

УДК 339.138:005.21

*Ткач О.В.,  
д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту і маркетингу,  
Баланюк І.Ф.,  
д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку і аудиту,  
Баланюк С.І.,  
к.е. н., викладач кафедри менеджменту і маркетингу,  
ДВНЗ “Прикарпатський національний університет  
імені Василя Стефаника”*

## СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В МАРКЕТИНГОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

**Постановка проблеми.** У результаті роздержавлення та приватизації майна в Україні впродовж 1990–2000 рр. створені нові підприємства, де в умовах змішаної економіки виникають труднощі із забезпеченням прибуткової діяльності. Основною причиною є конкурентне середовище ринку. Підприємства повинні постійно вести боротьбу за його сегменти, випускати товари, на які є попит. Для цього необхідно постійно вивчати потреби споживачів і пропонувати їм бажане. Така цілеспрямована робота передбачає наявність на підприємстві матеріальних та трудових ресурсів, передових технологій. Одним із шляхів вирішення цієї проблеми є організація управління підприємством з використанням засобів маркетингу на перспективу. Прогнози розвитку передбачають розробку стратегічних планів діяльності підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження проблеми стратегічного планування в управлінні суб'єктами господарювання проводили вітчизняні та зарубіжні вчені-маркетологи Г. Армстронг, О. Біловодська, С. Гаркавенко, С. Дем'яненко, Й. Завадський, С. Ілляшенко, Ф. Котлер, В. Липчук, М. Сахацький та ін. У їхніх працях обґрунтовано та розкрито суть стратегічного планування в маркетинговому менеджменті. Проте зміни умов господарювання підприємств в конкурентному середовищі зумовлюють потребу в більш глибокому вивченні проблеми.

**Постановка завдання.** Стаття має на меті дослідження ролі стратегічного планування в управлінні підприємством в умовах конкурентного середовища. Відповідно до мети дослідження були виокремлені завдання – дослідити літературні джерела на предмет визначення поняття “стратегічне планування”; розкрити переваги, завдання, принципи, моделі стратегічного планування; розглянути різновиди маркетингових стратегій; навести етапи розробки та структуру маркетингової програми підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Внаслідок вступу України до Світової Організації Торгівлі й укладення у червні 2010 р. Угоди про зону вільної торгівлі між Україною та Європейською

асоціацією вільної торгівлі, яка набрала чинності 01.06.2012 р., стало можливим підписання 27.06.2014 р. економічної частини Угоди про асоціацію України з Європейським Союзом [1]. Згадані угоди дають можливість вітчизняним підприємствам орієнтуватися на потреби споживачів не тільки в Україні, але й за кордоном. З цієї метою суб'єкти господарювання повинні забезпечити виробництво товарів, які відповідають міжнародним стандартам. Проблема ускладнюється, з одного боку, жорстким конкурентним середовищем, а з іншого – відсутністю досвіду управління підприємствами у змішаній економіці. Одним із шляхів виходу із цього становища є використання прогресивних технологій виробництва продукції, стратегічне управління підприємством із застосуванням комплексу маркетингових засобів.

Стратегічне управління на основі маркетингу охоплює процес розробки й забезпечення прогнозу функціонування підприємства та його взаємодії із внутрішнім та зовнішнім середовищем. Його організацію забезпечує стратегічне планування випуску продуктів чи надання послуг для обраних сегментів ринку.

Відповідно до обґрунтування Г. Армстронга та Ф. Котлера, стратегічне планування передбачає розробку компанією загальної стратегії, спрямованої на віддалену перспективу й зростання. Стратегічне планування розглядається як процес встановлення та підтримки стратегічної відповідності глобальних цілей і потенціалу компанії мінливим можливостям ринку. Стратегічне планування є базою для інших видів планування компанії. Воно ґрунтується на визначенні місії компанії, її глобальних цілей, впорядкуванні бізнес-портфелю, розробці узгоджених між собою стратегій підрозділів [2, с. 59].

