охоплюють

багатоканальні взаємодії зі споживачами, що інтегрують онлайн та офлайн формати. Важливою особливістю сучасного підходу є персоналізація комунікацій, яка забезпечує формування унікального клієнтського досвіду та підвищення рівня лояльності. Планування комунікаційної політики потребує системного підходу, що включає стратегічне бачення, тактичну гнучкість та постійний контроль результативності. Саме тому процес її планування доцільно розглядати як послідовність взаємопов'язаних етапів, спрямованих на формування стійкого попиту та створення довгострокових відносин зі споживачами. Основні етапи планування комунікаційної політики підприємства представлено на рисунку 19.

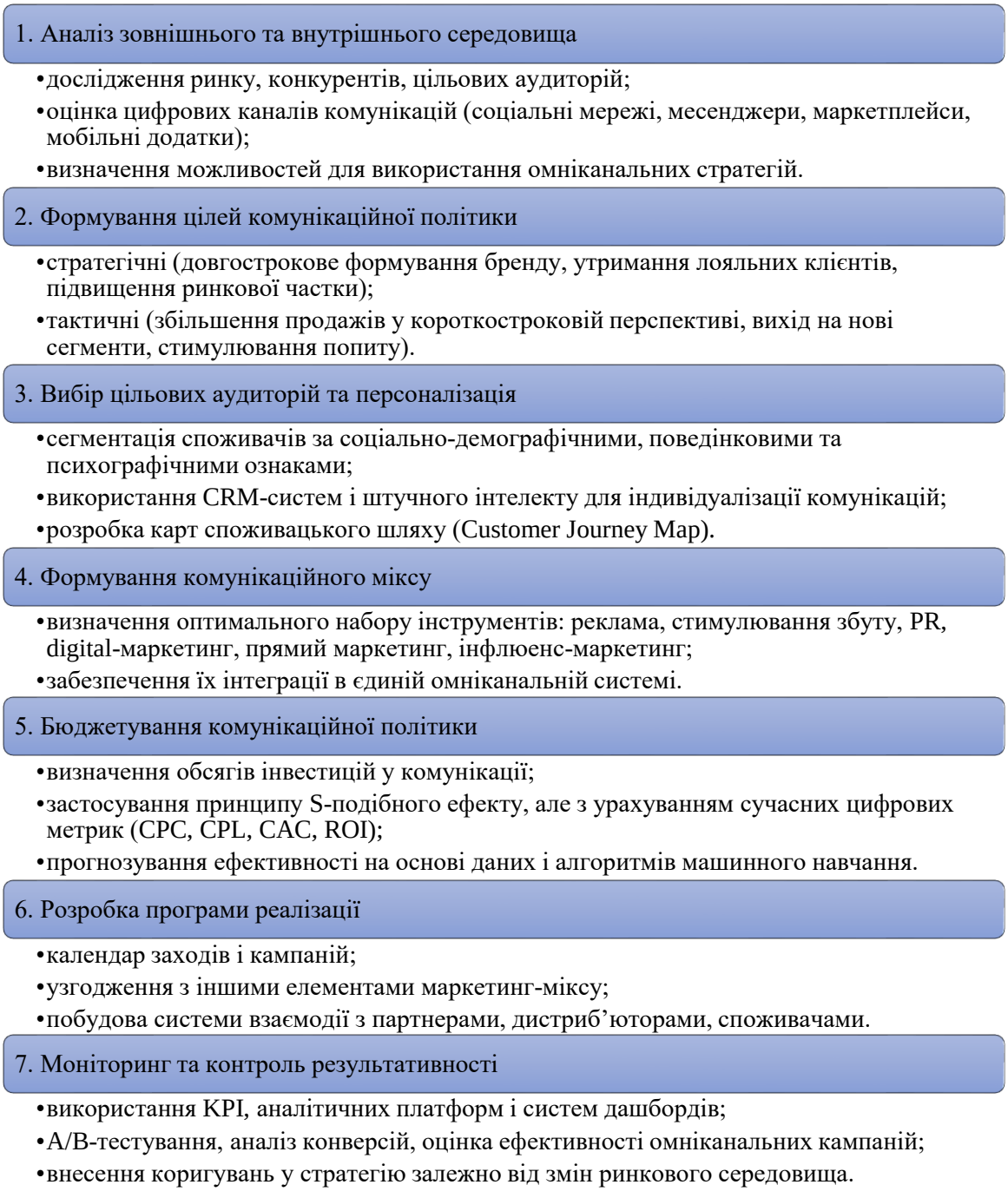


Рисунок 19 – Етапи планування комунікаційної політики підприємства

Ефективна комунікаційна політика є важливою складовою стратегічного управління підприємством і спрямована на встановлення стійких зв'язків із цільовою аудиторією, підвищення впізнаваності бренду та формування позитивного іміджу. Планування комунікаційних заходів передбачає системний підхід, що включає аналіз ринку, визначення цільової аудиторії, постановку конкретних цілей та вибір оптимальних каналів і інструментів. Застосування відповідних методів дозволяє підприємству раціонально використовувати ресурси, підвищувати ефективність просування продукції та досягати стратегічних маркетингових цілей. Нижче розглянуто основні методи планування комунікаційної політики (рис. 20).

