

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет бізнес-технологій та економіки

(повне найменування інституту, факультету)

Кафедра «Маркетинг та логістика»

(повне найменування кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломної роботи

магістр

(освітній ступінь)

на тему: **РОЗРОБЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ
ПІДПРИЄМСТВА МАЛОГО БІЗНЕСУ У СФЕРІ ПОСЛУГ ДЛЯ ДІТЕЙ**

Виконала: студентка 2 курсу, групи БТЕ-1113м

Спеціальності 075 «Маркетинг»

(код і найменування спеціальності)

Освітня програма «Маркетинг»

КАБАНОВА П.Ю.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник ЗЕРКАЛЬ А.В.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Рецензент ЧЕРНЕТА Ю.С.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Запоріжжя – 2024 року

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
 Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет Бізнес-технологій та економіки
 Кафедра „Маркетинг та логістика“
 Ступінь вищої освіти магістр
 Спеціальність 075 Маркетинг (код і найменування)
 Освітня програма Маркетинг (назва освітньої програми)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри Владислава
ЛИЦАР
 « 19 » чудне 20 24 року

З А В Д А Н Н Я
 НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТКИ

КАБАНОВОЇ Тетяни Юріївни
 (ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

Тема роботи Розроблення маркетингової стратегії для підприємства малого бізнесу у сфері послуг для дітей

Рівень роботи д.е.н., професор, ЗЕРКАЛЬ Анастасія Вікторівна,
 (науковий ступінь, вчене звання, ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

Затверджені наказом закладу вищої освіти від « 11 » листопада 20 24 року № 406

Строк подання студенткою роботи 16.12.24р.

Вихідні дані до роботи наукові статті, монографії, огляди ринку послуг для дітей від маркетингових агенцій та компаній які працюють на ринку, інформація про діяльність ТОВ „Чермета Ю.С.“ доступна у мережі Інтернет, дані внутрішньої звітності малого підприємства

Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретичні та методичні аспекти розроблення маркетингової стратегії для підприємства малого бізнесу у сфері послуг. 2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ „Чермета Ю.С.“ у сфері послуг для дітей. 3. Розроблення маркетингової стратегії для підприємства малого бізнесу у сфері послуг для дітей.

Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, кількість слайдів, плакатів) 14 рис., 21 табл., 14 слайдів презентації

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	ПРИЗВИЩЕ, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	прийняв виконане завдання
Розділ 1	ЗЕРКАЛЬ А.В., професор	<i>ЗЛ</i> 22.10.24	<i>ЗЛ</i> 12.11.24
Розділ 2	ЗЕРКАЛЬ А.В., професор	<i>ЗЛ</i> 13.11.24	<i>ЗЛ</i> 25.11.24
Розділ 3	ЗЕРКАЛЬ А.В., професор	<i>ЗЛ</i> 26.11.24	<i>ЗЛ</i> 08.12.24
Нормоконтроль	КОЧУНОВА Л.В., ст. викладач	<i>ЛВ</i> 22.10.24	<i>ЛВ</i> 15.12.24

7. Дата видачі завдання « 04 » вересня 20 24 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір теми	26.08.24-28.08.24	
2	Обговорення тем дипломних робіт з керівниками	29.08.24-02.09.24	
3	Організаційне зібрання щодо термінів подання дипломної роботи та методики її виконання	03.09.24	
4	Видача завдання до дипломної роботи	04.09.24	
5	Огляд та опрацювання наукової та спеціальної літератури з теми	05.09.24-13.10.24	
6	Розробка робочого плану дипломної роботи за узгодженням з науковим керівником	14.10.24-21.10.24	
7	Написання I розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді	22.10.24-12.11.24	
8	Написання II розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді	13.11.24-25.11.24	
9	Написання III розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді та чорнового варіанту роботи в цілому	26.11.24-08.12.24	
10	Попередній захист дипломної роботи	09.12.24	
11	Оформлення роботи відповідно до стандартів та проходження нормо-контролю	10.12.24-15.12.24	
12	Подання роботи на кафедру в остаточному чистовому оформленні. Перевірка роботи на плагіат	16.12.24	
13	Захист дипломної роботи перед ЕК	23.12.24	

Студентка

Толіка КАБАНОВА
(підпис) (Ім'я ПРИЗВИЩЕ)

Керівник роботи

Анастасія ЗЕРКАЛЬ
(підпис) (Ім'я ПРИЗВИЩЕ)

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ ТА ТЕРМІНІВ

- БІСЦ – базовий індекс споживчих цін;
- ВПО – внутрішньо переміщені особи;
- НБУ – Національний банк України;
- УТП – унікальна торговельна пропозиція;
- ЖЦТ – життєвий цикл товару;
- СБО – стратегічна бізнес-одиниця;
- ТОТ – тимчасово окуповані території;
- ФОП – фізична особа підприємець;
- ЦА – цільова аудиторія;
- LTV – Lifetime Value (життєва цінність клієнта).

РЕФЕРАТ

Дипломна робота «Розроблення маркетингової стратегії для підприємства малого бізнесу у сфері послуг для дітей»: 109 с., 14 рис., 21 табл., 95 джерел.

Об'єкт дослідження – маркетингова діяльність підприємства малого бізнесу у сфері послуг для дітей.

Предмет дослідження – теоретичні і методичні основи та практичні питання розроблення маркетингової стратегії для підприємства малого бізнесу у сфері послуг для дітей.

Мета дослідження – розроблення маркетингової стратегії для ФОП «Чернета Ю.С.» та надання практичних рекомендації із її реалізації.

Методи дослідження: описовий, логічного узагальнення та систематизації, графічний, порівняння, методи отримання маркетингової інформації (глибинне інтерв'ю та опитування), методи стратегічного аналізу (PEST-аналіз, SWOT-аналіз, модель М.Портера, SPACE-аналіз, матриця «товар-ринок» та POST-метод).

Результати та їх новизна. На основі вивчення теоретичних та методичних аспектів розроблення маркетингової стратегії для підприємства малого бізнесу у сфері послуг та аналізу маркетингової діяльності ФОП «Чернета Ю.С.» у сфері послуг для дітей розроблено маркетингову стратегію, що ґрунтується на результатах проведеного аналізу маркетингової оточення, конкуренції, оцінці комплексу маркетингу та дослідженні споживачів пропонуваного малим підприємством послуг.

Основні положення роботи. Розглянуто теоретичні та методичні аспекти розроблення маркетингової стратегії для підприємства малого бізнесу у сфері послуг. Здійснено аналіз маркетингової діяльності ФОП «Чернета Ю.С.» у сфері послуг для дітей у м. Запоріжжя. Розроблено маркетингову стратегію ФОП «Чернета Ю.С.» та окреслено практичні заходи із її реалізації.

Ключові слова: МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, РОЗВИТОК, СФЕРА ПОСЛУГ, ПІДПРИЄМСТВО МАЛОГО БІЗНЕСУ, МАРКЕТИНГОВЕ ОТОЧЕННЯ, КОНКУРЕНЦІЯ, КОМУНІКАЦІЇ.

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ.....	2
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ ТА ТЕРМІНІВ	4
РЕФЕРАТ	5
ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА МАЛОГО БІЗНЕСУ У СФЕРІ ПОСЛУГ.....	9
1.1 Сутність маркетингової стратегії та її особливості для підприємств малого бізнесу.....	9
1.2 Особливості маркетингової діяльності у сфері послуг.....	19
1.3 Порядок розроблення маркетингової стратегії.....	28
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «ЧЕРНЕТА Ю.С.» У СФЕРІ ПОСЛУГ ДЛЯ ДІТЕЙ.....	38
2.1 Характеристика маркетингової складової діяльності ФОП «Чернета Ю.С.».....	38
2.2 Аналіз зовнішнього оточення та конкуренції у сфері послуг для дітей у м. Запоріжжя.....	48
2.3 Маркетингове дослідження з виявлення мотивації клієнтів ФОП «Чернета Ю.С.» (для обраних послуг).....	58
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА МАЛОГО БІЗНЕСУ У СФЕРІ ПОСЛУГ ДЛЯ ДІТЕЙ	66
3.1 Визначення стратегічної позиції для ФОП «Чернета Ю.С.» із використанням методики SPACE-аналізу	66
3.2 Обґрунтування вибору маркетингової стратегії на основі визначеної стратегічної позиції.....	73
3.3 Обґрунтування заходів спрямованих на просування послуг компанії...	81
ВИСНОВКИ	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	91
ДОДАТКИ.....	103
Додаток А. Процес взаємодії суб'єктів у сфері послуг.....	104
Додаток Б. Структура витрат українців у 2024 р. (вибірково).....	105
Додаток В. Послуги ФОП «Чернета Ю.С.»	106
Додаток Г. Аналітика ринку розважально-освітніх послуг для дітей в Україні.....	107
Додаток Д. Пропозиція ФОП «Чернета Ю.С.» до осінніх канікул.....	109

ВСТУП

Мінливе зовнішнє середовище, зтяжний стрес пов'язаний із війною, зміни у родині, цифровізація – ці та інші чинники сприяють посиленню уваги до гармонійного розвитку дитини. На відміну від традиційної освіти яка концентрується на навчанні та пропонує школу подовженого дня, приватна освіта пропонує менші за тривалістю проте значно більш змістовні заняття.

Попит на освітньо-розважальні послуги для дітей у м. Запоріжжя тільки формується, однак вже є компанії здатні його задовольнити, які переважно є малими. Щоб підвищити поінформованість споживачів про свої послуги вони повинні грамотно побудувати маркетингову діяльність. І мова йде не тільки про комунікацію. Слід оптимізувати асортимент, переглянути ціни, забезпечити комфортне і безпечне середовище обслуговування. Забезпечити поєднання цих інструментів та визначити чіткий курс дій покликана маркетингова стратегія.

Однак саме на малих підприємствах її розробці часто не приділяють належної уваги. Розроблення маркетингової стратегії для підприємства малого бізнесу що працює у сфері послуг для дітей дозволить сформувати додаткові конкурентні переваги, пов'язані із комплексом маркетингу, персоналом, позиціонуванням тощо. Дотримання та своєчасне коригування стратегії створить передумови для розвитку та отримання прибутку, а найголовніше забезпечить формування попиту, залучення клієнтів та підтримку лояльності у довготривалій перспективі. Саме це і зумовило актуальність обраної теми.

Питанням розроблення маркетингової стратегії займались: Ареф'єв С.О., Черкіс Ю.С. [4], Зеркаль А.В. [24-25; 91-92], Ковальчук В. [32], Ніколайчук О. [44], Тихонюк Н., Міщенко С. [61], Шевченко Т.М., Шевченко О.А. [68]. Маркетингову діяльність на малих підприємствах вивчали Васи́лига С.М. [11], Кітченко О.М., Корнеєва І.О. [31] Савіна С.С. [57], та інші. Маркетинг у сфері послуг розглядали: Ангелко І.В., Бондаренко В.М. [3], Данніков О.В., Кирилова О.В. [18], Дерев'янку І.В. [19], Іванова Л.О. [26], Рябова Т.А., Рябов І.Б. [56]. Ринок послуг для дітей висвітлювали: Бондаренко С.М., Герасименко К.М. [9], Давиденко А. [16], Данилюк Т. [17], Лазебник Ю.О., Корепанова К.О. [37], Скоробреха О. [58], серед практиків: MOST franchise [2], Deloitte [51], Асоціація

рітейлерів України [62], Pro-consulting [21]. Проте недослідженими залишились питання розроблення маркетингової стратегії саме для підприємств малого бізнесу які працюють у сфері послуг для дітей.

Об'єкт дослідження – маркетингова діяльність підприємства малого бізнесу у сфері послуг для дітей.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні основи та практичні питання розроблення маркетингової стратегії для підприємства малого бізнесу у сфері послуг для дітей.

Мета дослідження – розроблення маркетингової стратегії для ФОП «Чернета Ю.С.» та надання практичних рекомендації із її реалізації.

Досягнення мети дослідження передбачає виконання наступних завдань:

- розкрити сутність маркетингової стратегії та розглянути її особливості для підприємств малого бізнесу;
- навести особливості маркетингової діяльності у сфері послуг;
- розглянути порядок розроблення маркетингової стратегії;
- надати характеристику маркетингової складової діяльності ФОП «Чернета Ю.С.»;
- здійснити аналіз зовнішнього оточення та конкуренції у сфері послуг для дітей у м. Запоріжжя;
- провести маркетингове дослідження з виявлення мотивації клієнтів ФОП «Чернета Ю.С.» (для обраних послуг);
- визначити стратегічну позицію для ФОП «Чернета Ю.С.» із використанням методики SPACE-аналізу;
- обґрунтувати вибір маркетингової стратегії на основі визначеної стратегічної позиції;
- обґрунтувати заходи спрямовані на просування послуг компанії.

Методи дослідження: описовий, логічного узагальнення та систематизації, графічний, порівняння, методи отримання маркетингової інформації (глибинне інтерв'ю та опитування), методи стратегічного аналізу (PEST-аналіз, SWOT-аналіз, модель М. Портера, SPACE-аналіз, матриця «товар-ринок» та POST-метод).

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА МАЛОГО БІЗНЕСУ У СФЕРІ ПОСЛУГ

1.1 Сутність маркетингової стратегії та її особливості для підприємств малого бізнесу

Сучасне бізнес-середовище, ключовими характеристиками якого є мінливість, непередбачуваність та складність, змушує підприємства вживати заходи спрямовані на зменшення його впливу. Суб'єкти господарювання у відповідь на невизначеність змушені постійно відслідковувати зміни та адаптуватись до них. У разі відсутності чіткого вектору розвитку підприємства можуть часто коригувати роботу і, як наслідок, втрачати свою ідентичність. Натомість чітке розуміння напрямку розвитку, знання свого цільового споживача та врахування конкурентного середовища на обраному ринку, дасть можливість розвиватись у заданому напрямку при цьому вчасно реагуючи на вплив чинників маркетингового оточення.

Для підприємств великого бізнесу важливо щоб стратегічні орієнтири мали формальний характер, були чітко прописані та доступні до ознайомлення співробітникам та іншим зацікавленим сторонам. Натомість на підприємствах малого бізнесу зазвичай план, виражений у конкретних показниках, відсутній, а є тільки розуміння напрямку руху та кінцевої мети. Саме рівень формалізації є тим показником який вирізняє маркетингову діяльність на підприємствах різного розміру. Незважаючи на це кожне підприємство має стратегію роботи на цільовому ринку – маркетингову стратегію, що спрямована на рішення питань пов'язаних із подальшим розвитком, засобами що використовуються у конкурентній боротьбі, товарною та ціновою політикою, які визначають можливість підприємства конкурувати та залучати споживачів, а також основний мотив у комунікаціях із партнерами та споживачами.

Термін «маркетингова стратегія» має дві складові, зокрема «стратегія» (дав.-гр. *στρατηγία*, мистецтво полководця) запозичений із військової справи та позначає «загальний не деталізований план дій орієнтований на тривалу перспективу» [59], а епітет «маркетингова» відповідає одному із функціональних напрямів роботи підприємства, тобто відображає предметну область розробки та застосування. Про близькість стратегії до мистецтва ведення воєнних дій свідчать такі маркетингові терміни як «наступальний маркетинг», стратегії «наступу», «захисту», «флангового наступу», «маркетингові війни» тощо.

Процишин Ю.Т. дає цьому феномену декілька пояснень, зокрема:

- маркетингова діяльність є активною по суті та має на мені завоювання нових позицій чи утримання досягнутих. У будь якому випадку компанія розробляє та реалізує відповідні дії;
- ринок (як сукупність відносин) можна розглядати як «арену конкурентної боротьби» [53, с. 5].

Ядром маркетингової діяльності є стратегія яка «формує ринкові стратегічні орієнтири» [47, с. 127]. Маркетингова стратегія охоплює багато аспектів від виявлення споживчих потреб до комунікації із ним щодо можливості вдовольнити ці потреби. Значне різноманіття цих аспектів спричиняє різновекторність маркетингової діяльності та вимагає розробки продуманої та виваженої маркетингової стратегії яка здатна врегулювати різні сфери діяльності та спрямувати зусилля підприємства на досягнення єдиної мети.