У вітчизняних підприємств є передумови для переходу до стратегічного планування в маркетинговому менеджменті: діяльність підприємств у ринковому середовищі; розвиток теорії та практики стратегічного планування з використанням наукових методів аналізу розвитку підприємств і прогнозування на майбутнє; доступність аналітичної та статистичної інформації для аналізу й прогнозування розвитку підприємств; наявність сучасних інформаційних технологій, мережі Інтернет, які забезпечують інформування з різних джерел [3].

Стратегічне планування, відповідно до твердження Ф. Котлера, – це управлінський процес створення й підтримування стратегічної відповідності між цілями фірми, її потенційними можливостями і шансами у сфері маркетингу [4, с. 577].

Маркетингове стратегічне планування здійснюється залежно від кількості сфер діяльності підприємства та кількості товарів, які воно випускає: на корпоративному рівні (на рівні підприємства); на рівні стратегічної бізнес-одиниці (стратегічного господарського підрозділу); на рівні товару [5, с. 160].

Стратегічне планування у маркетинговому менеджменті – це сукупність наукових підходів і рішень у забезпеченні діяльності суб'єктів господарської діяльності на довгостроковий період, з визначенням цілей, пріоритетів, якісних, кількісних і часових характеристик, конкретних виконавців та необхідних ресурсів [3].

Стратегічне планування маркетингового менеджменту має певні переваги:

- надає можливість пов'язувати поточні рішення з майбутніми результатами, а також прогнозуванням їх наслідків;
- орієнтує на пошук альтернативних варіантів досягнення мети в межах наявних ресурсів та обмежень – нормативних, економічних, організаційних;
- визначає можливості розвитку підприємства, загрози його функціонуванню, сильні і слабкі сторони, передбачає їх урахування при визначенні концепції, стратегії діяльності та маркетингової програми;
- забезпечує розподіл відповідальності між рівнями управління підприємства, його підрозділами, поточною та перспективною діяльністю;
- уможливорює отримання синергійного ефекту, який виникає при комплексному поєднанні чинників впливу [3].

Стратегічне планування в маркетинговому менеджменті має на меті визначення цілей та напрямів діяльності підприємства; розробку маркетингових стратегій і програм; оцінку сильних і слабких сторін діяльності підприємства; визначення альтернативних варіантів маркетингових стратегій; забезпечення ресурсами для виконання стратегічних маркетингових планів; створення умов для ефективного розподілу продукції підприємства; контроль виконання стратегічного плану [3], [6, с. 310–311], [7, с. 143].

Стратегічне планування в маркетинговому менеджменті має відповідати певним принципам: системності й комплексності; цілеспрямованості й цілереалізації; наукової та методологічної обґрунтованості; збалансованості, ефективності та соціальної спрямованості; безперервності, довгостроковості, спадковості та послідовності; альтернативності та багатоваріантності; реалістичності і досяжності; динамічності та гнучкості; наявності зворотного зв'язку; якісної та кількісної визначеності [3].

В маркетинговому менеджменті застосовуються поширені моделі стратегічного планування: за

методикою “згори вниз”; частини загального плану підприємства.

Модель стратегічного планування за методикою “згори вниз” охоплює:

– стратегічний аналіз: збір інформації про ринкову ситуацію, її інтерпретацію; аналіз ринкової ситуації та її оцінку (визначення позицій підприємства на ринку та його перспектив після реалізації плану);

– стратегічне планування: визначення місії підприємства; визначення цілей і стратегії маркетингу підприємства; розробка програми маркетингу;

– виконання стратегічного плану маркетингу: реалізацію стратегічного плану маркетингу; контроль та аналіз ефективності виконання плану [3].

