

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки
(інститут)

Фінансово-економічний факультет
(факультет)

Кафедра Маркетингу
(повна назва)

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра
(бакалавра, магістра)

студента Гаркуші Валерії Сергіївни
(ПІБ)

академічної групи 075-16-1
(шифр)

спеціальності 075 Маркетинг
(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»
(офіційна назва)

на тему «Формування маркетингової стратегії підприємства»
(назва за наказом ректора)

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи	Гармідер Л.Д.			
розділів:				
1. Аналіз маркетингової діяльності підприємства	Гармідер Л.Д.			
2. Маркетингове дослідження зовнішнього середовища підприємства	Гармідер Л.Д.			
3. Обґрунтування напрямів маркетингового розвитку підприємства	Гармідер Л.Д.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Магеррамова І.А			

Дніпро
2020

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри

маркетингу

(повна назва)

Касян С.Я.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

« _____ » _____ 2020 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра
 (бакалавра, магістра)

студенту Гаркуші В.С. академічної групи 075-16-1
 (прізвище та ініціали) (шифр)
спеціальності 075 Маркетинг
 (код і назва спеціальності)
за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»
 (офіційна назва)

на тему Формування маркетингової стратегії підприємства

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 19 травня 2020 р. № 266-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Аналіз маркетингової діяльності підприємства	Виявлення сильних та слабких сторін підприємства, визначення управлінської та маркетингової проблеми	13.01.2020 р. – 02.02.2020 р.
Маркетингове дослідження зовнішнього середовища підприємства	Маркетингове дослідження зовнішнього середовища та виявлення основних поточних сегментів	04.05.2020 р. – 24.05.2020 р.
Обґрунтування напрямів маркетингового розвитку підприємства	Оцінка можливостей та загроз ринку, обґрунтування маркетингових дій підприємства по перспективах реалізації на обраному ринку сильних сторін підприємства	25.05.2020 р. – 07.06.2020 р.
Оформлення та надання кваліфікаційної роботи бакалавра до ЕК		08.06.2020 р. – 14.06.2020 р.

Завдання видано

_____ (підпис керівника)

Гармідер Л.Д.

(прізвище, ініціали)

Дата видачі 13.01.2020 р.

Дата подання до екзаменаційної комісії

12.06.2020 р.

Прийнято до виконання

_____ (підпис студента)

Гаркуша В.С.

(прізвище, ініціали)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка: 91 с., 19 рис., 19 табл., 4 додатки, 40 джерел.

У кваліфікаційній роботі проаналізована маркетингова діяльність підприємства, а також проаналізовано внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства за допомогою VRIO –, IFAS –, EFAS – і PEST – аналізу.

Об'єктом дослідження є ТОВ «Media System».

Мета дослідження: аналіз маркетингової діяльності підприємства, формування та впровадження маркетингової стратегії.

Для детального дослідження було поставлено та вирішено такі задачі:

- визначити частоту споживання послуг;
- визначити основні вподобання клієнтів;
- визначити спосіб донесення інформації до клієнтів;
- визначити критерії задоволеності та незадоволеності послугами компанії;
- визначити чи готові клієнти платити за зовнішнє просування сайтів;
- визначити оптимальну ціну на послуги;
- визначити які зміни необхідні компанії.

Кваліфікаційна робота має тісний зв'язок із виконаними курсовими роботами з маркетингових досліджень, науковими студентськими роботами з маркетингу.

Висновки, пропозиції щодо розвитку об'єкта розроблення: удосконалення маркетингової діяльності на підприємстві.

У роботі використано такі методи досліджень: VRIO-аналіз, анкетування, IFAS-аналіз, EFAS-аналіз, PEST-аналіз, SWOT-аналіз та матриця Ансоффа.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: СТРАТЕГІЯ, МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА, ВНУТРІШНЯ МАРКЕТИНГОВА СЕРЕДА, ЗОВНІШНЯ МАРКЕТИНГОВА СЕРЕДА, ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ

SUMMARY

Explanatory note: 91 pages, 19 figures, 19 tables, 4 appendices, 40 sources.

The qualifying work analyzes the marketing activities of the enterprise, as well as analyzes the internal and external environment of the enterprise using VRIO -, IFAS -, EFAS - and PEST - analysis.

The object of research is Media System LLC.

The purpose of the study: analysis of marketing activities of the enterprise, the formation and implementation of marketing strategy.

For a detailed study, the following tasks were set and solved:

- Determine the frequency of service consumption;
- To identify the main preferences of customers;
- Determine how to communicate information to customers;
- Determine the criteria for satisfaction and dissatisfaction with the company's services;
- Determine whether customers are willing to pay for external site promotion;
- Determine the optimal price for services;
- To determine what changes are necessary to the company.

Qualification work has a close connection with the completed course work on marketing research, scientific student work on marketing.

Conclusions, suggestions for the development of the object of development: improving marketing activities in the enterprise.

The following research methods were used in the work: VRIO-analysis, questionnaire, IFAS-analysis, EFAS-analysis, PEST-analysis, SWOT-analysis and Ansoff matrix.

KEYWORD: STRATEGY, MARKETING STRATEGY, INTERNAL MARKETING ENVIRONMENT, EXTERNAL MARKETING ENVIRONMENT, INTERNET MARKETING

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 АНАЛІЗ І ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1 Загальна характеристика підприємства як суб'єкту ринку.....	8
1.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства.....	19
1.3 Визначення сильних та слабких сторін підприємства.....	22
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА.....	29
2.1 Сутність та види маркетингової стратегії підприємства.....	29
2.2 Маркетингове дослідження вподобань споживачів.....	39
2.3 Вибір методу проведення дослідження.....	42
РОЗДІЛ 3 ПЕРСПЕКТИВИ І МОЖЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ.....	52
3.1 Вплив зовнішнього середовища.....	52
3.2 Аналіз залежності між факторами зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.....	61
3.3 Впровадження маркетингової стратегії.....	73
ВИСНОВКИ.....	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	82
ДОДАТКИ.....	86

ВСТУП

Актуальність теми дослідження кваліфікаційної роботи на тему: «Формування маркетингової стратегії підприємства», полягає у тому, що для збереження впевненої позиції на ринку необхідно періодично аналізувати ситуацію, яка склалася, прогнозувати її та прагнути задовольняти нові бажання клієнтів.

Маркетингова стратегія – це довгостроковий, перспективний підхід до планування з фундаментальною метою досягнення стійкої конкурентної переваги. Стратегічне планування включає в себе аналіз стратегічної вихідної ситуації компанії до розробки, оцінки та вибору орієнтованої на ринок конкурентної позиції, яка сприяє досягненню цілей компанії.

Розробляючи маркетингову стратегію, потрібно вирішити такі завдання: збільшення присутності компанії на ринку, збільшити ріст продажів та прибуток компанії, розробити позиціонування бренду.

У кваліфікаційній роботі проаналізована маркетингова діяльність підприємства, а також проаналізовано внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства за допомогою VRIO –, IFAS –, EFAS – і PEST – аналізу.

Мета кваліфікаційної роботи: розробка та впровадження маркетингової стратегії для підприємства.

Для досягнення поставлених цілей необхідно вирішити такі задачі:

- визначити частоту споживання послуг;
- визначити основні вподобання клієнтів;
- визначити спосіб донесення інформації до клієнтів;
- визначити критерії задоволеності та незадоволеності послугами компанії;
- визначити чи готові клієнти платити за зовнішнє просування сайтів;
- визначити оптимальну ціну на послуги;
- визначити які зміни необхідні компанії.

Предметом дослідження: маркетингова діяльність підприємства.

Об'єкт дослідження: ТОВ «Media System».

Основні методи дослідження: описовий, методи структурного, системного аналізу.

Наукова новизна: полягає в систематизації теоретичного матеріалу зі стратегічного маркетингу, а також у аналізі маркетингового середовища компанії та застосуванні маркетингових інструментів для розробки стратегії компанії.

Методологічна база дослідження: законодавча та нормативна база України, підручники та монографії українських та зарубіжних авторів з теми дослідження, періодичні та спеціальні видання, звітність підприємства та Інтернет ресурси.

Практична значущість даної роботи полягає в тому, що розроблена маркетингова стратегія буде впроваджена на практиці у підприємстві ТОВ «Media System».

РОЗДІЛ 1 АНАЛІЗ І ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Загальна характеристика підприємства як суб'єкту ринку

«Media System» – компанія, яка розвиває e-commerce проекти з 2011 року. На сьогоднішній час працює більше, ніж з 5300 українськими компаніями. Кінцева мета співпраці – збільшення прибутку вашого бізнесу шляхом залучення трафіку на сайт і підвищення конверсії.

Компанія «Media System» працює у статусі ТОВ (товариство з обмеженою відповідальністю). Режим роботи підприємства: з 9:00 до 18:00, з понеділка по п'ятницю.

Компанія Media System є офіційним дилером Prom.ua [1] та сертифікованим партнером Google

«Media System» розміщується у місті Дніпро за адресою: вул. Михайла Грушевського, 10а (див. рис. 1.1).

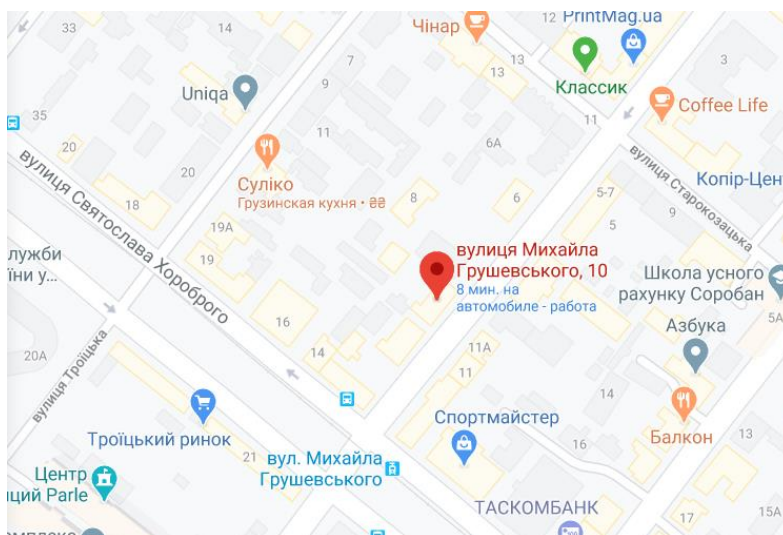


Рисунок 1.1 – Розташування компанії «Media System»

Prom.ua [1] – український маркетплейс, проект ІТ-компанії EVO [2]. На його платформі підприємці самостійно створюють інтернет-магазини і / або

розміщують свої товари в загальному каталозі. Для покупців на Prom.ua зібрано більше 100 мільйонів товарів.

Покупець може легко знайти і вибрати в інтернет-магазинах, створених за допомогою Prom.ua, потрібний товар за найкращою ціною, скориставшись для цього фільтрами, класифікаторами, а також пошуковою системою на порталі.

У 2018 році українці витратили на маркетплейсі 8,6 млрд грн – і ще 10,5 млрд грн на сайтах компаній, створених на базі Prom.ua. Щодня торговельний майданчик відвідує близько двох мільйонів користувачів. У ТОП-10 популярних категорій входять одяг, взуття, аксесуари, товари для дому та саду, краси та здоров'я, а також техніка й електроніка.

Щомісяця на маркетплейсі покупці оформлюють у середньому 1,5 млн замовлень на суму близько 1,3 млрд грн.

Місія компанії: Допомогати людям і організаціям взаємодіяти простіше і зручніше.

Цінності:

1. Чесність і відкритість. «Ми чесні по відношенню до себе, один до одного і нашим клієнтам. Віримо, що проблеми вирішуються в діалозі. Ми відкриті до зовнішнього світу і створюємо відкриті екосистеми разом з нашими клієнтами і партнерами».

2. Взаємна повага і довіра. «Ми за замовчуванням віримо в порядність і доброзичливість один одного. Ми толерантні і визнаємо право кожного на справедливе ставлення, власні інтереси і переконання».

3. Ми не звинувачуємо. «Ми обговорюємо проблему та шляхи її вирішення, а не шукаємо винних. Ми міняємо процеси, щоб виключити повторення неприємних ситуацій, а не критикуємо дії окремо взятих співробітників».

4. Принцип Парето – 20/80. «Ми будуємо роботу таким чином, щоб отримувати кращий результат з мінімальними зусиллями. Зазвичай 20% зусиль дають 80% результату».

5. Зворотній зв'язок – це дар. «Ми чуємо наших клієнтів, а також ми чуємо один одного. Будь зворотній зв'язок допомагає нам ставати краще кожен день».

Основні напрямки Media System:

- створення та просування інтернет-магазинів на популярному маркетплейсі Prom.ua;
- просування сайтів у пошукових системах;
- проведення тематичних рекламних кампаній в Інтернеті.

Підприємство «Media System» складається з трьох відділів:

Відділ перших продажів	Залучення нових клієнтів
	Продажа пакетів на розміщення Prom.ua
Відділ першорічок	Ведення платних реєстрацій
	Допродажа додаткових товарів (Premium Prom, Premium-дизайн)
	Продовження тарифів
Відділ виробництва	Розробка сайтів
	SEO-оптимізація, налаштування контекстної реклами
	Дизайн

Рисунок 1.2 – Відділи компанії

Слід зазначити, що компанія останнім часом зосередилась на розширенні послуг компанії. Впровадження нових послуг здійснювалося за власні кошти та на взаємовигідних умовах за участю партнерів. Середньоспискова чисельність працюючих складає 180 осіб.

Організаційна структура управління – це об'єднання служб і відділів, що виконує систему функціонування, координації та реалізацію управлінської, робочої та адміністративної структури. У рамках організаційної структури управління регламентуються такі функції, як виконання бізнес-плану, інноваційного проекту, поділ і кооперація управлінської діяльності, в рамках якої відбувається процес управління.

Організаційна структура підприємства є дивізіональною. Дивізіональна структура управління являє собою сукупність самостійних підрозділів (підприємств), що входять в організацію, просторово відокремлених один від одного, що мають власну сферу діяльності, самостійно вирішують поточні виробничі та господарські питання [3].

Ринковий підхід до формування організаційної структури полягає в тому, що кожен підрозділ випускає продукцію або надає послуги, орієнтуючись на певну групу покупців, в сукупності утворюють ринок.

Організаційна структура ТОВ «Media System» схематично відображена на малюнку:

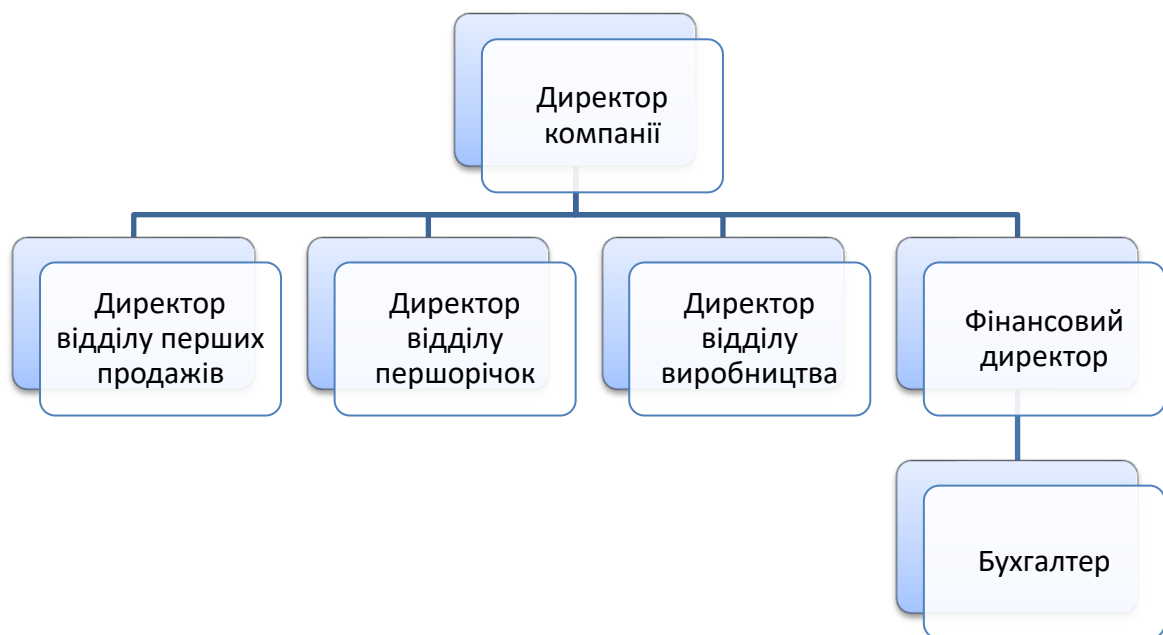


Рисунок 1.3 – Організаційно-штатна структура ТОВ «Media System»

Далі в таблиці 1.1 представлено аналіз основних кадрових процесів у підприємстві за останні 3 роки.

Таблиця 1.1 – Аналіз основних кадрових процесів у підприємстві ТОВ «Media System»

Показник	2017	2018	2019
Середньооблікове число працівників, осіб;	130	160	173
прийнято всього, осіб;	19	17	23
вибуло всього, осіб;	4	6	7
у т. ч.:	-	-	-
- за скороченням штатів;			
- за власним бажанням;	2	5	5
- за порушення трудової дисципліни;	2	1	2
Коефіцієнт обороту по прийому	0,14	0,1	0,13
Коефіцієнт обороту з вибуття	0,03	0,03	0,04
Коефіцієнт сталості кадрів	1,03	1,03	1,04
Коефіцієнт плинності кадрів	0,015	0,031	0,028

На підставі даних таблиці 1.1, в якій відображені основні кадрові процеси в ТОВ «Media System» за 2017-2019 рр, можна зробити наступні висновки: у 2018 році штат робітників збільшився на 30 осіб, Також необхідно відзначити, що за досліджуваний період коефіцієнт обороту з прийому в 2018 році в порівнянні з 2017 роком зменшився і склав 10%.

Коефіцієнт сталості кадрів підприємства, який розраховується, як відношення чисельності персоналу підприємства, який пропрацював весь рік до середньооблікової чисельності підприємства, і на кінець 2019 року дорівнює 1,04%, що свідчить про те, що кадровий склад підприємства постійний.

Коефіцієнт плинності кадрів показує відношення звільнених працівників (за власним бажанням і внаслідок порушення трудової дисципліни) до середньої кількості працівників на рік. На підставі розрахунків можна зробити висновок, що протягом останніх років спостерігається невелика плинність.

У таблиці 1.2 відображена характеристика персоналу по відношенню до спеціалістів, робочих та керівництва.