1. Аналіз ринку та цільової аудиторії

- Вивчення потреб, інтересів та поведінки споживачів.
- Сегментація ринку для точного націлювання рекламних і PR-акцій.
- Виявлення ключових каналів комунікації, які використовує аудиторія.

2. SWOT-аналіз

- Визначення сильних і слабких сторін підприємства, можливостей і загроз на ринку.
- Допомагає визначити, які комунікаційні інструменти будуть найбільш ефективними.

3. Встановлення цілей та завдань комунікаційної політики

- Визначення бажаного результату: підвищення впізнаваності бренду, стимулювання продажів, формування позитивного іміджу.
- Формування SMART-цілей (конкретні, вимірювані, досяжні, релевантні, обмежені в часі).

4. Вибір інструментів і каналів комунікації

- Реклама (онлайн та офлайн), PR, прямий маркетинг, SMM, e-mail розсилки, події (event marketing).
- Підбір каналів залежно від поведінки цільової аудиторії та бюджету.

5. Бюджетування комунікацій

- Розподіл ресурсів на різні канали і інструменти комунікації.
- Оцінка ефективності кожного інструменту з точки зору повернення інвестицій.

6. Моніторинг і оцінка ефективності

- Використання KPI для оцінки результатів (охоплення аудиторії, рівень впізнаваності бренду, конверсії).
- Коригування комунікаційної стратегії на основі результатів.

Рисунок 20 – Основні методи планування комунікаційної політики

Планування комунікаційної політики підприємства є ключовим елементом ефективного маркетингового управління. Використання системного підходу, який включає аналіз ринку та цільової аудиторії, SWOT-аналіз, постановку цілей, вибір інструментів і каналів комунікації, бюджетування та моніторинг результатів, дозволяє досягати максимального ефекту від комунікаційних заходів. Раціональне поєднання цих методів забезпечує підвищення впізнаваності бренду, формування позитивного іміджу та стимулювання попиту на продукцію чи послуги підприємства.

Питання для самоконтролю

1. Що таке комунікаційна політика підприємства? Яка її роль у сучасному бізнес-середовищі?
2. У чому полягає різниця між стратегічними та тактичними цілями комунікаційної політики?
3. Розкрийте особливості планування комунікаційної політики в умовах цифрової трансформації.
4. Перелічіть основні принципи планування комунікаційної політики підприємства.
5. Як визначаються пріоритети та цільова аудиторія при плануванні комунікацій?
6. Які етапи включає процес планування комунікаційної політики?
7. Як обираються інструменти та канали комунікації для досягнення цілей?
8. Яке значення моніторингу та оцінки ефективності комунікаційної політики?
9. Яким чином цифрові технології впливають на вибір комунікаційних стратегій?
10. Як взаємопов’язані стратегічні цілі, принципи та етапи планування комунікаційної політики?

Тести

1. Яка мета стратегічних цілей комунікаційної політики?

а) визначення конкретних рекламних заходів

б) формування довгострокового іміджу та позиціонування бренду

в) контроль бюджету

г) вибір каналів розповсюдження реклами

2. Який принцип планування комунікаційної політики передбачає використання ресурсів найбільш ефективно?

а) принцип цілеспрямованості

б) принцип економічності

в) принцип послідовності

г) принцип адаптивності

3. Який з етапів планування комунікаційної політики є першим?

а) вибір каналів комунікації

б) аналіз ринку та цільової аудиторії
в) моніторинг результатів
г) визначення бюджету
4. Що відноситься до тактичних цілей комунікаційної політики?
а) формування корпоративного іміджу
б) підвищення впізнаваності бренду протягом конкретного періоду
в) розробка довгострокової стратегії просування
г) аналіз конкурентного середовища
5. Який з факторів особливо важливий при плануванні комунікаційної політики в умовах цифрової трансформації?
а) локальні рекламні носії
б) використання цифрових каналів і аналітики даних
в) традиційні PR-акції
г) власні точки продажу.

ТЕМА 12. ПЕРСПЕКТИВИ ТА СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ІНТЕРНЕТ-РИНКУ

Мета вивчення теми

Метою вивчення цієї теми є формування у студентів комплексного розуміння стратегічних напрямків розвитку маркетингової діяльності в цифровому середовищі. Це включає аналіз ключових трендів, освоєння сучасного інструментарію для планування, реалізації та аналізу маркетингових кампаній, а також усвідомлення основних викликів, що стоять перед фахівцями.

План

1. Основні перспективи маркетингового планування на інтернет-ринку.
2. Сучасні інструменти маркетингового планування.
3. Виклики та перспективи цифрового маркетингового планування.