Модель стратегічного планування маркетингу, як частини загального плану підприємства передбачає: аналіз розвитку підприємства; визначення місії підприємства, його основних цілей та завдань розвитку; вибір стратегії діяльності, у т.ч. планів маркетингу; розробку планів діяльності; аналіз маркетингової діяльності; постановку маркетингових цілей; розробку маркетингових стратегій; розробку та аналіз якості планів; контроль та аналіз ефективності виконання планів [3].

Змістом і результатами стратегічного планування в маркетинговому менеджменті діяльності підприємств мають бути: концепція маркетингової діяльності на відповідний період; маркетингова стратегія; маркетингова програма.

В концепції маркетингової діяльності визначається мета розвитку підприємства його інтереси та пріоритети. Маркетингова стратегія базується на основних положеннях концепції розвитку підприємства. Маркетингова програма охоплює практичні заходи забезпечення маркетингової діяльності з формування її правових, економічних і організаційних засад.

Маркетингова стратегія, відповідно до визначення С. І. Дем'яненка, – це раціональна, логічна структура, через використання якої підприємство планує вирішити свої маркетингові завдання. Вона складається з визначених стратегій щодо цільових ринків, комплексу маркетингу та витрат на останній [6, с. 311].

С. С. Гаркавенко виокремлює такі різновиди маркетингових стратегій:

– глобальні маркетингові стратегії – інтернаціоналізації, диверсифікації, сегментування, глобалізації, кооперації;

– залежні від терміну їх реалізації – довгострокові, середньострокові, короткострокові;

– базові стратегії – цінового лідерства, диференціації, фокусування (концентрації);

– стратегії росту – інтенсивного росту, інтегративного росту, диверсифікації;

– маркетингові конкурентні стратегії – ринкового лідера, челенджерів, послідовників, нішера;

– функціональні маркетингові стратегії – товарна, цінова, розподілу, просування;

– залежні від конкурентоспроможності фірми та привабливості ринку – розвитку, підтримання, “збирання врожаю”, ринкової ніші;

– залежно від виду диференціації – товарної диференціації, сервісної диференціації, іміджевої диференціації, кадрової диференціації;

– залежні від життєвого циклу товару – маркетингові стратегії впровадження товару на ринок, маркетингові стратегії на стадії росту, маркетингові стратегії на стадії насичення ринку, маркетингові стратегії на стадії спаду;

– залежні від методу обрання цільового ринку – товарної спеціалізації, сегментованої спеціалізації, односегментної концентрації, вибіркової спеціалізації, повного охоплення;

– залежні від ступеня сегментування ринку – недиференційованого маркетингу, диференційованого маркетингу, концентрованого маркетингу;

– відповідні ринковому попиту – конверсійного маркетингу, розвиваючого маркетингу, стимулюючого маркетингу, синхромаркетингу, підтримуючого маркетингу, ремаркетингу, демаркетингу [5, с. 185].

Найбільш відомі маркетингові стратегії мають в основі:

– “ціну – кількість”, за якої підприємство зосереджує увагу на помірних цінах та значних обсягах збуту продукції. Забезпечується виробництво значних обсягів стандартизованої продукції і здійснюється збут на широкому ринку. При цьому, за рахунок використання опрацьованих технологій, випускається більша кількість продукції за порівняно нижчими витратами та цінами;

– “стратегію переваг”, коли підприємство забезпечує перевагу над конкурентами завдяки прогресивнішим технологіям виробництва, розвитку сервісу й логістики, випускаються більш якісні товари, що уможлиблює конкурентну боротьбу за рахунок товарів, які стають відомі на ринку своїми унікальними характеристиками [6, с. 311].

Складена стратегія маркетингу є базою для розробки маркетингової програми, що забезпечує її конкретизацію. Маркетингова програма повинна: відповідати завданням стратегії маркетингу стосовно цільових сегментів ринку; згідно аналізу, відображати ситуацію на ринку та позицію підприємства на ньому; забезпечувати основні потреби покупців відповідно до можливостей підприємства [3].