Таблиця 1.2 – Аналіз основних параметрів персоналу в підприємстві ТОВ «Media System»

Показник	2017р.	2018р.	2019р.
Персонал, всього	153	183	203
у т.ч.:			
- керівництво, осіб;	4	5	5
- спеціалісти, осіб;	6	6	10
- робочі, осіб.	143	172	188

За даними таблиці 1.2 можна зробити наступний висновок: основну частку працівників займають робочі – їхня частка становить 92,6% від усієї численності персоналу. Спеціалісти (10 осіб) становлять 4,9% від усієї чисельності персоналу, на частку керівників припадає 2,46% від усієї чисельності персоналу.

У таблиці 1.3 представлено розподіл складу персоналу ТОВ «Media System» за трудовим стажем.

Таблиця 1.3 – Розподіл персоналу за трудовим стажем в 2020р.

Групи працівників за стажем, років	Керівники		Спеціалісти		Робочі	
	Кількість	% по групі	Кількість	% по групі	Кількість	% по групі

Продовження таблиці 1.3

До 3	1	20	3	30	88	46,8
Від 3 до 5	2	40	5	50	92	48,9
Від 5 до 10	2	40	2	20	8	4,25

Аналізуючи таблицю 1.3, за трудовим стажем, можна зробити висновок, що у всіх категоріях працівників найбільшу кількість осіб, які відносяться до категорії робітників, мають трудовий стаж від 3 до 5 років, а потім йдуть інші співробітники підприємства, стаж роботи яких складається від 3 років до 5 років.

Основним сегментом є підприємства малого та середнього бізнесу. Малі підприємства – ті, які не відповідають критеріям для мікропідприємств та показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом з таких критеріїв:

- балансова вартість активів – до 4 000 000 євро;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – до 8 мільйонів євро;
- середня кількість працівників – до 50-ти осіб.

Суб'єктами малого підприємництва є юридичні особи – суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом НБУ.

Середніми є підприємства, які не відповідають критеріям для малих підприємств та показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом з таких критеріїв:

- балансова вартість активів – до 20 мільйонів євро;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – до 40 мільйонів євро;
- середня кількість працівників – до 250 осіб.

У законодавстві це питання регулюється п. 3 статті 55 Господарського кодексу України.

Суб'єктами малого підприємництва є:

– фізичні особи, зареєстровані в установленому законом порядку як фізичні особи - підприємці, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України;

– юридичні особи - суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України.

Суб'єктами великого підприємництва є юридичні особи - суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) перевищує 250 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності перевищує суму, еквівалентну 50 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України.

Інші суб'єкти господарювання належать до суб'єктів середнього підприємництва [4].

Малі та середні підприємства є важливим чинником соціальної стабільності в Україні, адже вони забезпечують зайнятість та доходи значного числа громадян. Вони формують відчутну частину доходів місцевих бюджетів. При цьому вони не так залежні від кон'юнктури зовнішніх ринків та валютних коливань, а також гнучкі та швидко адаптуються до нових умов.

Виконаємо сегментування ринку, обравши для цього наступні фактори:

- географічне розташування;
- суб'єкт права;

- самостійність керівної ланки підприємства;
- платоспроможність.

Географічне розташування – зв'язок із клієнтами підтримується в онлайн режимі, то географічних обмежень по містах немає, за виключенням окупованих територій Донецької та Луганської областей, АР Крим.

Суб'єкт права – це особа, організація чи специфічні соціальні утворення (наприклад держава) за якими право визнає здатність бути носіями суб'єктивних прав і юридичних обов'язків [5].

Самостійність керівництва – одним з найважливіших факторів є наявність у керівника повноважень на прийняття рішень щодо витрат бюджету підприємства на розвиток [5].

Платоспроможність – цільовою аудиторією є організації з середнім та високим рівнем доходу [5].

При проведенні аналізу сегментів ринку потенційних клієнтів, для подальшого обґрунтування маркетингових заходів взаємодії з цільовим сегментом скористаємось методом групувань, за допомогою якого, послідовно розіб'ємо сукупність об'єктів на кілька підгруп за найбільш важливими факторами, що описані нижче:

- Україна (окрім Донецької та Луганської обл., АР Крим);
- юридичні особи;
- самостійні підприємства;
- прибуткові організації з прибутком попереднього року більше ніж 100 000грн.

Аби більш детально розглянути діяльність підприємства, були визначені наступні фінансові показники.

Таблиця 1.4 – Аналіз виконання плану продажів за перший квартал 2020 року.

Період	План (грн)	Факт (грн)	% Виконання плану
з 01.01.2020 до 31.01.2020 року	450 000, 00	649 460, 00	144%
з 01.02.2020 до 29.02.2020 року	450 000,00	492 840,00	109%
з 01.03.2020 до 31.03.2020 року	350 000,00	479 510,00	137%
Сума:	1 250 000,00	1 621 810, 00	

На таблиці 1.4 показано місячний план із продажу пакетів послуг по розміщенню на порталі Prom.ua. Аналізуючи дані приведені в таблиці, бачимо, що здебільшого план виконується та навіть перевищується.

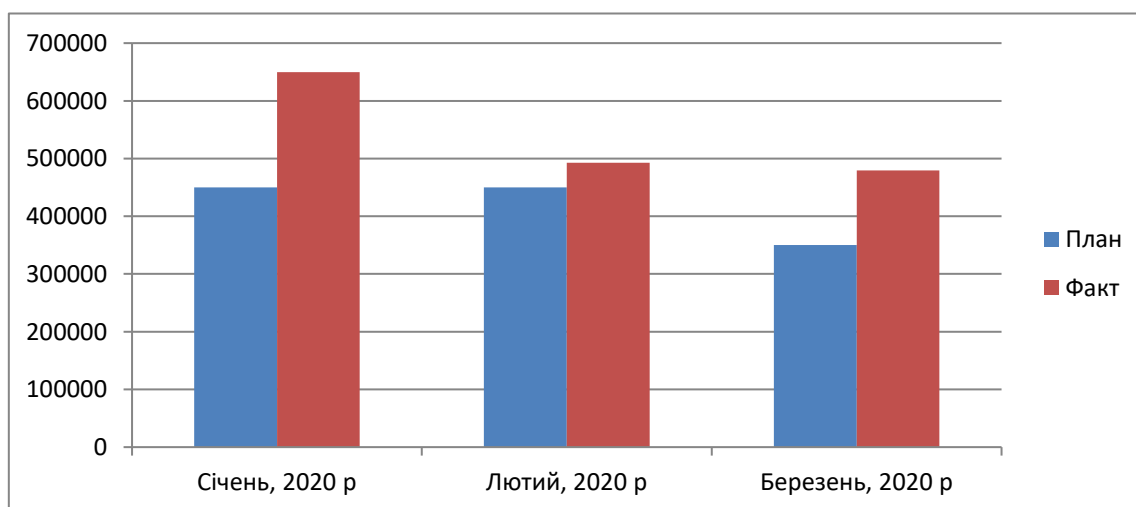


Рисунок 1.4 – Аналіз виконання плану за перший квартал 2020 року.

Таблиця 1.5 – Аналіз результатів діяльності компанії Media System (2018 р. – перший квартал 2020 р.)

	2018	2019	2020
Дохід (грн.)	4 969 298,00	6 496 529,00	3 199 260,00
Прибуток (грн.)	1 642 719,00	2 323 452,00	980 630,00
Рентабельність (%)	33%	35%	30%
Темпи росту (%)	–	30,7%	96%

На таблиці 1.5 показано результати діяльності компанії Media System протягом 2018-2019 рр. та за перший квартал 2020 року. Як бачимо, з кожним роком прибутковість та рентабельність зростає. За прогнозами у 2020 році, темпи росту доходу виростуть на 96%.

Таблиця 1.6 – Структура продажів компанії «Media System»

Товарна номенклатура	2018		2019	
	грн.	%	грн.	%
Тариф 1000	2 285 877,00	46%	3 378 195,00	52%
Тариф 6000	1 391 403,00	28%	1 494 201,00	23%
Тариф 10 000	347 850,00	7%	454 757,00	7%
Додаткові послуги	944 166,00	19%	1 169 375,00	18%

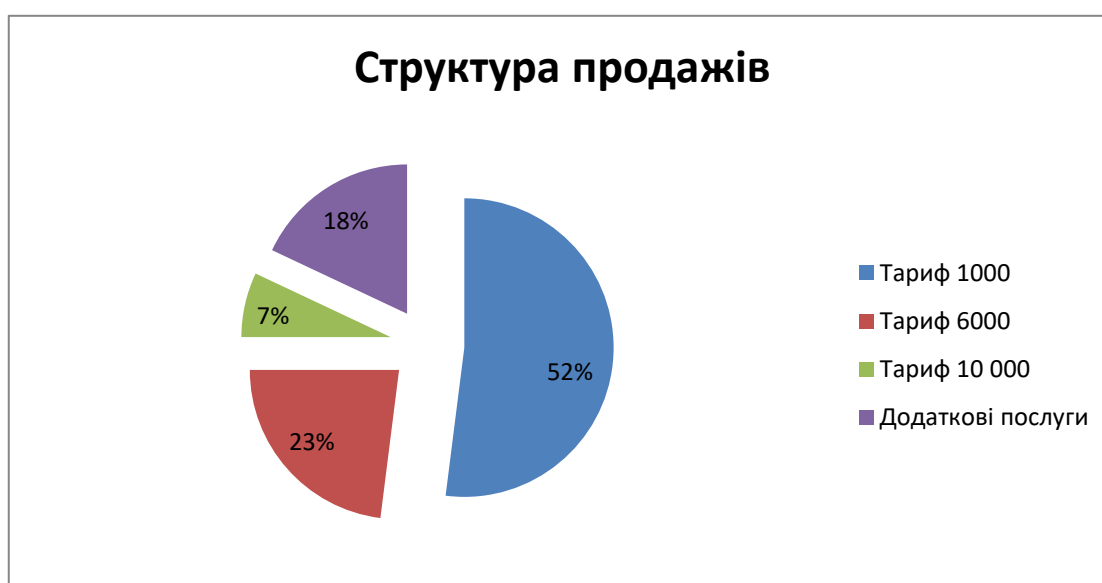


Рисунок 1.5 – Структура продажів компанії «Media System», 2019 р.

Аналізуючи таблицю 1.6, бачимо, що середній чек за 2018 рік становить 4 755 грн. У 2019 році середній чек виріс на 0,95%, і становить 4 959 грн. Дивлячись на рисунок 1.4, бачимо, що найчастіше продається «Тариф 1000» (52%).

1.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Так як «Media System» здебільшого надає дилерські послуги, всіх клієнтів компанія отримує від головного офісу Prom.ua, тобто ніякої діяльності з ціллю залучення клієнтів компанія не веде.

На даний момент на підприємстві немає розробленої маркетингової стратегії розвитку.

Компанія «Media System» використовує у своїй діяльності лише окремі засоби маркетингу: зовнішня реклама (у вигляді вивіски з назвою перед офісом компанії та табличка на будівлі офісу), також компанія має свій сайт - <https://msystem.com.ua/> [6]. Для залучення нових клієнтів використовується метод «продзвону» холодної бази клієнтів (клієнти, які придбали розміщення на Prom.ua), а також метод «сарафанного радіо».

Для дослідження маркетингової діяльності компанії «Media System», я обрала маркетинг-мікс 7P, оскільки компанія працює на ринку послуг. 7P (4p's+People+Process+Physical Evidence) з'явилися у зв'язку з розвитком ринку послуг і ускладненням B2B ринку.

1. *Product* (Продукт) – Послуги з просування сайтів в Інтернеті, пакети по розміщенню на проталі Prom.ua.

2. *Place* (Місце продажів) – Інтернет.

3. *Price* (Ціна) – Цінова політика компанії представлена у додатку А, Тарифи розміщення на порталі Prom.ua представлені у додатку Б.

4. *Promotion* (Просування) – Про розміщення на порталі Prom.ua можна дізнатися через рекламні ролики на телебаченні та в Інтернеті, на разі компанія не використовує заходи з просування своїх послуг.




5. *People* (Люди) – у штаті компанії налічується 24 менеджерів з продажу.

6. *Process* (Процес) – реєстрація на порталі Prom.ua, покупка платного пакету, покупка послуг зовнішнього просування сайтів.





7. *Physical Evidence* (Атмосфера) – зрозумілий та якісний сайт із приємним інтерфейсом, позитивні відгуки клієнтів.

Наглядно маркетинг-мікс 7P зображено на таблиці 1.7

Таблиця 1.7 – Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Media System»

7P	Мета	Факт	Індикатор	Коригувальні заходи	Черговість
<i>Product</i>	Лідерство в регіоне серед інтернет-агентств.	Компанія займає лідерські позиції з продажу розміщень на порталі Prom.ua, серед продажів зовнішнього інтернет-просування – середньостатистична компанія.		Розширення сфери послуг, що надаються.	№1
<i>Place</i>	«Media System», як самостійне інтернет-агентство, займає перші строки в пошуковій системі Google.	Компанія в пошуковій системі Google знаходиться на 4-й сторінці органічної видачі.		Відредагувати основні статті та заголовки сайту під пошукові запити.	№2
<i>Price</i>	Доступність цін на послуги для більшого спектру клієнтів.	Існує єдиний прайс послуг, де компанія позиціонує себе, як рішення для крупних та вибагливих клієнтів, які готові платити за економію часу та якісний сервіс.		Розробка цінового позиціонування для невеликих компаній, які не мають великого бюджету на просування.	№3

Продовження таблиці 1.7

<i>Promotion</i>	Підвищення впізнаваності компанії серед потенційних замовників послуг.	На корпоративному сайті компанії є застаріла інформація, давно не оновлюється розділ «Блог», також компанія не використовує контекстну рекламу.		Оновлення корпоративного сайту, запуск контекстної реклами в пошуковій системі Google, e-mail маркетинг.	№4
<i>People</i>	Залучення нових співробітників, підвищення кваліфікації персоналу	На разі компанія має загальну систему мотивації, яка не розділяє працівників по стажу роботи. Тренінг, який зараз викладається є застарілим, бо не включає в себе вивчення нових сервісів. Нові сервіси вивчаються самостійно.		Розробка окремої системи мотивації для нових працівників, розробка тренінгу по роботі нових сервісів на Prom.ua.	№5
<i>Process</i>	Проведення оцінки задоволеності клієнтів від взаємодії з компанією.	Компанія веде облік із позитивними відгуками, демонструє їх на своєму сайті. Але немає ніякого співвідношення позитивних відгуків до негативних.		Розробка системи оцінювання та відстежування ступені задоволеності клієнтів.	№7
<i>Physical Evidence</i>	Збільшення % позитивних відгуків в Інтернеті, обробка негативних відгуків.	Деякі працівники самостійно відстежують відгуки про роботу, компанія не дає ніякого зворотного зв'язку на негативний відгук.		Створення системи відстеження відгуків в Інтернеті.	№6

1.3 Визначення сильних та слабких сторін підприємства

Одним із найважливіших етапів стратегічного аналізу соціально-економічної системи є визначення потенціалу її ресурсів та можливостей (бізнес-процесів) як джерела можливих конкурентних переваг.

Для аналізу внутрішнього середовища підприємства було обрано VRIO-аналіз. Модель VRIO є основним інструментом для аналізу ресурсів і здібностей організації з точки зору можливої ефективності (результатів) їх використання. VRIO-аналіз розробив Дж. Барні, VRIO представляє собою просту схему аналізу ресурсів і здібностей фірми, що складається з чотирьох питань [4,5]. Відповідно до цієї моделі всі ресурси і можливості оцінюються бінарно («Так»/«Ні») за чотирма параметрами (в зазначеному порядку): цінність (V), рідкість (R), невідтворюваність (I), організованість (O). При цьому у відповідях «Ні», тобто при відсутності у аналізованого ресурсу деякого властивості (наприклад, рідкості) наявність наступних властивостей вже не перевіряється [7].

Список ресурсів і можливостей був складений на основі опитування експертної групи. Характеристики кожного ресурсу і можливості були так само визначені спільно з експертною групою, до якої також увійшов й керівник підприємства.

Результати проведення VRIO-аналізу ТОВ «Media System» представлені в таблиці 1.8.

Як бачимо із аналізу основною конкурентною перевагою є наявність постійних крупних клієнтів, а також великий досвід на ринку.

Крім того було виявлено невикористану конкурентну перевагу таку, як можливість підвищити впізнаваність.

Загалом аналіз показав, що компанія знаходиться в стійкому конкурентному співвідношенні з іншими учасниками ринку.

Таким чином аналіз показав основні конкурентні переваги та дав змогу видіти напрям розвитку компанії.

Таблиця 1.8 – VRIO-аналіз ТОВ «Media System»

Ресурс / можливість	Цінний?	Рідкісний?	Важко скопіювати?	Використовується організацією?	Характеристика
Велика база клієнтів	Так	Ні			Конкурентне співвідношення
Вдале місцезнаходження	Так	Ні			Конкурентне співвідношення
Лояльне відношення до клієнтів	Так	Ні			Конкурентне співвідношення
Досвідчена команда керівників	Так	Ні			Конкурентне співвідношення
Висока кваліфікація працівників	Так	Ні			Конкурентне співвідношення
Гибкість системи управління	Так	Ні			Конкурентне співвідношення

Продовження таблиці 1.8

Великий досвід на ринку	Так	Так	Так	Так	Стійка конкурентна перевага
Відпрацьована система продажів	Так	Так	Ні		Тимчасова конкурентна перевага
Швидка пристосованість до змін	Так	Ні			Конкурентне співвідношення
Наявність постійних крупних клієнтів	Так	Так	Так	Так	Стійка конкурентна перевага
Наявність вільних оборотних коштів	Так	Ні			Конкурентне співвідношення
Можливість підвищити впізнаваність	Так	Так	Так	Ні	Невикористана конкурентна перевага

У результаті проведеного аналізу внутрішнього середовища, можна сформулювати і оцінити фактори сили і фактори слабкості за допомогою IFAS-аналізу.

Результати IFAS-аналіз представлені у таблиці 1.9.

Таблиця 1.9 – IFAS-аналіз ТОВ «Media System»

	Вага	Оцінка по 5 бальній шкалі	Зважена оцінка	
Сильні сторони	0.5			
Розвинена мережа послуг підприємства	0,15	5	0,75	
Вдале місцезнаходження	0,05	2	0,1	
Досвідчена команда керівників	0,1	4	0,4	
Гибкість системи управління	0,15	5	0,75	
Взаємовідносини з працівниками	0,05	3	0,15	
			Σ	2,15
Слабкі сторони	0.5			
Недостатня кількість кваліфікованих кадрів	0,1	3	0,3	
Ззовні не привабливий офіс	0,05	2	0,1	
Немає місць для парковки автомобілів клієнтів	0,05	2	0,1	
Довга обробка даних менеджерами	0,2	5	1	
Застаріле технічне обладнання (комп'ютери тощо)	0,1	4	0,4	
Сума	1		Σ	1,9

Визначивши зважену оцінку сильних та слабких сторін підприємства можна зробити висновок, що сума зважених оцінок сильних сторін становить 2,15, а слабких 1,9. Тобто сильні сторони переважають над слабкими.