Про підвищений інтерес до сутності та процесу формування маркетингової стратегії свідчить наявність значного літературного доробку присвяченого питанням маркетингової діяльності. Науковцями та практиками запропоновано безліч формулювань для цього поняття. При цьому відмічено, що науковці оперують поняттями «маркетингова стратегія» та «стратегія маркетингу», які вживаються як синонімічні. Найбільш ґрунтовний аналіз підходів до визначення поняття «маркетингова стратегія» зроблено

Ніколайчук О. На базі аналізу існуючих визначень дослідник виокремлює тринадцять підходів до трактування цього поняття [44, с. 113].

Наведемо деякі визначення які найповніше розкривають сутність цього поняття (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Визначення сутності поняття «маркетингова стратегія» відомими науковцями та практиками *

Автор	Визначення поняття
1	2
Світові науковці	
Ассель Г.	основний метод компанії впливати на покупців і спонукати їх до купівлі;
Котлер Ф.	логічна схема маркетингових заходів, за допомогою яких компанія сподівається виконати свої маркетингові завдання;
Ламбен Ж.Ж.	складовий елемент стратегічного плану маркетингу;
Мак-Дональд М.	засіб досягнення маркетингових цілей щодо маркетингового міксу підприємства;
Хассі Д.	підхід до формування окремих стратегій відповідно до чотирьох елементів комплексу маркетингу;
Українські науковці	
Балабанова Л.В.	основні напрями зосередження зусиль, філософія бізнесу підприємства в умовах маркетингової організації; засіб досягнення маркетингових цілей ;
Войтович С.Я.	довгостроково орієнтований засіб реалізації маркетингових цілей, що базується на результатах маркетингового стратегічного аналізу та підпорядкований корпоративній стратегії підприємства;
Зайчук Т.О.	сучасна філософія бізнесу, спрямована на забезпечення сталого розвитку підприємства шляхом відбору і реалізації сприятливих можливостей ринкового середовища та формування і розвитку сильних сторін підприємства з метою посилення його конкурентних позицій та внутрішніх компетенцій;
Ковальчук В.В	комплекс маркетингових заходів та набір інструментів з їх реалізації, що спрямований на досягнення місії та реалізацію довгострокових цілей підприємства, а також на задоволення існуючих потреб споживачів;
Практики	
Genius.Space	документ (частина бізнес-стратегії), в якому описано бренд, ринок, продукт, ЦА, УТП, канали просування та бюджет для досягнення бізнес цілей;

1	2
Практики	
Нова пошта	чіткий порядок дій компанії або підприємця, спрямований на просування бренду та продукції, розширення ринків збуту та досягнення інших бізнес-цілей;
Elit-web	покрокова інструкція у розвиток бізнесу, спрямована на його масштабування і реалізацію комерційних планів;
SendPulse	добре продуманий план, який включає заходи для перетворення потенційних клієнтів в існуючих та досягнення довгострокових і короткострокових цілей компанії.

* складено автором на основі [6; 14, с. 78-80; 30; 32, с. 159-160; 34; 41; 47, с. 127; 49; 60; 61; 69]

Як видно із наведеного у таблиці всі визначення можна звести до декількох напрямів, зокрема, маркетингова стратегія розглядається як:

- стратегічний напрям діяльності (Зайчук Т., Войтович С., Поталюк І., Буняк Н.);
- план дій (Войтович С., Гаркавенко С., Сенишин О., Кривешко О.);
- довгостроковий план активності у сфері маркетингу (Ламбен Ж.Ж., Карачина Н., Зозуля І, Балабанова Л.);
- засіб/систему заходів, що забезпечує досягнення цілей маркетингу та описує використання маркетингового міксу (Котлер Ф., Мак-Дональд М., Мельник Д., Хассі Д., Ковальчук В.)
- джерело отримання конкурентних переваг (Кім С.А.);
- інструмент впливу на споживачів (Ассель Г.) [30; 47, с. 127; 60].

Тобто серед науковців немає єдиного визначення поняття. Щодо практиків, то вони розглядають маркетингову стратегію як чіткий порядок дій орієнтований на досягнення бізнес-цілей. Таким чином визначення практиків є більш узгодженим. Виходячи із цього можна запропонувати авторське визначення та розглядати маркетингову стратегію як систему координат у межах якої ведеться маркетингова діяльність підприємства, що забезпечує зрівноваження внутрішніх аспектів функціонування із зовнішнім бізнес-

середовищем. Маркетингова стратегія подається у вигляді документа який містить чіткий порядок дій спрямованих на використання можливостей для досягнення запланованих результатів та отримання конкурентних переваг шляхом виявлення та задоволення споживчих потреб.

Ототожнювати поняття «маркетингова стратегія» та «маркетинговий план» недоречно оскільки стратегія є своєрідним дороговказом який охоплює такі елементи як мету, цільових споживачів, конкурентів, товарну пропозицію, цінову та збутову політики, а також комунікаційні канали. Натомість маркетинговий план це «посібник, який допомагає реалізувати маркетингову стратегію» [73] та який використовується для «організації, реалізації та відстеження маркетингової стратегії протягом певного періоду» [72, с. 80].

До характерних рис маркетингової стратегії можна віднести такі, які наведені на рисунку 1.1.



Рис. 1.1 Характерні риси маркетингової стратегії (складено автором на основі [4, с. 378; 30; 44, с. 115; 60])

Детальне опрацювання літератури із досліджуваного питання дало змогу виділити ключові аспекти які притаманні маркетинговій стратегії та мають загальний характер а саме:

- основу при розробці та реалізації стратегії маркетингу становлять потреби та очікування споживачів;

- стратегія завжди орієнтована на розвиток та «є сукупністю змін, що визначають життєстійкість підприємства і збільшують ймовірність його виживання в умовах мінливого середовища» [47, с. 127]. Навіть у тому випадку коли мова йде про стратегії скорочення, то розглядається можливість оновлення бізнесу у іншій сфері;

- стратегія корелюється із метою діяльності. З цієї позиції стратегія маркетингу відображає тенденції та динаміку коливання попиту та враховує прагнення і можливості підприємства;

- стратегія базується на результатах прогнозування. Її підґрунтя складають аналітичні дані, що відображають результати роботи, оцінку чинників маркетингового середовища; показники, що відображають потенціал розвитку ринкової ніші і т.п. Крім цього при розробці стратегії до уваги береться досвід фахівців, тенденції розвитку та реальність досягнення прогнозованих показників. Як правило розробляється декілька можливих сценаріїв розвитку та складається оптимістичний, реальний та песимістичний прогнози. Такий підхід забезпечує можливість адаптації стратегії у разі зміни умов господарювання;

- стратегія невіддільна від місії підприємства, тобто від його основного призначення. Стратегія маркетингу має бути розроблена із врахуванням бачення та підпорядкована корпоративній стратегії [14; 47, с. 127; 94].

Крім того маркетингова стратегія буде змінюватись залежно від розміру підприємства. Слід відмітити, що науковців, які б детально розглядали стратегії маркетингу саме для підприємств – представників малого бізнесу, небагато. Однак маркетингова стратегія підприємств малого бізнесу має декілька

відмінностей, які подано на рисунку 1.2. Схему побудовано на базі опрацювання джерел [20; 31, 36; 46, с. 186].



Рис. 1.2 Особливості маркетингової стратегії підприємств малого бізнесу (складено автором)

Багатогранність маркетингової діяльності знайшла відображення не тільки у появі значної кількості трактування поняття «маркетингова стратегія», але й у виділенні багатьох класифікаційних ознак, відповідно до яких можуть бути класифіковані стратегії. Маркетологи виділяють понад двадцять класифікаційних ознак. Найбільш популярні підходи стисло наведені у таблиці 1.2.

Класифікація маркетингових стратегій *

Ознака	Класифікація
Маркетингова орієнтація	- стратегія виживання; - стратегія стабілізації; - стратегія росту
Конкурентне становище (розробка Котлера Ф.)	- стратегія ринкового лідера; - стратегія челенджерів; - стратегія послідовників; - стратегія ринкової ніші.
Наявність конкурентних переваг (розробка Портера М.)	- стратегія цінового лідерства; - стратегія диференціації; - стратегія фокусування (концентрації).
Стадія життєвого циклу товару / послуги	- стратегія маркетингу на стадії впровадження; - стратегія маркетингу на стадії зростання; - стратегія маркетингу на стадії зрілості; - стратегія маркетингу на стадії спаду / ліквідації;
Елемент маркетинг-мікс	- товарна стратегія - цінова стратегія; - стратегія розповсюдження; - стратегія просування.
Рівень сегментації	- стратегія масового маркетингу; - стратегія диференційованого маркетингу; - стратегія концентрованого маркетингу.

* складено автором на основі [4, с. 38; 42; 47, с. 123-128; 48; 53, с. 21-30]

Щодо підприємств малого бізнесу, то їх класифікації не приділено належної уваги, зокрема аналіз наявної літератури із висвітлюваного питання дав змогу виділити тільки дві класифікаційні ознаки для маркетингових стратегій підприємств малого бізнесу.

Аналітично-інформаційний центр стратегічного розвитку суспільства враховуючи мобільність малих підприємств та здатність до швидкої зміни виду/галузі діяльності пропонує такі маркетингові стратегії залежно від рівня стратегічних змін:

- стратегія маркетингу що передбачає корінну реорганізацію – використовується за умови зміни внутрішніх складових підприємства (мети, структури, галузі функціонування, ринку тощо). У цьому разі мале

підприємство повністю змінює корпоративну стратегію та відповідну їй стратегію маркетингу;

- стратегія маркетингу що передбачає впровадження радикальних змін у стратегію маркетингу (зміна цільового сегменту, ко-кооперацію, оновлення товарного асортименту тощо). У цій ситуації мале підприємство частково змінює корпоративну стратегію та адаптує функціональні стратегії до нових реалій;

- стратегія маркетингу що передбачає еволюційну трансформацію (відповідає класичним стратегіям маркетингу висвітленим у табл. 1.2). За умови використання цієї стратегії підприємство малого бізнесу змінює складову стратегії маркетингу, але не її саму, наприклад змінює комунікаційну політику, додає чи виводить товар із асортименту, змінює канал збуту, розробляє програму лояльності тощо. У цьому разі змінюються окремі складові маркетингової стратегії [13].

Павлішина Н. та Резанцева В. наводять притаманні підприємствам малого бізнесу стратегії маркетингу які відображають особливості їх функціонування. Детально вони висвітлені на рисунку 1.3.

		Товарна політика	
		Традиційний (подібний до товару великого бізнесу)	Оригінальний
Форми існування	Суверенітет (незалежність від великого бізнесу)	«Удаваний гриб» Стратегія копіювання	«Премудрий піскар» Стратегія оптимального розміру
	Симбіоз (пов'язаність із великим бізнесом)	«Хамелеон» Стратегія використання переваг великого бізнесу	«Жалюча бджола» Стратегія участі у продукті великого підприємства

Рис. 1.3 Маркетингові стратегії для підприємств малого бізнесу [7; 11; 40; 46]

Стратегія «Удаваний гриб» використовується тоді коли підприємство малого бізнесу має можливість скопіювати марочний товар великого виробника. Підробки зазвичай дешевше, тож користуються попитом. Крім того, ця стратегія використовується коли на ринку багато підприємств продають приблизно однакові товари/надають послуги. Стратегія «удаваний гриб» є найпопулярнішою у застосуванні переважно у сфері обслуговування через простоту копіювання.

Стратегія «Премудрий піскар» обирається у галузях де оптимальним розміром підприємства є саме підприємство малого бізнесу, наприклад, індивідуальний пошив, майстерня, товари на замовлення тощо. Її обирають нішеві підприємства.

Стратегія «Хамелеон» розробляється коли мале підприємство потенційно може мати вигоду від співробітництва із великим бізнесом – працювати під його назвою (наприклад дилери та СТО працюють під брендом відомого автовиробника) додаючи власну назву до назви виробника або частину товару виготовляти на його замовлення, а частину на «вільний ринок». Це дозволяє мати стабільний ринок збуту, однак дещо зменшує самостійність у прийнятті рішень.

Стратегія ««Жалюча бджола» орієнтована на взаємодію у форматі франчайзингу. У цьому випадку мале підприємство використовує бізнес модель франчайзера, його технологію, має право діяти від його імені тощо за визначену оплату. Така стратегія дозволяє використати конкурентні переваги франчайзера і отримати прибуток з меншим рівнем інвестицій у бізнес. Однак майже повністю обмежує можливість самостійного прийняття рішень.

Як зазначає Ратушна Ю.Л. основна мета наведених стратегій зводиться до того щоб зменшити гостроту конкуренції між малими підприємствами та підприємствами великого бізнесу, отримати додаткову конкурентну перевагу та реалізувати притаманну підприємствам малого бізнесу гнучність та адаптивність [54, с. 114].

Таким чином висвітлено наявність значної кількості визначень поняття «маркетингова стратегія», відмічено її характерні риси, виділено ознаки притаманні маркетинговим стратегіям підприємств малого бізнесу, наведено стислу класифікацію маркетингових стратегій, а також на базі проведено аналізу виділено дві ключові ознаки за яким можуть бути класифіковані маркетингові стратегії підприємств малого бізнесу.

1.2 Особливості маркетингової діяльності у сфері послуг

Сфера послуг відноситься до одного із трьох секторів економіки (третинний сектор) та охоплює всі види діяльності пов'язані із наданням послуг. У цьому секторі задіяні значні ресурси, як фінансові так і людські. Сфера послуг здійснює значний вклад у ВВП країни та поступово починає домінувати як у структурі національного виробництва так і у системі міжнародних відносин. Вона опосередковано відображає якість життя та є важливим індикатором розвитку економіки та добробуту населення.

Надання послуг, як і матеріальне виробництво, орієнтоване на суспільне споживання. Із року в рік конкуренція у цьому секторі економіки загострюється, а тому набуває актуальності вивчення ринку, сегментація споживачів, побудова тривалих відносин із різними стейкхолдерами. Ці та інші проблеми спричиняють необхідність впровадження маркетингової діяльності у функціонування підприємства. Загальна корпоративна та конкурентна стратегії вже не можуть не враховувати маркетингову складову. Маркетинг та мета компанії мають бути узгоджені, що знаходить своє відображення у розробці маркетингової стратегії для підприємства у сфері послуг.

В умовах сьогодення «комерційного успіху можна досягти за допомогою впливу на вагомні інструменти маркетингу, орієнтації на споживача та його потреби, швидке та гнучке реагування на їхні бажання та вимоги» [17, с. 129]. Досягти цього можна тільки шляхом впровадження маркетингового мислення як філософії ведення бізнесу.

Маркетингова діяльність у сфері послуг – не тільки орієнтація на задоволення споживчих потреб, це «процес розроблення, просування та збуту послуг виявлення можливостей збуту, включаючи орієнтир на виявлення специфічних потреб клієнтів» [26]. Заходи спрямовані на виявлення нових ринків та охоплення більшої кількості споживачів, оновлення технології надання послуги чи будь-якої із її складових мають носити системний характер, а отже втілюватись у маркетинговій стратегії, яка буде виступати орієнтиром для маркетингової діяльності підприємства у сфері послуг.

Сама сутність послуги накладає певний відбиток на маркетингову діяльність та впливає на маркетингову стратегію, тож слід розглянути її характеристики та напрям впливу більш детально.

Послуга визначається як «трудова доцільна діяльність, результати якої мають корисний ефект, що задовольняє яку-небудь потребу людини» [26, с. 7]. Корисність послуги визначається саме її здатністю створювати додаткову вартість та відповідати своєму призначенню.

Стрімкий розвиток третинного сектору економіки у світі зумовлений дією низки чинників, а саме:

- зміни потреб галузей. Галузі де виробляється матеріальний продукт потребують обслуговування пов'язаною із зберіганням та транспортування виготовленої продукції. У відповідь на глобалізацію розвиваються такі сфери як транспортна, комунікаційна, стрімко збільшується кількість підприємств у сфері торгівлі. Відбувається становлення нової сфери «специфічних» послуг – банківських, консалтингових, маркетингових, тощо;

- зміни у структурі попиту. Попит на послуги опосередковано відображає рівень добробуту населення країни. Так підвищення попиту на послуги свідчить про зростання доходів. Зокрема популярність здобувають послуги у сфері туризму, спорту, освіти та самоосвіти, оздоровлення, розваг, культури;

- науково-технічний прогрес, основу якого становить розвиток цифрових технології та мережі Інтернет, зумовив становлення таких видів послуг як аналітичні, послуги провайдера, формування баз даних тощо;

- увага до таймінгу (здатність так організувати час щоб використовувати його максимально ефективно) призвела до появи нових пропозицій у сфері обслуговування що здатні забезпечити раціональне використання часу та отримання більшої тривалості вільного часу;

- посилення соціальної відповідальності призвело до появи послуг які покликані забезпечити захист зовнішнього середовища (утилізація відходів, очисні споруди, системи фільтрації води та повітря, озеленення, благоустрій тощо);

- демографічні зміни, зокрема старіння зумовлює необхідність розвитку послуг у соціальній сфері та медичному забезпеченні [19, с. 14-15; 26, с. 8].

