

**Т.В. Андросова**, канд. екон. наук, проф. (*ХДУХТ, Харків*)  
**О.В. Кот**, канд. екон. наук, доц. (*ХДУХТ, Харків*)

## **ПРОЦЕС ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У РАМКАХ ЗАГАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ ПЛАНУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТОРГІВЛІ**

Планування маркетингових комунікацій (МК) як обґрунтування майбутніх дій може бути розглянуто в рамках різних функціональних сфер господарюючого суб'єкта. Розвиток МК слід розглядати в рамках маркетингової стратегії підприємства торгівлі, виходячи з етапу життєвого циклу господарюючого суб'єкта, з урахуванням його асортиментної і цінової політик, політики управління персоналом і інших складовими економічної стратегії підприємства. Дослідження в даному напрямі дозволили виділити основні організаційні і методичні аспекти проблеми формування бюджету маркетингових комунікацій.

Перш за все, відзначимо, що в організаційно-технологічному плані процес формування МК в підприємствах торгівлі проходить ті ж стадії управління, що і будь-який інший об'єкт управління. А саме: а) етап оцінки; б) визначення напрямів розвитку; в) безпосередньо формування планових параметрів динаміки об'єкту; г) організація контролю (моніторинг) за реалізацією прийнятих рішень і (при необхідності) їх коректування. При цьому, провівши паралель, можна виділити специфічні моменти в організації планування МК і зв'язки їх з іншими плановими документами підприємства торгівлі (табл.).

Так, етап аналізу завжди передує розробці планів розвитку господарюючого суб'єкта, як в цілому, так і по окремих напрямках і сферах його діяльності. У цій частині для формування МК важливою є інформація про зовнішнє і внутрішнє середовище господарюючого суб'єкта. А саме: особливості розвитку ринку, на якому здійснює діяльність підприємство; сегментація ринку споживачів, розвиток ринку комунікаційних послуг; позиції господарюючого суб'єкта на ринку, його сильні і слабкі сторони відносно найближчих конкурентів; етап життєвого циклу підприємства; рівень конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта і таке інше. Ключовим моментом при цьому є визначення витрат на МК як: а) частини операційних витрат господарюючого суб'єкта або б) довгострокових вкладень.

**Таблиця – Етапи і зміст процесу планування МК у рамках загального процесу планування господарської діяльності на підприємствах торгівлі**

Етап планування	Зміст процесу планування	
	діяльності господарюючого суб'єкта	ІМК господарюючого суб'єкта
Оцінка стану об'єкту	Аналіз зовнішнього середовища Аналіз внутрішнього середовища Оцінка конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта	Оцінка стану і ефективності функціонування системи МК, що діє
Формування стратегії і тактики розвитку об'єкту	Розробка стратегії і тактики по основних напрямках діяльності господарюючого суб'єкта, у тому числі розробка стратегії маркетингу підприємства торгівлі	Формування плану розвитку ІМК підприємства торгівлі в рамках стратегії маркетингу з урахуванням економічних і комунікаційних цілей маркетингових комунікацій
	Розробка поточних планів розвитку підприємства торгівлі	Розробка плану розвитку МК на рік з врахуванням здійснення операційної діяльності і програм інвестиційного розвитку
	Оперативне планування	Формування плану окремих комунікаційних заходів щодо періодів часу (на квартал, місяць)
Формування планових параметрів динаміки об'єкту	Розробка цільових стратегічних нормативів розвитку підприємства торгівлі	Виділення витрат на МК в рамках планів інвестиційного розвитку підприємства торгівлі (розвиток мережі, диверсифікація діяльності)
	Конкретизація цільових показників через систему основних показників господарської діяльності	Розробка бюджету МК з розподілом по окремих засобах комунікацій з урахуванням основних показників господарської діяльності по періодах часу
	Формування системи бюджетів	
Формування системи внутрішнього контролю	Формування системи показників для контролю за здійсненням рішень стратегічного, поточного і оперативного характеру	Формування системи показників для здійснення контролю за розвитком МК

Ця інформація є основою для прогнозування розвитку господарюючого суб'єкта, а також для формування поточних і оперативних планів діяльності підприємства на найближчу перспективу. Саме це визначає загальний підхід і методику розрахунку витрат на МК, а також оцінку їх ефективності.

Так у разі розгляду витрат на МК як частини витрат на операційну діяльність їх величина визначається в рамках поточного планування і формування кварталних і місячних бюджетів

господарюючого суб'єкта. У разі ж розгляду МК в контексті довгострокових вкладень формування і оцінка їх ефективності має бути здійснена з урахуванням специфіки формування і оцінки ефективності інвестиційного проекту.

**Т.В. Андросова**, канд. екон. наук, проф. (*ХДУХТ, Харків*)

**Л.О. Чернишова**, канд. екон. наук, доц. (*ХДУХТ, Харків*)

### **ФОРМУВАННЯ ПРОГРАМИ ПІДВИЩЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Вітчизняні та закордонні підприємства розробляють та реалізують велику кількість програм підвищення конкурентоспроможності, кожна з яких є, як правило, унікальним набором заходів і процедур, адаптованих до умов діяльності конкретного підприємства. Це зумовлено різноманітністю комплексністю та багатогранністю проблем і цілей, що постають перед тими чи іншими суб'єктами господарювання, а також відмінностями навколишнього середовища. Тому опрацювання універсальної моделі процесу розробки програми підвищення рівня міжнародної конкурентоспроможності є доволі складним завданням.

Нами запропоновано один з можливих варіантів укрупненої постадійної декомпозиції такої програми, що передбачає проходження наступних стадій:

- визначення та впорядкування пріоритетності цілей, які закладають концептуальну основу процесу опрацювання та реалізації програми підвищення міжнародної конкурентоспроможності;
- конкретизація цілей та діагностика ресурсних і часових обмежень;
- формулювання стратегій реалізації програми, що включає комплекс взаємопов'язаних дій з досягнення визначених на попередніх етапах цілей підвищення міжнародної конкурентоспроможності;
- визначення фаз програми, що повинні доповнюватися детальними планами підприємства щодо підвищення міжнародної конкурентоспроможності;
- створення організаційної структури програми, яка повинна забезпечити як загальний централізований контроль за розробкою та реалізацією програми, так і оперативне керівництво роботою виконавців зі своєчасним корегуванням їх діяльності на всіх етапах;
- встановлення методів і вибір інструментарію вимірювання досягнутих результатів, що передбачає підбір адекватних інструментів оцінки рівня реалізації поставлених у програмі цілей;