Сильними сторонами підприємства є розвинена мережа послуг підприємства, вдале місцезнаходження, досвідчена команда керівників, гнбкість системи управління та взаємовідносини з працівниками.

Далі було розглянуто ключові компетенції підприємства.

Сьогодні існує багато різних поглядів на поняття «компетенція підприємства» та поняття «ключова компетентність» як складову ієрархії компетенцій підприємства. Наприклад, С.К. Віккер, Дж.С. Кім та П. Арнольд запропонували термін «стратегічні компетенції», намагаючись узгодити вимоги зовнішнього середовища зі спроможністю підприємства відповідати цим вимогам. У результаті дослідження існуючих поглядів, у автора сформувалось власне бачення ключової компетенції в умовах динамічного і кризового бізнес-середовища: відмітна стійка ключова/коренева компетенція підприємства або бізнес-компетенція – це така особливість діяльності підприємства, яка відома і зрозуміла всім або більшості його внутрішніх та зовнішніх контрагентів, є складно повторюваною для конкурентів, має особливу цінність для зовнішніх клієнтів, за відсутності якої підприємству загрожує припинення існування.

Сьогодні існують різні методи ідентифікації ключових компетенцій підприємства: на основі ключових факторів успіху у галузі діяльності, через аналіз поведінки та думки ключових клієнтів підприємства, через аналіз драйверів прибутку (за умови існування моделі прибутковості підприємства) тощо. На практиці поки що найбільш позитивно зарекомендував себе метод, заснований на первісному виявленні критичних/ключових факторів успіху в галузі діяльності підприємства, скорочено КФУ (англ. critical success factors, CSF). Зазвичай вони визначаються методом експертних оцінок. Ступінь наближення цих оцінок до дійсності значною мірою залежить від досвіду і кваліфікації осіб, обраних в якості експертів. При цьому важлива сама наявність таких оцінок, оскільки це дає можливість визначити існуючі або бажані відмітні ключові компетенції підприємства, які відповідають КФУ [8].

Таблиця 1.10 – Аналіз ключових компетенцій ТОВ «Media System»

Група компетенцій	Компетенції підприємства	Оцінка*				
		1	2	3	4	5
1. Компетенції, залежні від технології	міра оволодіння існуючими технологіями				+	
	доступність інформації про новітні технології			+		
	адаптація нових технологій				+	
	грамотне використання технологій персоналом (технологічні навички)				+	
	якість наданих послуг					+
2. Компетенції, що відносяться до обслуговування клієнтів	вигідне місцезнаходження			+		
	кваліфікована робоча сила				+	
	висока продуктивність праці (внутрішні стандарти і кадрова політика)				+	
3. Компетенції, що відносяться до реалізації наданих послуг	швидка обробка компаній				+	
	велика база клієнтів					+
	доступний і добре організований сервіс				+	
	різноманітність послуг, що надаються					+
4. Компетенції, що відносяться до маркетингу	відпрацьована система продажів					+
	приваблива рекламна кампанія		+			
	гарантії для покупців (відповідність сертифікатам)				+	
	інвестиції в маркетингову політику підприємства, реалізація відповідних стратегій		+			
	здатність створювати ефективну рекламу				+	
5. Компетенції, що відносяться до професійних навичок	клієнтоорієнтованість				+	
	здатність керівництва швидко реагувати на зміну ринкових умов			+		
	досвідчена в цій сфері діяльності і добре збалансована управлінська команда					+
	сприятливий імідж і репутація підприємства					+
6. Інші типи компетенцій	усвідомлення себе, як потенційного лідера				+	
	доступ до додаткового фінансового капіталу			+		
	захист комерційних таємниць			+		

* 1 – найнижча значущість, 5 – найвища значущість

Як бачимо з таблиці 1.10, у підприємства є шість основних компетенцій, які набрали максимальну оцінку:

- якість наданих послуг;
- велика база клієнтів;
- різноманітність послуг, що надаються;
- відпрацьована система продажів;
- досвідчена в цій сфері діяльності і добре збалансована управлінська команда;
- сприятливий імідж і репутація підприємства.

Виділивши основні ключові компетенції, на їх основі можна розробити стратегію розвитку підприємства.

На основі аналізу діяльності підприємства було виявлено, що компанія не має чіткої сформованої стратегії розвитку. Тому управлінською проблемою є: як збільшити впізнаваність ТОВ «Media System» серед потенційних клієнтів.

Для вирішення управлінської проблеми формулювання маркетингової проблеми звучить так: Виявити вподобання споживачів, від чого залежить впізнаваність ТОВ «Media System».

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Сутність та види маркетингової стратегії підприємства

Стратегія полягає у визначенні основних довгострокових цілей та завдань підприємства, встановлення ходу дій та розподілення ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей.

Маркетингова стратегія - це середньострокове та довгострокове рішення з відповідними методами, інструментами, що встановлюють настанови, спрямовують окремі маркетингові дії на досягнення цілей, що включають елементи маркетинг-міксу (продукція, ціна, місце розташування та просування). Це глобальні сфери діяльності, які необхідно з'ясувати за допомогою маркетингової діяльності.

Сучасні стратегії підприємств у конкретній галузі відображають процеси, які в ній відбуваються. При цьому ринок і конкурентна боротьба впливають на стратегії підприємств, і навпаки.

Визначення стратегії для підприємства залежить від конкретної ситуації, у якій воно опинилося. Однак є певні загальні підходи до формування стратегії та межі, в які вписується стратегія [9].

Маркетингова стратегія підприємства складається з чотирьох основних компонентів підсистеми: товарно або асортиментної стратегії, цінової стратегії, стратегії розподілу, а також товаропросування і комунікаційної стратегії. Хоча кожна підсистема має свої особливості, все ж таки головним фактором є те, що вони повинні бути націлені на досягнення головної мети підприємства, а саме постійного підвищення конкурентного статусу.

У процесі формування маркетингової стратегії можна виділити вхідні та вихідні елементи.

Вхідні елементи це ті фактори, аналіз яких передує розробці маркетингової стратегії. Отже, йдеться про фактори маркетингового середовища і цілі фірми.

Вихідні елементи – це стратегічні рішення, пов’язані з маркетинговим поєднанням, тобто ряд маркетингових компонентів, які включають чотири компоненти: товар, ціна, збут, просування.

Основна мета маркетингової стратегії – узгодити цілі маркетингу компанії з її можливостями, потребами споживача, використовувати слабкі сторони конкурентів та свої конкурентні переваги.

Маркетингова стратегія включає конкретні стратегії діяльності на цільових ринках, комплекс маркетингу, який використовується, витрати на маркетинг. Стратегії, які розробляються для кожного сегменту ринку, обов’язково повинні враховувати нові та існуючі товари, ціни, просування товару, доставку товарів споживачам, а також повинні вказувати, як стратегія реагує на ринкові загрози та можливості.

Маркетингові стратегії класифікують за такими ознаками.

1. Залежно від терміну їх реалізації:

- довгострокові;
- середньострокові;
- короткострокові.

2. За станом ринкового попиту:

- стратегія стимулюючого маркетингу;
- стратегія синхромаркетингу;
- стратегія підтримуючого маркетингу;
- стратегія ремаркетингу;
- стратегія демаркетингу

3. За елементами маркетингового комплексу:

- товарна стратегія;
- цінова стратегія;

- стратегія товарного руху;
- стратегія просування.

4. Залежно від загальної економічної ситуації фірми та її маркетингових напрямків:

- стратегія виживання;
- стратегія стабілізації;
- стратегія росту.

6. За ознакою конкурентних переваг (за Портером):

- стратегія цінового лідерства;
- стратегія диференціації;
- стратегія фокусування (концентрації).

7. Залежно від стратегії життєвого циклу товарів компанії:

- маркетингові стратегії на стадії впровадження товару на ринок;
- маркетингові стратегії на стадії росту;
- маркетингові стратегії на стадії насичення ринку;
- маркетингові стратегії на стадії спаду.

8. Залежно від методу обрання цільового ринку:

- стратегія товарної спеціалізації;
- сегментної спеціалізації;
- односегментної концентрації;
- вибіркової спеціалізації;
- стратегія повного охоплення.

9. Залежно від типу диференціації:

- товарної диференціації;
- сервісної диференціації;
- іміджевої диференціації;
- кадрової диференціації.

10. Залежно від співвідношення відносної ринкової частки фірми та темпу росту її ринку збуту:

- стратегія розвитку;
- стратегія збирання врожаю;
- стратегія елімінації;
- стратегія підтримання.

11. Залежно від конкурентного становища фірми та її маркетингових спрямувань:

- стратегія ринкового лідера;
- стратегія челенджерів;
- стратегія послідовників;
- стратегія ринкової ніші.

12. Залежно від ступеня сегментації ринків збуту фірми:

- стратегія недиференційованого (агрегованого) маркетингу;
- диференційованого маркетингу;
- концентрованого маркетингу.

Далі приведено стратегії, які залежать від загальної економічної ситуації фірми.

Стратегія виживання – основною метою цієї стратегії є вихід компанії із кризового стану за допомогою перегляду і перебудови всього маркетингового комплексу фірми (товарної, цінової політики, системи товароруку та просування товарів). Ця стратегія є суто оборонною стратегією, вона використовується в умовах глибокої економічної кризи, тобто коли компанія знаходиться на межі банкрутства.

Стратегія росту означає зростання обсягів продажу, прибутку, капіталу та інших показників компанії. Маркетингові стратегії росту мають такі різновиди:

- маркетингова стратегія інтенсивного (органічного росту);
- маркетингова стратегія інтеграційного росту;
- маркетингова стратегія диверсифікації.

Виділяють наступні класи маркетингових стратегій:

- стратегія диференціації;
- стратегія низьких витрат виробництва;
- стратегія ліквідації бізнесу;
- стратегія диверсифікації [8].

Стратегія стабілізації – використовується коли швидко або несподівано падають базові показники компанії, чи за умов, коли розвиток компанії має коливальний характер. Отже ця стратегія передбачає вирівнювання показників враховуючи їхнє наступне підвищення і в подальшому перехід до стратегії росту.

Стратегія низьких витрат виробництва здійснюється за допомогою витіснення конкурентів з ринку за рахунок низьких цін.

Стратегії низьких витрат поділяються за такими факторами:

– коли компанія існує на відносно насиченому ринку, він взагалі не розвивається за місткістю або розвивається повільно, у такому випадку стратегія низьких витрат може бути заснована на зниженні витрат виробництва за рахунок використання більш дешевої робочої сили, сировини і компонентів, а також економних технологій. Але в цьому випадку можна погіршити якість кінцевого продукту, в результаті існує загроза зниження конкурентоспроможності продукту. Тому стратегія низьких витрат використовується обмежено або з великою обережністю на насичених ринках;

– коли компанія функціонує на ринку, який бурхливо розвивається, у такому випадку оптимальним варіантом буде стратегія стандартизації, тобто випуск однорідної, стандартизованої продукції у зростаючому об'ємі. Беручи до уваги закон Паретто, подвоєння валового виробництва, зазвичай, забезпечує зниження витрат одиниці продукції на 15-30%. Таким чином, нарощуючи вал і знижуючи витрати виробництва, компанія забезпечує собі конкурентні переваги, реалізуючи товари і послуги за низькими цінами.

Отже розглянемо основні ризики з якими компанія може зіткнутись в умовах стратегії низьких витрат, зазвичай вони пов'язані з тим, що за рахунок дій конкурентів відповідний ринок можна досить швидко наповнити, тобто

пропозиція перевищить попит на товар чи послугу. Такі ризики можуть змусити компанію призупинити ріст виробництва, а це, в свою чергу, може призвести до підвищення витрат виробництва, отже подальше зниження цін стане неможливим. А отже виникнуть об'єктивні передумови для розробки нового варіанту стратегії.

Основна мета стратегії диференціації – створення нових товарів та послуг, а також модифікація існуючих, які задовольняють потенційні можливості. Таким чином, ця стратегія потребує значних інвестицій та базується на інноваційному процесі.

Компанія стає монополістом, коли нові споживчі товари здатні краще задовольнити визначені потреби, оскільки вони відрізняються від конкуруючих товарів. Вона може диктувати ціни і використовувати цінову політику «зняття вершків», в результаті чого компанія отримує великий прибуток.

Стратегія диференціації буде найбільш вдалою на ринках, для яких характерна гостра конкурентна боротьба.

Існує досить багато варіантів стратегії диференціації, нижче приведено декілька з них.

Стратегія якості і надійності – полягає в здійсненні еволюційних поетапних удосконалень в технології, тобто порівняно недорогі зміни продукції, в свою чергу вони забезпечують підвищення і диференціацію якості, надійності, дизайну.

Виділяють також стратегію лідерства, вона, в свою чергу, полягає у тому, що функціонування компанії має принципово нові продукти, їхнє виробництво засновано на унікальних запатентованих виробках.

Комплексна стратегія продажу передбачає продаж супутніх послуг, які, до речі, не надаються конкурентами.

Ризики, які можуть виникнути із застосуванням стратегії диференціації, пов'язані з тим, що створення та модифікація товарів чи послуг, потребує значних фінансових вкладень. Треба також пам'ятати, що між розвитком

інвестицій та часом випуску товарів на ринок існує розрив, який іноді триває 3-5 років. У цей момент можливі несприятливі зміни у зовнішньому середовищі компанії. Як результат, компанії може бути важко продати нову продукцію, тому існує високий ризик того, що вона не компенсує інвестиції, вкладені в розробку цих товарів.

Для зменшення ризику ведення бізнесу в запаленому, мінливому ринковому середовищі компанії використовують такий стратегічний клас, як стратегія диверсифікації. Він спрямований на розширення сфери діяльності компанії за допомогою нових напрямків.

Існує горизонтальна та вертикальна інтеграція стратегії диверсифікації.

Стратегія горизонтальної інтеграції, має на меті об'єднатись або створити структури, які виробляють нові продукти, не характерні для материнської компанії.

Стратегія вертикальної інтеграції має намір приєднатись до інших компаній, тобто постачальників сировини, матеріалів та напівфабрикатів або торгових послуг, в результаті вона забезпечить материнській компанії більш ефективне виробництво традиційної продукції.

Працюючи в рамках стратегії диверсифікації, компанія може використовувати для своєї переваги досвід, накопичений сусідніми компаніями в галузі НДДКР, виробничих технологій, управління продажами, управління персоналом тощо. Крім того, впроваджуючи стратегію диверсифікації, компанія знижує ризик за рахунок розширення сфери своєї діяльності, оскільки некомерційна робота на деяких ринках може компенсуватися великими прибутками від продажу нової продукції на інших ринках.

Стратегія диверсифікації – стратегія з досить низьким рівнем ризику, і тому є кращим варіантом для ТНК, оскільки маркетинг на декількох ринках одночасно зменшує відсоток банкрутства.

На жаль, через поганий маркетинг, а також жорстку конкуренцію сьогодні компанія може опинитися в ситуації, коли її бізнес стає

безкомпромісним. У цьому випадку було б розумно вибрати стратегію ліквідації бізнесу. Реалізуючи стратегію ліквідації бізнесу, керівництво компанії прагне зробити все можливе для виходу з ринку, залишаючи гарні спогади. Лише за таких умов можливе її повернення на ринок у випадку відродження бізнесу. Нечасто використовується різновид ліквідації бізнесу, стратегія закриття операцій, при реалізації якої підрозділ компанії виступає джерелом надходжень фінансових ресурсів для інших підрозділів при відмові від капіталовкладень у модернізацію і поступовому зниженні рівня фінансування поточних витрат.

Існують стратегічні групи та стратегії, пов'язані з товарами, які доповнюють одна одну. Кожна з цих двох стратегій має свої альтернативи.

Стратегії пов'язані з продуктом – забезпечують успішний збут продукції на ринку:

- стратегія низьких витрат;
- стратегія вузької спеціалізації (централізована стратегія).

Тому компанія вирішує працювати в багатьох сферах і розробляє окрему пропозицію для кожного. Пропонуючи різноманітні товари, роздрібні торговці мають намір збільшити продажі та проникнути глибше у кожен сегмент свого ринку. Акцент робиться і на зростанні багаторазових закупівель, оскільки кожен товар призначений для цієї групи споживачів і задовольняє їхні бажання. Ця стратегія спрямована на великий сегмент, що включає значні витрати та наявність багатьох персоналізованих продуктів, спрямованих на задоволення багатьох сегментів ринку. Кожна група споживачів вважає продукцію, яку пропонує компанія, унікальною з точки зору технічних та економічних характеристик, безпеки, надійності, дизайну. Ціна для споживачів не має такого важливого значення, проте вони виявляють достатню лояльність до торговельної марки.

Перший фактор - диференційоване виробництво, висока якість спеціальних сил конкурентів в умовах конкурентного навантаження. Характеристики якості продукції вимірюються естетичними або споживчими

уподобаннями (комфорт, відповідність технічним стандартам тощо), а також експлуатаційними характеристиками. Для покупців, виробничого обладнання, це показники продуктивності праці, сировини, допоміжних матеріалів, енергоспоживання, утримання робочої сили тощо.

Другий фактор стратегії диференціації - технічне лідерство фірми на ринку в результаті постійної роботи в галузі патентування винаходів або вдосконалення технічних характеристик товару. Лідерство в технології саме по собі є вирішальним фактором успіху в продажах.

Третім фактором стратегії диференціації є продаж продукції, що стосується відповідних послуг.

Стратегія низьких витрат – це політика компанії щодо забезпечення конкурентоспроможності за рахунок дешевшого виробництва та збуту.

Тут слід визначити методи її реалізації.

1. Скорочення витрат за рахунок збільшення виробництва.
2. Монополія на дешеву сировину.
3. Економія за рахунок створення дешевших моделей виробництва.

Вузька стратегія спеціалізації не є альтернативою попереднім двом стратегіям і може базуватися на диференціації продукту або низькому використанні витрат.

Описані вище стратегії щодо продуктів використовуються в компаніях не тільки індивідуально, але і в різних комбінаціях.

Рекламний маркетинг використовується, якщо немає попиту, а потенційні покупці байдуже ставляться до запропонованого товару (послуги). Не виключається, що попит є лише потенційним, тоді його використовують на розвивальному (креативному) ринку, щоб зробити його реальним. Якщо існує негативний попит, тобто виникає ситуація, коли всі або багато покупців, у всіх секторах обраного ринку відштовхують товар або послугу, незалежно від їх якості, тоді використовується конверсійний маркетинг.