Для розробки маркетингової програми розраховуються витрати на досягнення мети, тобто визначається бюджет, який розподіляється між елементами комплексу маркетингу для кожного

продукту підприємства. До засобів маркетингу, які використовуються в процесі розробки маркетингових програм належать: продукт (номенклатура, якість, дизайн, торгова марка, упаковка, гарантії, обслуговування); розподіл (канали розподілу, охоплення ринків, асортимент, розміщення, управління запасами, транспортування); ціна (гуртові та роздрібні ціни, знижки, періодичність платежів, умови кредиту); просування (зв'язки з громадськістю, реклама, пропаганда, стимулювання збуту, персональний продаж) [3; 8, с. 143–146].

Етапи розробки програми маркетингу охоплюють: обґрунтування мети та стратегій маркетингу; аналіз ринкового середовища (споживачі, покупці, посередники, конкуренти, ресурси підприємства, контактні аудиторії); визначення та випробування компонентів структури; формування та оптимізацію комплексу маркетингу; формування бюджету та його розподіл за маркетинговими інструментами; реалізацію програми маркетингу; контроль та аналіз програми.

Маркетингова програма, за обґрунтуванням О. А. Біловодської, в загальному вигляді може складатися з: преамбули – короткого опису маркетингової програми й основних висновків; стратегії розвитку цільового ринку – огляду і прогнозування ринку; сильних й слабких сторін роботи підприємства; мети і завдання – формулюється мета на період дії програми й визначаються завдання, які необхідно розв'язати для досягнення поставленої мети; маркетингової стратегії – викладаються загальні маркетингові підходи до розв'язання визначених завдань; товарної стратегії – розробка й продаж нового товару, асортимент існуючих товарів; стратегії формування й розвитку каналів розподілу товарів – організації філій, мережі посередників, складської мережі; цінової стратегії – визначення рівня й системи динаміки цін за кожною модифікацією товару на цільовому ринку; стратегії формування попиту й стимулювання збуту – план проведення маркетингових заходів, участі у виставках і ярмарках, розсилання зразків; бюджету реалізації маркетингової програми, оцінки її ефективності, організації контролю за ходом виконання маркетингової програми [7, с. 172–173].

У процесі стратегічного планування, за висновками Й. С. Завадського, менеджер підприємства повинен: враховувати фактори невизначеності й ризику, переоцінювати пріоритети залежно від змін середовища; здійснювати аналіз ситуації, сильних і слабких сторін підприємства, можливостей реагування на проблеми, труднощі, опрацьовувати кілька варіантів рішень, щоб вибрати найкращий; вчасно перебудовувати організаційну структуру підприємства відповідно до стратегічних цілей; визначати права, обов'язки й відповідальність працівників та служб, зайнятих у стратегічному плануванні; здійснювати оцінку функціонування служб підприємства щодо реалізації завдань стратегічного плану [9, с. 320].

Формування й реалізація стратегічного планування – важлива складова скоординованого розвитку підприємства, забезпечення його конкурентоспроможності та прибутковості в умовах конкурентного середовища.

**Висновки з проведеного дослідження.** В умовах конкурентного середовища, прибуткову діяльність підприємства забезпечує випуск продукції чи надання послуг відповідно до потреб споживачів. Досягати високої результативності за недостатнього досвіду функціонування в умовах ринку можливо, використовуючи в управлінні підприємством комплекс засобів маркетингу. Виробництво нових товарів, завоювання певних сегментів ринку – складний та затратний процес, що розраховується на перспективу. Об'єднання в єдине ціле процесу управління й засобів маркетингу забезпечується стратегічним плануванням, яке спирається на програмне забезпечення.