За визначенням Котлера Ф. послуга це «захід або вигода, які одна сторона може запропонувати іншій і які в основному невідчутні та не призводять до оволодіння будь-чим. Виробництво послуг може бути, а може і не бути пов'язане з товаром у його матеріальному вигляді» [34]. Спираючись на це визначення розроблено континуум «товар – послуга» який відображає різний рівень відчутності послуг (див. рис. 1.4).

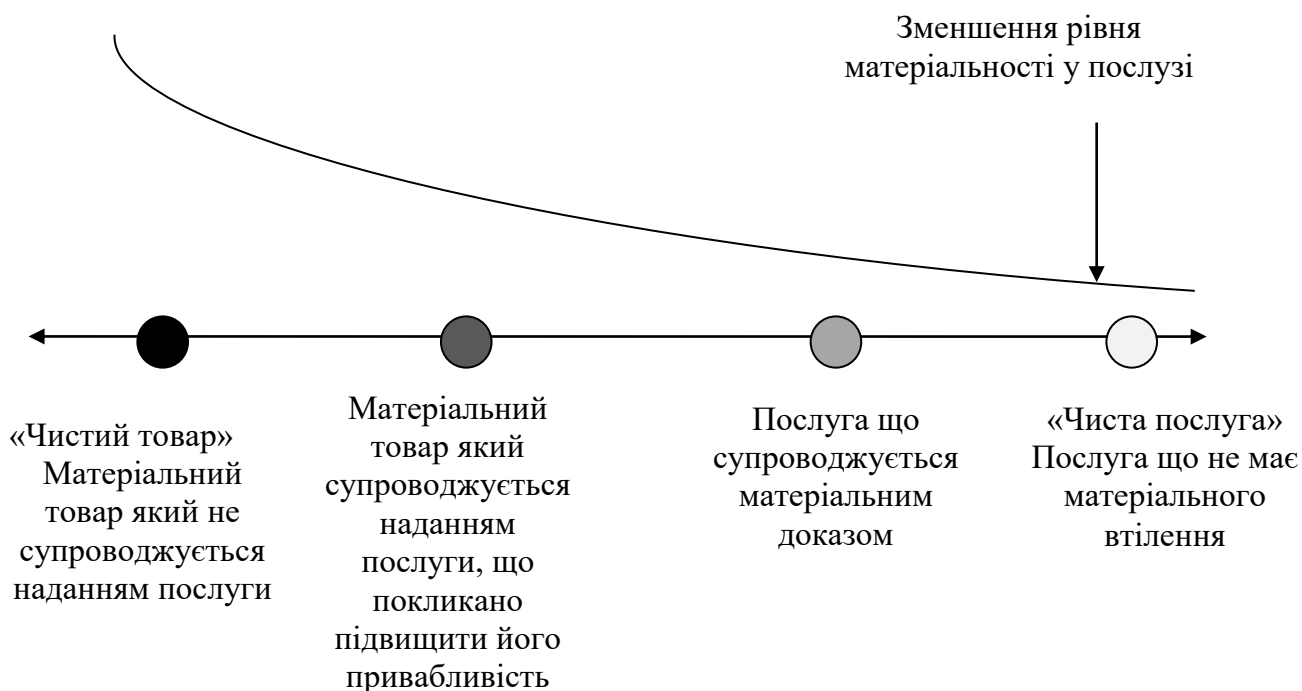


Рис. 1.4 Континуум «товар – послуга» [19, с. 13; 26, с. 42, 34]

Категорію послуги визначають шляхом виділення домінуючої характеристики. Якщо основну цінність продукту праці надає матеріальний компонент, то мова йде про товар, а якщо нематеріальний (або матеріальний компонент взагалі відсутній) – тоді цей продукт суспільного виробництва відносять до послуг [18, с. 85].

Така особливість послуги як нематеріальність, накладає відбиток на маркетингову діяльність у сфері послуг та розроблення маркетингової стратегії компанії.

Окрім нематеріальності, послугі притаманні ще такі властивості як: невіддільність від виробника, непостійність, недовговічність, відсутність права власності [26, с. 51]. Вплив цих властивостей на маркетингову діяльність висвітлено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Вплив властивостей послуги на маркетингову діяльність підприємства сфери послуг [35, с. 476; 56, с. 78-79]

Властивість послуги	Вплив на маркетингову діяльність	Вплив на маркетингову стратегію
1	2	3
Нематеріальність (невідчутність)	<ul style="list-style-type: none"> - оцінка послуги відбувається на основі відгуків та особистого досвіду. Слід подбати про відповідну комунікацію. - складність диференціації послуги; - неможливість упакування; - наявність ризику для споживача через неможливість придбати «зразок» послуги для оцінки. 	<ul style="list-style-type: none"> - необхідність аналізу товарної, цінової та комунікаційної політики.
Невіддільність (послуга надається та споживається одночасно)	<ul style="list-style-type: none"> - послуга не може бути відтермінована, а її результат неможна «переробити»; - споживач бере участь у процесі надання послуги і часто впливає на отриманий результат діями чи бездіяльністю (послуги у сфері освіти чи медицини); - складно контролювати момент сприйняття послуги споживачем; - імідж постачальника послуги та довіра до нього визначається персоналом який контактує зі споживачем у процесі обслуговування. 	<ul style="list-style-type: none"> - складно реалізувати стратегію розвитку, через необхідність побудови власної мережі для компанії яка надає послугу або складність контролю за діяльністю франчайзі; - потреба у продуманій PR-діяльності спрямованій на підвищення довіри; - впровадження концепції партнерського маркетингу.

1	2	3
Непостійність (мінливість якості)	<ul style="list-style-type: none"> - ускладнена стандартизація послуг - вплив суб'єктивних характеристик споживача на сприйняття якості товару (досвід, очікування тощо); - коливання якості в діапазоні що визначається технологією надання послуги, місцем обслуговування, кваліфікацією персоналу тощо; - контроль якості надання послуги. 	<ul style="list-style-type: none"> - контроль якості надання послуги; - неможливість забезпечити повну відповідність споживчим очікуванням; - потреба у використанні «підказок» для оцінки якості послуги споживачем.
Недовговічність (неможливість зберігання)	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність товарних запасів; - складність задоволення попиту у момент пікових навантажень; - споживання не може бути відкладене «на потім»; - неможливість демонстрації; - важливість фактору часу (занадто швидке обслуговування сприймається як неякісне, а тривале – як спосіб отримати більшу оплату). 	<ul style="list-style-type: none"> - неможливість забезпечити баланс попиту та пропозиції; - проблеми із формуванням ціни; - необхідність забезпечення доступності послуги для споживача у момент появи потреби.
Відсутність права власності	<ul style="list-style-type: none"> - компанія що надає послугу володіє технологією надання, а споживач володіє наслідками надання послуги. 	<ul style="list-style-type: none"> - необхідність патентування технології чи іншого способу захисту ноу-хау від копіювання.

При розробці маркетингової стратегії слід враховувати та вдаватися до заходів спрямованих на мінімізацію впливу окреслених властивостей послуги на результати взаємодії між компанією та споживачем. Одна із моделей що описують процес обслуговування та сприйняття послуги – «сервакшн» наведена на рисунку 1.5.

Модель демонструє залежність процесу обслуговування від невидимої та видимої частини, а також вплив фізичного оточення, контактного персоналу та інших споживачів на споживача А (який є представником цільового сегменту). Вона практична, оскільки «наголошує на тих контрольованих факторах, які застосовуються у плануванні маркетингу послуг» [23, с. 166].

Проте, якщо фізичне оточення та персонал є чинниками які контролюються компанією, то споживач Б (інші представники цільового сегменту, референтні групи, випадкові відвідувачі, лідери думок тощо) не можуть контролюватися. Процес взаємодії суб'єктів наведено на рисунку А.1.

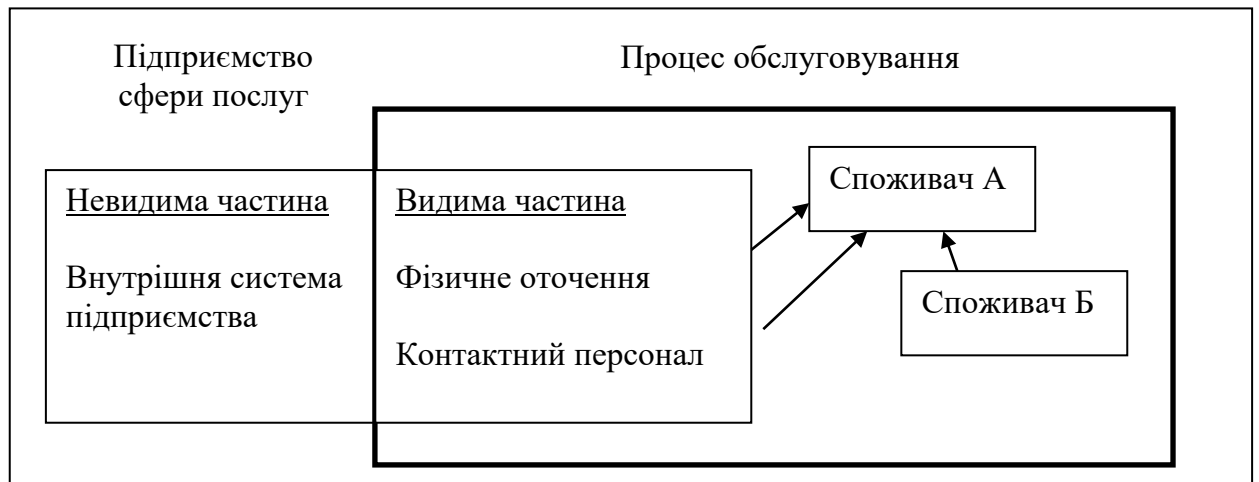


Рис. 1.5 Модель «сервакшн» (П. Ейгліє і Е. Лангеард) [84]

Окреслені у моделі «сервакшн» чинники мають бути враховані при розробці маркетингової стратегії, оскільки слід активізувати зусилля для:

- створення відповідного середовища обслуговування (інтер'єру, зручності, місця розташування тощо);
- розроблення стандартів поведінки персоналу та його зовнішнього вигляду (скрипт розмови, навички комунікацій, дрес-код, здатність демонструвати емпатію тощо);
- забезпечити позитивний вплив споживача Б на споживача А (або, за можливості, упорядкувати споживачів, розмістивши «свої групи», як наприклад економ- і бізнес-клас у літаках авіакомпаній).

Як видно із наведеного компанії у сфері послуг також потребують активізації маркетингової діяльності задля отримання комерційного результату. Зважаючи на те, що у сфері надання послуг працюють переважно підприємства малого бізнесу, то маркетингова стратегія має розроблюватись із урахуванням особливостей функціонування малих підприємств, які:

- орієнтовані на задоволення споживчих потреб (як наявних так і прихованих) шляхом персоніфікації послуг, значно більшої їх диференціації, гнучкої цінової політики та впровадження індивідуального підходу до обслуговування;

- демонструють швидку реакцію на коливання споживчого попиту та зміну потреб;
- володіють більшою адаптивністю та мобільністю. Це призводить до більш швидкої реакції на ринкову ситуацію;
- інноваційно налаштовані. Оскільки змушені пропонувати новинки для відмежування від конкурентів та задля утримання клієнтів. Крім того інвестиції у підприємства малого бізнесу менші за обсягами та мають короткий термін окупності [56, с. 79].

Маркетингова стратегія для підприємства малого бізнесу у сфері послуг – це «комплекс стратегічних та тактичних заходів, спрямованих на просування та продаж певних послуг на ринку. Основна мета маркетингу послуг полягає в тому, щоб привернути увагу цільової аудиторії, переконати її у важливості та користі від використання конкретної послуги, а також забезпечити її задоволеність після використання» [45].

Забезпечити успішну реалізацію маркетингової стратегії можливо за рахунок формування системи елементів які пов'язані між собою, а саме: компанія, персонал та цільовий сегмент. Взаємодія у цій тріаді розглядається у рамках трикутної моделі Котлера Ф. Автор відмітив що три окреслені елементи створюють три ланки – компанія-цільовий сегмент, компанія-персонал і персонал-цільовий сегмент, як це подано на рисунку 1.6.

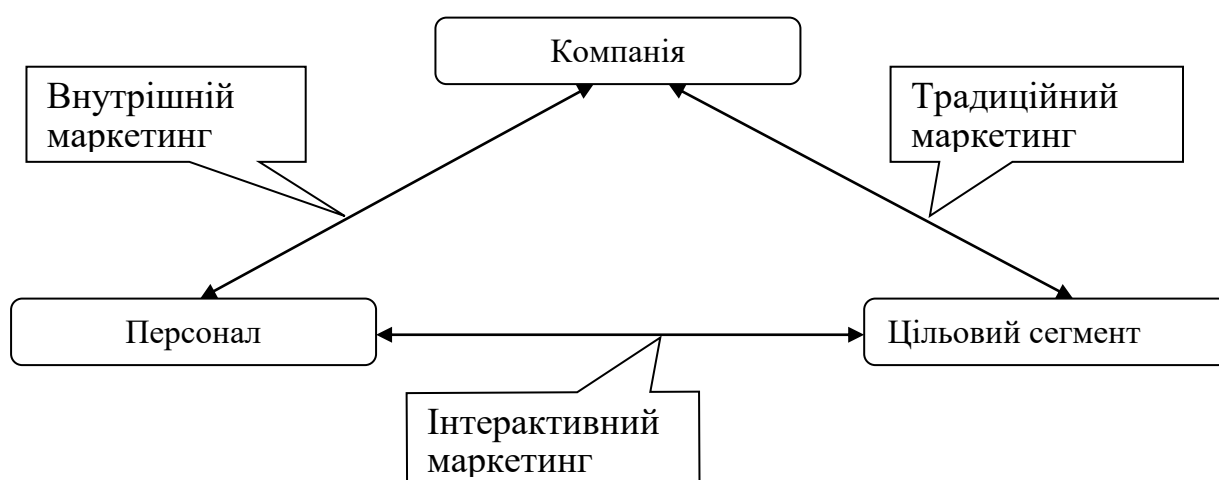


Рис. 1.6 Трикутна модель маркетингу послуг Ф. Котлера [34]

Показником ефективності реалізації маркетингової стратегії може бути впровадження партнерського маркетингу, задоволення запитів цільового сегменту та позитивні відгуки про взаємодію.

Мале підприємство що працює у сфері послуг має найкращі можливості для практичної реалізації внутрішнього маркетингу, оскільки кількість задіяного персоналу у ньому зазвичай невелика. Коли наявний персонал задоволений умовами роботи та вмотивований на забезпечення якісного обслуговування то і споживач і компанія від цього у вигаши. Адже саме персонал є тим самим «місточком» який поєднує споживача та компанію через процес надання-отримання послуги. Тому як зазначає Данилюк Т. на підприємстві малого бізнесу на зміну моделі 7P прийшла модель 7C яка краще відображає орієнтованість на споживача. Взаємозв'язок моделей наведено у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Взаємозв'язок моделей 7P та 7C [17 с. 134]

7P		7C	
		customer needs	потреби
товар	product	commodity	товар
ціна	price	cost	вартість
місце	place	channel	канал розподілу
просування	promotion	communication	комунікація
персонал	people		
процес	process	cause	процес
фізичне середовище	physical evidence	convenience	зручність

Наведені складові моделей показують напрями реалізації маркетингових зусиль для досягнення успіху. Щодо кожного елементу має бути деталізована маркетингова стратегія. Основне покликання стратегій за кожним із елементів – спрямованість на швидку та повну адаптацію підприємства малого бізнесу до чинників зовнішнього оточення для досягнення стратегічних цілей та формування конкурентних переваг за рахунок створення унікальної торговельної пропозиції. Вона є вказівкою на те, чим послуга вигідно відрізняється від подібних послуг конкурентів, тобто це «ті ключові

особливості, з якими буде асоціюватися ця послуга (бізнес) у потенційних споживачів» [57, с. 43].