Синхромаркетинг використовується для збільшення коливань попиту, таких як сезонні продукти споживання або інші циклічні.

На зрілих ринках, коли попит може бути стабільно врівноважений протягом тривалого часу, використовують допоміжний маркетинг, точно узгоджуючи зусилля товарів, виробників послуг, торговців та можливостей..

В умовах високого попиту, що значно перевищує можливості виробників, торговців та потенційних споживачів, великі компанії можуть свідомо перейти на розмежування, тобто значно підвищити ціни на свою продукцію або практично зупинити рекламні зусилля.

Стратегії можна класифікувати за рядом критеріїв. Серед них виділимо наступні:

- можливі особливості попиту, поточна кон'юнктура ринку;
- походження і логіка розвитку фірми, традиції управління;
- технічні характеристики фірми її розмір, абсолютна та відносна частка ринку, прибуток та фінансування, а також рівень ринкової активності;
- традиційні пріоритети для компанії стосовно основних функцій маркетингу.

Відповідно до критеріїв походження, розвитку та управління фірмою, виділяються такі моделі формування стратегії, засновані на підприємницькому, плановому типі та на основі досвіду.

Модель підприємницького типу визначає стратегію, яка формується в голові лідера-підприємця виходячи з його особистого бачення ситуації, тенденцій її розвитку тощо. Така стратегія часто виникає напівсвідомо, але це не заважає їй бути основою, на якій приймаються конкретні рішення, розробляються детальні плани та вживаються чіткі дії. Однак недостатня обізнаність про витoki та формування стратегії часто призводить до нерозуміння її – недостатньої довіри до команди.

Модель планування належить до стратегій, які формуються в результаті процесу керованого мислення. У цьому випадку стратегія є результатом планування. Вона стандартизована за своїми характеристиками, які забезпечують централізований персонал її виконавців. Найбільш доцільною така модель буде в колективах з високим інтелектуальним потенціалом кадрів.

Модель навчання на основі досвіду описує адаптивні, інакше кажучи реактивні, стратегії. Такі стратегії мають циклічну форму домінуючих сигнальних ефектів ззовні, тобто ринкового середовища, що безпосередньо набувається під час ринкової діяльності. Використовуючи таку стратегію, потрібно бути достатньо чутливим до сигналів навколишнього середовища та вміти гнучко змінювати обраний спосіб дії. Враховуючи ці аспекти, стратегія може бути сформована як спонтанно, так і спрямована. Рівень контролю порівняно низький, втручання здійснюється лише під впливом потреби, ринкові умови не розвиваються. Багатьом компаніям у сучасній внутрішній ситуації доводиться працювати над такою моделлю, оскільки правила гри на ринку, що розвивається, та його характеристики змінюються дуже швидко, вони непередбачувані та суперечливі.

Компанія має змінювати стратегію, якщо:

- фірми-конкуренти різко змінили свою стратегію;
- декілька років вона не забезпечує задовільних показників об'єму, реалізації і прибутків;
- відкрилися перспективи для прийняття заходів, які в змозі значно підвищити прибутки фірми;
- змінилися чи виникли нові переваги покупців чи намітилися тенденції до можливих змін в цій галузі;
- поставлені в стратегії задачі вже вирішені і виконані [10].

2.2. Маркетингове дослідження вподобань споживачів

Підхід до маркетингових досліджень включає такі компоненти як: методологія дослідження, аналітичні моделі, пошукові питання, гіпотези та фактори, що впливають на план дослідження.

Маркетингові дослідження повинні базуватися на теоретичних положеннях та об'єктивних даних.

Головною метою проведення маркетингового дослідження є одержання необхідної інформації для прийняття маркетинговою рішення [11].

Всі напрямки вдосконалення маркетингу повинні реалізовуватися системно, комплексно.

Аналітична модель

Вербальна аналітична модель має такий вигляд: Спочатку споживач послуг дізнається інтернет-агентство «Media System». Потім він отримує уявлення про нього, оцінюючи з точки зору факторів, які є критеріями вибору, а саме місце розташування агентства або його сайт, сервіс, ціна за послуги, що надаються, широта та глибина послуг, що надаються, їх якість. На підставі оцінки факторів споживач формує у себе відношення до даного інтернет-агентства. Якщо відношення достатньо позитивне, формується уподобання і споживач стає замовником послуг.

Графічна модель – модель, що використовується для відокремлення змінних та прогнозування можливих напрямів зв'язків між ними. Модель даного типу не призначена для представлення числових результатів. Графічна модель представлена на рисунку 2.1:

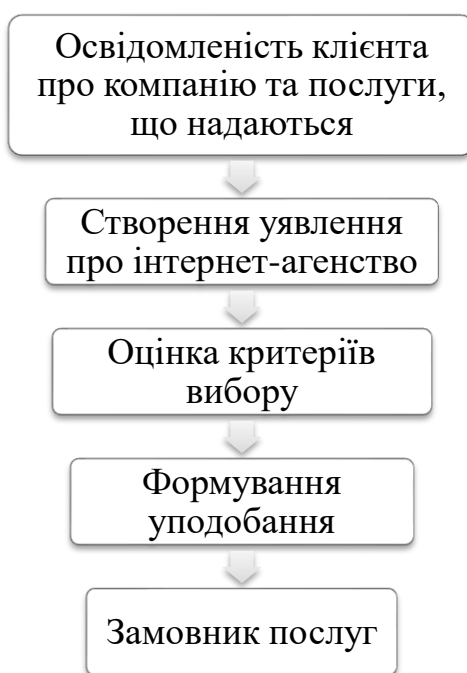


Рисунок 2.1 – Графічна модель

Пошукові запитання - це питання, які уточнюють окремі компоненти проблеми та надають перелік конкретної інформації, яка може знадобитися для вирішення дослідницької проблеми..

Для проведення маркетингового дослідження сформовані наступні пошукові запитання:

1. Як познайомити споживачів послугою?
2. Як часто споживачі користуються послугами, що надаються?
3. Що може вплинути на способи спілкування та взаємодію з клієнтами?
4. Чим послуги, які надаються/надаватимуться в «Media System» кращі за послуги, які надаються в інших інтернет-агентствах?
5. Як сформулювати позитивне ставлення до досліджуваного інтернет-агентства?
6. Що потрібно змінити/вдосконалити в роботі інтернет-агентства «Media System»?

Гіпотези – недоведені твердження або здогади щодо фактору або явища, які цікавлять маркетолога, на основі приведених вище пошукових питань, будемо такі гіпотези:

1. Новий вид послуг компанії націлений на клієнтів, які прагнуть розвивати свій зовнішній сайт в пошукових системах. Ми віримо, що близько 45% всіх клієнтів, які оплатили розміщення на порталі Prom.ua незабаром прагнуть розвивати свій зовнішній сайт, тому вони зацікавлені в нових послугах від «Media System».
2. Серед користувачів нових послуг компанії, здебільшого кожен 3-й клієнт оплачує наступний квартал (3 місяці) користування контекстною рекламою, кожен 5-й – SEO-оптимізацію.
3. Так як здебільшого користувачами нових послуг, будуть клієнти, які вже співпрацюють з «Media System», вони мають деякий рівень довіри до свого аккаунт-спеціаліста і для них буде мати відклик рекомендація від менеджера, тому вважатимуть якість послуг кращими.

4. Близько 80% клієнтів досліджуваної компанії мають позитивне ставлення до неї, адже самі в цьому агентстві працюють кваліфіковані та досвідчені працівники, які можуть надати якісну консультацію та допомогти у більшості питань з інтернет-комерції.

Ціллю маркетингового дослідження є виявити вподобання споживачів, підвищити пізнаваність «Media System» серед потенційних клієнтів, сформувавши маркетингову стратегію.

Задачі маркетингового дослідження:

- визначити частоту споживання послуг;
- визначити основні вподобання клієнтів;
- визначити спосіб донесення інформації до клієнтів;
- визначити критерії задоволеності та незадоволеності послугами компанії;
- визначити чи готові клієнти платити за зовнішнє просування сайтів;
- визначити оптимальну ціну на послуги;
- визначити які зміни необхідні компанії.

2.3. Вибір методу проведення дослідження

Оскільки дане дослідження вимагає високої швидкості отримання інформації та масовості, методом його проведення було обрано опитування, а саме - анкетування. Анкета - це письмове опитування за допомогою попередньо підготовлених запитань. Анкети (від фр. «Список питань») найчастіше самостійно заповнюються респондентами. Цей метод має наступні переваги:

1. високу оперативність отримання інформації;
2. можливість організації масових обстежень;
3. порівняно малу трудомісткість процедур підготовки та проведення досліджень, обробки їх результатів;

4. можливість надання анонімності, що підвищує ймовірність правдивих відповідей;

5. статистичний характер одержуваної інформації;

6. можливість використання різних методів пошуку і відбору цільових респондентів (у т.ч. безпосередньо в місцях продажу товарів).

Недоліки:

1. значні витрати часу та коштів;

2. потребує залучення кваліфікованих і досвідчених інтерв'юерів;

3. можливі неточності у відповідях респондентів через неправильне розуміння запитань.

Опитування – метод отримання інформації шляхом письмових відповідей респондентів на систему стандартизованих запитань попередньо підготовлених бланків – анкет.

Опитування може бути відкритим або прихованим. У першому випадку опитування пояснюється реальна мета дослідження, а в другому – ні. Так можна отримати щирі відповіді, уникнути того, що респондент говорить те, що на його думку хоче почути інтерв'юер [12].

Анкета є структурним документом і складається з трьох частин: вступу, основної частини та реквізитної частини.

Запитання анкети за своїм форматом можуть бути розподілені на три типи: неструктуровані (відкриті), структуровані (закриті) і зі шкалою відповідей.

Інформація, що міститься в анкеті, розділяється на такі групи:

- інструкція;
- початкові запитання;
- основні запитання;
- класифікаційні запитання.

Анкета повинна бути складена таким чином, щоб питання не могли вплинути на поведінку особи, що буде опитано. Гарна анкета повинна:

- полегшити відповідь особі, що опитується;

- сформулювати питання враховуючи його вплив на відповідь опитуваного;
- дозволити легко провести аналіз.

При розробці анкети особливу увагу потрібно звернути на форму питань, їх послідовність і формулювання. Не бажано включення питань, на які не хочуть відповідати або які не вимагають відповіді.

Виділяють два типи запитань: закриті і відкриті запитання.

Закриті запитання містять усі можливі відповіді, і респондент вибирає одну або декілька з них. На відкрите питання потрібно відповідати своїми словами. Питання відкритого типу надають більше інформації, оскільки респонденту не потрібно давати конкретних відповідей, і вони особливо корисні на етапі дослідження. Відповіді на закриті питання легше інтерпретувати і зводити в таблиці.

Формулювання питань має бути чітким, однозначним і не впливати на відповідь. Перші питання повинні по можливості зацікавити опитуваного. Важкі або особисті питання краще поставити в кінець.

Анкета для даного маркетингового дослідження – містить 10 запитань, в тому числі закритого типу (див. додаток В).

Опитування було проведено серед клієнтів, які є в базі компанії, мають платне розміщення та знаходяться в статусі активних. Опитування було розіслано на поштову скриньку клієнтам 03.03.2020 року. Протягом місяця приймалися відповіді на запитання. 31.03.2020 року було завершено прийом повідомлень щодо анкетування.

Для зручності респондентів було вирішено провести опитування електронним методом. Переваги опитувань по електронній пошті пов'язані з відносно низькою їх вартістю, що обумовлено відсутністю інтерв'юерів, а також самостійною організацією відповідей на питання респондентами, які вибирають час і швидкість відповідей, створюючи собі максимально комфортні умови для участі в дослідженні.

Недоліки даного методу опитування, головним чином, пов'язані з самостійним управлінням респондентом процесом відповіді на запитання анкети: відповіді можуть містити помилки через нерозуміння або неправильну трактування питання, відсутністю належної уваги і т. п. Анкета може бути заповнена не повністю, терміни опитування можуть бути порушені або анкета взагалі не буде повернута. Тому анкети, використовувані в опитуваннях по електронній пошті (також, як і в рамках традиційних поштових опитувань) повинні розроблятися найретельнішим чином і повинні містити чіткі і зрозумілі інструкції [13].

Анкета створена на базі Google Форми. Велика перевага Google Форми, є у тому, що відразу аналізуються отримані відповіді та відтворюються у вигляді діаграм. Результати опитування приведені нижче у Рисунках 2.1-2.10.

У першому питанні визначалось чи знайомі респонденти з інтернет-агентством «Media System».

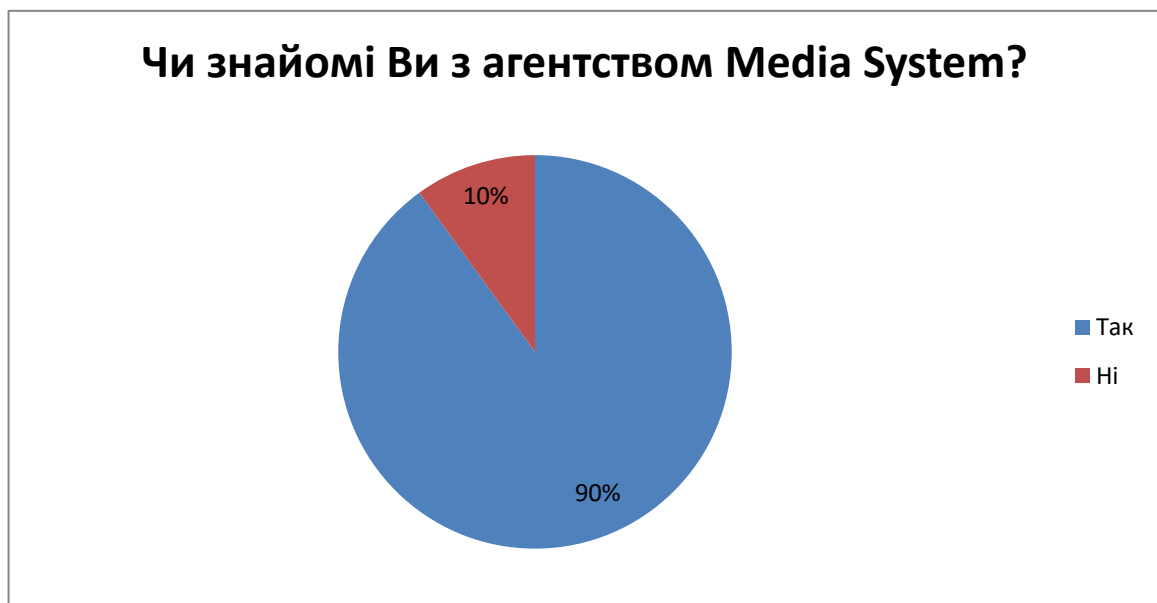


Рисунок 2.2 – Розподіл респондентів за ознайомленістю з компанією

Як бачимо з рисунку 2.2 переважна більшість опитаних знайомі з інтернет-агентством «Media System».

Далі визначалося, чи знають респонденти, що «Media System» надає ряд послуг з просування (рис. 2.3).

Із отриманих результатів, які представлені на рисунку 2.3, можна зробити висновок, що більшість респондентів (70%) знають про додаткові послуги з просування зовнішніх сайтів від «Media System».

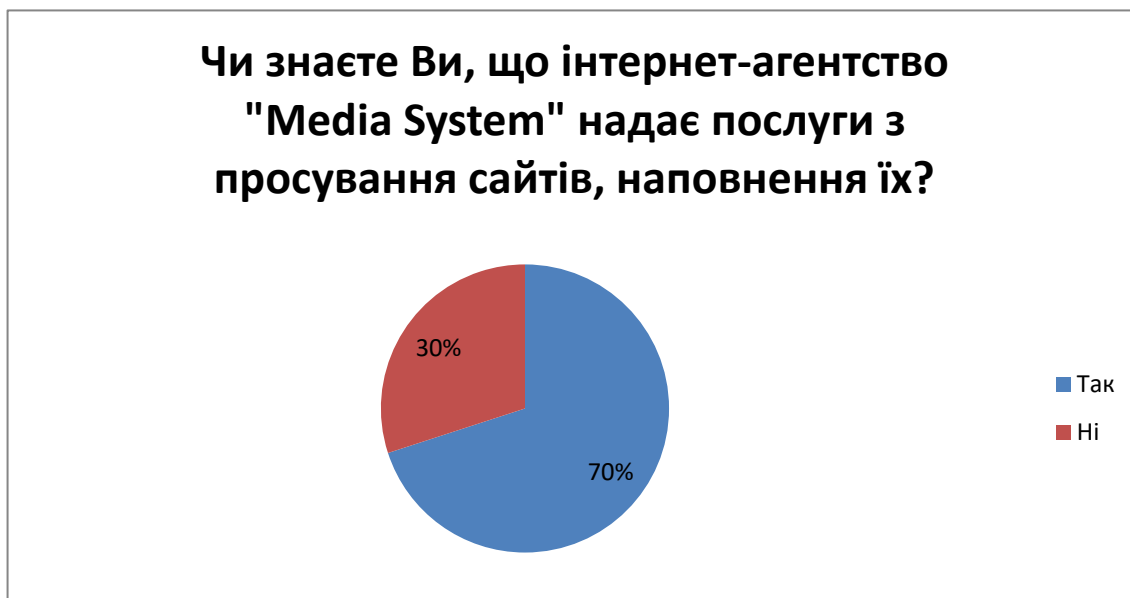


Рисунок 2.3 – Розподіл респондентів за ознайомленістю з додатковими послугами компанії.

Далі визначалося чи користувались коли-небудь респонденти послугами досліджуваної компанії.

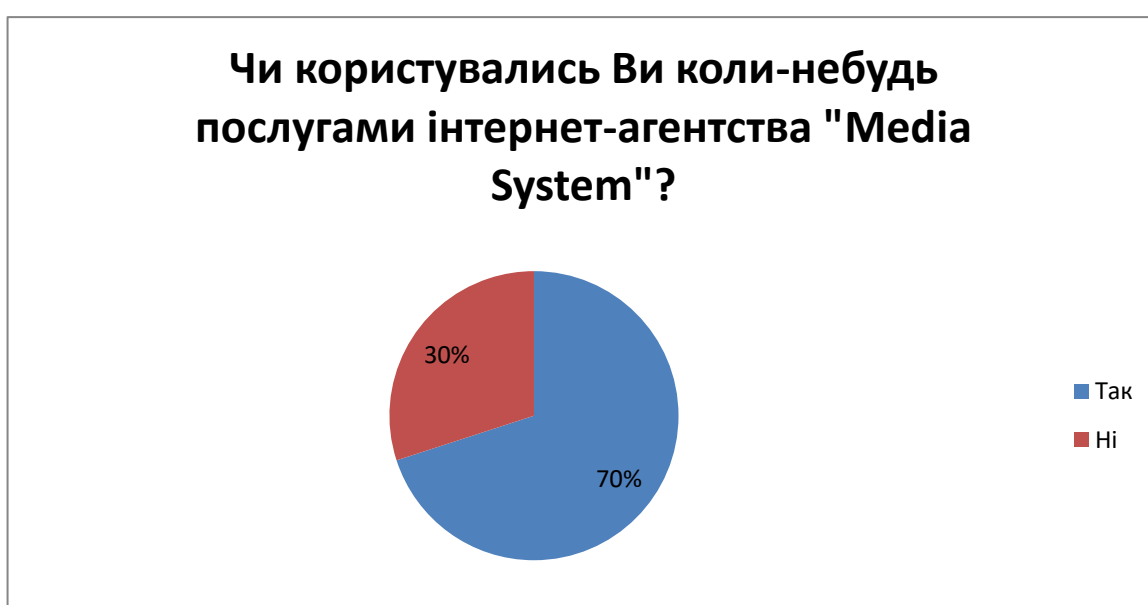


Рисунок 2.4 – Розподіл респондентів за замовленням послуг від «Media System».