1. Основні перспективи маркетингового планування на інтернет-ринку

Основні перспективи маркетингового планування на інтернет-ринку визначаються інтенсивним розвитком цифрових технологій і змінною поведінкою споживачів. Серед ключових напрямів розвитку необхідно виділити персоналізацію маркетингових комунікацій, яка дозволяє створювати індивідуальні пропозиції для кожного користувача, підвищуючи ефективність рекламних кампаній і рівень лояльності клієнтів. Автоматизація маркетингу та інтеграція CRM-систем забезпечують оптимізацію процесів просування, скорочують витрати часу та ресурсів, а застосування штучного інтелекту дозволяє прогнозувати поведінку аудиторії, аналізувати великі обсяги даних та формувати ефективні стратегії просування.

Орім того, сучасний інтернет-ринок відкриває нові можливості завдяки впровадженню інноваційних технологій, таких як голосовий пошук, віртуальна та доповнена реальність, а також маркетинг впливу через співпрацю з лідерами думок і блогерами. Використання аналітики даних дозволяє оцінювати ефективність комунікацій у реальному часі та коригувати маркетингові заходи залежно від поведінки користувачів. Таким чином, перспективи маркетингового планування на інтернет-ринку передбачають інтеграцію технологічних інновацій та стратегічний підхід до персоналізації, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств та формуванню довгострокових відносин зі споживачами.

Маркетингове планування в цифровому середовищі постійно трансформується під впливом нових технологій і змін у поведінці споживачів. На рисунку 21 представлено основні перспективи.

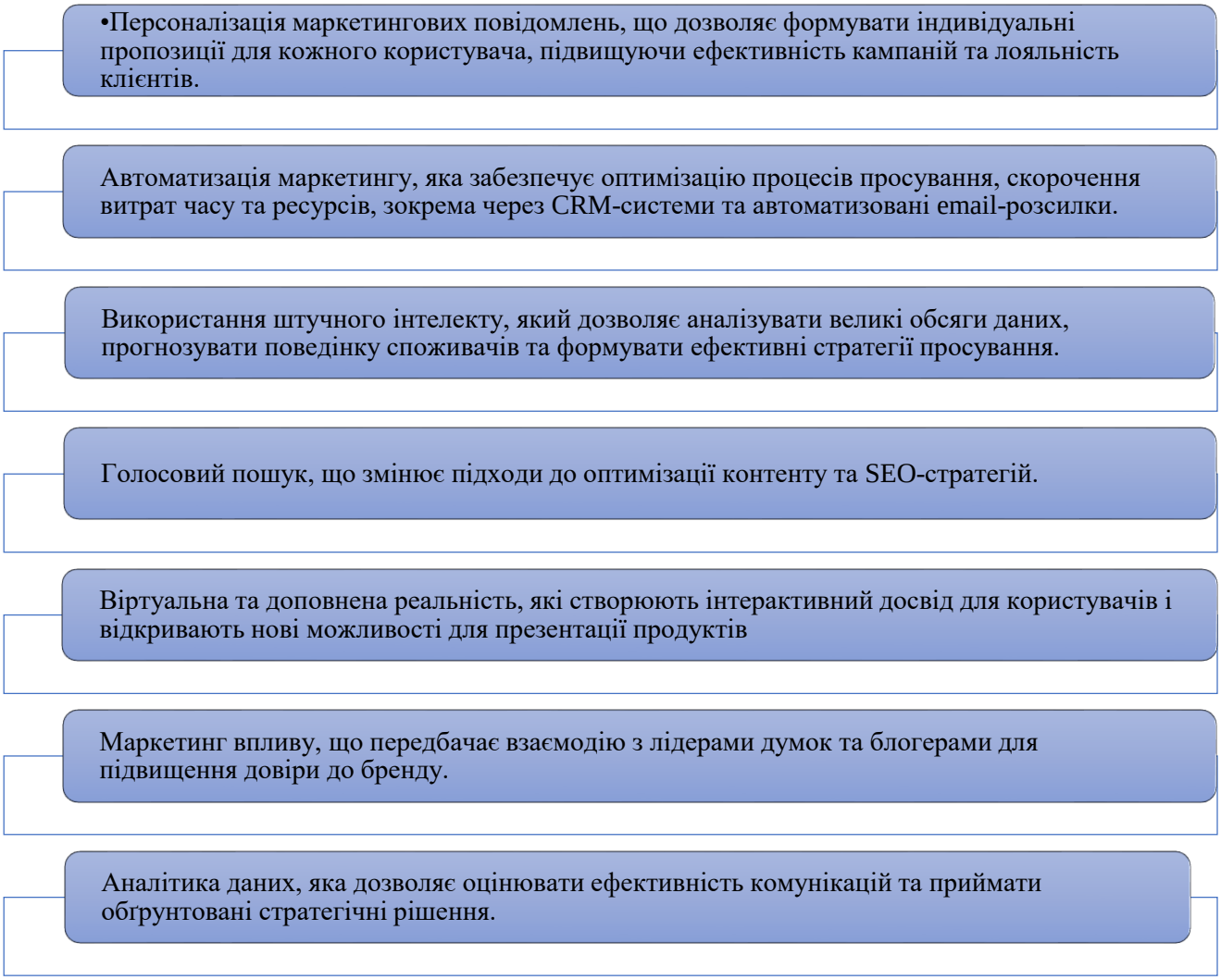


Рисунок 21 – Перспективи маркетингового планування в цифровому середовищі

Таким чином, основні перспективи маркетингового планування на інтернет-ринку зумовлені швидким розвитком цифрових технологій і