Одним із способів досягнення окреслених особливостей є постійне удосконалення процесу надання послуги з метою підвищення її якості (за збереження адекватної ціни) та задоволеності споживача. Завдяки своїй гнучкості підприємства малого бізнесу здатні пропонувати такий рівень обслуговування який відповідав би очікуванням клієнтів та адаптувати (за можливості) послуги під персональні побажання клієнтів та задоволення більш специфічних потреб на які підприємства великого бізнесу не звернуть увагу через їх невисоку затребуваність.

Виходячи із наведеного можна відмітити, що маркетингова діяльність підприємства в сфері послуг покликана виконувати такі завдання як:

- визначення цільового сегменту для пропонованих послуг;
- аналіз споживчої цінності пропонованої послуги;
- аналіз рівня лояльності споживачів до компанії що надає послуги;
- прогнозування споживчої поведінки (тенденції зміни споживчої цінності послуги, платоспроможність, сприйняття якості послуг тощо) у розрізі цільових сегментів;
- оцінка ринкових можливостей для розширення ринку збуту;
- розробка ефективних комунікацій спрямованих на просування послуги та формування довіри до компанії що їх надає [3, с. 75].

Розробляючи конкретні заходи для вирішення поставлених завдань компанія має враховувати такі аспекти як властивості притаманні послугі (див. табл. 1.3), час надання послуги (сезонність, день тижня, час доби, а також тривалість обслуговування), рівень взаємодії персоналу та споживача під час процесу обслуговування тощо.

Таким чином, знання особливостей конкретної послуги та закономірностей маркетингу у сфері послуг забезпечує системне та цілісне бачення маркетингової діяльності та гарантує розроблення маркетингової стратегії що матиме потенціал для успішної реалізації.

1.3 Порядок розроблення маркетингової стратегії

Через вплив конкуренції усі підприємства, а надто підприємства малого бізнесу, які є більш вразливими до зовнішнього впливу, повинні зосередитися не тільки на ефективному використанні наявних ресурсів та плануванні, але й на урахуванні тих можливостей для розвитку та погроз що їх надає бізнес-оточення. Наявність чіткої стратегії дозволяє краще організувати процес планування, забезпечує чітке виконання планів та дає можливість своєчасно виявити зміни у середовищі та врахувати їх подальшій роботі. Все це можливе за умови наявності чіткої, зрозумілої стратегії яку знають і поділяють члени команди. Але саме цей аспект «формалізації» стратегії часто відсутній на підприємствах малого бізнесу.

Розроблення маркетингової стратегії – це «процес створення і практичної реалізації генеральної програми дій» [4, с. 376].

Ключова ціль маркетингової стратегії – «досягнення стійкої конкурентної переваги завдяки розумінню потреб клієнтів та реалій ринку» [41].

Призначення у межах компанії полягає в узгодженні загальної мети функціонування із маркетинговими цілями, можливостями та очікуваннями цільової аудиторії [68].

Серед завдань які покликана вирішити маркетингова стратегія можна виділити такі як наведено на рисунку 1.7.

Грамотно сформована маркетингова стратегія може стати «посібником із роботи на ринку»: ефективно функціонувати, утримувати клієнтів та залучати нових, використовувати ринкові можливості для формування конкурентних переваг.

Головною метою більшості компаній на ринку є досягнення комерційного успіху та отримання прибутку у розмірі достатньому для розвитку. При цьому кожна із існуючих компаній йде до своєї мети різними шляхами. Тобто єдиної маркетингової стратегії, яка б забезпечила гарантоване отримання прибутку шляхом виконання типового алгоритму, не існує. Адже прийнятність

маркетингової стратегії визначається різними чинниками, і розмір бізнесу, величина доступних ресурсів та бачення його власника є чи не найвизначнішими.



Рис. 1.7 Завдання які вирішує маркетингова стратегія [41]

Розробленню маркетингової стратегії передують розуміння її місця в загальній ієрархії стратегій підприємства. Стисло це подано на рисунку 1.8.

Схема демонструє залежність маркетингової стратегії від стратегій вищого порядку. Зауважимо що наявність формалізованих стратегій різного рівня рідко присутня на підприємствах малого бізнесу, а тому і розроблення маркетингової має дещо фрагментарний характер. При цьому показано, що

маркетингова стратегія є важливою в управлінні, адже саме вона «визначає основний курс для виробничої та збутової діяльності» [8]. Зокрема:

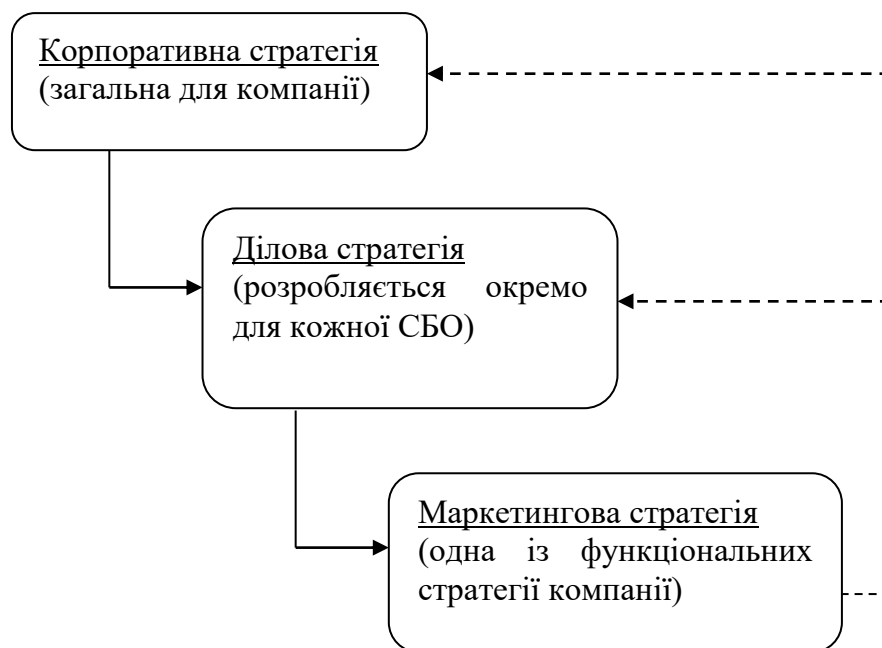


Рис. 1.8 Місце маркетингової стратегії в загальній ієрархії стратегій підприємства (складено автором на основі [4, с. 376; 8; 53, с. 18; 68])

- на рівні корпоративної стратегії маркетингова стратегія приймає участь у визначенні ринку та ціле покладанні;

- на рівні ділової стратегії конкретної СБО (внутрішньо фірмова організаційна одиниця, що відповідає за вироблення стратегії фірми в одному або декількох сегментах цільового ринку) вплив відбувається через дослідження конкретного ринку та цільового сегменту, визначення гостроти конкуренції та можливостей для формування конкурентних переваг;

- на функціональному рівні маркетингова стратегія деталізує кожен із елементів комплексу маркетингу та пропонує шляхи досягнення запланованих показників розвитку кожного із них [53, с. 18].

Розроблення маркетингової стратегії більшістю науковців розглядається як набір етапів від формування цілей до контролю результатів. Кількість етапів варіюється залежно від рівня деталізації процесу, проте більшість авторів виділяють п'ять основних, поданих на рисунку 1.9.

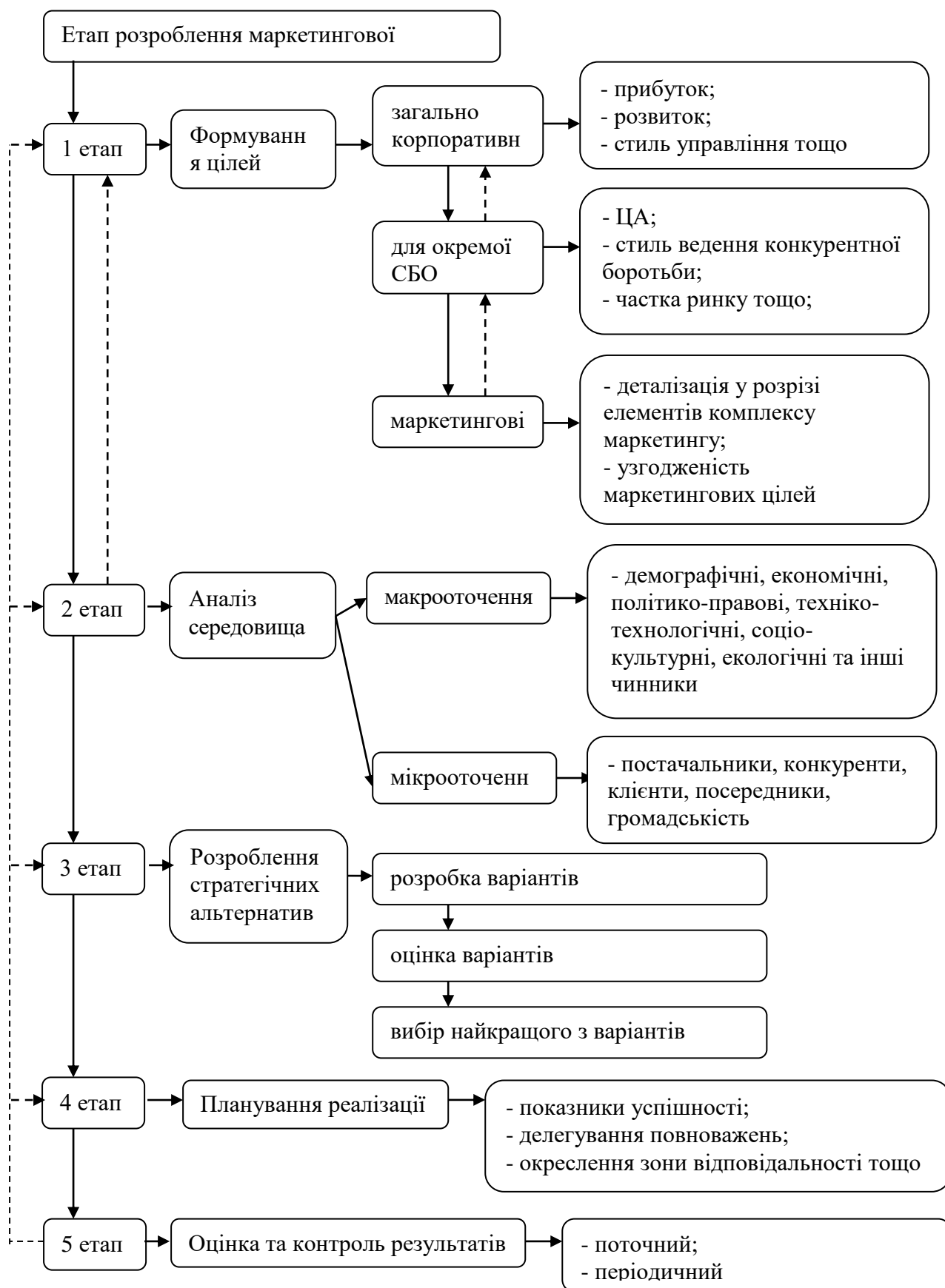


Рис. 1.9 Розроблення маркетингової стратегії (складено автором на основі [4, с. 377; 30; 47; 53, с. 18; 79; 80; 90])

Розглянемо наведені етапи більш детально. Перший етап формування цілей визначає напрям всій подальшій діяльності із розроблення маркетингової стратегії, адже всі заходи мають сприяти досягненню цих цілей. Деталізація цілей за напрямом дозволяє одразу визначити «зони відповідальності» кожної із стратегій. Так корпоративна стратегія орієнтується на досягнення цілей першого рівня, які забезпечують компанії можливість вижити та розвиватись. Цілі другого рівня які визначені для конкретних СБО деталізують розвиток кожного із напрямів діяльності або бізнес-процесів. Цілі третього рівня, або функціональні, розкривають інструменти та засоби досягнення основної цілі. Через це маркетингова стратегія має більшу деталізацію ніж корпоративна.

Маркетингових стратегій у компанії може бути багато, адже для кожної СБО буде розроблятися своя стратегія. На думку Савіної С.С. «диференціація ринкової ніші дає змогу виокремити та коротко описати бізнес, а також допомагає розставити маркетингові пріоритети» [57, с. 43].

Також може бути розроблена своя стратегія певних товарних груп: стратегічно важливих товарів чи товарів-новинок.

Розробляючи цілі важливо забезпечити можливість їх реального досягнення. Зазвичай для розробки цілей використовують методологію SMART. Відповідно до неї цілі мають бути конкретними, вимірними, досяжними, актуальними та обмеженими у часі реалізації. Важливо усунути можливі протиріччя між корпоративною та маркетинговими стратегіями підприємства.

Другий етап – аналіз маркетингового оточення здійснюється за двома напрямками: макрооточення та мікрооточення. Аналізуючи чинники макрооточення слід брати до уваги ті із них які мають найбільший вплив на діяльність компанії та не витрачати час на ті, які майже не впливають на результати роботи. Серед ключових чинників: економічні, політико-правові, соціо-культурні та техніко-технологічні. До популярних інструментів для аналізу зовнішнього середовища можна віднести: PEST (STEP)-аналіз, QUEST-

аналіз, частково модель SWOT-аналізу, яка дає можливість не тільки проаналізувати чинники, але й розглянути внутрішні ресурси для реакції на дію чинників.

Більша увага приділяється аналізу чинників мікрооточення, які діють на підприємство прямо, на такі підприємство має змогу чинити вплив. Серед популярних моделей – модель «5 сил конкуренції» Майкла Портера, SNW-аналіз тощо. Найбільша увага серед складових мікрооточення приділяється конкурентам. Підприємство малого бізнесу знаходиться під значно більшим конкурентним тиском ніж більш крупні компанії, це спричиняє необхідність постійного моніторингу конкурентної діяльності. Саме аналіз конкурентів дає підстави для розроблення унікальної торговельної пропозиції, удосконалення діяльності, оновлення комунікаційної політики тощо. На цьому ж етапі аналізуються наявні та потенційні споживачі. Зазвичай для цього проводяться маркетингові дослідження. Малі підприємства рідко здійснюють повноцінні дослідження, але вони мають перевагу у тому, що знаходяться максимально близько до свого споживача, можуть спілкуватись під час обслуговування, встановлюють особисті зв'язки та можуть кращим чином спрогнозувати майбутні потреби. Моніторинг споживачів ведеться за двома напрямками:

- по-перше, це моніторинг існуючих клієнтів – оцінюється ефективність системи лояльності та витрати на утримання клієнта. Розраховується цінність клієнта (LTV), кількість клієнтів які припинили роботу із компанією, за можливості аналізуються причини тощо. Інструментом що набирає популярність серед дослідників є формування портрету (аватару) споживача. Це узагальнений образ клієнта. Аватар має свій віковий діапазон, стать, інтереси, джерело отримання інформації про послуги компанії, свої «болі» та проблеми вирішити який покликана послуга. Часто йому дають ім'я, що дозволяє персоніфікувати узагальнений образ і у подальшому розробляти для аватара більш конкретні пропозиції;

- по-друге, це моніторинг потенційних клієнтів. У цьому напрямі: проводиться сегментація та типологізація споживачів із виділенням потенційно

доступних сегментів, оцінюється конкурентоспроможність власної пропозиції та можливість її адаптації до вимог перспективних сегментів, проводиться прогнозування реакції ринку на оновлені пропозиції, переглядається цінова політика тощо [39].

Окрім офлайн досліджень та моніторингу слід застосовувати онлайн цифрові інструменти для збору аналітики на сторінці чи у соціальних мережах.

Третій етап розроблення маркетингової стратегії пов'язаний із розробкою стратегічних альтернатив та їх оцінкою. Оцінюється рівень розробленості стратегії, доступність для реалізації, узгодженість із іншими стратегіями. Важливо оцінити наскільки персонал малого підприємства розуміє та поділяє стратегію, бо від цього залежить рівень її впровадження. Після того як визначена маркетингова стратегія деталізуються її складові за окремими елементами комплексу маркетингу, тобто відбувається перехід до четвертого етапу «планування реалізації маркетингової стратегії».