#### **Бібліографічний список**

1. Про Україну. Світова організація торгівлі. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mfa.gov.ua/ua/about-ukraine/international-organizations/wto>.
2. Армстронг Г. Маркетинг. Загальний курс / Г. Армстронг, Ф. Котлер. – М. : Вільямс, 2001. – 608 с.
3. Маркетинговий менеджмент. Маркетингове стратегічне планування та розробка маркетингових програм. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://elib.lutsk-ntu.com.ua/book/fb/mm/2011/11-80/Lecture/Ch\\_1.htm](http://elib.lutsk-ntu.com.ua/book/fb/mm/2011/11-80/Lecture/Ch_1.htm).
4. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер // Под. ред. Е. М. Пеньковой. – М. : Прогресс, 1990. – 736 с.
5. Гаркавенко С. С. Маркетинг / С. С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2007. – 720 с.
6. Дем'яненко С. І. Менеджмент аграрних підприємств / С. І. Дем'яненко. – К. : КНЕУ, 2005. – 347 с.
7. Маркетинг для магістрів / За ред. С. М. Іляшенка. – Суми : Університетська книга, 2007. – 928 с.
8. Баланюк І. Ф. Маркетингове забезпечення товарної політики / І. Ф. Баланюк // Інноваційна економіка. – 2015. – № 1 [56]. – С. 143–149.
9. Завадський Й. С. Менеджмент. У 3 т. – Т. 1. / Й. С. Завадський. – К. : Вид-во Європ. ун-ту. – 2001. – 542 с.

## References

1. About Ukraine (2015), "World trade organization", available at: <http://mfa.gov.ua/ua/about-ukraine/international-organizations/wto> (access date May 23, 2016).
2. Armstrong, G. and Kotler, F. (2001), *Marketing* [Marketing], Williams, Moscow, Russia, 608 p.
3. Marketing management (2011), "Marketing strategic planning and development of marketing programs", available at: [http://elib.lutsk-ntu.com.ua/book/fb/mm/2011/11-80/Lecton/Ch\\_1.htm](http://elib.lutsk-ntu.com.ua/book/fb/mm/2011/11-80/Lecton/Ch_1.htm) (access date May 23, 2016).
4. Kotler, F. (1990), *Osnovy marketinga* [Bases of Marketing], Translated by E. M Penkova, Progress, Moscow, Russia, 736 p.
5. Harkavenko, S.S. (2015), *Marketing* [Marketing], textbook, Libra, Kyiv, Ukraine, 720 p.
6. Demianenko, S.I. (2005), *Menedzment agrarnykh pidpriemstv* [Management of agrarian enterprises], KNEU, Kyiv, Ukraine, 347 p.
7. Iliashevych, S.M. (2007), *Marketing dlia mahistriv* [Marketing for masters], textbook, University book, Sumy, Ukraine, 928 p.
8. Balaniuk, I.F. (2015), "Marketing ensuring of goods policy", *Innovative economy*, no. 1 [56], pp. 143-149.
9. Zavadskii, Y.S. (2001), *Menedzment* [Management], textbook, Edit. European Univ., Kyiv, Ukraine, 542 p.

**Ткач О. В., Баланюк І. Ф., Баланюк С. І. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В МАРКЕТИНГОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ**

**Мета** – дослідження ролі стратегічного планування в управлінні підприємством в умовах конкурентного середовища. Відповідно до мети дослідження окреслені завдання – дослідити літературні джерела на предмет визначення поняття стратегічного планування; розкрити переваги, завдання, принципи, моделі стратегічного планування; розглянути різновиди маркетингових стратегій; навести етапи розробки та структуру маркетингової програми підприємства.

**Методика дослідження.** Методологічною основою наукового дослідження є фундаментальні положення сучасної економічної теорії, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених з питань стратегічного планування в управлінні підприємствами. В процесі дослідження використовувались загальнонаукові методи, зокрема: абстрактно-логічний – для виявлення сутності понять стратегічне планування, маркетингова стратегія, маркетингова програма; прогнозування – при визначенні перспектив розвитку підприємства; діалектичного пізнання, для з'ясування стану розвитку підприємства в конкурентних умовах; монографічний – у вивченні основних принципів стратегічного планування; порівняння – з метою вибору маркетингових стратегій.