трансформацією поведінки споживачів. Персоналізація комунікацій, автоматизація маркетингових процесів, застосування штучного інтелекту, інтеграція новітніх технологій (голосовий пошук, віртуальна та доповнена реальність) і маркетинг впливу відкривають нові можливості для підвищення ефективності маркетингових стратегій. Використання сучасних аналітичних інструментів дозволяє підприємствам оперативно оцінювати результати кампаній та приймати обґрунтовані рішення, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та формуванню довгострокових взаємовигідних відносин із споживачами.

2. Сучасні інструменти маркетингового планування

Сучасні інструменти маркетингового планування відіграють ключову роль у забезпеченні ефективності діяльності підприємств на інтернет-ринку. В умовах цифрової трансформації бізнесу вони дозволяють не лише автоматизувати процеси просування продукції та послуг, але й здійснювати комплексний аналіз поведінки споживачів, оцінювати ефективність маркетингових кампаній та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Використання інтегрованих аналітичних систем, CRM-платформ, інструментів для email- і соціальних мереж, а також сервісів контекстної та таргетованої реклами створює умови для підвищення точності планування, оптимізації ресурсів і формування конкурентних переваг підприємства.

Сучасні інструменти маркетингового планування відіграють ключову роль у забезпеченні ефективності діяльності підприємств на інтернет-ринку. В умовах цифрової трансформації бізнесу вони дозволяють автоматизувати процеси просування продукції та послуг, здійснювати комплексний аналіз поведінки споживачів, оцінювати ефективність маркетингових кампаній і приймати обґрунтовані управлінські рішення. Серед таких інструментів особливе значення мають системи аналітики (Google Analytics, Yandex.Metrica), що забезпечують збір та інтерпретацію даних про трафік, конверсії та поведінку користувачів. CRM-системи дозволяють інтегрувати управління відносинами з клієнтами, автоматизувати процеси продажу та сегментацію аудиторії.

Маркетингові платформи (HubSpot, Marketo) забезпечують комплексну автоматизацію кампаній, планування контенту та оцінку ефективності каналів комунікації. Для безпосередньої взаємодії із цільовою аудиторією застосовуються інструменти email-маркетингу (Mailchimp, SendPulse), соціальних мереж (SmmPlan, Buffer), а також сервіси контекстної та таргетованої реклами (Google Ads, Facebook Ads, Instagram Ads). Використання цих інструментів дозволяє підвищити точність планування, оптимізувати витрати ресурсів і забезпечити конкурентні переваги підприємства в цифровому середовищі.

Для ефективної реалізації цифрових стратегій використовуються різноманітні інструменти (рис. 22), що дозволяють планувати, контролювати та оцінювати маркетингові активності.



Рисунок 22 – Інструменти реалізації цифрових стратегій

Таким чином, сучасні інструменти маркетингового планування забезпечують ефективну реалізацію стратегій просування на різних ринках завдяки своїй гнучкості та адаптивності. На споживчих ринках вони дозволяють здійснювати персоналізовані кампанії, таргетовану рекламу та активну взаємодію з клієнтами через соціальні мережі та email-розсилки. На промислових ринках особлива увага приділяється CRM-системам та аналітичним платформам, що забезпечують управління довгостроковими відносинами з корпоративними клієнтами та оцінку ефективності B2B-комунікацій. Для технологічних ринків ключовим є використання комплексної аналітики, автоматизації маркетингових процесів і інтеграції інноваційних цифрових рішень, таких як AI та платформи для контент-маркетингу, що дозволяє адаптувати пропозиції під швидко змінювану потребу користувачів. Таким чином, застосування сучасних інструментів маркетингового планування забезпечує стратегічну перевагу підприємств, підвищує точність планування та ефективність комунікацій у цифровому середовищі.

3. Виклики та перспективи цифрового маркетингового планування

Цифрове маркетингове планування є невід'ємною складовою сучасної стратегії розвитку підприємств на інтернет-ринку. Його ефективність значною мірою залежить від здатності адаптуватися до швидких змін у поведінці споживачів, технологічних інновацій та законодавчого регулювання. В умовах постійного розвитку цифрових платформ і появи нових інструментів маркетингового впливу підприємства стикаються з необхідністю розробки

гнучких стратегій, здатних оперативно реагувати на ринкові зміни та забезпечувати довгострокові конкурентні переваги.