Як бачимо з отриманих відповідей (рисунок 2.4), більшість опитаних респондентів користувалися послугами з просування сайтів в Інтернеті.

У представленому нижче рисунку 2.5, бачимо результати щодо використання послуг із просування для зовнішніх сайтів.

Із приведених результатів, можна зробити висновок, що більшість опитаних респондентів регулярно користуються послугами із просування сайтів (47%), також 23% від опитаних планують використовувати зовнішнє просування. Але є і незадоволені (17%) – достатньо високий показник, задля покращення роботи, можна додатково зв'язатися з ними, щоб виявити чим саме залишилися незадоволеними, а також виявити чи користувалися вони послугами саме від «Media System». 13% від опитаних не планують просування свого сайту.



Рисунок 2.5 – Розподіл респондентів за замовленням послуг із зовнішнього просування

На рисунку 2.6 показано частоту використання послуг із просування сайтів в Інтернеті.

Аналізуючи рисунок 2.6, ми бачимо, що найчастіше клієнти замовляють послуги з просування під час акцій, розпродажі та святкових днів (37%), а

також на постійній основі (36%). Достатньо висока кількість клієнтів, 17% від опитаних, замовляють послуги з просування тільки тоді, коли потрібно підвищити продажі, 10% - не користуються взагалі.



Рисунок 2.6 – Частота користування послугами з просування сайту

Далі на рисунку 2.7 показано які послуги найчастіше замовляють клієнти задля зовнішнього просування.

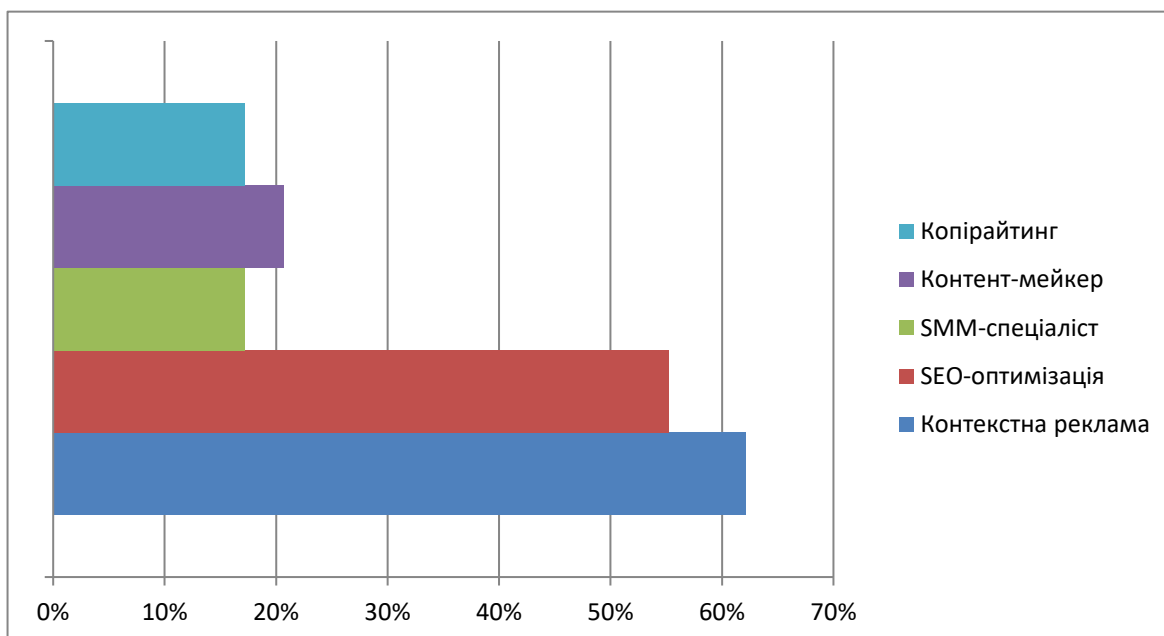


Рисунок 2.7 – Послуги, які найчастіше замовляють клієнти

Результати опитування показують, що найпопулярнішою серед інших послуг є контекстна реклама, її використовують 62% опитаних. Також популярною послугою є SEO-оптимізація, її використовують 55% респондентів. Досить менша кількість опитаних, користуються послугами зі створення контенту (21%), копірайтингу (17%) та послугами SMM-спеціаліста (17%).

Далі визначалося кому, при виборі спеціаліста, клієнти надають перевагу (рис. 2.8)

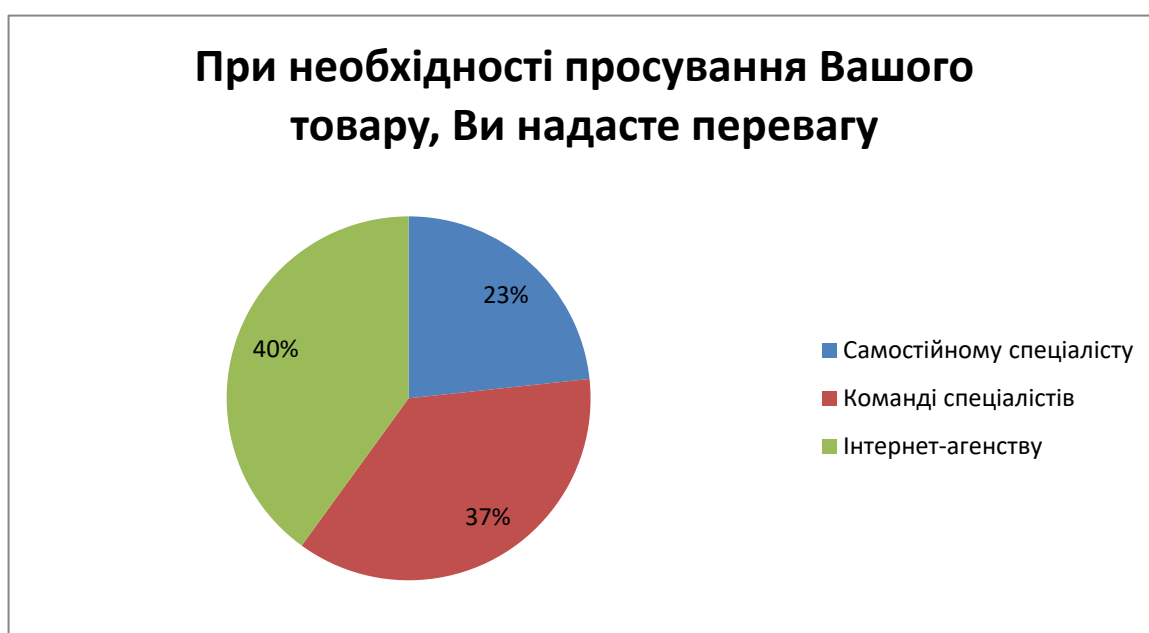


Рисунок 2.8 – Розподіл респондентів за вподобанням

Із рисунка 2.8, ми бачимо, що «голоси» розподілися приблизно на одному рівні. 40% опитаних надають перевагу інтернет-агентствам, 37% – команді спеціалістів, і 23% надають перевагу самостійному спеціалісту.

Далі було задане відкрите запитання, де респонденти вписували свою відповідь на питання: на що Ви звертаєте увагу при виборі спеціаліста?

Більшість дали відповідь «Кейс» та «Досвід в роботі».

Наступне питання визначало якому варіанту оплати роботи надають перевагу клієнти (рис. 2.9)



Рисунок 2.9 – Спосіб оплати

Більшість опитаних респондентів надають перевагу оплати ставки спеціалісту, тобто фіксованої вартості. Також великий відсоток (38%) опитаних вважають доречною оплатою % від продажів. Всього 3% респондентів надають перевагу одноразовій виплаті.

На діаграмі, що зображена на рисунку 2.10, відображені фактори, які впливають на клієнтів при виборі інтернет-агентства.

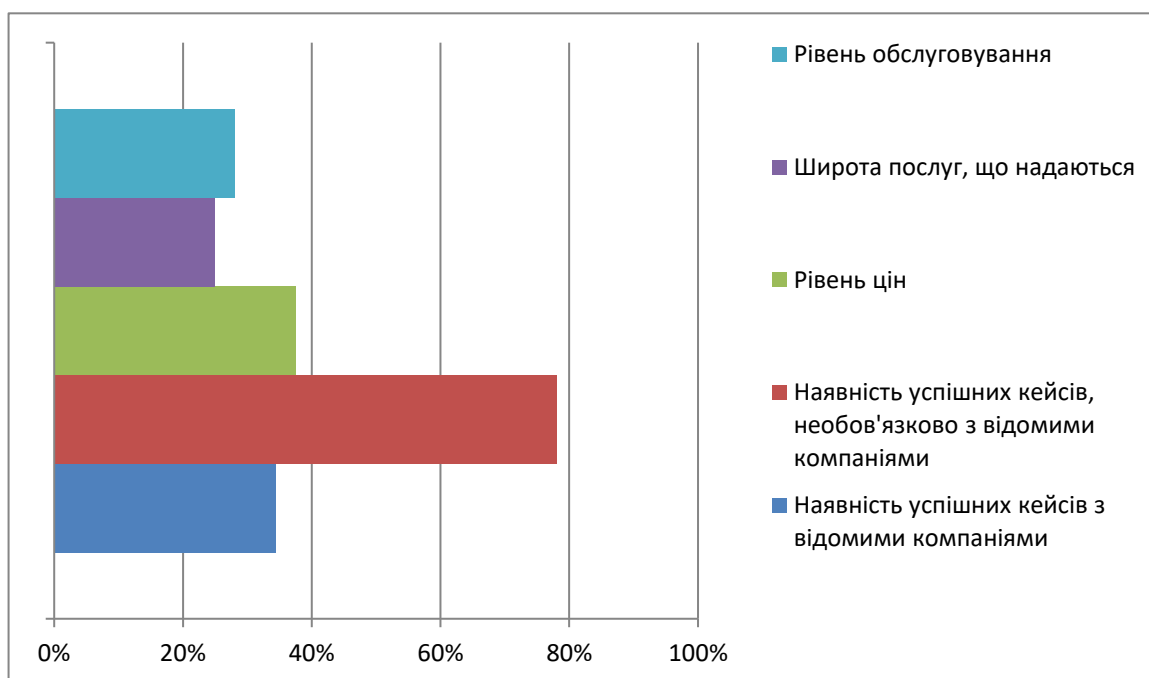


Рисунок 2.10 – Фактори, які впливають на клієнтів при виборі інтернет-агентства.

Аналізуючи рисунок 2.10, можна зробити висновок, що найголовнішим фактором для більшості клієнтів є наявність успішних кейсів, необов'язково з відомими компаніями. Також немало важливим є рівень цін в Інтернет-агентстві та наявність успішних кейсів з відомими компаніями. Рівень обслуговування важливий для 28% респондентів. Фактор «Широта послуг, що надаються» набрав найменшу кількість голосів (25%), але не можна сказати, що цей фактор неважливий.

Отже, у ході опитування підтвердилася гіпотеза щодо просування сайтів.

«Близько 45% всіх клієнтів, які оплатили розміщення на порталі Prom.ua, прагнуть розвивати свій зовнішній сайт» – загалом 43,8% клієнтів вже користуються послугами з просування сайтів і 25% планують у майбутньому скористатися цими послугами.

Отже, опитування показало, що практично всім клієнтам відома назва «Media System» і вони мають уявлення про послуги, що надаються цією компанією. Більшість клієнтів уже використовують зовнішнє просування особистого сайту (43%), 23% тільки планують – з цими клієнтами можна працювати, підводити їх до подальшої співпраці. Головною послугою, яку найчастіше замовляють клієнти є контекстна реклама та SEO-оптимізація. Саме на ці послуги є сенс робити натиск.

РОЗДІЛ 3 ПЕРСПЕКТИВИ І МОЖЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ

3.1. Вплив зовнішнього середовища

До зовнішнього середовища прийнято відносити неконтрольовані підприємством фактори: дії конкурентів, споживачів, постачальників тощо.

Для аналізу зовнішнього середовища було обрано метод PEST-аналізу. За допомогою цього інструменту можна ретельно оцінити всі фактори навколишнього середовища, які впливають на компанію. Він був створений професором Гарварду Френсісом Агіларом у 1967 році.

Перелік всіх факторів, що впливають на компанію з боку зовнішнього середовища був також складений на основі опитування експертної групи, куди увійшов й керівник підприємства.

Результати проведення PEST-аналізу ТОВ «Media System» представлені у таблиці (див. таблицю 3.1).

P – політичне середовище (Political Environment)

Урядові постанови і юридичні питання впливають на прибутковість і успішність компанії. Питання, які необхідно враховувати, містять:

- податкові керівні принципи;
- авторське право і право власності;
- політичну стабільність;
- правила торгівлі;
- соціальну і екологічну політику;
- закони про зайнятість і правила техніки безпеки.

Компанії також мають враховувати місцеву владу та її вплив на бізнес.

E – економіка (Economic)

Економічний чинник розглядає зовнішні економічні проблеми, які можуть зіграти певну роль в успіху компанії. Зверніть увагу на:

- процентні ставки;

- рівень інфляції;
- безробіття;
- валовий внутрішній продукт;
- доступність кредиту.

S – соціум (Social)

Аналіз соціально-економічного середовища промислового ринку допомагає зрозуміти, як формуються потреби споживачів і що було головним фактором закупівлі. Серед явищ, які слід вивчити:

- демографія;
- темпи зростання населення;
- розподіл за віком;
- ставлення до роботи;
- тенденції ринку праці.

Зміни в культурі та суспільстві, такі як прагнення здорового способу життя і турбота про навколишнє середовище, зменшення кількості дітей в сім'ї, впливають на те, як споживачі будуть здійснювати свої покупки.

T – технології (Technology)

Технологія відіграє величезну роль в бізнесі, і вона може вплинути на неї як негативно, так і позитивно. Впровадження нових продуктів, нових технологій і послуг може тривати значний час і вимагати більших витрат. Тому бізнес має оцінити цей фактор з усіх боків. Конкретні елементи, які необхідно вивчити:

- державні витрати на технологічні дослідження;
- життєвий цикл сучасних технологій;
- роль інтернету і можливі зміни в ньому;
- вплив потенційних змін в інформаційних технологіях. [12]

Далі в таблиці 3.1 приведено PEST-аналіз ТОВ «Media System»

Таблиця 3.1 – PEST-аналіз ТОВ «Media System»

Опис факторів	Вплив фактору	Експертна оцінка					Середня оцінка	Оцінка з поправкою на вагу
		1	2	3	4	5		
<i>Політичні фактори</i>								
Жорсткість вимог по сертифікації товару	1	4	5	0	0	0	4,5	0,16
Зміна оподаткування в галузі або введення нових тарифів	2	3	3	0	0	0	3,0	0,21
Введення закону, який буде обмежувати можливість націнок на товар	1	2	2	0	0	0	2,0	0,07
<i>Економічні фактори</i>								
Зміна курсів валют, вартості капіталу	2	5	5	0	0	0	5,0	0,36
Зміна рівня безробіття	3	3	3	0	0	0	3,0	0,32
Зміна рівня інфляції	3	3	4	0	0	0	3,5	0,38

Продовження таблиці 3.1

<i>Соціально-культурні фактори</i>								
Зміна демографічного стану: рух населення	3	2	1	0	0	0	1,5	0,16
Зміна смаків і уподобань аудиторії, усталені міфи й упередження	3	3	4	0	0	0	3,5	0,38
<i>Технологічні фактори</i>								
Вплив інтернету на розвиток ринку	3	5	5	0	0	0	5,0	0,54
Вплив мобільних технологій на розвиток ринку	3	4	5	0	0	0	4,5	0,48
Зміни в ключових технологіях, використовуваних на ринку (інновації в обладнанні, матеріалах, в бізнес-моделях і методах ведення бізнесу)	2	4	5	0	0	0	4,5	0,32
Загальна сума	28						43,0	

Таблиця 3.2 – Вплив факторів PEST-аналізу на галузь та підприємство

Політичні	Зміни в галузі	Зміни в компанії	Дії
Посилення вимог щодо сертифікації товару	Повинна збільшитися якість товару, в наслідок чого збільшиться собівартість товару	Опосередковано, можуть вплинути на клієнтів, які займаються перепродажем товару	При рекламі та продажу цього товару можливо зробити упор на якість та довговічність товару
Зміна оподаткування в галузі або введення нових тарифів	Збільшення собівартості товарів та націнок	Збільшення ціни за розміщення, збільшення місячного плану	Планувати дії
Введення закону, який обмежуватиме можливість націнок на товар	Зменшення прибутку в багатьох компаній	Зменшення платоспроможності клієнтів	Показати вигоди від придбання послуг
Економічні			
Зміна курсів валют, вартості капіталу	Зміна цін на товари	Збільшення ціни за розміщення, збільшення місячного плану	Показати вигоди від придбання послуг
Зміна рівня безробіття	Нестача кваліфікованих кадрів	Великий обсяг роботи на існуючих працівників	Введення системи мотивації, проведення тренінгів задля навчання нових працівників
Зміна рівня інфляції	Обезцінення грошових коштів	Зміна цін на послуги	Орієнтація на вітчизняного виробника

Продовження таблиці 3.2

Соціально-культурні			
Зміна демографічного стану: рух населення	Змінюється кількість учасників на ринку	Зменшення кількості кваліфікованих працівників	Проведення мастер класів та курсів підвищення кваліфікації
Рівень освіченості населення, в тому числі рівень кваліфікованості кадрів	Зменшення якості наданих послуг	У працівників буде витрачено більше часу на навчання клієнтів по роботі з порталом	Випуск вебінарів по роботі з особистим кабінетом та просуванням
Зміна смаків і уподобань аудиторії, усталені міфи і упередження	Зміна вподобань покупців може призвести до труднощів із розпродажем остатків товару	Можливі зміни кадрового складу	Заміна консервативних працівників, які не хочуть змінювати свою принципи роботи у зв'язку зі змінами на ринку
Технологічні			
Вплив Інтернет на розвиток ринку	Переход торгівлі з офлайн в онлайн формат	Приток нових клієнтів	Розширення штату для можливості надання якісних послуг
Вплив мобільних технологій на розвиток ринку	Покупці роблять більше замовлень використовуючі смартфон та збільшення кількості імпульсних покупок	Оптимізація та впровадження нових технологій у принципи роботи сайту та мобільного додатку	Створення мобільних додатків, спеціальні пропозиції для користувачів моб. Додатку
Зміни в ключових технологіях, що використовуються на ринку (інновації в обладнанні ,матеріалах).	Комп'ютерні технології розвиваються з високими темпами.	Компанії слід слідкувати за віком та сучасністю обладнання, щоб забезпечити швидку обробку даних.	Застосування сучасних технологій роботі. Зміна старого обладнання на нове та його підтримка.