На цьому етапі передбачається розробка конкретних заходів для досягнення визначених на попередніх етапах цілей із урахуванням результатів аналізу маркетингового середовища. У центрі уваги на цьому етапі перебувають:

- товарна політика (портфель товарів та послуг які компанія пропонує своєму цільовому споживачеві). Визначаються товари/послуги стратегічної групи, які приносять основний прибуток компанії та утримують/залучають нових клієнтів. Аналізується можливість додавання нових послуг у асортимент (їх доцільність, витрати на впровадження, очікуваний економічний ефект). Переглядається асортимент на предмет виявлення товарів/послуг попит на які падає. Метою цього є своєчасне виведення послуги із пропозиції (розпродаж обладнання яке необхідне для її надання, перекваліфікація персоналу тощо). Таким чином розглядають всі складові товарної політики із урахуванням життєвого циклу кожної послуги та оцінки попиту на неї;

- цінова політика. На підприємстві малого бізнесу основу ціноутворення складає орієнтація на витрати та на попит. Послуги складно диференціювати

тому саме ціна опосередковано свідчить про їх якість. Тому ціна адаптується до кожного сегмента, а часто навіть до кожного клієнта малого підприємства шляхом впровадження системи знижок;

- збутова політика. Оскільки мова йде про підприємство малого бізнесу що веде діяльність у сфері обслуговування то збутова політика обмежується визначенням місця надання послуги та можливостями розширення мережі у відповідь на посилення попиту;

- комунікаційна політика. Для просування послуг підприємства малого бізнесу використовують переважно доступні безкоштовні площадки, соціальні мережі, маркетплейси, дошки оголошень, партнерські програми тощо. Рідко мале підприємство витрачається на розробку повноцінної інтернет-сторінки. Для просування у нагоді стануть: Google Analytics (статистка відвідуваності сторінки у мережі), Agorapulse (спрощує організацію роботи у соціальних мережах), Ahrefs (інструмент SEO орієнтований на підбір ключових слів для розробки контенту, побудову посилань, відстежування рейтингу та аудиторії сторінки тощо), інструментарій надаваний сервісом SendPulse (для автоматизації спілкування зі споживачами, ефективно для розсилок та чатування). Також малі підприємства можуть застосовувати нестандартні методики просування.

Окрім розроблення конкретних заходів з реалізації маркетингової стратегії у розрізі елементів маркетинг-мікс на цьому етапі увага приділяється розробці маркерів за яким буде контролюватись результативність роботи.

Слід акцентувати увагу на тому, що процес розроблення маркетингової стратегії не статичний. Через визначені відрізки часу перевіряються ключові маркери та робиться висновок про доцільність подальшої роботи відповідно до стратегічного плану чи слід переглянути його складові. Зазвичай контроль реалізації стратегії здійснюється двома способами:

- поточний. Кожен відповідальний (особа чи відділ) контролює ті показники які знаходяться у зоні його повноважень. Тобто поточний контроль призначений для аналізу відхилення у межах стратегії маркетингу конкретного

елементу 4Р. Значною мірою у здійсненні поточного контролю допомагає налагоджений зворотній зв'язок від клієнтів. Відхилення позитивне чи негативне повинне аналізуватись. Можливо воно викликане змінами у середовищі, або у діяльності самого підприємства. У відповідь на результати аналізу слід розробляти нові рішення адаптуючи стратегію до нових викликів чи можливостей;

- періодичний. Вид контролю що здійснюється із заданою періодичністю, наприклад раз у квартал чи раз на рік. За результатами цього виду контролю можуть бути внесені більш суттєві зміни у стратегію, або переглянуті стратегії вищого рівня. Коригування стратегії на цьому рівні передбачає втручання власника бізнесу чи вищого керівництва.

Тож під час розроблення маркетингової стратегії слід врахувати що «ключові фактори її успіху – це встановлення міцних зв'язків з клієнтами, а також своєчасна реакція на зміни клієнтських бажань і потреб» [57, с. 44].

Успішність реалізації маркетингової стратегії визначається дотриманням низки передумов при її розробці, які наведені на рисунку 1.10.

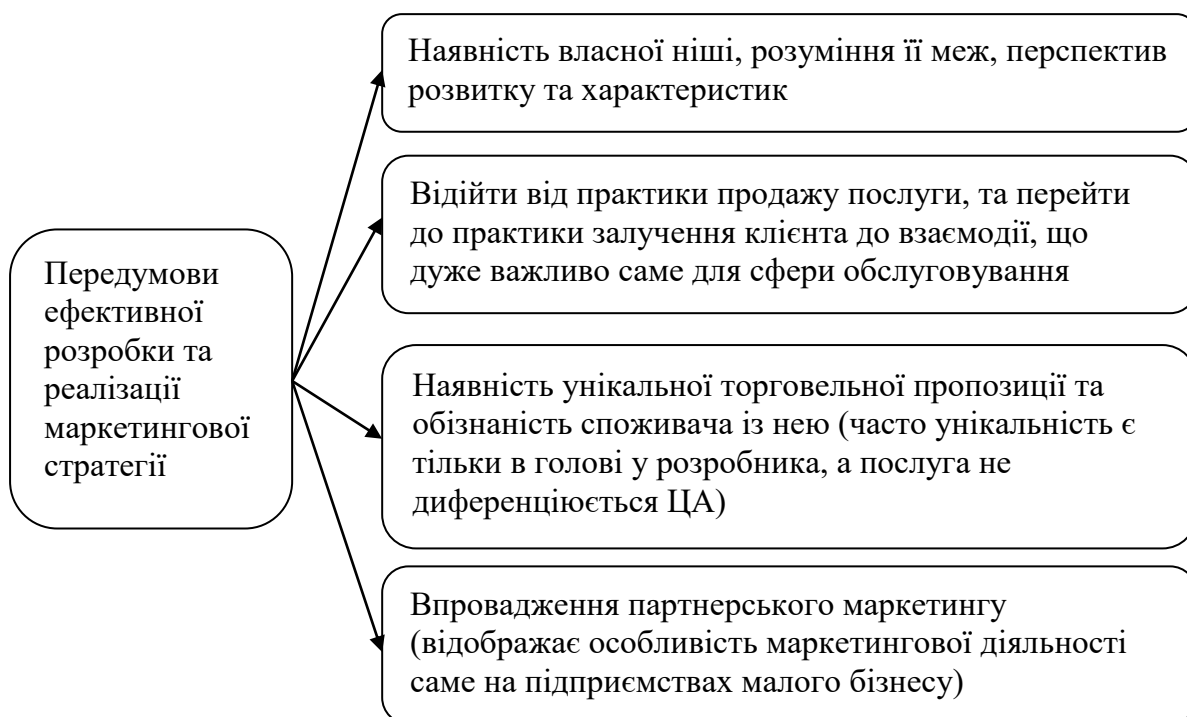


Рис. 1.10 Передумови забезпечення ефективності реалізації маркетингової стратегії [57, с. 44]

Маркетингова діяльність здійснює значний вплив на результати функціонування підприємства малого бізнесу у сфері послуг, зокрема вона забезпечує краще розуміння цільової аудиторії, специфіки конкурентної боротьби, оптимізувати використання наявних ресурсів на перспективних (із погляду прибутку та розміру сегменту) ринків та видів діяльності.

Завдяки грамотно розробленій, узгодженій та послідовно реалізованій маркетинговій стратегії підприємство малого бізнесу має змогу забезпечити собі гідний рівень конкурентоспроможності та підвищити обізнаність про бренд серед споживачів. Адже що більше споживачів знають про компанію та її послуги то більше шанс що оберуть саме їх. Крім того задоволений споживач стане тим комунікатором довіра до якого є значно більшою у порівнянні із дописами у соціальних мережах чи відгуках на сайті.

Виходячи із наведеного у першому розділі роботи було виявлено, що серед науковців немає єдиного визначення поняття «маркетингова стратегія», частіш за все її розглядають як сучасну філософію бізнесу, яка спрямована на забезпечення сталого розвитку підприємства із урахуванням стану ринкового середовища та як чіткий порядок дій. Маркетингова діяльність для підприємства у сфері послуг має низку особливостей, які накладає на неї саме поняття послуги, а саме невідчутність, невіддільність від власника, непостійність, недовговічність та відсутність права власності. Окремо проаналізовано особливості маркетингової діяльності малого підприємства із метою їх урахування при аналізі процесу розроблення маркетингової стратегії. Розглянуто підходи до розроблення маркетингової стратегії. Запропоновано схему узагальненого підходу, окреслено передумови ефективної розробки та реалізації маркетингової стратегії.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «ЧЕРНЕТА Ю.С.» У СФЕРІ ПОСЛУГ ДЛЯ ДІТЕЙ

2.1 Характеристика маркетингової складової діяльності ФОП «Чернета Ю.С.»

ФОП «Чернета Ю.С.» працює на ринку послуг для дітей із серпня 2023 р. Це момент офіційної реєстрації. У період 2014- 2023 рр. воно функціонувало під іншою назвою. Це досить молодий бізнес, який вже має визначену позицію на ринку, коло клієнтів та демонструє швидкі темпи розвитку.

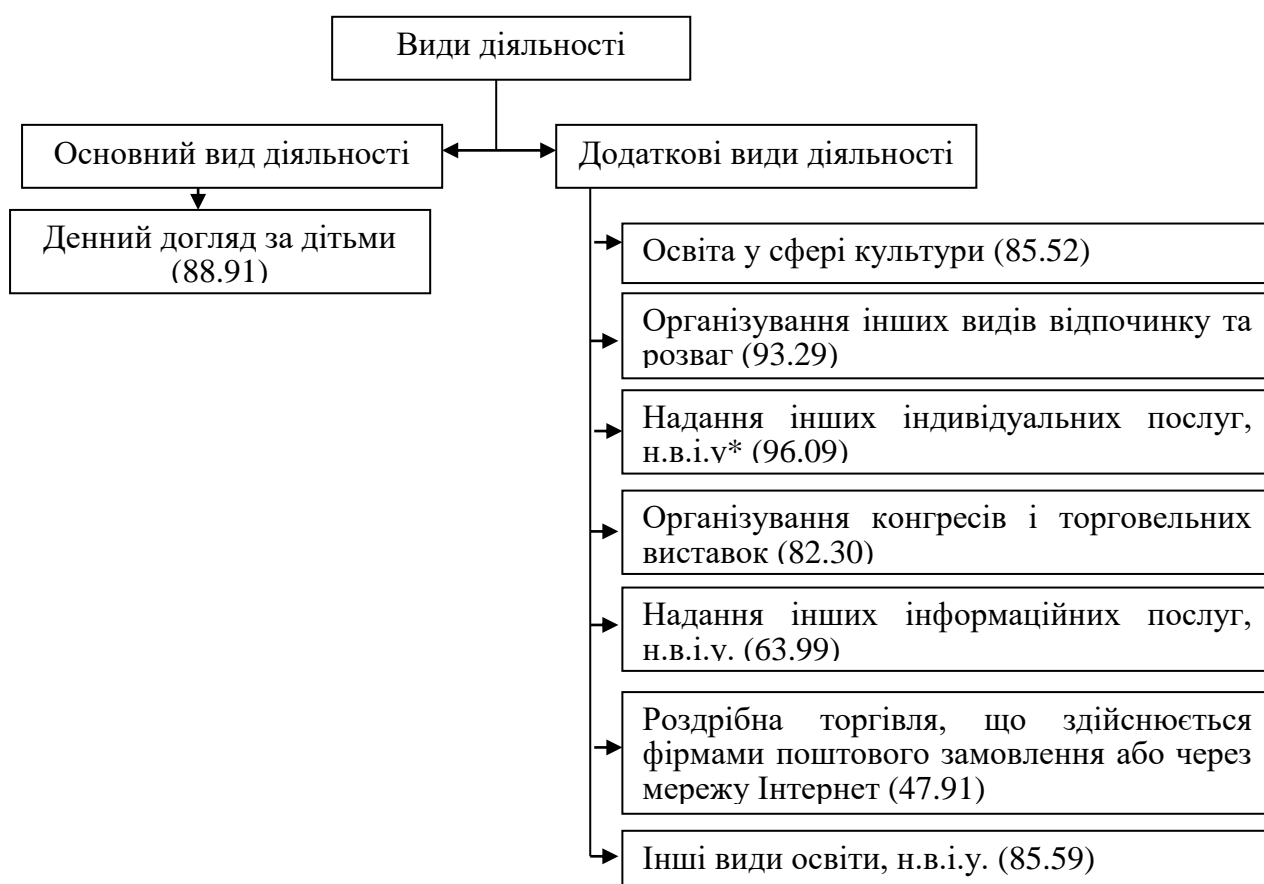
Поштовхом до розвитку справи стала підприємницька ініціатива Чернети Юлії Сергіївни пов'язана із естетичним розвитком. Чернета Ю.С. є переможницею регіональних конкурсів краси, зокрема «СтудМісЗапоріжжя», «Miss Avtora Summer», «Miss fashion teen Ukraine». Чернета Ю.С. є володаркою такого титулу як Міс Запоріжжя-2015. Та входить у рейтинг ТОП-100 Найгарніших жінок України [66]. Зараз вона також приймає участь у конкурсах краси, але як організатор та режисер-постановник. Потяг до краси та бажання поділитись своїм досвідом викристалізувались у ідею створення Першої школи хороших манер «Juliet School». Причиною такого вибору стало відсутність у м. Запоріжжя такого напряму діяльності у момент створення школи моделей, тобто наявність вільної ніші та попит на послуги такого виду з боку споживачів. Адже проблема організації дозвілля для дітей завжди є актуальною для їх батьків. Ця проблема може бути вирішена такими способами:

- само зайнятість дитини під наглядом бабусь, дідусів, старших братів чи сестер, інших родичів, або навіть дитина залишається вдома сама та організовує час відповідно до власних уподобань;
- відвідування школи подовженого при навчальних закладах, де дитина може зробити домашнє завдання чи поспілкуватись із однолітками. Така організація дозвілля не розмежовує навчання та власне дозвілля;

- відвідування спеціалізованих секції чи кружків. У даному випадку розвивається якась одна сфера чи вміння дитини – спортивні здібності, художні, творчі тощо.

Ідеєю створення Першої школи хороших манер «Juliet School» був всебічний естетичний розвиток дитини. Тобто акцент робився на розвиток не однієї із здібностей, а на формування гармонійної особистості. Саме це і склало унікальну торговельну пропозицію «Juliet School».

Станом на жовтень 2024 р. ФОП «Чернета Ю.С.» працює в сфері послуг для дітей та відповідно до КВЕД має право реалізувати такі види діяльності які подано на рисунку 2.1.



* Примітка: «н. в. і. у.» означає «не введені в інші угруповання»

Рис. 2.1 Основні напрями діяльності ФОП «Чернета Ю.С.» у сфері послуг для дітей відповідно до КВЕД [65]

Метою функціонування ФОП «Чернета Ю.С.» у сфері послуг для дітей є «всебічний розвиток, підняття настрою, забезпечення позитивними емоціями

від заняття улюбленою справою». Тобто мета не у тому щоб тільки розважити дитину протягом періоду, а запропонувати їй низку активностей відповідно до її уподобань, пов'язаних із професійною та соціальною творчістю, культурною діяльністю, особистісним розвитком, розвитку фізичних та духовних якостей, та, безумовно, розваг і організації дозвілля.

Дитячий бізнес вважається ідеальним варіантом для підприємств малого бізнесу та початківців. Також він є тим видом бізнесу де саме жінки досягають кращих результатів, за рахунок відмінного розуміння своєї цільової аудиторії та їх батьків [16].