Цифрова трансформація кардинально змінила бізнес-ландшафт, зробивши цифровий маркетинг невід'ємним елементом стратегії успіху будь-якої компанії. На відміну від традиційних підходів, цифрове маркетингове планування вимагає постійної адаптації до нових технологій, аналізу величезних масивів даних та глибокого розуміння мінливої поведінки онлайн-споживачів. Ефективне планування в цифровому середовищі дозволяє не тільки досягати бізнес-цілей, але й будувати довгострокові відносини з клієнтами на основі довіри та персоналізованої комунікації.

Однак, незважаючи на широкі можливості, маркетологи стикаються з низкою серйозних викликів, що ускладнюють процес планування та реалізації стратегій. Ця стаття має на меті систематизувати основні труднощі сучасного цифрового маркетингового планування та окреслити ключові перспективи, які визначатимуть його розвиток у найближчому майбутньому.

Сучасне цифрове середовище є вкрай динамічним, що створює для маркетологів низку складних завдань.

1. Надлишок даних та складність аналітики. З одного боку, доступ до великих даних (Big Data) надає безпрецедентні можливості для аналізу цільової аудиторії. З іншого – обробка, інтерпретація та перетворення цих даних на практичні інсайти є значним викликом. Компанії часто стикаються з проблемою вибору правильних метрик (KPIs) та моделей атрибуції, що ускладнює об'єктивну оцінку ефективності каналів та кампаній.

2. Стрімкий розвиток технологій та зміна алгоритмів. Маркетингові інструменти, платформи та алгоритми пошукових систем і соціальних мереж оновлюються з надзвичайною швидкістю. Це вимагає від спеціалістів безперервного навчання та швидкої адаптації. Стратегія, що була ефективною сьогодні, може стати застарілою вже завтра через оновлення алгоритму Google або появу нової соціальної платформи.

3. Зростаючі вимоги до конфіденційності даних. Із впровадженням таких регламентів, як Загальний регламент про захист даних (GDPR) в Європі, та зростанням обізнаності споживачів щодо використання їхніх персональних даних, маркетологи стикаються з обмеженнями у зборі та обробці інформації. Необхідність отримувати згоду на використання файлів cookie та відмова від сторонніх cookie (third-party cookies) змушує компанії шукати нові шляхи для персоналізації та таргетингу.

4. Комплексність багатоканальної взаємодії. Сучасний споживач взаємодіє з брендом через безліч точок контакту: веб-сайт, соціальні мережі, мобільні додатки, електронна пошта, месенджери. Створення безшовної та послідовної комунікації (омніканальний підхід) на всіх етапах клієнтського шляху є складним логістичним та технологічним завданням.

5. Вимірювання рентабельності інвестицій (ROI). Незважаючи на велику кількість аналітичних інструментів, точне вимірювання ROI в цифровому маркетингу залишається проблемою. Особливо складно відстежити вплив

активностей, спрямованих на підвищення впізнаваності бренду (awareness) та побудову іміджу, на кінцеві продажі. Доведення цінності маркетингових зусиль перед керівництвом часто вимагає складних моделей атрибуції та глибокого аналізу.

Попри виклики, технологічний прогрес відкриває нові горизонти для цифрового маркетингового планування (рис. 23), дозволяючи створювати ще більш ефективні та персоналізовані стратегії.

1. Штучний інтелект (AI) та машинне навчання (ML).

- ШІ стає рушійною силою маркетингу. Його застосування дозволяє:
  прогнозувати поведінку споживачів на основі аналізу історичних даних;
  автоматизувати рутинні завдання, такі як закупівля реклами (programmatic advertising) та сегментація аудиторії; гіперперсоналізувати контент та пропозиції в режимі реального часу; оптимізувати рекламні кампанії шляхом автоматичного тестування та коригування параметрів.

2. Гіперперсоналізація та клієнтський досвід

- Перехід від сегментації до індивідуалізованого підходу є ключовим трендом. Використовуючи дані про попередні покупки, поведінку на сайті та інші взаємодії, бренди можуть створювати унікальний клієнтський досвід (Customer Experience, CX) для кожного користувача. Це підвищує лояльність та ефективність комунікації.

3. Голосовий пошук та розмовний маркетинг.

- Зростання популярності голосових асистентів (Google Assistant, Amazon Alexa, Apple Siri) змінює підходи до пошукової оптимізації (SEO). Оптимізація контенту під розмовні запити (Voice Search Optimization, VSO) стає необхідністю. Чат-боти та віртуальні асистенти на сайтах та в месенджерах перетворюються на ефективний інструмент для цілодобової підтримки клієнтів та генерації лідів.

4. Імерсивні технології: AR, VR та метавсесвіт.

- Технології доповненої (AR) та віртуальної (VR) реальності відкривають нові можливості для взаємодії з продуктом. Бренди можуть пропонувати віртуальні примірки одягу, тест-драйви автомобілів або інтерактивні екскурсії. Концепція метавсесвіту формує новий простір для цифрового представництва брендів, проведення віртуальних подій та створення унікального досвіду занурення.