PEST-аналіз, показує, що основними факторами, які мають вплив на діяльність ТОВ «Media System» є економічні та технологічні фактори. Загалом це пов'язано з галуззю у якій існує підприємство.

Однак не слід нехтувати впливом політичних та соціальних факторів, оскільки їм буде набагато складніше адаптуватися до несприятливих сценаріїв, ніж до змін економічних та технологічних факторів. Таким чином PEST-аналіз дав змогу виявити основні фактори зовнішнього середовища, які впливають на діяльність ТОВ «Media System».

Основними конкурентами для компанії Media System є підприємства, які є офіційними дилерами Prom.ua. Такі компанії є у різних містах України – Київ, Дніпро, Харків, Львів, Тернопіль, Івано-Франківськ та Луцьк.

Найбільше компаній-дилерів у м. Києві та Дніпрі.

Деяким підприємствам зручніше обговорювати дії подальшого розвитку при особистій зустрічі, коли клієнт бачить, що це реальна компанія та чим вона займається, тому прямими конкурентами для компанії Media System вважаю компанії, які також є офіційними дилерами Prom.ua та розташовані, безпосередньо, у м. Дніпро:

– ЧП «Профіт Медіа», адреса: Проспект Гагаріна, 74, Дніпро, Дніпропетровська область, Україна;

– ProfLeader, адреса: Гагаріна, 43, Дніпро, Дніпропетровська область, Україна;

– ФОП Кравченко А.А., адреса: вул. Гоголя, 15В, оф.41, Дніпро, Дніпропетровська область, 49000, Україна;

Серед конкурентів на ринку маркетплейсів України основними конкурентами для Prom.ua є Rozetka.ua, ХОРОШОП.

За допомогою методу «Багатокутник конкурентоспроможності» проаналізуємо основних конкурентів маркетплейсу Prom.ua. (рис. 3.1).

У таблиці 3.3 представлені основні критерії порівняння, як бачимо з таблиці 3.3, найслабшим критерієм є вибір дизайну на порталі Prom.ua, інтеграції з популярними сервісами та способи просування. Загалом

аналізуючи отримані данні можна зробити висновок, що портал Prom.ua має високий рівень конкурентоспроможності.

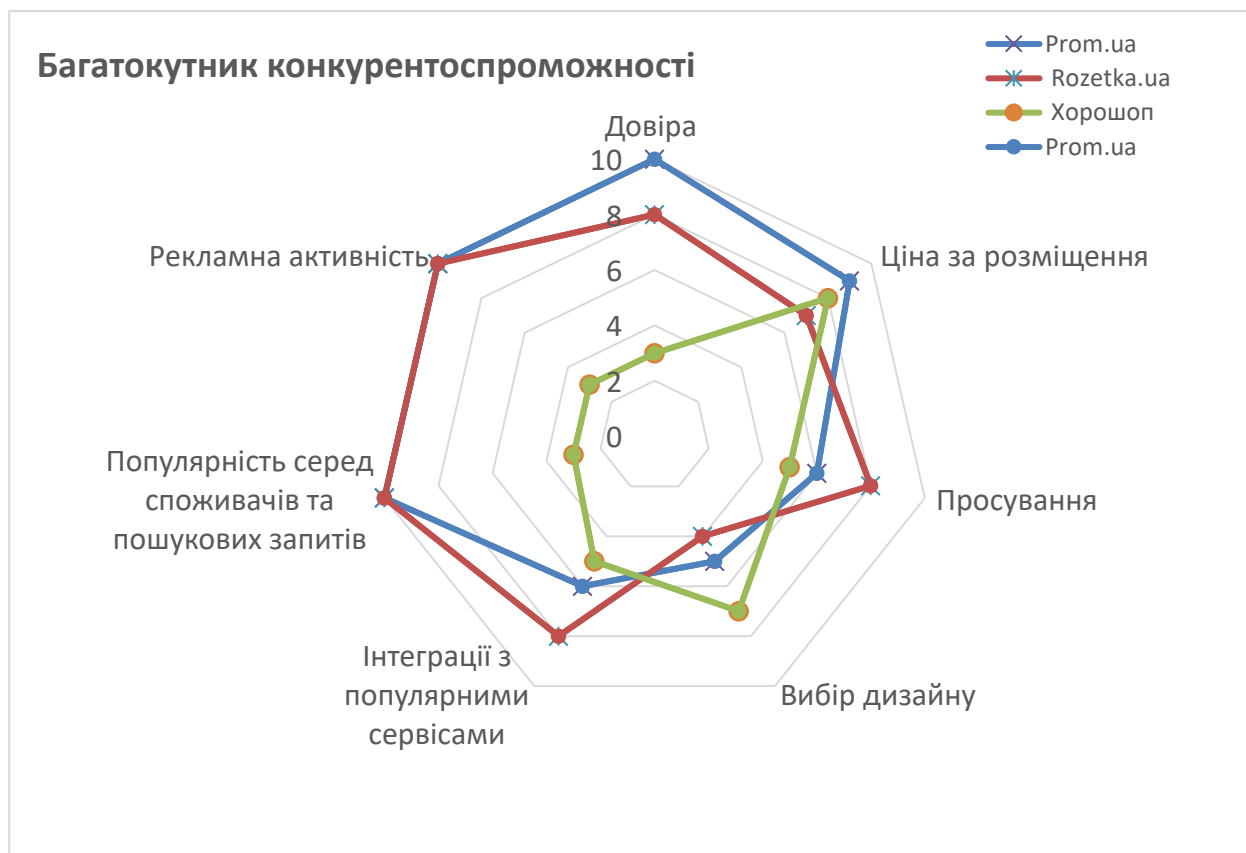


Рисунок 3.1 – Багатокутник конкурентоспроможності

Таблиця 3.3 – Ключові критерії конкурентоспроможності

Критерії конкурентоспроможності	Prom.ua	Rozetka.ua	Хорошоп	План дій щодо поліпшення КП
Довіра	10	8	3	
Ціна за розміщення	9	7	8	
Просування	6	8	5	Оптимізація встроєних SEO налаштувань, відео-тренінги для користувачів щодо настройки РК
Вибір дизайну	5	4	7	Додати оновлені встроєні дизайни, розширити їх функції
Інтеграції з популярними сервісами	6	8	5	Розробка функції оплати через портал, залучення нових партнерів (наприклад служба доставки Justin)
Популярність серед споживачів та пошукових запитів	10	10	3	Акції щодо росту дистрибуції 1 раз у квартал
Рекламна активність	10	10	3	

*Оцінка 1 – найнижчий бал, 10 – найвищий бал

3.2. Аналіз залежності між факторами зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства

EFAS-аналіз показує готовність підприємства реагувати на стратегічні фактори зовнішнього середовища з урахуванням передбачуваної значущості цих факторів для майбутнього підприємства.

Таблиця 3.4 – EFAS-аналіз

Зовнішні стратегічні фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Загрози			
Економічна криза в країні, обмежені доходи населення	0,1	-3	0,3
Зменшення обсягів прибутку компаній-клієнтів	0,1	-4	0,4
Труднощі перестройки налагодженого плану роботи	0,05	-2	0,1
Посилення конкуренції	0,05	-2	0,1
Зниження активності споживачів	0,2	-5	1
Можливості			
Лідерство на регіональному ринку	0,05	2	0,1
Велика база клієнтів	0,1	4	0,4
Розширення сфери послуг	0,2	5	1
Введення преміальних і бонусів для співробітників, що перевищують планові обсяги продажів	0,05	2	0,1
Податкові пільги	0,1	3	0,3
Сумарна оцінка	1		3,8

Сумарна оцінка 3,8 показує, що ступінь реакції підприємства на поточні та прогнозовані фактори зовнішнього середовища знаходиться на середньому рівні.

Аналіз SWOT був використаний як найбільш очевидний інструмент для оцінки стратегії розвитку компанії для порівняння всіх факторів, що впливають на компанію. Завдяки SWOT-аналізу ми бачимо які слабкі сторони у підприємства, а які сильні. У практиці маркетингу широко застосовується SWOT-аналіз, який дає змогу оцінити можливості підприємства та вплив зовнішніх факторів на його діяльність. На таблиці 3.5 приведено SWOT-аналіз для ТОВ «Media System».

На кожному з полів матриці SWOT розглядаються всі можливості підприємства й виділяються ті, які будуть враховані при розробці маркетингової стратегії підприємства.

Таблиця 3.5 – SWOT-аналіз

Сьогодні	Взаємний вплив											Σ		
	Можливості (O)					Загрози (T)								
Сильні сторони (S)	Лідерство на регіональному ринку	Велика база клієнтів	Розширення сфери послуг	Введення преміальних і бонусів для співробітників, що перевищують планові обсяги продажів	Податкові пільги		Економічна криза в країні, обмежені доходи населення	Зменшення обсягів прибутку компанії-клієнтів	Труднощі реструктуризації налагодженого плану роботи	Посилення конкуренції	Зниження активності споживачів			
	0,10	0,40	0,40	0,10	0,45		0,30	0,40	0,10	0,70	0,10			
Розвинена сфера послуг підприємства	0,30	0,40	0,70	0,35	1,05	0,75	3,25	0,54	0,70	0,40	1,00	0,00	2,64	5,89
Вдале місцезнаходження	0,50	0,60	0,45	0,45	0,60	0,19	2,29	0,64	0,27	0,30	1,20	0,60	3,01	5,30
Досвідчена команда керівників	0,40	0,00	0,80	0,00	0,50	0,00	1,30	0,63	0,16	0,00	1,10	0,10	1,99	3,29
Гибкість системи управління	0,30	0,40	0,70	0,70	0,40	0,75		0,60	0,70	0,40	1,00	0,40		
Взаємовідносини з працівниками	0,75	0,00	0,92	1,15	0,85	0,00	2,92	0,74	0,00	0,00	1,45	0,85	3,04	5,96
		1,40	3,57	2,65		1,69	9,31	3,15	1,83	1,10		1,95	8,03	20,44
Нормування за 100							37,24						80,25	

Продовження таблиці 3.5

	Лідерство на регіональному ринку	Велика база клієнтів	Розширення сфери послуг	Введення преміальних і бонусів для співробітників, що перевищують планові обсяги продажів	Податкові пільги		Економічна криза в країні, обмежені доходи населення	Зменшення обсягів прибутку компанії-клієнтів	Труднощі і перestroйки налагодженого плану роботи	Посилення конкуренції	Зниження активності споживачів		
Слабкі сторони (W)	0,10	0,40	0,40	0,10	0,45		0,30	0,40	0,10	0,70	0,10		
Недостатня кількість кваліфікованих кадрів	1,20	0,78	0,00	1,30	0,00	2,08	0,30	0,00	1,30	1,90	0,00	3,50	5,58
Зовні не привабливий офіс	0,21	0,00	0,24	0,31	0,00	0,55	0,10	0,06	0,00	2,11	0,03	2,30	2,86
Немає місць для парковки автомобілів клієнтів	0,30	0,00	0,35	0,40	0,00	0,75	0,08	0,42	0,28	1,69	0,00	2,47	3,22
Довга обробка даних менеджерами	0,50	0,00	0,25	0,60	0,95		0,12	0,30	1,26	2,19	0,00		
Застаріле технічне обладнання (комп'ютери тощо)	0,03	0,00	0,43	0,00	0,13	0,00	0,56	0,03	0,00	0,00	0,01	0,0	0,60
		0,78	0,43	0,84		0,95	3,00	0,63	0,78	2,84	0,04	4,29	12,26
Нормування за 100							30,04					17,17	
Загалом		2,18	4,00	3,49		2,64	12,31	3,77	2,61	3,94	1,99	12,32	

O	0
SO	37,24
S	0
ST	80,25
T	0
WT	17,17
W	0
WO	30,04

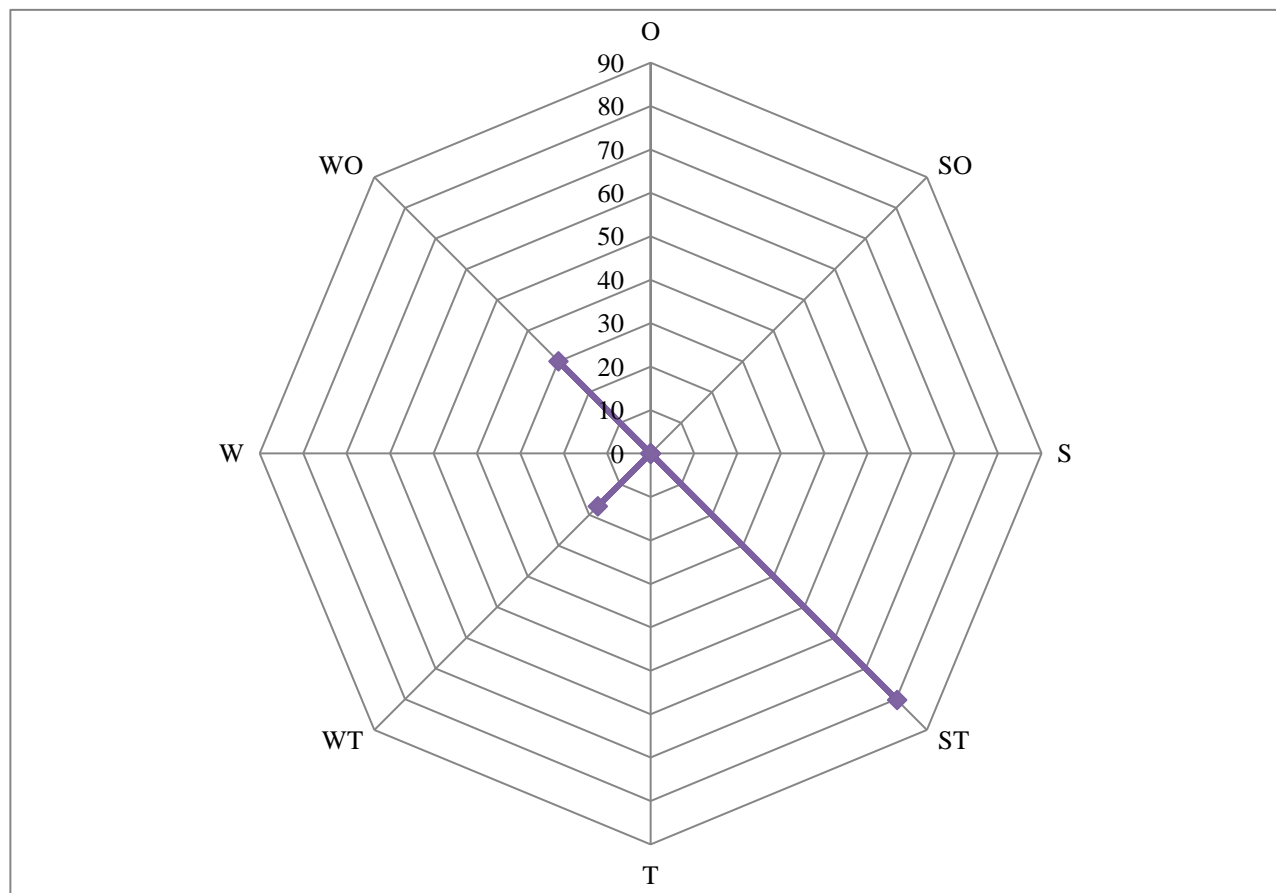


Рисунок 3.2 – SWOT-графік

SO	37,24
ST	80,25
WT	17,17
WO	30,04

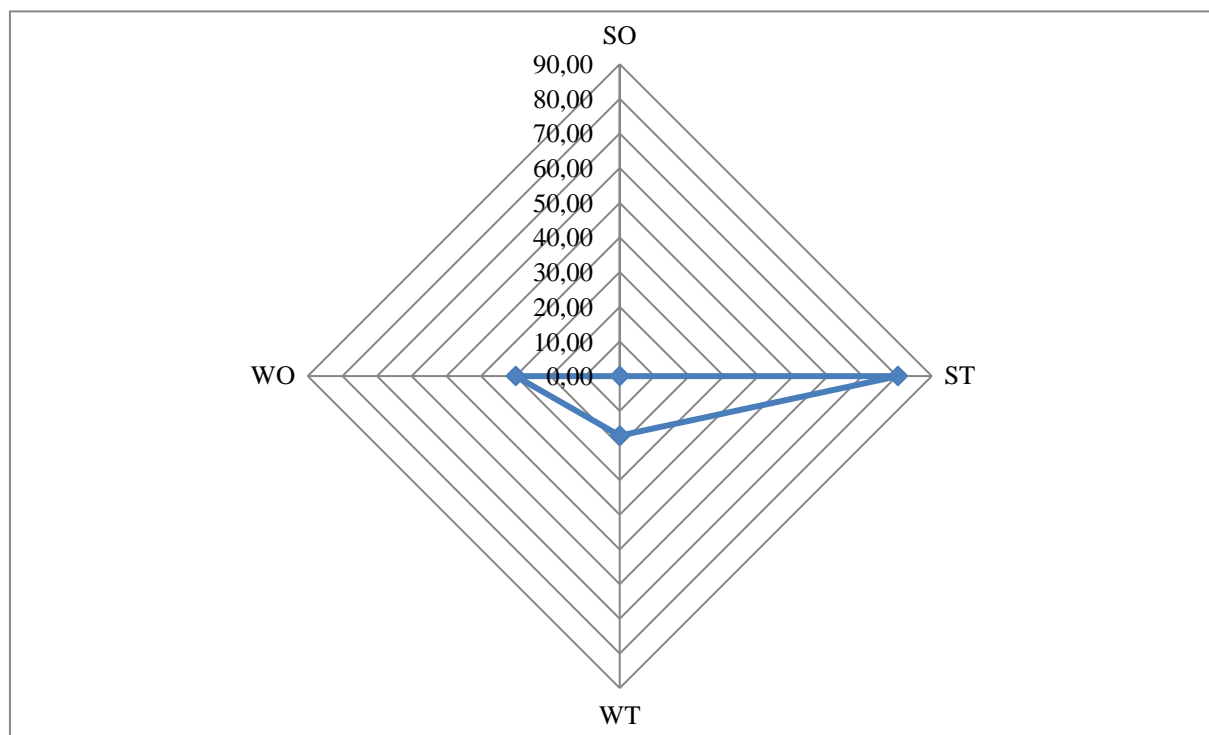


Рисунок 3.3 – Графік SWOT-аналіз

Матриця SWOT пропонує три можливі маркетингові стратегії для ТОВ «Media System». У цілому, ці стратегії рівнозначні між собою, кожна з них має сенс застосовувати на даному етапі розвитку компанії.