**Результати.** Відзначено, що після вступу України до Світової Організації Торгівлі та підписання економічної частини Угоди про асоціацію України з Європейським Союзом підприємства повинні зорієнтувати свою діяльність на виробництво товарів, які відповідають міжнародним стандартам. Доведено, що задовольнити потреби споживачів підприємства можуть, зокрема, застосовуючи комплекс засобів маркетингу в результаті стратегічного управління.

Обґрунтовано завдання, принципи, переваги, моделі процесу стратегічного планування в маркетинговому менеджменті. Наголошено, що стратегічне планування здійснюється на рівнях: підприємства, господарського підрозділу, товару. Охарактеризовано поширені моделі стратегічного планування за методикою "згори вниз", а також загального плану підприємства. Деталізовано різновиди маркетингових стратегій.

Розкрито найбільш відомі маркетингові стратегії, які мають в основі "ціну – кількість", а також "стратегію переваг". Виокремлено засоби маркетингу, які використовуються в процесі розробки маркетингових програм, зокрема: продукт, розподіл, ціну та просування. Наведено етапи розробки програми маркетингу: обґрунтування мети та стратегій маркетингу, аналіз ринкового середовища, визначення компонентів структури, формування комплексу маркетингу. Конкретизовано структуру маркетингової програми.

**Наукова новизна** полягає у визначенні необхідності застосування стратегічного планування діяльності підприємств в умовах змішаної економіки. Обґрунтовано, що в умовах конкурентного середовища, за відсутності необхідного досвіду діяльності, неповного ресурсного забезпечення – прибуткової діяльності підприємств можна домогтися, зокрема, за рахунок застосування комплексу маркетингових засобів.

**Практична значущість.** Отримані результати наукового дослідження можуть бути використані для: виявлення передумов переходу підприємств до стратегічного планування; вибору моделі стратегічного планування підприємств; визначення концепції маркетингової діяльності; розробки маркетингових програм; врахування менеджерами об'єктивних та суб'єктивних факторів впливу на перспективний розвиток підприємства.

**Ключові слова:** стратегічне планування, маркетингова програма, менеджмент, маркетингова стратегія.

**Tkach O. V. Balaniuk I. F., Balaniuk S. I. STRATEGIC PLANNING IN MARKETING MANAGEMENT**

**Purpose.** The aim of the article is to study the role of strategic planning in enterprise management in a competitive environment. In accordance with the purpose of the investigation were defined such tasks – to study the literary sources on the subject of the definition of the concept of strategic planning; disclose the benefits, objectives, principles and models of strategic planning; consider the types of marketing strategies; direct stages of development and the structure of the marketing program of the company.

**Methodology of research.** The methodological base of scientific research is fundamental principles of modern economic theory, scientific works of native and foreign scholars concerning the strategic planning in the management of enterprises. In the process of research were used such general scientific methods as abstract and logical – to identify the

nature of the concepts of strategic planning, marketing strategy, marketing program; forecasting – in determining the perspectives of the development of enterprise; dialectical knowledge – to clarify the situation of the company in a competitive environment; monographic – to study the basic principles of strategic planning; comparison – to select marketing strategies.

**Findings.** It has been noted that after Ukraine's accession to the WTO and the signing of the economic part of the Association Agreement Ukraine-EU enterprises must orient their activities to manufacture products that meet international standards. It also has been proved that to meet the needs of consumers, enterprises can use, in particular, a set of marketing tools as a result of strategic management.

The objectives, principles, advantages, models of strategic planning in marketing management have been grounded. It has been emphasized that strategic planning is carried out on such levels as: enterprise, business subdivision, product.

The extend models of strategic planning by the method of "top down" and also the general plan of the enterprise have been characterized. The diversities of marketing strategies have been detailed.