5. Етичний маркетинг та сталий розвиток.

- Сучасні споживачі все більше уваги приділяють цінностям бренду. Прозорість у використанні даних, соціальна відповідальність та екологічність стають важливими факторами при прийнятті рішення про покупку. Бренди, які будують свою комунікацію на принципах чесності та етики, здобувають більшу довіру та лояльність аудиторії.

Рисунок 23 – Перспективи цифрового маркетингового планування

Цифрове маркетингове планування перебуває в стані постійної еволюції. Виклики, пов'язані з даними, технологіями та зміною поведінки споживачів, вимагають від маркетологів гнучкості, аналітичних здібностей та готовності до

безперервного навчання. Ключем до успіху в сучасному цифровому середовищі є здатність адаптуватися до змін та інтегрувати інноваційні підходи.

Перспективи розвитку, що відкриваються завдяки штучному інтелекту, гіперперсоналізації, імерсивним технологіям та етичному маркетингу, дозволять компаніям будувати глибші та міцніші відносини зі своїми клієнтами.

Майбутнє цифрового маркетингу полягає не в заміні людини технологіями, а в їх синергії, де технології стають потужним інструментом для реалізації креативних та стратегічно обґрунтованих рішень, орієнтованих на створення винятковой цінності для споживача.

Питання для самоконтролю

1. Які ключові перспективи та тренди визначатимуть розвиток маркетингового планування в інтернеті у найближчі роки?
2. Поясніть, як штучний інтелект (AI) змінює підходи до персоналізації маркетингових комунікацій.
3. Назвіть та охарактеризуйте 3-4 сучасні інструменти для SEO-аналізу та просування.
4. У чому полягає відмінність між SMM (Social Media Marketing) та соціальною комерцією (Social Commerce)?
5. Які інструменти використовуються для автоматизації email-маркетингу та які завдання вони допомагають вирішувати?
6. Що таке омніканальний маркетинг? Чому його впровадження є важливим для сучасного бізнесу?
7. Які основні метрики використовуються для аналізу ефективності цифрових маркетингових кампаній (наприклад, ROI, CPA, LTV, CTR, CR)?
8. Назвіть головні виклики, пов'язані з конфіденційністю даних у цифровому маркетингу в епоху GDPR та «майбутнього без cookies».
9. Які переваги надає використання CRM-систем (Customer Relationship Management) у маркетинговому плануванні?
10. Розкрийте сутність контент-маркетингу. Як його інструменти (блоги, відео, інфографіка) допомагають досягати бізнес-цілей?

Тести

1. Який інструмент дозволяє аналізувати поведінку користувачів на сайті за допомогою теплових карт, записів сесій та аналізу воронок?

a) Google Analytics
b) Ahrefs
c) Hotjar
d) Facebook Ads Manager

2. Який підхід у маркетингу передбачає створення єдиної, безшовної системи взаємодії з клієнтом через усі можливі канали комунікації (сайт, соцмережі, мобільний додаток, офлайн-магазин)?

a) мультиканальний маркетинг

b) омніканальний маркетинг

c) крос-канальний маркетинг

d) цифровий маркетинг

3. Що є ключовою перспективою розвитку інтернет-маркетингу, пов'язаною з використанням розмовної мови для пошуку інформації?

a) SEO-оптимізація

b) таргетована реклама

c) оптимізація під голосовий пошук (VSO)

d) контент-маркетинг

4. Який з перелічених викликів став особливо актуальним після впровадження регламенту GDPR?

a) зростання вартості реклами

b) швидка зміна алгоритмів пошукових систем

c) необхідність отримання згоди на обробку персональних даних

d) збільшення кількості соціальних мереж

5. Процес автоматичної закупівлі цифрової реклами за допомогою алгоритмів у режимі реального часу називається:

a) SMM (Social Media Marketing)

b) SEO (Search Engine Optimization)