Аналітики ринку зазначають, що орієнтація на сферу послуг для дітей має свої переваги, а саме:

- зростання попиту на послуги для дітей та його різноманітність. Що створює нові ніші та відкриває можливості розвитку саме для підприємств малого бізнесу;

- персоналізація. Відношення до дитини з боку закладу та персоналу виходить на перший план при виборі місця навчання чи організації дозвілля. Як зазначає Зеркаль А.В.: «Корпоративна культура та комерційна свідомість персоналу є інноваційними напрями розвитку підприємств» [24];

- можливість працювати онлайн (для сфери освітніх послуг);

- мінімальні потреби у капітальних вкладеннях та досвіді. Сфера послуг в принципі менш капіталоемка. Серед витрат на початку функціонування Першої школи хороших манер «Juliet School» були оренда помешкання, підбір персоналу (спочатку із числа знайомих власниці, щоб розуміти рівень їх кваліфікації, згодом за рекомендацією), закупівля обладнання та розробка програми навчання у школі манер;

- відсутність необхідності у наявності досвіду роботи у конкретній сфері. У випадку із дітьми найголовнішим навиком є той який дає професія «мама», який формує здатність розуміти потреби дитини та враховувати притаманні їй характерні особливості у процесі взаємодії під час надання послуги;

- здатність реалізувати творчий підхід у взаємодії. Діти швидко залучаються до творчих процесів, проте щоб утримати їх увагу також постійно адаптувати свою пропозицію;

- варіативність послуг. Ринок дитячих послуг унікальний (як це видно із КВЕД, який не в змозі охопити всі різновиди), постійно розвивається адаптується до нових вимог як зовнішнього середовища так і споживчих очікувань [2; 16; 21].

Сфера послуг для дітей має соціальну спрямованість, що проявляється у здатності впливати на формування та розвиток нових потреб та їх задоволення, сприяє особистому зростанню [9, с. 95]. Незважаючи на те, що витрати населення України на дозвілля не високі (див. рис. Б.1) саме на дитячих товарах та послугах українці заощаджували найменше, як це відображено на рис. Б.2. Тож підприємницька діяльність у сфері послуг для дітей є дуже перспективним видом бізнесу, зростання якого знову відновилось після падіння спричиненого пандемією Covid-19 та повномасштабним вторгненням [21].

Протягом незалежності України сфера послуг для дітей приваблює все більше приватного капіталу, а довіра до приватних закладів освіти чи організації дозвілля поступово зростає. На рисунку 2.2 наведено структуру попиту на послуги для дітей у розрізі їх напрямів.

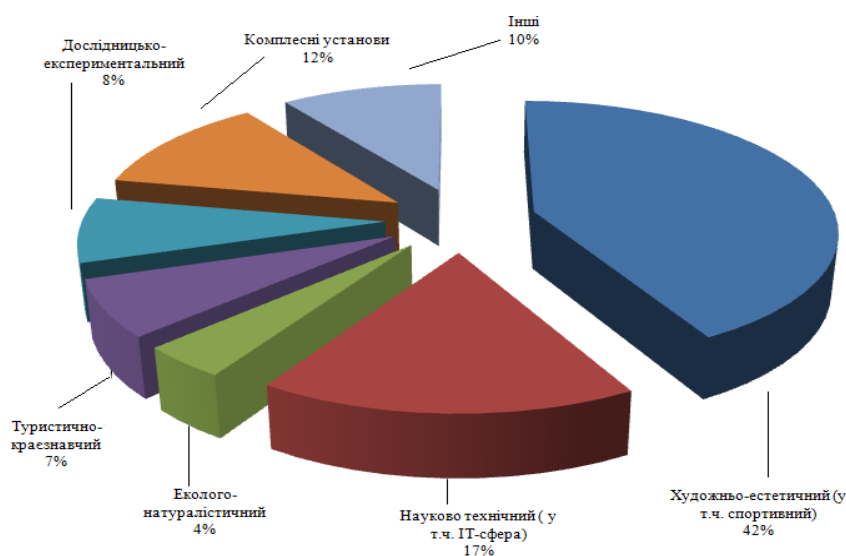


Рис. 2.2 Категорії попиту на послуги для дітей [2]

Проаналізувавши всі послуги які надає ФОП «Чернета Ю.С.» на ринку послуг для дітей у м. Запоріжжя станом на жовтень на 2024 р. було складено наступну схему із зазначенням року впровадження послуги до пропозиції компанії. Перелік послуг наведено на рисунку 2.3. та рисунку В.1.

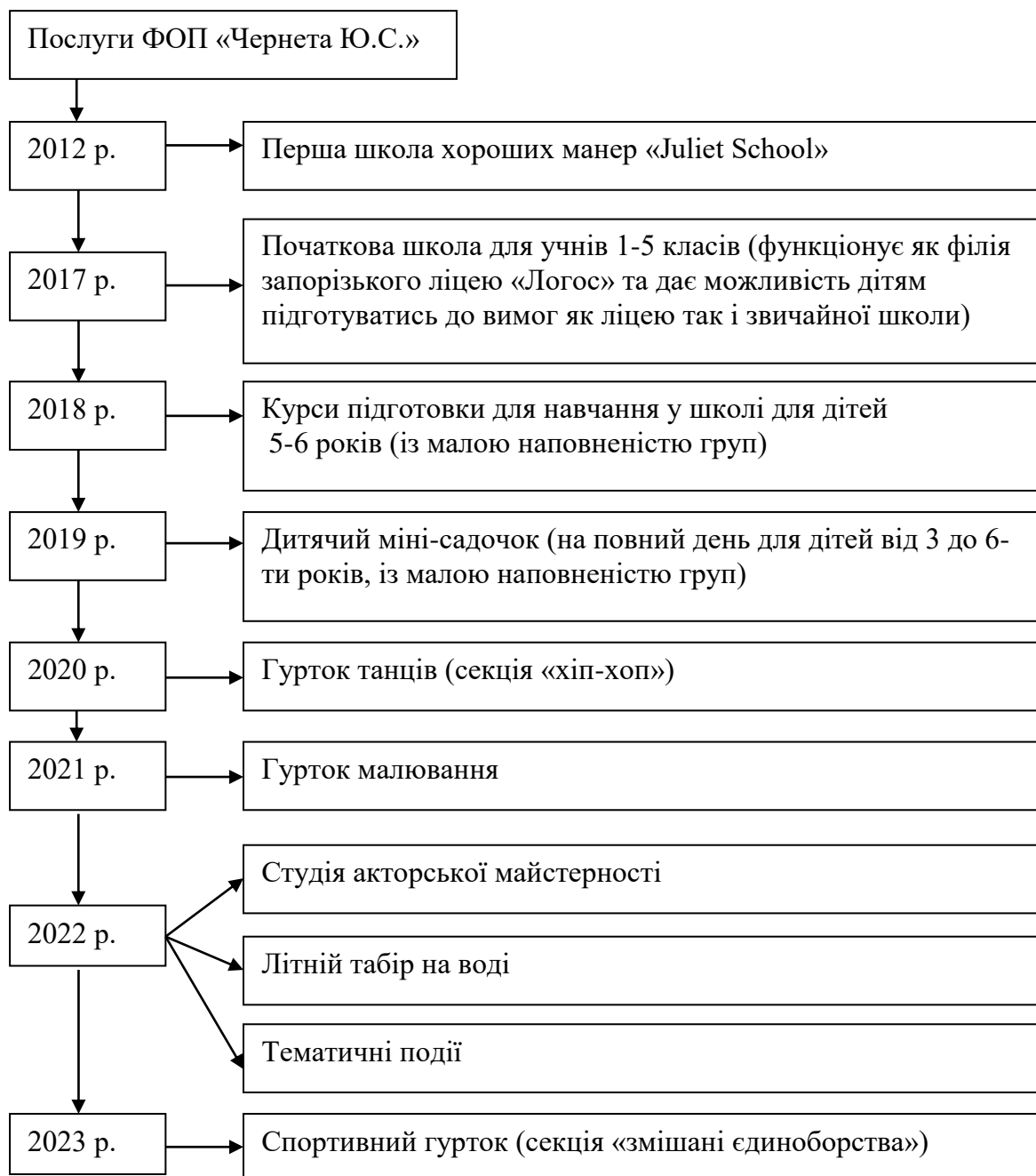


Рис. 2.3 Перелік послуг ФОП «Чернета Ю.С.» станом на жовтень 2024 р. (узагальнено автором на основі [65-67; 87-89])

Як видно зі схеми ФОП «Чернета Ю.С.» демонструє швидкий розвиток проте зосереджена на добре знайомій сфері надання освітніх послуг, також дещо розширився цільовий сегмент, проте його ядро як і раніше складають діти та підлітки у віці 12-15 років. А основним видом діяльності який є «обличчям» підприємця є «Juliet School».

Проведено аналіз комплексу маркетингу ФОП «Чернета Ю.С.» для окреслених видів послуг.

Перша школа хороших манер «Juliet School» заснована у 2012 р. та зараз є найбільш розвинутим видом діяльності підприємця. Програма школи це комплексна пропозиція, яка включає в себе напрями подані на рисунку 2.4.



Рис. 2.4 Складові програми навчання Першої школи хороших манер «Juliet School» [70; 87-88]

Станом на жовтень 2024 р. функціонує п'ять закладів навчання «Juliet School» у таких локаціях як:

- дитячий клуб «Адреналін» (Шевченківський район);
- ДК «Металургів» (Дніпровський район);
- Школа № 110 (Комунарівський мікрорайон);

- центр розвитку та освіти «Кубик» (Хортицький район);
- будівля бывшего комерційного технікуму (Комунарський район) [87].

Розгалужена мережа філій робить відвідування школи зручним та відносно незалежним від транспорту. Підліток здатен дістатись до школи самостійно без супроводу дорослих.

Навчання відбувається офлайн щ,о на додаток до пропонованих школою послуг, сприяє соціалізації дітей, дає можливість побачити та оцінити поведінку інших учеників, порівняти себе із ідеалом до якого дитина прагне.

Навчання організоване таким чином: протягом тижня відбувається два заняття, кожне тривалістю одну годину. Одне із занять припадає на другу половину робочого дня, інше – на першу половину вихідного дня. Переважно діти навчаються у першу зміну, тож проблем із організацією часу не виникає. Вихідні приваблюють тим, що заняття у школі розглядались поруч із освітньою діяльністю як спосіб організації дозвілля. На кожному занятті діти знайомляться та практикують частину курсу. Кожен вид діяльності час від часу повторюється, щоб діти мали змогу закріпити отриманні навички, або наздогнати щось у випадку якщо було пропущене заняття.

Вартість відвідування складає 200 грн за два заняття, що робить навчання у школі доступним для більшості батьків.

Унікальний комплекс занять «Juliet School» та їх гармонійне поєднання забезпечує всебічний розвиток дитини, сприяє становленню її емоційного інтелекту, підвищує рівень культури у спілкуванні та поведінці. Важливою перевагою навчання у Першій школі хороших манер стало те, що воно відбувається офлайн та діти мають можливість стабілізувати емоційний стан викликаний спочатку карантинном, а потім військовим станом. До того ж заняття відбуваються у інтерактивній формі, кількість теоретичного матеріалу зведена до мінімуму, а діти можуть залучитись у процес навчання. Особливо гарно сприймають такі напрями навчання як фото сесія, макіяж, дефіле тощо.

За порядком відкриття другою послугою, яку ФОП «Чернета Ю.С.» вивела на ринок, стала початкова школа для учнів 1-5 класів. Відкрита у

взаємодії із запорізьким ліцеєм «Логос» школа забезпечує можливість навчання для дітей Шевченківського району. Навчання відбувається за програмою «Логосу» тому більшість дітей переходить саме у цю школу у старші класи. Навчання виключно офлайн, школа обладнана повноцінним укриттям. Передбачене триразове харчування, класи до 15 осіб, професійні викладачі. Підготовка орієнтована на поглиблене вивчення іноземної мови. Після школи є можливість відвідувати групу подовженого дня (до 17:30), що приваблює працюючих батьків. Протягом цього періоду буде приділено час як виконанню домашніх завдань так і різноманітним розвагам.

Місію школи її співвласниця Чернета Юлія визначає наступним чином «наша школа не про понти, змагання фінансів та впливовості батьків, наша школа про справжні знання, здорове середовище, дисципліну та дружбу [80].

Підготовка до школи – ще один вид послуг орієнтований на дошкільнят яким потрібно підготуватись до вступу у школу (тривалість підготовки 1 рік). Через те що багато батьків працює, а школи навчають у онлайн-форматі більшість батьків не в змозі приділити дитині достатньо уваги. Через це дитина може не встигати за шкільною програмою, почуватись некомфортно та взагалі втратити інтерес до навчання. У підготовчій школі працюють вчителі із досвідом роботи. Заняття триває 90 хвилин, однак безпосередньо навчання займає короткий за тривалістю час, із перервами на рухливі ігри, реалізується індивідуальний підхід до кожного відвідувача, групи малої наповненості. У підсумку навчання дитина володіє навичками читання, писання (друкованими літерами), рахування [89].

Приватний міні-садочок відкрився у 2019 р. та одразу було набрано повну групу. Зараз це дві групи по 15 осіб у кожній. Відкриття дитячого садочку було складним завданням адже до нього висувуються найбільш жорсткі вимоги щодо приміщення, кваліфікації вихователів, харчування, наявності укриття тощо. Заклад працює у центрі міста з 7:30 до 17:30. Віковий діапазон дітей – 3-6 років. Два вихователя – кваліфіковані психологи. Передбачений денний сон та

розвиваючі заняття у т.ч. англійська мова, є триразове харчування за спеціально розробленим меню [89].

Щодо тематичних студій: танці, малювання, спортивний гурток, акторська майстерність, то заняття проводяться виключно офлайн, тричі на тиждень (кожна секція за своїм графіком). Вартість відвідування коливається від 150 грн за разове відвідування до 1200 грн за абонемент у 12 відвідувань. Що робить ці гуртки конкурентними за ціною та доступними споживачам. Кожен із гуртків має свою локацію.

Значним попитом під час літніх канікул користується така послуга як літній табір, який функціонує на території пляжно-розважального комплексу Pool&Beach. Пропозиція орієнтована на дітей та підлітків. Тривалість однієї зміни – 2 тижні. Віковий діапазон – 6-16 років. Передбачений поділ відвідувачів на три вікові групи – 6-9 років, 10-12 років та 13-16 років. Найменша група зазвичай поєднує найбільше дітей. Залежно від потреби можуть бути зібрані дві групи.

Літній табір починає свою роботу 1 червня та триває до 30 серпня. Діти перебувають під наглядом вожатих з понеділка по п'ятницю, з 8:30 до 18:00. Окрім цього є медсестра та рятувальники, а територія комплексу перебуває під постійною охороною. Вожаті – студенти старших курсів ВНЗ (спеціалізація: іноземна філологія, психологія, мистецтво, спорт) що забезпечує дітям комфортне середовище у спілкуванні.

Дітям доступні 6 теплих басейнів, водний комплекс з гірками та джакузі з підігрівом, звісно виключно під наглядом вожатих. Організоване харчування (другий сніданок, комплексний обід та полуденок) Окрім цього на кожен день передбачено ігрову програму та проведення майстер-класів. Проводяться квести, джеми, батли, конкурси, спортивні змагання, малювання, арт-терапія, концерти, покази мод тощо. Діти отримують домашні завдання пов'язані із підготовкою до свята, яке відбувається наприкінці кожної зміни та передбачає участь кожної дитини. Особливістю програм є те, що вони не повторюються, а

тому дитина може провести у таборі усі шість змін і завжди буде мати нові активності та розваги.

Вартість перебування у літньому таборі протягом однієї зміни складає 5000 грн, харчування включене у вартість [87].

Остання складова у пропозиції ФОП «Чернета Ю.С.» – організація тематичних разових заходів. Основними учасниками є переважно діти які відвідують тематичні секції, але також залучаються і інші відвідувачі які дізнались про захід. Такі разові заходи виконують функцію просування. Всі заходи проводяться офлайн та присвячені різним темам – від дня святого Валентина до джинс-паті. Поєднує заходи: наявність насиченої розважальної програми, конкурси та челенджі, анімація, тематичні костюми, музика та дискотека. Під час більшості заходів проводяться майстер-класи (наприклад валентинка своїми руками), завжди є тематична фото-зона. Також продумується смачна «родзинка» свята, яка є сюрпризом для відвідувачів. Наприклад під час святкування дня святого Валентина був шоколадний фонтан із фруктами, а під час джинс-паті – джинсова піньята.