Обираючи стратегію сильних загроз (ST), варто зосередитись більше на тому, щоб взяти до уваги вже існуючі вигоди компанії, ніж загрози, які можуть очікувати компанію в найближчому майбутньому. Ця стратегія є більш захисною, що, безумовно, має відобразитися в цілях як компанії, так і її керівництва.

У даному випадку будуть застосовуватися інструменти, які дозволять зміцнити вже існуючі переваги компанії: залучення споживача в більш тісну комунікацію з компанією за рахунок е-mail розсилок, проведення різного роду онлайн-конференцій, спроби збільшити частоту замовлень послуг за рахунок моніторингу та впровадження інновацій. Дана стратегія вимагає менших витрат ресурсів, однак і передбачає велику концентрацію на самій компанії, що може негативно позначитися на питаннях масштабування.

Стратегія слабких можливостей (WO) – пошук можливостей для усунення слабкостей компанії. Найбільший акцент тут робиться на можливі інновації та зміни, які можуть призвести до позитивної динаміки розвитку компанії, а також на вдосконалення аспектів ведення бізнесу. Ця стратегія, якщо буде успішною, може мати багато позитивних наслідків.

Найбільші витрати підуть на участь в різного роду конференціях, розробках інноваційних продуктів. Дана стратегія передбачає пошук потенційно цікавих моментів у зовнішньому середовищі, і передислокувати їх у сферу діяльності компанії.

Стратегія слабких загроз (WT) – найбільш консервативна із запропонованих. Зосереджена на позбавленні від слабкостей з метою уникнути можливих загроз, призведе до зміцнення позицій компанії на ринку. Дана стратегія навряд чи підходить для амбітних завдань на старті бізнесу, однак, для компаній, які є стабільними учасниками ринку ця стратегія може дати дуже багато. Наприклад, позбавлення від слабких сторін може дати

додаткову перевагу в конкурентній боротьбі, а готовність протистояти можливим загрозам забезпечить збереження лідерства на тривалий термін. Основні інструменти контроль якості, клієнтоорієнтованість, пошук найкоротших шляхів вирішення виникаючих проблем.

Беручи до уваги все вищесказане для досягнення цілі ТОВ «Media System» рекомендовано вжити стратегію ST – стратегію сильних загроз, необхідно використовувати сильні сторони для мінімізації загроз. Ця стратегія включає в себе: стратегію створення відносини і зв'язків з відповідними сторонами.

Весь потенціал розвитку, який компанія здатна реалізувати, полягає, в основному, в наступному:

- більш тісна взаємодія з клієнтами шляхом розвитку каналів комунікації компанії;
- підвищення впізнаваності компанії в професійному середовищі;
- пошук нових сегментів ринків для компанії.

У полі ST пропонується прийняти стратегію диверсифікації. Ця стратегія включає збільшення різноманітності видів, проникнення в нові сфери діяльності, розвиток нових галузей промисловості, розширення асортименту товару, що включає не тільки диверсифікацію товарних груп, але й розповсюдження підприємницької діяльності на нові та не пов'язані з основними видами діяльності фірми [14,15].

При розгляді диверсифікації з позицій стратегічного управління повинні бути прийняті до уваги наступні обставини:

- чітко визначені можливості одержання доходу і проведений серйозний розгляд використання ресурсів для реалізації переваг за схемою «ринок/продукція/конкуренція»;
- повинне бути проведене узгодження короткострокових і довгострокових цілей без досягнення найшвидшого успіху з наступним найшвидшим падінням;
- система управління повинна відповідати стратегії росту;

– повинні бути прийняті міри фінансового страхування (можливість додаткових вкладень) у випадку непередбачених обставин.

Диверсифікація може приймати різні форми, у сучасній практиці виділяють чотири основних типи стратегії диверсифікації продукції, а саме: горизонтальна, вертикальна, концентрична і конгломеративна.

Стратегія горизонтальної диверсифікації передбачає придбання або розробку таких нових продуктів, які можна продати поточним споживачам або клієнтам компанії [16].

У процесі розробки стратегії незамінним помічником є матриця Ансоффа. Матриця являє спрощену модель ринку й будується в координатах товари (існуючі й нові) і ринки (існуючі й нові). Для кожного квадрата рекомендуються свої стратегії.

У першому кроці розглянемо можливості зростання на поточному ринку з поточним товаром:

Таблиця 3.6 – Стратегія проникнення

Стратегія проникнення	Питання: Чи є можливості і перспективи зростання на поточному ринку компанії?		
	Допустимо	Ймовірно	Не можливо
<i>Описати поточний ринок і поточний товар</i>	Поточний ринок: ринок e-commerce Поточний товар: Prom.ua		
Темп зросту ринку	Високий	Сповільнюється, але зростаючий	Стагнація або зниження обсягу ринку
Рівень споживання товару компанії серед ЦА	Нижче, ніж в середньому по ринку	на рівні середньоринкових показників	Вище, ніж в середньому по ринку
Частота використання товару ЦА	Максимальна	Помірний	Низька
Рівень дистрибуції товару на ринку (або доступу до товару)	Нижче, ніж в середньому по ринку	на рівні середньоринкових показників	Вище, ніж в середньому по ринку
Рівень знання бренду	Нижче, ніж в середньому по ринку	на рівні середньоринкових показників	Вище, ніж в середньому по ринку
Економія від масштабу	Є		Немає

Продовження таблиці 3.6

Товар компанії має конкурентну перевагу на поточному ринку (у порівнянні з товарами конкурентів)	Є		Немає
Можливості до високого рівня інвестицій	Є		Немає

З таблиці 3.6 бачимо, що стратегія проникнення є допустимою для досліджуваного підприємства, але вона не співпадає з метою, яку ставить перед собою компанія.

Далі на таблиці 3.7 розглянемо другий крок – можливості виходу з поточним товаром на нові ринки.

Таблиця 3.7 – Стратегія розвитку ринку

Стратегія розвитку ринку	Питання: чи зможе компанія вийти з поточним товаром на нові ринки?		
	Допустимо	Ймовірно	Не можливо
<i>Описати новий ринок і поточний товар</i>	Поточний ринок: ринок e-commerce в країнах СНД Поточний товар: Prom.ua		
Компанія успішна в поточній діяльності (товар компанії є затребуваним на поточному ринку або до нього висока лояльність)	Так	Є дрібні недоліки	Ні, необхідно вдосконалити продукт
Кількість гравців на новому ринку	Невелика кількість гравців (1-3)	Середній рівень насичення ринку (3-10)	Високий рівень насичення ринку
Вхідні бар'єри на новому ринку	Практично відсутні	Є, але недостатньо високі	Високий рівень вхідних бар'єрів
Темпи зростання нового ринку	Високий	Сповільнюється, але зростаючий	Стагнація або зниження обсягу ринку
Товар має унікальні властивості, має конкурентну перевагу (у порівнянні з великими гравцями ринку) або компанія володіє унікальною технологією або компанія має унікальну прибуткову модель ведення бізнесу	Так		Ні

Продовження таблиці 3.7

Компанія володіє додатковим капіталом для інвестування розвитку нових ринків	Так		Ні
------------------------------------------------------------------------------	-----	--	----

Аналізуючи отримані дані з таблиці 3.7, можна відмітити, що стратегія розвитку ринку є ймовірною. Вихід на ринок e-commerce в країни СНД вірогідний, ринок має середній рівень насичення, темпи зростання ринку-сповільнюються, але продовжують рости. Для виходу на ринок e-commerce в країни СНД потрібно розробити унікальну конкурентну перевагу.

Розглянемо третій крок – стратегія розвитку товару, показана на таблиці 3.8:

Таблиця 3.8 – Стратегія розвитку товару

Стратегія розвитку товару	Питання: чи зможе компанія успішно розширити асортимент товарів на поточному ринку?		
	Допустимо	Ймовірно	Не можливо
<i>Описати поточний ринок і новий товар</i>	Поточний ринок: Ринок e-commerce Новий товар: Просування в AdWords		
Темпи зростання поточного ринку	Високий	Сповільнюється, але зростаючий	Стагнація або зниження обсягу ринку
Розмір поточного ринку (для бізнесу компанії)	Великий	Середній	Невеликий
Поточний товар застарів, має недоліки або знаходиться на останній стадії життєвого циклу товару	Так	Намічаються тенденції до зниження попиту на поточний товар	Ні
Внутрішньогалузева конкуренція	високий рівень	тенденції до посилення	низький рівень
Загроза входу нових гравців	Так		Ні
Якщо успіх у галузі залежить від інноваційності та постійної пропозиції нових продуктів	Так		Ні
Рівень оновлення асортименту і появи новинок у ключових конкурентів	Високий		Низький

У висновку до таблиці 3.8, можна відмітити, що стратегія розвитку товару є допустимою для досліджуваного підприємства Компанія володіє всіма ресурсами для розширення спектру послуг, що надаються.

У четвертому кроці розглянемо можливості створення нового товару на нових ринках.

Таблиця 3.9 – Стратегія диверсифікація

Стратегія диверсифікації	Питання: чи є необхідність компанії в диверсифікації портфеля?		
	Допустимо	Ймовірно	Не можливо
<i>Описати новий ринок і новий товар</i>	Новий ринок: ринок e-commerce в країнах СНД Новий товар: просування в AdWords		
Темпи зростання поточних ринків компанії	Стагнація або зниження обсягу ринку	Сповільнюється, але зростаючий	Високий
Конкуренція на поточних ринках	високий рівень	тенденції до посилення	низький рівень
Компанія має додаткові вільні ресурси для розвитку бізнесу на новому ринку	Так		Ні
Компанія має певний рівень компетенції (або може досягти його) для ведення бізнесу на новому ринку	Так		Ні
Можливості зростання на поточних ринках і за допомогою поточних товарів	Мінімальні або відсутні		Є

Із таблиці 3.9, бачимо, що стратегія диверсифікації є ймовірною для компанії. Стратегія диверсифікації складна і найризикованіша, але і потенційно найефективніша. У приведеному вище SWOT-аналізі, рекомендовано вжити саме стратегію диверсифікації. Така стратегія обіцяє бути прибутковою; новий напрямок не вимагає великих або ризикованих інвестицій; диверсифікація дозволить отримати більшу фінансову стійкість.

3.3. Впровадження маркетингової стратегії

У даному випадку для ТОВ «Media System» буде влучною стратегія горизонтальної диверсифікації, так як планується розширення сфери послуг із зовнішнього просування сайтів. Стратегія горизонтальної диверсифікації передбачає новий напрямок діяльності компанії, який кардинально від існуючих не відрізняється, а скоріше доповнює їх. Тому стає можливим використовувати існуючі інструменти маркетингу, виробництва, канали збуту, що забезпечує синергетичний ефект. Але перш ніж почати реалізацію даної стратегії, компанії потрібно провести етап підготовки.

На цьому етапі потрібно визначити:

- Хто буде нести відповідальність за реалізацію стратегії?
- Який потрібно виділити бюджет для реалізації маркетингової стратегії?
- Як буде відстежуватися результат впровадження тих чи інших рішень щодо маркетингової стратегії?

Щоб відповісти на ці запитання, було запропоновано наступне: сформувати посаду менеджера з маркетингу в організаційно-кадровій структурі компанії, до посадових обов'язків якої входитимуть такі пункти, як відповідальність за реалізацію маркетингової стратегії, формування необхідного бюджету для проведення заходів, а також контроль за виконанням маркетингової стратегії.

Створення вакансії для менеджера з маркетингу є запорукою успішної маркетингової стратегії компанії, адже зараз всіма питаннями маркетингу займається, безпосередньо, керівник підприємства, що не позначається позитивним чином на загальному стані маркетингу в компанії.

Маркетинг охоплює всі сфери компанії. У зв'язку з цим представляється велика кількість заходів, необхідних для опрацювання всіх складових бізнесу. Необхідно врахувати питання загальної концепції компанії, її позиціонування. Крім того, опрацювати варіанти послуг, що надаються, визначитися з ціноутворенням. Не менш важливим, виходячи з цілей компанії, є визначення

каналів продажів і просування – тут необхідно по-максимуму задіяти Інтернет, як самий передовий спосіб представити компанію. Більш того, необхідно звернути увагу і на внутрішні процеси в компанії: як організовані продажі, що компанія робить для утримання клієнтів, а так само для утримання співробітників. Окремим, але не менш важливим аспектом є схильність компанії до інновацій. Природним завершенням даного процесу стане аналіз проведених заходів, а так само розробка подальших шляхів розвитку.

Схематично план дій зображено на рисунку 3.4:

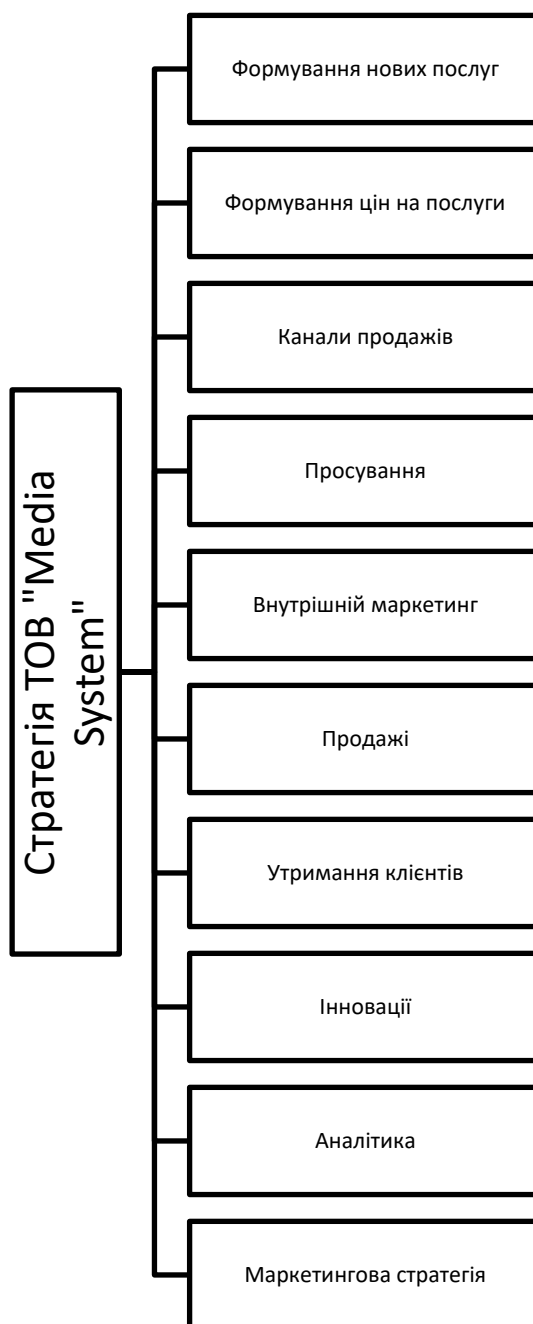


Рисунок 3.4 – План реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Media System»

Розглянемо детальніше план реалізації:

1. Формування нових послуг.

Мета: сформувати послуги, які будуть цікавими для клієнтів компанії.

Вартість: безкоштовно.

Термін реалізації: 1 місяць.

Необхідно створити та визначити чітку структуру різних варіантів послуг, що надаються компанією. Спочатку доцільно розділити послуги на дилерські послуги та послуги зовнішнього просування сайтів. Далі, враховуючи потреби окремих сегментів ринку, сформувавши готові пакети пропозицій щодо співпраці для спрощення процедури вибору необхідної послуги.

2. Формування цін на послуги.

Мета: отримання максимального прибутку від реалізації послуг компанії.

Вартість: безкоштовно.

Термін реалізації: 1 місяць.

Рекомендовано сформувавши ціни на послуги, зважаючи на результати опитування і переглянути вартість вже існуючих послуг.

Як показує практика, більшість підприємств насторожено ставляться до зростання цін, оскільки передбачається, що це неминуче призведе до великої кількості втрат клієнтів. Реальна ситуація дещо інша. Споживач, найчастіше, практично не відчуває підвищення ціни в межах 5%. Тому доцільно вивчити питання можливої оптимізації цін.

3. Канали продажів.

Мета: збільшити кількість каналів продажів компанії.

Вартість: безкоштовно.

Термін реалізації: 1 місяць.

У теперішній час компанія здійснює тільки прямі продажі за допомогою телепродажів, тобто обдзвону існуючої бази клієнтів. Пропонується розробити і реалізувати партнерську програму, де кожен існуючий клієнт міг би стати партнером ТОВ «Media System», і отримувати бонуси за рекомендації для нових клієнтів, у вигляді знижки на послуги компанії.

4. Просування.

Мета: збільшити впізнаваність компанії і вхідний потік клієнтів.

Вартість: до 30 000 грн (стартовий капітал).

Термін реалізації: 2 місяці.

Просування передбачає під собою розміщення інформації про компанію в Інтернеті (підтримка власного сайту) та просування в пошукових системах, створення сторінки у мережі Facebook та налаштування там таргетної реклами. Також рекомендовано організувати регулярну e-mail або Viber -розсилку за наявною базою клієнтів. Реалізація даних заходів дозволить в значній мірі підвищити загальний охоплення цільової аудиторії та вхідний потік клієнтів. Також дані заходи допоможуть в значній мірі відстежувати маркетинг компанії і зрозуміти ключові потоки клієнтів, що в подальшому призведе до більш ефективного розподілу маркетингового бюджету.

5. Внутрішній маркетинг.

Мета: підвищити лояльність співробітників до компанії.

Вартість: до 10 000 грн.

Термін реалізації: 2 місяці.

План підвищення лояльності працівників означає встановлення міцних відносин між працівником і компанією. Інструмент реалізації даного плану – застосування інструментів нематеріальної мотивації: поліпшення умов роботи, увага керівництва до прохань співробітників, організація різних заходів для персоналу, анкетування співробітників з метою виявити їх хобі та інтереси для подальшого використання інформації при підборі подарунків на день народження, тощо. Такі заходи забезпечать впевненість в існуючій команді співробітників.