c) Programmatic Advertising

d) Email-маркетинг.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Дарчук В. Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності : навч. посіб. Київ : ДУТ, 2019. 146 с.
2. Дудар В. Управління маркетингом : електрон. навч. посіб. Тернопіль : Західноукраїнський національний університет, 2022. 85 с.
3. Зозульов О. В., Царьова Т. О., Гавриш Ю. О. Маркетинг : навч.-метод. комплекс : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 298 с.
4. Іванов М. М. Модель системи цифрового маркетингу з використанням хмарних технологій. *Моделювання та інформаційні системи в економіці.* Київ : КНЕУ, 2018. № 96. С. 24–36.
5. Іванов М. М. Розвиток маркетингових систем у сучасній цифровій економіці. *Цифрова економіка* : зб. мат. Національної наук.-метод. конф., 4-5 жовтня 2018 р. Київ, 2018. С. 141–143.
6. Нескуба Т. В., Мкртичьян О. М. Маркетингове планування : конспект лекцій. Харків : УкрДУЗТ, 2020. 65 с. URL: http://surl.li/cjvrkk
7. Процишин Ю. Стратегічний маркетинг : електрон. навч. посіб. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 146 с.
8. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посіб. Львів : Львівський нац. ун-т ім. Івана Франка, 2020. 347 с.
9. Doole I., Lowe R., Kenyon A. International Marketing Strategy: Analysis, Development and Implementation. 9th ed. Andover : Cengage, 2022. 511 p.
10. George R. Marketing Tourism and Hospitality: Concepts and Cases. Cham : Palgrave Macmillan, 2021. 500 p.
11. Kotler P., Bowen J. T., Baloglu S. Marketing for Hospitality and Tourism. 8th ed. Harlow : Pearson, 2022. 686 p.
12. Majesty of Marketing : materials of the International conference for the students and junior research staff. Dnipro : Dnipro University of Technology, 2020. 284 p.
13. Principles of Marketing. Minneapolis : University of Minnesota Libraries Publishing, 2021. 519 p.

ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Абрамова О. В., Кузьменко О. В. Сучасні інструменти маркетингового планування в умовах цифрової трансформації. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1922.
2. Башинська М. І., Левицька С. О. Планування маркетингової політики комунікацій підприємства в умовах цифрової економіки. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 63. С. 82–87.
3. Бойко К. О. Управління маркетинговою діяльністю підприємства на засадах діджитал-маркетингу. *Ефективна економіка*. 2022. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10283
4. Васильців Н. М., Лупак Р. Л. Стратегічне маркетингове планування в системі забезпечення економічної безпеки підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 58. С. 111–117.
5. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З. Маркетингове планування в умовах цифрової трансформації бізнесу. *Економічний простір*. 2021. № 171. С. 45–49.
6. Гуменна О. В. Цифрові маркетингові комунікації як основа сучасного просування бренду. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2022. Т. 33(72). № 5. С. 28–33.
7. Данько Ю. І., Боцан П. С. Сучасні інструменти інтернет-маркетингу для просування аграрної продукції. *Агросвіт*. 2021. № 15-16. С. 75–81.
8. Ілляшенко С. М., Божкова В. В., Троян М. Ю. Сучасні тренди маркетингу в умовах розвитку цифрових технологій. *Маркетинг і цифрові технології*. 2021. Т. 5. № 2. С. 13–26.
9. Карпенко Н. В., Гордієнко В. В. Розробка бюджету маркетингу як складова фінансового планування підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 1(65). С. 128–135.
10. Ковальчук Н. В., Забуранна О. В. Маркетингове планування товарних інновацій в умовах нестабільного ринкового середовища. *Економіка та управління підприємствами*. 2021. № 52. С. 67–74.
11. Крикавський Є. В., Косар Н. С. Маркетингова логістика: сучасні виклики та стратегії планування. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія : Логістика*. 2022. № 907. С. 44–51.
12. Куденко Н. В. *Стратегічний маркетинг* : підручник. Київ : КНЕУ, 2022. 524 с.
13. Легомінова С. В., Мороз С. А. Оцінка ефективності маркетингових планів за допомогою системи KPI. *Науковий вісник Полісся*. 2021. № 2(22). С. 110–118.
14. Ляшенко І. О., Роскладка А. А. Ситуаційний аналіз як основа розробки маркетингової стратегії підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2023. № 1. С. 14–19.
15. Окландер М. А., Романенко О. О. *Цифровий маркетинг: стратегії та інструменти* : монографія. Одеса : Астропринт, 2021. 388 с.

16. Пилипчук В. П., Оснач О. Ф. *Маркетингове планування в цифрову епоху*. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 280 с.

17. Пригара О. Ю. Етапи планування маркетингової діяльності підприємства в соціальних мережах. *Молодий вчений*. 2021. № 5(93). С. 145–149.

18. Савченко І. В., Ткаченко А. М. Планування цінової політики підприємства на засадах маркетингового підходу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. № 2. С. 211–216.

19. Скибінський С. В., Павлюк Т. І. Контроль у системі стратегічного маркетингового планування. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2021. № 4(28). С. 102–109.

20. Ткачук Г. Ю., Мельник Ю. М. Планування асортиментної політики торговельного підприємства в умовах діджиталізації. *Вісник Житомирської політехніки. Серія: Економічні науки*. 2022. № 3(91). С. 54–61.

21. Чухрай Н. І., Проданова К. С. Вплив цифрових технологій на формування маркетингових стратегій розподілу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2021. № 3. С. 11–20.

22. Шеремета В. В. Особливості маркетингового планування для бізнесу у сфері послуг. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 4(77). С. 89–96.

23. Allen M. *Strategic Marketing Planning and Control*. Goodfellow Publishers, 2023. 320 p.

24. Bala M., Verma D. A Critical Review of Digital Marketing. *International Journal of Management, IT & Engineering*. 2021. Vol. 11(10). P. 1–15.