The most famous marketing strategies that are based on "price – quantity" and "benefits strategy" have been disclosed. Marketing tools which are used in the process of development of marketing programs, in particular: product, distribution, price and promotion have been determined. The stages of development of marketing programs such as: the study goals and marketing strategies, analysis of the market environment, determination of the components of the structure, formation of the marketing mix have been directed. The structure of the marketing program has been concretized.

**Originality.** It has been determined the need for strategic planning of enterprises in a mixed economy. Also it has been proved that in a competitive environment, in the absence of the necessary experience, part resource support of profitable enterprises can be achieved in particular through the use of complex marketing vehicles.

**Practical value.** The results of scientific research can be used to: identify prerequisites for transition of enterprises to strategic planning; select a model of strategic planning of enterprises; definition of the concept of marketing activities; developing marketing programs; taking into account the managers objective and subjective factors which influence the future development of the company.

**Key words:** strategic planning, marketing program management, marketing strategy.

#### **Ткач О. В., Баланюк И. Ф., Баланюк С. И. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В МАРКЕТИНГОВОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ**

**Цель** – исследование роли стратегического планирования в управлении предприятием в условиях конкурентной среды. В соответствии с целью исследования обозначены задачи – изучить литературные источники на предмет определения понятия стратегического планирования; раскрыть преимущества, задачи, принципы, модели стратегического планирования; рассмотреть разновидности маркетинговых стратегий; привести этапы разработки и структуру маркетинговой программы предприятия.

**Методика исследования.** Методологической основой научного исследования являются фундаментальные положения современной экономической теории, научные труды отечественных и зарубежных учёных по вопросам стратегического планирования в управлении предприятиями. В процессе исследования использованы общенаучные методы, в частности: абстрактно-логический – для выявления сущности понятия стратегического планирование, маркетинговая стратегия, маркетинговая программа; прогнозирования – при определении перспектив развития предприятий; диалектического познания, который использовался при рассмотрении состояния развития предприятий в конкурентных условиях; монографический – при изучении основных принципов стратегического планирования; сравнения – для выбора маркетинговых стратегий.

**Результаты.** Отмечено, что после вступления Украины во Всемирную Торговую Организацию и подписания экономической части Соглашения об ассоциации Украины с Европейским Союзом предприятия должны ориентировать свою деятельность на производство товаров, соответствующих международным стандартам. Доказано, что удовлетворить потребности потребителей предприятия могут, помимо остального, применяя комплекс средств маркетинга в результате стратегического управления.

Обоснованы задачи, принципы, преимущества, модели процесса стратегического планирования в маркетинговом менеджменте. Отмечено, что стратегическое планирование осуществляется на уровнях: предприятия, хозяйственного подразделения, товара.

Охарактеризованы распространенные модели стратегического планирования по методике "сверху вниз", а также общего плана предприятия. Детализированы разновидности маркетинговых стратегий.

Раскрыты наиболее известные маркетинговые стратегии, которые имеют в основе "цену – количество", а также "стратегию преимуществ". Приведены этапы разработки программы маркетинга, включающие: обоснование цели и стратегии маркетинга, анализ рыночной среды, определение компонентов структуры, формирование комплекса маркетинга. Конкретизирована структура маркетинговой программы.

**Научная новизна** заключается в определении необходимости применения стратегического планирования деятельности предприятий в условиях смешанной экономики. Обосновано, что в условиях конкурентной среды, при отсутствии опыта деятельности, неполном обеспечении необходимыми ресурсами – прибыльную деятельность предприятий можно обеспечить, за счёт применения комплекса средств маркетинга.

**Практическая значимость.** Полученные результаты научного исследования могут быть использованы при: обосновании предпосылок для перехода предприятий к стратегическому планированию; выборе модели стратегического планирования предприятий; определении концепции маркетинговой деятельности; разработке маркетинговых программ; учёте менеджерами объективных и субъективных факторов влияния на перспективное развитие предприятия.

**Ключевые слова:** стратегическое планирование, маркетинговая программа, менеджмент, маркетинговая стратегия.