Важливим елементом комплексу маркетингу є просування. Аналіз його використання у ФОП «Чернета Ю.С.» показав що саме просування є найслабшою ланкою у маркетинговій діяльності, оскільки йому не приділяється належної уваги. Зокрема кожен вид активності та кожна послуга просуваються окремо, для просування використовуються різні безкоштовні майданчики, інформація не оновлюється, активно використовуються соціальні мережі, але розміщені повідомлення містять суто інформативний зміст, жодним чином не відображена емоційна складова. Крім того, не завжди подано повну інформацію, зокрема часто відсутня інформація щодо вартості відвідування. Комунікації між собою не узгоджені ні за стилістикою ні за формою подачі. Відсутній графік публікацій. Немає можливості ознайомитись із відгуками відвідувачів про ту чи іншу послугу. Відсутня інформація на партнерських сторінках, що найбільш помітно на сторінці комплексу Pool&Beach, де окрім банера ніякого інформації не подано [93]. Можна зробити висновок що наразі основним способом

просування послуг ФОП «Чернета Ю.С.» є рекомендації існуючих клієнтів, тобто «сарафане радіо».

Спираючись на проведений аналіз комплексу маркетингу можна відмітити, що маркетинговій складові у діяльності ФОП «Чернета Ю.С.» не приділяється належної уваги. Відсутня чітка стратегія розвитку, відсутній стабільний персонал, різні елементи комплексу маркетингу знаходяться у полі зору різних людей, що негативно впливає на якість та послідовність комунікаційної політики. Тобто проведений аналіз дав можливість окреслити коло проблем що стосуються маркетингу у ФОП «Чернета Ю.С.» та є підґрунтям для розробки рекомендацій у подальшому. Але на дієвість та можливість реалізації пропонованих заходів сильно вплине оточуюче середовище, зокрема наслідки військового положення та конкурентне середовище. Крім того слід більше дізнатись про очікування споживача у цей складний період. Це стане підґрунтям для розробки ефективної маркетингової стратегії та коригування елементів комплексу маркетингу.

2.2 Аналіз зовнішнього оточення та конкуренції у сфері послуг для дітей у м. Запоріжжя

Проводити аналіз впливу зовнішнього оточення на діяльність ФОП «Чернета Ю.С.» доцільно із використанням маркетингового інструментарію. Це дозволить не тільки виявити та описати чинники маркетингового оточення, але й здійснити їх аналіз та отримати результат у вигляді цілісної картини. Більшість із моделей орієнтовані на структурування та оцінку чинників за групами.

Методика QUEST-аналізу (Quick Environment Scanning Technique) орієнтована на швидке сканування середовища. У цьому перевага її застосування у середовищі що швидко змінюється.

Методика ЕТОМ-аналізу (Environmental Threats and Opportunities Matrix) орієнтована на виявлення погроз та можливостей середовища функціонування

підприємства. Особливість цієї моделі у використанні обжитої кількості чинників, що спрощує та пришвидшує аналіз. А також можливість одразу розробити реактивні дії [86].

Найбільш популярним серед дослідників можна вважати PEST-аналіз та його різновиди. Варіативність моделей забезпечує включення у аналіз тих чинників які чинять вплив на конкретну галузі: юридичні (Legal), екологічні (Ecological), етичні (Ethical) тощо. PEST-аналіз призначений для вивчення середовища яке є відносно стабільним, тобто у якому чинники змінюються із швидкістю яка дозволяє проведення аналітики. Основні чинники які підлягають аналізу описуються чотирма літерами абrevіатури: політичні (P), економічні (E), соціально-культурні (S) та технологічні (T) чинники [74].

Поєднує аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища метод SWOT-аналізу. Його привабливість полягає у простоті, наглядності та універсальності використання. Аналіз ведеться за чотирма категоріями: сильними (Strengths), слабкими (Weaknesses) сторонами компанії, а також між можливостями (Opportunities) та погрозами (Threats) що їх містить у собі зовнішнє неконтрольоване середовище [75].

Використання інструментів призначених для сканування зовнішнього середовища стане відправною точкою для розробки адаптованої маркетингової стратегії та організації маркетингової діяльності в цілому.

У межах дослідження зовнішнього середовища будуть використані моделі PEST-аналізу та SWOT-аналізу.

PEST-аналіз описує тільки чинники зовнішнього оточення тож він буде проведений першим. Відповідно до методології проведення будуть визначені чинники які мають значний вплив на діяльність ФОП «Чернета Ю.С.» на ринку послуг для дітей у м. Запоріжжя та здійснено прогноз їх розвитку на перспективу. Аналіз здійснено на базі аналізу ринку послуг в Україні, даних відкритих даних із мережі Інтернет та узагальнено автором. Також для аналізу були доступні дані із попередніх досліджень ФОП «Чернета Ю.С.». У якості основного консультанту виступила власниця бізнесу Чернета Юлія Сергіївна.

Оцінку здійснено за трибальною шкалою, де три – позначає найвищий вплив чинника.

Політичний, економічний та технологічний чинники та їх динаміка будуть відображати стан та тенденції характерні для України в цілому.

Щодо соціо-культурних, то вони будуть розглянуті для усіх регіонів України в цілому та проаналізовані для м. Запоріжжя конкретно, адже близькість до лінії розмежування та зони активних бойових дій накладає відбиток на функціонування багатьох підприємств у різних галузях, а надто тих, які орієнтовані на обслуговування дітей.

Щоб врахувати цей аспект соціо-культурні чинники подані у двох групах, а щоб підкреслити важливість тієї групи яка більше впливає на роботу ФОП «Чернета Ю.С.» кожній із груп було присвоєно окремі вагові коефіцієнти – «0,4» для соціо-культурного середовища притаманного всій Україні та «0,6» – для того, що визначає ефективність роботи в Запоріжжі. Результати PEST-аналізу подані у вигляді таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

**Узагальнена таблиця результатів PEST-аналізу
для ФОП «Чернета Ю.С.»***

Перелік чинників впливу	Оцінка	Ваговий коефіцієнт	Напрямок впливу	Підсумкова оцінка
1	2	3	4	5
Група чинників що формують політичну складову впливу				
Активні воєнні дії та близькість м. Запоріжжя до лінії розмежування	3	0,4	-	1,2
Вплив мобілізації	1	0,1	-	0,1
Правова нестабільність у сфері регулювання послуг для дітей	1	0,2	-	0,2
Високий рівень корупції	2	0,1	-	0,2
Програми державної підтримки орієнтовані на підтримку ментального здоров'я населення (фондація Олени Зеленської)	1	0,2	-	0,2
Загальна оцінка впливу чинників групи	-0,38			

1	2	3	4	5
Група чинників що формують економічну складову впливу				
Падіння платоспроможності населення	2	0,35	-	0,7
Інфляція	3	0,1	-	0,3
Низький рівень виплат (для ВПО)	3	0,15	-	0,45
Нестабільність національної валюти	1	0,1	-	0,1
Рівень безробіття (у т.ч. неповна зайнятість)	2	0,3	-	0,6
Загальна оцінка впливу чинників групи	-0,43			
Група чинників що формують соціо-культурну складову впливу (для України) 0,4				
Наявність у школах програм чи секції орієнтованих на комплексний розвиток особистості	1	0,1	-	0,1
Падіння рівня довіри до приватної освіти (дитячі садки, школи, підготовка до школи)	2	0,15	+	0,3
Розмір і структура родини	1	0,05	+	0,05
Демографічна криза	1	0,05	+	0,05
Міграція населення у більш безпечні регіони країни та за кордон	2	0,2	-	0,4
Прагнення до соціалізації дітей	3	0,25	+	0,75
Залежність дітей від телефонів та гаджетів	1	0,15	-	0,15
Загальна оцінка впливу чинників для України	+0,07			
Група чинників що формують соціо-культурну складову впливу (для Запоріжжя) 0,6				
Міграція у Запоріжжя із ТОТ та населених пунктів близьких до лінії активної дії	3	0,05	+	0,15
Прагнення відволікти дітей від активних військових дій та зменшити їх вплив	3	0,3	+	0,9
Зміна у структурі витрат домогосподарств	1	0,1	-	0,1
Посилення уваги до дозвілля дитини	3	0,2	+	0,6
Онлайн-навчання	3	0,15	+	0,45
Проблема у фахівцях відповідної кваліфікації	2	0,2	-	0,4
Загальна оцінка впливу чинників для Запоріжжя	+0,27			
Загальна оцінка впливу чинників групи	(+0,07)*0,4 + (0,27)*0,6 = +0,19			
Група чинників що формують технологічну складову впливу				
Рівень використання технологій у діяльності ФОП	1	0,5	+	0,5
Доступність Інтернет	1	0,5	+/-	0,5
Загальна оцінка впливу чинників групи	0			

* складено автором на основі [2; 9; 16; 21; 37; 58; 51; 62; 63; 76]

За підсумками проведення PEST-аналізу було зроблені такі висновки:

- найбільший негативний вплив на діяльність мають чинники що формують економічну складову впливу – «-0,43». Найсильніше впливають падіння платоспроможності та посилення безробіття (або часткова зайнятість);

- вплив чинників що формують політичну складову впливу складає – «-0,38». Тобто вони також мають значний негативний вплив на діяльність;

- група чинників що формують соціо-культурну складову впливу здійснює позитивний вплив. При цьому враховано, що на території Західної України діти перебувають у більш спокійних обставинах, а тому зазнають меншого впливу воєнних дій. Крім того, вони відвідують школу, тобто мають значно меншу потребу у соціалізації та офлайн-спілкуванні ніж ті діти які мешкають у м. Запоріжжі. Також враховано, що багато запорізьких дітей – це діти із родин переселенців, які змінили звичний спосіб життя, що стало для них додатковим джерелом стресу. Вони втратили рідні домівки, друзів, звичні іграшки чи розваги, також відвідують заняття у нових школах онлайн, тож не можуть завести нових друзів. Вони дуже потребують соціалізації та такої організації дозвілля які здатні відволікти їх від війни та орієнтовані на всебічний розвиток та підтримку ментального здоров'я. Тож кількість запитів на послуги такого роду зростає (див. рис. Г.1-Г.4). Рівень впливу чинників цієї групи оцінено позитивно – «+1,9»;

- щодо впливу технологічних чинників то було визначено що їх вплив обмежений, оскільки діяльність ФОП «Чернета Ю.С.» ведеться офлайн та передбачає особисте спілкування із дітьми та дітей між собою. Рівень їх впливу оцінено у нуль, через те, що не було підібрано достатньої для аналізу кількості чинників впливу. Це не зовсім коректно із позиції методології використання аналізу, адже сучасні тенденції розвитку цифрового маркетингу не можуть не впливати вплив на діяльність підприємств [25]. Але відображає суб'єктивну позицію автора.

Таким чином, соціо-культурні чинники здійснюють найбільший та позитивний вплив на роботу ФОП «Чернета Ю.С.».

Результати PEST-аналізу у подальшому бути використані для складання переліку можливостей та загроз при проведенні SWOT-аналізу. Його використання для аналізу діяльності ФОП «Чернета Ю.С.» дозволить виявити чинники які впливають на ефективність роботи та повинні бути враховані при розробленні маркетингової стратегії компанії та її деталізації за складовими елементами. Завдяки аналізу будуть виявлені чинники впливу розподілені на чотири групи та об'єднані у поля «вплив – реакція» у підсумковій матриці. Перелік можливостей та погроз що їх становить зовнішнє середовище окреслено у таблиці 2.2. Із підсумкової таблиці PEST-аналізу було обрано по сім чинників які здійснюють найбільший позитивний та негативний вплив.

Таблиця 2.2

**Перелік можливостей та погроз зовнішнього середовища
для ФОП «Чернета Ю.С.»**

Можливості (О)	Погрози (Т)
О1. Падіння рівня довіри до приватної освіти (дитячі садки, школи, підготовка до школи); О2. Демографічна криза; О3. Прагнення до соціалізації дітей; О4. Міграція у Запоріжжя із ТОТ та населених пунктів близьких до лінії активній дій; О5. Прагнення відволікти дітей від активних військових дій та зменшити їх вплив; О6. Посилення уваги до дозвілля дитини; О7. Онлайн-навчання	Т1. Активні воєнні дії та близькість м. Запоріжжя до лінії розмежування; Т2. Падіння платоспроможності населення; Т3. Інфляція; Т4. Рівень безробіття (у т.ч. неповна зайнятість); Т5. Міграція населення у більш безпечні регіони країни та за кордон; Т6. Залежність дітей від телефонів та гаджетів; Т7. Зміна у структурі витрат домогосподарств

Відповідно до методики проведення SWOT-аналізу [12] наступним кроком є аналіз внутрішніх сторін компанії. Перелік сильних та слабких сторін ФОП «Чернета Ю.С.» подано у таблиці 2.3.

Наявність переліку чинників (див. табл. 2.2-2.3) дає можливість побудувати підсумкову матрицю SWOT-аналізу, яка наведена на рисунку 2.5. У полях зазначено основні комбінації чинників.

Перелік сильних та слабких сторін ФОП «Чернета Ю.С.»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
S1. Фокусування уваги на споживачах; S2. Унікальність послуг що надається Першою школою хороших манер; S3. Невеликі фінансові витрати на функціонування; S4. Географічна розгалуженість філій школи та тематичних секцій; S5. Гарна репутація серед існуючих клієнтів (ефект «сарафанного радіо»); S6. Робота виключно у форматі «офлайн»; S7. Конкурентна цінова політика.	W1. Відсутність маркетингової стратегії розвитку; W2. Складність у залученні додаткового персоналу відповідної кваліфікації через міграційні процеси; W3. Невелика частка ринку; W4. Слабка та неузгоджена комунікаційна політика; W5. Слабка активність у соціальних мережах; W6. Тиск з боку конкурентів (за певними видами діяльності); W7. Відсутність інвесторів.

		Чинники зовнішнього середовища	
		Можливості (O)	Погрози (T)
Чинники зовнішнього середовища	Сильні сторони (S)	Поле OS (можливості – сильні сторони) O1 – S1; O3 – S6; O6 – S6.	Поле TS (погрози – сильні сторони) T2+ T3+T4– S7; T6 – S5+ S6; T7 – S1.
	Слабкі сторони (W)	Поле OW (можливості – слабкі сторони) O4 – W2; O6 – W6; O7 – W3.	Поле TW (погрози – слабкі сторони) T1 – W1; T2 – W7; T6 – W5;

Рис. 2.5 Підсумкова матриця SWOT-аналізу для ФОП «Чернета Ю.С.»

Розкриємо по одній комбінації із кожного поля:

- O1 – S1. Падіння рівня довіри до приватної освіти (дитячі садки, школи, підготовка до школи) створює нові можливості для приватних закладів освіти. За рахунок фокусування уваги на споживачах ФОП «Чернета Ю.С.» забезпечує реалізацію індивідуального підходу до кожної дитини у процесі навчання чи

розвитку у дитячому садочку. Це забезпечено малою наповненістю груп, а також наявністю у викладачів психологічної освіти;

- T2+T3+T4 – S7. Падіння платоспроможності населення через інфляційні процеси та зростання рівня безробіття (у т.ч. неповну зайнятість) створюють загрозу для роботи компанії оскільки зменшують здатність відвідувачів оплачувати послуги. Зараз ФОП намагається нівелювати цей вплив утримуючі конкуренті ціни на послуги. Проте це дедалі складніше зробити через відсутність інвесторів;

- O4 – W2. Міграція у Запоріжжя із ТОТ та населених пунктів близьких до лінії активній дій збільшує кількість дітей яким можуть бути запропоновані послуги. Такі діти потребують уваги через значні зміни у їх житті що позначається на їх ментальному здоров'ї. Зазвичай родини-переселенці мають менші фінансові можливості, однак тенденція така, що діти не залишаються поза увагою. Однак ФОП «Чернета Ю.С.» відчуває проблеми у залученні додаткового персоналу відповідної кваліфікації через міграційні процеси. Крім того, компанія намагається утримувати низькі ціни на послуги що позначається на рівні оплати праці співробітників;

- T1 – W1. Активні воєнні дії та близькість м. Запоріжжя до лінії розмежування створює загрозу для самого існування ФОП «Чернета Ю.С.» у межах міста. При цьому власник не має маркетингової стратегії розвитку, що створить проблеми у розвитку за будь-яких варіантів розвитку подій. Цій комбінації має бути приділена прискіплива увага, адже наявність добре розробленої маркетингової стратегії створить підґрунтя для подальшого розвитку. Відмітимо, що саме у маркетингові площині ФОП має найбільшу кількість проблемних моментів, зокрема пов'язаних із просуванням. Ці проблеми можуть та повинні бути усунені.