6. Продажі.

Мета: підвищити ефективність продажів існуючих послуг.

Вартість: до 5 000 грн.

Термін реалізації: 1 місяць.

Продажі – це основна складова будь-якого бізнесу. У ТОВ «Media System» є відділ продажів, який умовно поділений на 3 ступені:

1) Робота з «холодними» клієнтами – прозвон та розсилка комерційних пропозицій.

2) Робота з «теплыми» клієнтами – заключення довгострокових договорів (мінімум 12 місяців).

3) Робота з ключовими клієнтами – додаткові продажі послуг.

Рекомендовано розробити шаблони комерційних пропозицій, презентацій послуг, шаблон-привітання для e-mail розсилки, якщо клієнт не підняв слухавку. Наявність таких шаблонів значно спрощує роботу менеджера та пришвидшує обробку клієнта.

7. Утримання клієнтів.

Мета: мінімізувати число переходів діючих клієнтів до конкурентів.

Вартість реалізації: безкоштовно.

Термін реалізації: довічно.

Потрібно підтримувати постійний діалог з існуючими клієнтами, інформувати їх про нововведення в компанії, про «гарячі» пропозиції, робити подарунки, тощо. Створити відчуття, що кожен клієнт особливий. У результаті – задоволений та лояльний о компанії клієнт, який не змінить її на іншу.

8. Інновації.

Мета: намагатися випередити ринок, пропонувати клієнтам те, чого ще ні в кого немає.

Вартість: до 30 000 грн.

Термін реалізації: довічно.

Ці заходи спрямовані на досягнення статусу «інноваційності» компанії. Цей етап передбачає участь компанії в різних конференціях з тематики бізнесу, перейманні досвіду іноземних колег, пошук систем автоматизації процесів та інших технологічних рішень. Дані заходи будуть забезпечувати основу для конкурентних переваг компанії.

9. Аналітика.

Мета: виявити канали просування з максимальним ROI (співвідношення витрачених коштів до прибутку), підвищення ефективності маркетингових кампаній.

Вартість: до 10 000 грн.

Термін реалізації: довічно.

Аналітика допоможе відслідкувати скільки коштів тратиться даремно, дізнатися, які послуги продаються слабше за інші та що потрібно зробити, щоб покращити показники продажів цих послуг. Також аналітика показує прогрес роботи, які послуги були найпопулярніші у той чи інший період, це дасть змогу спрогнозувати плани продажів.

10. Стратегія маркетингу.

Мета: визначити подальший напрямок розвитку компанії.

Вартість: до 25 000 грн.

Термін реалізації: після досягнення поточної цілі.

Маркетингова маркетингова стратегія розробляється з конкретною метою та розрахована на певний проміжок часу. Після того, як компанія досягне своєї поточної мети, потрібно буде переглянути маркетингову стратегію компанії та розробити нову.

Таким чином, всі перераховані вище етапи реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Media System» дозволять компанії досягти своєї мети і спланувати подальші заходи для розвитку організації.

ВИСНОВКИ

ТОВ «Media System» існує на ринку інтернет-комерції з 2011 року. За цей час компанії вдалось досягти певних висот у цій сфері, завоювати позицію лідера у регіоні серед інших дилерів Prom.ua. Зважаючи на це компанія прагне вийти на новий рівень – запровадити новий вид послуг, незалежних від Prom.ua.

Загальний аналіз компанії показав, що ТОВ «Media System» має стійку систему управління та достатньо коштів для реалізації своїх планів.

В ході роботи було виявлено ряд переваг використання маркетингової стратегії в компанії. Розробка маркетингової стратегії та її реалізація сприяють розширенню послуг та підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Маркетингова стратегія дозволяє компанії планувати свою діяльність, розробляти прогнозування та зростання.

Внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства були оцінені за допомогою VRIO – , IFAS – , EFAS – і PEST – аналізу, це дозволило в значній мірі спростити розробку чотирьох можливих стратегій ТОВ «Media System» у ході застосування матриці SWOT – аналізу та матриці Ансоффа. У результаті були запропоновані три варіанти маркетингової стратегії для компанії. Для підприємства була обрана стратегія ST – стратегія сильних загроз, необхідно використовувати сильні сторони для мінімізації загроз. Ця стратегія включає в себе: стратегію створення відносини і зв'язків з відповідними сторонами.

Весь потенціал розвитку, який компанія може реалізувати, в основному полягає в наступному:

- більш тісна взаємодія з клієнтами шляхом розвитку каналів комунікації компанії;
- підвищення впізнаваності компанії в професійному середовищі;
- пошук нових сегментів ринків для компанії

У даному випадку для ТОВ «Media System» буде влучною стратегія горизонтальної диверсифікації, так як планується розширення сфери послуг із зовнішнього просування сайтів. Стратегія горизонтальної диверсифікації передбачає новий напрямок діяльності компанії, який кардинально не відрізняється від поточного, а доповнює його. Тому можна використовувати існуючі інструменти маркетингу, виробництва, збуту, що забезпечує синергетичний ефект.

Для реалізації стратегії було запропоновано створити вакансію маркетолога, посадові обов'язки якого включатимуть такі пункти, як: відповідальність за реалізацію прийнятої маркетингової стратегії; формування бюджету, необхідного для здійснення заходів; а також контроль за виконанням маркетингової стратегії компанії. У результаті проведеного аналізу з використанням інструментів стратегічного маркетингу, був запропонований покроковий план впровадження маркетингових заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Загальна інформація про компанію // Prom.ua : веб-сайт. Режим доступу до ресурсу: <https://prom.ua/> (Дата звернення: 17.01.2020)
2. Загальна інформація про компанію // Офіційний сайт EVO.Company : веб-сайт. Режим доступу до ресурсу: <https://evo.company/evo-company/> (Дата звернення: 17.01.2020)
3. Організаційна структура управління підприємством // Енциклопедія виробничого менеджера : веб-сайт. Режим доступу до ресурсу: <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/organizacionnaya-struktura.html> (Дата звернення: 19.01.2020)
4. Законодавство України, Господарський кодекс України, п. 3 стаття 55
5. Визначення термінів: «Суб'єкт права», «Самостійність керівництва», «Платоспроможність» // Вільна енциклопедія «Вікіпедія» : веб-сайт. Режим доступу до ресурсу: <https://ru.wikipedia.org/> (Дата звернення: 19.01.2020)
6. Загальна інформація про компанію // Офіційний сайт компанії «Media System» : веб-сайт. Режим доступу до ресурсу: <https://msystem.com.ua/> (Дата звернення: 19.01.2020)
7. Лелюк С.В. VRIO-аналіз як інструмент стратегічного аналізу внутрішнього середовища підприємства // Електронний журнал : веб-сайт. Режим доступу до ресурсу: http://www.rusnauka.com/24_NNP_2012/Economics/10_115676.doc.htm (Дата звернення: 23.01.2020)
8. Альошина І.В. Маркетинг для менеджерів / І.В. Альошина // Навчальний посібник. М.: ФАИР-ПРЕС. – 2003. – 440 с.
9. Анкліс М., Белл, Дж. Практичний маркетинг: книга 4. Спілкування з вашими споживачами. Друге видання / М. Анкліс Дж. Белл // М.: МЦДО Лінк. – 2004. – 426 с.

10. Оцінка ключових компетенцій підприємства / Електронний журнал «Ефективна економіка», №7 // Видавництво ТОВ «ДСК-центр» : веб-сайт. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4214> (Дата звернення 25.01.2020)
11. Біловодська, О.А. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник / О.А. Біловодська // К.: Знання. – 2010. – 332 с.
12. Визначення терміну «Опитування» // Навчальний посібник: веб-сайт. Режим доступу до ресурсу: <http://politics.ellib.org.ua/pages-11073.html> (Дата звернення 03.02.2020)
13. Решетілова Т.Б. Маркетингові дослідження / Т.Б. Решетілова, С.М. Довгань // М-во освіти і науки України. Дніпропетровськ, НГУ. – 2015 – с. 239-240. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://cutt.ly/ZuPvefT> (Дата звернення 03.02.2020)
14. Куденко Н. Д. Дискусійні проблеми сутності і змісту маркетингової стратегії підприємства / Н. Д. Куденко // Вісник НУ «Львівська Політехніка» – «Логістика». – 2004. – №499. с. 72-78
15. Полинська Г. А. Інформаційні системи маркетингу / Г. А. Полинська. // Київ: ЮРАЙТ. – 2016. – 324 с.
16. Гаркавенко С.С. Маркетинг / С.С. Гаркавенко // Навчальний посібник – Київ: Лібра. – 2020. – 720 с.
17. Бутенко Н. В. Диверсифікація виробництва: цілі та стратегії реалізації / Н.В. Бутенко // Економіка АПК. – 2003. – №7 – с. 109-114.
18. Ковтуненко К.В. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти / Ковтуненко К.В. Масленніков Є.І. Кузнецов Е.А. Сафонов Ю.М. Філіппова С.В. та ін. // Видавець Грінь Д.С. – 2017. – с. 382
19. Котлер Ф. Основи маркетингу. Короткий курс/ Котлер Ф. – К.: Диалектика. – 2020. – 496 с.
20. Статистика відвідування сайту // Система аналітики Google Adwords : веб-сайт. Режим доступу до ресурсу: <http://www.adwords.google.com> (Дата звернення 13.02.2020)

21. Відстежування популярності контекстної реклами // Система аналітики Google Trends : веб-сайт. Режим доступу до ресурсу: <https://trends.google.ru/trends/?geo=UA> (Дата звернення 13.02.2020)
22. Савченко В. А. Розвиток персоналу / В. А. Савченко. – Київ. – 2014. – 356 с.
23. Довгань Л.Є. Менеджмент організацій / Л. Є. Довгань, І. П. Малик, Г. А. Мохонько, Г. А. Шкробот // Навчальний посібник – Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського. – 2017. – 271 с.
24. Швед В.В. Конкурентоспроможність підприємства та особливості їх визначення в сучасних умовах / В.В. Швед, С.Л. Яблочников // Вісник Дніпропетровського університету – 2013. – Випуск 7/1. – с. 92-97.
25. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / Котлер Ф. Катарджая Г. Сетьяван І. (перевод: Клавдія Куницька, Олена Замаєва)// К.: КМ-БУКС. – 2019. – 224 с.
26. Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз / Гордієнко П.Л., Дідковська Л.Г., Яшкіна Н.В.// Навч. посібник – Друге видання – К.: Алтера. – 2008. – 478 с.
27. Стратегічний аналіз у системі управління підприємствами / О.Л. Трухан // Вісник Житомирського державного технологічного університету : веб-сайт. – 2009. – С.137 - 140 – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_gum/Vzhdtu_econ/2009_1/(Дата звернення 20.02.2020)
28. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг / Н. В. Куденко.// Підручник – К.:КНЕУ. – 2012. – 523 с.
29. Галяутдінов Р.Р. Матриця Ансоффа: приклад, побудова та стратегії / Сайт викладача економіки: веб-сайт. – 2015. Режим доступу до ресурсу: <http://galyautdinov.ru/post/matrica-ansoffa> (Дата звернення 22.02.2020)
30. Белявцев М. І. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств / М. І. Белявцев, М. М. Беспята // Журнал "Маркетинг в Україні", № 1 (59). – 2010. – с. 24-26.

31. Шилова М. Директ-маркетинг в системі продажу компанії / М. Шилова // Журнал «Маркетинг і реклама». – № 09. – 2010. – с. 61-70.
32. Шаблон матриці Ансоффа // Матриця Ансоффа і стратегії зростання бізнесу : веб-сайт. Режим доступу до ресурсу: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/matrica-ansoffa/> (Дата звернення: 22.02.2020)
33. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації: монографія / С. М. Ілляшенко // Суми : Унів. Книга. – 2009. – 328 с.
34. Чисельність наявного населення в Україні // Офіційний сайт Державної служби статистики України : веб-сайт. Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Дата звернення: 01.03.2020)
35. Ситніченко В., Кисельова Г. Сучасні Системи Менеджменту – Основа сталого розвитку підприємства /В. Ситніченко Г.Кисельова // Розділ 10. Стандартизація, сертифікація, якість. – 2004. - №3. – с.59-60.
36. Петруня Ю.Є. Маркетинг Навчальний посібник Друге видання / Ю.Є. Петруня // Київ: Знання. – 2010. – с. 282-302.
37. Бойко В.В. Економіка підприємства України / В.В. Бойко // Дніпро. – 2008. – с. 142-171.
38. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент 12 видання / Ф. Котлер, К. Келлер // Питер. – 2012 – с. 816.
39. Міжнародний маркетинг: підручник і практикум для бакалаврів та магістратури / ред. А.Л. Абасва, В.А. Алексуніна // М.: Юрайт. – 2016.– 362 с
40. Портер М. Конкурентна стратегія Методика аналізу галузей і конкурентів / Майкл Е. Портер; Пер. с англ. //М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Прайс-лист на контент-услуги интернет-агентства "M.System"

Раздел сайта	Виды работ	Объём работ	Стоимость
Общее оформление	Оформление информационной страницы сайта	1 страница	500,00 грн.
	Создание текстов	1000 знаков	60,00 грн.
	Создание продающих текстов	1000 знаков	270,00 грн.
	Создание SEO-текстов	1000 знаков	190,00 грн.
	Создание фотогалереи, портфолио	1 изображение	4,00 грн.
	Разработка шапки сайта	1 шапка	400,00 грн.
	Разработка рекламного баннера в слайдер	1 баннер	400,00 грн.
	<i>Изменение размеров баннера или шапки сайта</i>	1 баннер	200,00 грн.
	Подбор картинок в слайдер без текста, заказ от 3 шт.	1 картинка	100,00 грн.
	Изготовление простого логотипа	2 варианта	1 500,00 грн.
	Разработка favicon	1 вариант	100,00 грн.
Главная страница	Оформление "Главной страницы"	1 страница	800,00 грн.
	Оформление страницы ""О компании"	1 страница	800,00 грн.
Товарная группа	Добавление описания (сайт, файл excel или word)	1 группа	12,00 грн.
	Поиск и добавление описания	1 группа	18,00 грн.
	Оформление страницы группы товаров	1 страница	500,00 грн.
	Создание ссылки импорта-экспорта товара с сайта в XML	1 услуга	4 000,00 грн.
	Создание удобной структуры сайта	до 100 товаров	320,00 грн.
		до 500 товаров	480,00 грн.
		до 1000 товаров	800,00 грн.
		до 2000 товаров	1 300,00 грн.
		до 4000 товаров	2 000,00 грн.
		до 6000 товаров	2 500,00 грн.
от 6000 товаров	догов.		

Товарная позиция	Оформление товарной позиции (ТП) под ключ. Минимальный заказ от 5шт.: - написание уник. текста с оформлением - правильные заголовки, - добавление ключевых слов - характеристики до 10 шт., - красивое оформление	1 страница	200,00 грн.
	Перенос ТП с внешнего ресурса (сайт, файл excel или word).	1 позиция, до 10 хар-тик	12,00 грн.
		1 позиция, до 30 хар-тик	18,00 грн.
		1 позиция, до 60 хар-тик	26,00 грн.
		1 позиция, до 100 хар-тик	38,00 грн.
	Создание разновидностей по одной из характеристик	1 позиция	6,00 грн.
	Изменение категории товара в каталоге Prom.ua	1 позиция	4,50 грн.
	Поиск информации для ТП (текст + фото) и размещение на сайте. Характеристики до 10 шт.	1 позиция	18,00 грн.
	Правка заголовков товара	1 позиция	4,50 грн.
	Правка заголовков + прописывание ключевых слов в карточке товара	1 позиция	5,00 грн.
Правка заголовков + прописывание ключевых слов в карточке товара + характеристики до 10 шт.	1 позиция	8,00 грн.	
SEO	Технический аудит сайта. Только для сайтов вне Prom и Tiu	1 услуга	4 000,00 грн.
Персональный контент-менеджер	Обновление информации на сайте на основании предоставленной клиентом информации	до 20 стр./месяц	200,00 грн.
		до 50 стр./месяц	450,00 грн.
		до 100 стр./месяц	800,00 грн.

ДОДАТОК Б

**Prom 1 000**

для компаній з послугами або
невеликим асортиментом

1 000 товарних позицій

Сайт або інтернет-магазин

Мобільна версія сайту

1 500 грн на Каталог ProSale*

5 400 грн/рік

Реєстрація

**Prom 6 000**

для інтернет-магазинів з
середнім асортиментом

6 000 товарних позицій

Сайт або інтернет-магазин

Мобільна версія сайту

2 500 грн на Каталог ProSale*

7 400 грн/рік

Реєстрація

**Prom 10 000**

для великих інтернет магазинів

10 000 товарних позицій

Сайт або інтернет-магазин

Мобільна версія сайту

3 000 грн на Каталог ProSale*

11 900 грн/рік

Реєстрація

ДОДАТОК В

Добрий день! Вас вітає спортивний зал «Media System». Ми проводимо опитування серед наших клієнтів, щоб стати ще кращими для вас! Дякуємо за приділений час. Анонімність гарантуємо!

1. Чи знайомі Ви з агентством Media System?

- Так
- Ні

2. Чи знаєте Ви, що інтернет-агентство "Media System" надає послуги з просування сайтів, наповнення їх?

- Так
- Ні

3. Чи користувались Ви коли-небудь послугами інтернет-агентства "Media System"?

- Так
- Ні

4. Чи замовляли Ви коли-небудь послуги з просування для свого сайту?

- Так, мені сподобалось, регулярно замовляю
- Так, але залишився незадоволеним
- Ні, але планую
- Ні, не планую

5. Як часто Ви користуєтесь послугами з просування сайту?

- На постійній основі
- Під час акцій, розпродажів, святкових днів
- Коли потрібно підвищити продажі
- Не користуюсь взагалі

6. Якими послугами просування Ви найчастіше користуєтесь?

- Послугами з налаштування контекстної реклами
- SEO-оптимізація
- SMM-спеціаліст
- Контент-мейкер (створення контенту)
- Копірайтінг

7. При необхідності просування Вашого товару, Ви надасте перевагу

- Самостійному спеціалісту
- Команді спеціалістів
- Інтернет-агенству

8. Коли Ви обираєте спеціаліста, з яким плануєте працювати, на що Ви звертаєте увагу?

9. Під час роботи з спеціалістом, Ви надаєте перевагу оплати

- Оплати ставки
- % від продажів
- Одноразовий гонорар

10. Які критерії у першу чергу впливають на вибір Вами інтернет-агентства?

- Наявність успішних кейсів з відомими компаніями
- Наявність успішних кейсів, необов'язково з відомими компаніями
- Рівень цін
- Широта послуг, що надаються
- Рівень обслуговування