25. Bhatia P. *Fundamentals of Digital Marketing*. 3rd ed. Pearson Education, 2022. 450 p.

26. Charlesworth A. *Digital Marketing: A Practical Approach*. 4th ed. Routledge, 2022. 488 p.

27. Chatzigeorgiou C. The Role of Chatbots in Customer Relationship Management: A Systematic Literature Review. *Future Internet*. 2023. Vol. 15(4). P. 136.

28. Chivandi A., Sibanda N., Mpandaguta R. The Future of Marketing: A Perspective on the Metaverse. *Journal of Marketing and Consumer Research*. 2023. Vol. 92. P. 1–10.

29. Clow K. E., Baack D. *Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications*. 9th ed. Pearson, 2021. 528 p.

30. Dwivedi Y. K., et al. Artificial intelligence (AI): A multidisciplinary perspective on emerging challenges, opportunities, and agenda. *International Journal of Information Management*. 2021. Vol. 57. Article 101994.

31. Ferrel O. C., Hartline M. *Marketing Strategy*. 7th ed. Cengage Learning, 2021. 512 p.

32. Hanlon A. *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. 8th ed. Pearson, 2024. 640 p.

33. Hollensen S. *Marketing Management: A Relationship Approach*. 5th ed. Pearson, 2023. 720 p.

34. Hudson S., Hudson L. *Marketing for Tourism, Hospitality & Events: A Global & Digital Approach*. 2nd ed. SAGE Publications, 2021. 552 p.

35. Järvinen J., Taiminen H. Harnessing marketing automation for B2B content marketing. *Industrial Marketing Management*. 2022. Vol. 101. P. 124–135.

36. Kannan P. K. Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*. 2022. Vol. 39(1). P. 22–55.

37. Kingsnorth S. *Digital Marketing Strategy: An Integrated Approach to Online Marketing*. 3rd ed. Kogan Page, 2022. 448 p.

38. Kotler P., Armstrong G. *Principles of Marketing*. 18th ed. Pearson, 2021. 736 p.

39. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Wiley, 2021. 224 p.

40. Kumar V., Rajan B. *Marketing Planning and Strategy*. Wiley, 2023. 400 p.

41. Lamberton C., Stephen A. T. A Thematic Exploration of Digital, Social Media, and Mobile Marketing: Research Evolution from 2000 to 2021 and an Agenda for Future Inquiry. *Journal of Marketing*. 2023. Vol. 87(1). P. 1–28.

42. Lee I., Shin Y. J. Machine learning for enterprises: Applications, algorithm selection, and challenges. *Business Horizons*. 2021. Vol. 64(2). P. 157–170.

43. Lemon K. N., Verhoef P. C. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*. 2021. Vol. 85(6). P. 149–177.

44. Marques J. *The New Digital Marketing World: A Guide to the Future of Marketing*. Apress, 2023. 250 p.

45. McDonald M., Wilson H. *Marketing Plans: How to Prepare Them, How to Use Them*. 9th ed. Wiley, 2022. 512 p.

46. Polk T. *The Ultimate Guide to Omnichannel Marketing: A CMO's Companion to Driving Growth and Customer Loyalty*. Forbes Books, 2024. 210 p.

47. Pride W. M., Ferrell O. C. *Foundations of Marketing*. 9th ed. Cengage Learning, 2023. 592 p.

48. Raman A. *The AI-Powered Marketing Plan: A Step-by-Step Guide for Marketers*. Packt Publishing, 2022. 300 p.

49. Ryan D. *Understanding Digital Marketing: A Complete Guide to Engaging Customers and Implementing Strategy*. 6th ed. Kogan Page, 2024. 496 p.

50. Saura J. R. Using Data Sciences in Digital Marketing: Framework, methods, and performance metrics. *Journal of Innovation & Knowledge*. 2021. Vol. 6(2). P. 92–102.

51. Smith P. R., Zook Z. *Marketing Communications: Integrating Online and Offline, Customer Engagement and Digital Technologies*. 8th ed. Kogan Page, 2023. 608 p.

52. Tuten T. L., Solomon M. R. *Social Media Marketing*. 4th ed. SAGE Publications, 2021. 424 p.

53. Verma S., Sharma R., Deb S. A comprehensive review of social commerce: The past, present, and future. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2022. Vol. 67. Article 102985.

54. Westwood J. *The Marketing Plan: A Practitioner's Guide*. 5th ed. Kogan Page, 2021. 368 p.

55. Zarrella D. *The Science of Marketing: When to Tweet, What to Post, How to Blog, and Other Proven Strategies*. Wiley, 2023. 288 p.

Навчальне видання

(*українською мовою*)

Терент'єва Наталія Валеріївна

МАРКЕТИНГОВЕ ПЛАНУВАННЯ

Конспект лекцій
для здобувачів ступеня вищої освіти магістра
спеціальності D5 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»

Рецензент *О. В. Гамова*
Відповідальний за випуск *В. В. Малтиз*
Коректор *Н. В. Терент'єва*