Окрім чинників зовнішнього середовища та внутрішніх сил і слабкостей для розроблення ефективної маркетингової стратегії повинна бути врахована активність конкурентів. Для їх аналізу доцільно застосовувати модель п'яти сил конкуренції М. Портера. Відповідно до моделі аналізуються сили які

найсильніше впливають на конкуренцію у галузі: прямі конкуренти, товари-замінники, постачальники, клієнти, а також компанії які у перспективі можуть зайти на ринок послуг для дітей і запропонувати аналогічні послуги, або такі які кращим чином задовольняють потреби дітей та їх прагнення їх батьків до соціалізації та організації дозвілля дитини яке здатне забезпечити всебічний розвиток дитини будь-якого віку [36].

Оскільки аналіз проводився для двох видів послуг «Перша школа хороших манер» та «літній табір на воді» то і модель має три ядра (квадрант що описує прямих конкурентів): для ФОП окремо, для школи та для табору, як сезонного виду діяльності. Прямі конкуренти визначені власницею бізнесу. Для їх аналізу використано сторінки у мережі Instagram:

- Артист, альтернативна школа яка пропонує навчання у школі 1-3 класи, PreSchool (підготовка до школи), дитячий садок та секційні заняття [5];

- Ліцей «ЕйдоС», повноцінна школа 1-11 класів із класами малої наповнюваності та додатковими гуртками чіткої спеціалізації [38];

- РЕАЛ, Ліцензована приватна школа для учнів 1-11 класів із класами малої наповнюваності, нульовим (підготовчим) класом. У школі діє тільки один гурток журналістики [55];

- Академіка, учбовий центр – орієнтовані на дітей. Пропонують підготовку до школи та групу подовженого дня [1].

Відмітимо, що жоден із наведених конкурентів не пропонує послуги, яка могла б бути альтернативною Першій школі хороших манер.

Аналогів для літнього табору на воді також немає, проте є літні табори які пропонують нагляд за дитиною протягом повного робочого дня – саме цю потребу закриває літній табір на воді. Опосередковано конкуренцію складають школи та приватні заклади, зокрема комп'ютерна академія «Шаг», де діти можуть отримати навички комп'ютерного програмування. Однак «Шаг» - це пропозиція для дітей віком понад 10 років і це тільки навчання. Натомість літній табір на воді ФОП «Чернета Ю.С.» це і активність, і різносторонній розвиток і, головне, повна заборона телефонів на час перебування у таборі.

Телефони видаються тільки на час перерви, із 13:00 до 14:00. Зв'язатись із батьками протягом дня дитина має можливість тільки шляхом використання загального корпоративного телефону, у телефонну книгу якого занесені контакти усіх батьків/опікунів (або осіб що визначені батьками/опікунами, наприклад братів-сестер, бабусь-дідусів).

Оцінку впливу сил конкуренції здійснено за п'яти бальною шкалою. У якості експерта виступали автор роботи та власниця бізнесу. Результати проведеного аналізу наведено на рисунку 2.6.

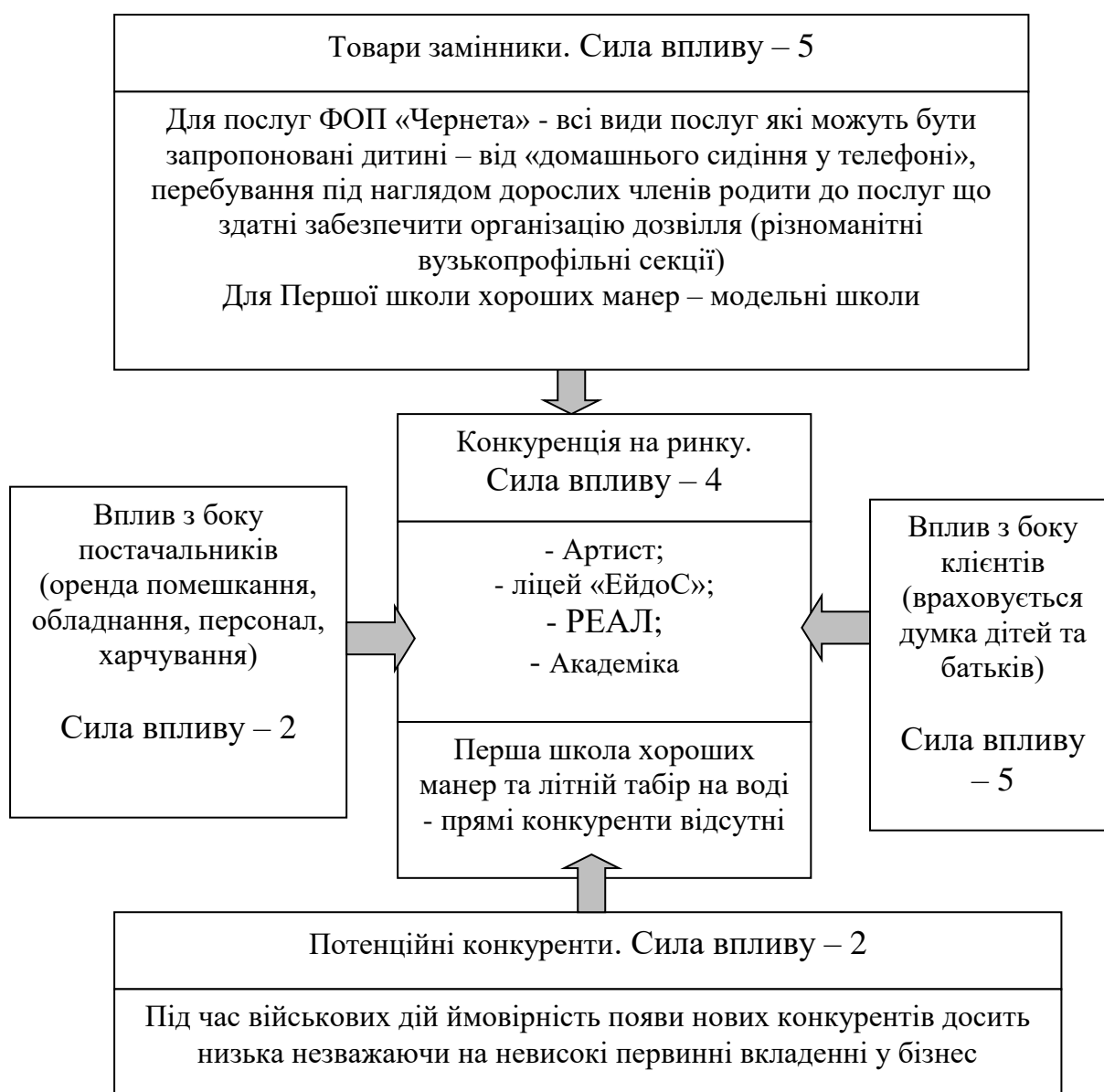


Рис. 2.6 Модель М. Портера для ФОП «Чернета Ю.С.»

За результатом проведеного аналізу було зроблено висновок, що положення ФОП «Чернета Ю.С.» на ринку послуг для дітей міста Запоріжжя досить комфортне. Це зумовлене тим, що ринок знаходиться на стадії розвитку. Багато компаній релокували свій бізнес через війну, інші закрились, а компаній що відкрились під час війни зовсім небагато. Переважно це сфера послуг для малят – приватні дитячі садочки та підготовка до школи.

Здійснений аналіз зовнішнього, внутрішнього середовища та оцінка рівня конкуренції у галузі дає підстави стверджувати, що ФОП «Чернета Ю.С.» повинне переглянути окремі складові своєї діяльності для посилення положення на ринку.

2.3 Маркетингове дослідження з виявлення мотивації клієнтів ФОП «Чернета Ю.С.» (для обраних послуг)

На формування індустрії дозвілля для дітей формує значна кількість різноманітних чинників. В м. Запоріжжі їх кількість збільшується, а рівень впливу посилюється. Близькість до лінії розмежування, постійне перебування у очікуванні наступної тривоги висуває більш жорсткі вимоги до ведення діяльності.

Для подальшого аналізу маркетингової діяльності ФОП «Чернета Ю.С.» було проаналізовано напрями які є найбільш популярними та прибутковими, а також мають тривалу історію функціонування, що дає можливість отримати більш змістовне уявлення про особливості послуг та висловити свою думку.

У підсумку було обрано два напрями діяльності: «Juliet School» (освітній) та літній табір на воді (освітньо-розважальний) та проведене маркетингове дослідження мотивації відвідувачів цих заходів.

Для кожної із послуг було обрано різні методики проведення дослідження, що зумовлено доступністю респондентів, часом який вони готові були приділити опитуванню, можливістю комбінувати методики.

Для дослідження мотивації відвідувачів Першої школи хороших манер «Juliet School» було обрано глибинне інтерв'ю («depth interviews») із батьками. Перевагою саме цього методу збору інформації є отримання якісних даних. Це означає, що на відміну від просто опитування, яке дає відповіді на питання «коли?», «що?», «де?» та інші, відповіді на які будуть містити кількісну інформацію, глибинне інтерв'ю дасть можливість отримати якісну інформацію. Тобто воно дозволяє отримати розгорнуті відповіді на запитання «чому?», «як саме?», «чим керуєтесь» тощо, тобто виявляти відношення до послуги та компанії [50]. Обраний для дослідження інструмент дозволить отримати дані про мотиви та переконання якими користуються батьки учнів «Juliet School» коли оплачують її послуги та приймають рішення про продовження навчання та сприйняття і ставлення до цієї послуги саме із боку батьків.

Відповідно до методики проведення глибинного інтерв'ю було розроблено гайд опитування який містив перелік тем які планувалось розглянути. У інтерв'юванні взяли участь 12 батьків. Вибірка була детермінованою, кожному із батьків які приводили дітей було запропоновано взяти участь у опитуванні, хтось мав час пройти його зараз, інші переносили на потім. Переважно це були батьки дітей віком до 10 років. Батькам старших за віком дітей було передано запрошення, відгукнулось 4 мами які були запрошені на інтерв'ю. Інтерв'ювання проводилось автором роботи. Було прийнято до уваги, що результати глибинного інтерв'ю не можуть бути екстрапольовані на всю генеральну сукупність, проте отримані відповіді дозволити зрозуміти мотивацію батьків.

Окрім бесіди за розробленим сценарієм було враховано мову тіла респондентів (інтонація, поза, увага до особистості інтерв'юера тощо), також суб'єктивно аналізувалась частота відволікання від теми та глибина занурення у певні питання.

Зазвичай глибинні інтерв'ю орієнтовані на те щоб виявити риси товару/послуги які можна покращити (тобто на стадії розроблення товару/послуги) але також добре зарекомендували себе на стадії зрілості

продукту, коли завдяки опитуванню можна виявити резерви для його удосконалення. Стислий гайд для опитування наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Гайд для опитування батьків учнів Першої школи хороших манер «Juliet School»

<p>Мета: отримання повної інформації про мотиви якими користуються батьки приймаючи рішення про відвідування школи.</p>	
<p>Завдання: - отримання реального фідбеку; - збір даних про «больові точки» / позитивний досвід; - пошук джерел удосконалення послуги.</p>	
Теми для опитування	
Блок	Питання що розкривають тему
Розподіл ролей	<ul style="list-style-type: none"> - чи є у родині старші діти або бабусі/дідусі які можуть наглядати за дитиною за відсутності батьків; - розуміння процесу прийняття рішення; - виявлення чинників які були значимими на етапі пошуку інформації та оцінки альтернатив - виявлення розподілу ролей у родині під час прийняття рішення (виявлення суб'єктів які ініціюють та приймають рішення про відвідування школи); - якою є аргументація дитини (якщо ініціатором є дитина); - якою є аргументація батьків (якщо ініціатором виступають батьки); - чи зустрічається ситуація коли дитина не хоче відвідувати школу.
Активність	- обговорення відношення батьків до кожного виду активності які пропонує школа: етикет, стиль, психологія, дизайн (детально див. на рис. 2.4).
Організаційні аспекти	<ul style="list-style-type: none"> - час відвідування; - тривалість заняття.
Оплата	<ul style="list-style-type: none"> - оплата заняття; - вартість навчання (одяг на фото сесії, витрати на виїзд на природу для фото і т.п.); - витрати на поїздки (до школи та у зворотному напрямі); - витрати на харчування дитини (у разі коли вона йде у школу одразу після звичної школи, для тих дітей які навчаються у асинхронному форматі).
Резюме та рекомендації	

Перша школа хороших манер «Juliet School» є флагманом у пропозиції ФОП «Чернета Ю.С.». Вона поєднує у собі приватний інтерес власниці бізнесу

та ринкові можливості. Школа має п'ять філій та залучає понад 70 дітей. Саме тому їй подальшому розвитку приділяється значна увага.

На інтерв'ю було виділено 1 годину (тривалість заняття у школі), інтерв'ювання тривало із 16 вересня по 16 жовтня 2024 р. Відповідно до того як з'являлись бажачі прийняти у ньому участь. Опитування буде продовжуватись. Для респондентів було створено комфортну атмосферу, а саме спілкування тривало поки діти були на занятті.

За підсумками інтерв'ювання було виявлено, що Першу школу хороших манер відвідують переважно ті діти які не мають старших родичів під наглядом яких вони могли б перебувати тривалий час, проте досить багато дітей у яких старші брат чи сестра, а до школи їх відводять дідусі чи бабусі. Це і місцеві жителі і родини-переселенці. Інформацію про існування школи знаходила переважно мама, у всіх випадках випадково у мережі Інтернет, уточнювала моменти які її цікавили за телефоном. Переважно цікавили такі питання як програма навчання та кваліфікація викладачів. Рідше виникали питання щодо тривалості заняття, часу відвідування, наявності укриття, оплати, додаткові витрат тощо. Після цього інформація обговорювалась із батьком. І вже потім доносилась до дитини. У двох випадках із 12-ти ініціатором відвідування школи стала дитина, якій про програму розповіла подружка. Серед аргументів на користь відвідування виступав різносторонній естетичний розвиток дитини та можливість соціалізації.

Рішення про відвідування приймалось спільно. Перевагою відвідування є можливість оплати за кожне заняття окремо, і вартість від цього не змінюється. Тож дитина має змогу відвідати декілька занять та прийняти рішення щодо подальшого відвідування школи. На користь такого рішення виступає і той факт, що кожне заняття спрямоване на розвиток одного (рідше двох) навиків. Тож оцінити програму Першої школи хороших манер за одне заняття просто нереально. Крім того за досвідом роботи зроблено висновок що діти які відвідували школу понад місяць ставали її прихильниками, знаходили нових

друзів та із задоволенням відвідували школу. Є поодинокі випадки коли дитина пропускає певний курс.

У наступному блоці важливо було виявити які активності користуються попитом серед батьків, адже активності що користуються попитом серед учнів дуже легко відстежити методом спостереження. Відмічено що перевагу батьки віддають двом блокам:

- блоку «етикет»: манері поведінки, риторичі, формуванню стилю, сприйнятті моди та власної індивідуальності;

- блоку «психологія», зокрема розвитку творчого мислення, вправам на розвиток пам'яті, уваги, логіки, арт-терапії, психологічним тренінгам.

Блоки «стиль» та «дизайн» розглядались скоріш як доповнення до основного курсу, ніж як ті активності які залучали увагу. Однозначно висловлювались за додавання мовного блоку – англійської чи навіть китайської.

Батьки відмічали цікавість дітей до занять у Школі та пропонували збільшити тривалість заняття до 1,5-2 годин. Щодо частоти відвідування думки розділились. Одні вважали що заняття мають бути довшими, але проводились один раз на тиждень, переважно у вихідний день. Інші висловлювались за те, щоб тривалість залишалась незмінною або дещо збільшувалась, однак збільшувалась їх частота – до трьох занять на тиждень. Відмічено що у першу групу потрапили діти більш старші, які займались із репетиторами або відвідували мовні курси, тож не завжди могли підійти до заняття у «Juliet School» у «ресурсі».

Щодо оплат не було ні особливих нарікань, ні побажань. Цінова політика першої Школи хороших манер цілком влаштовує батьків.

Тож проведення глибокого інтерв'ю дало «їжу для роздумів» та дозволило окреслити низку заходів спрямованих на посилення позиції Школи у свідомості батьків. Також було виявлено інтерес до мовних курсів та відмічено значний недолік у просуванні послуг ФОП «Чернета Ю.С.».

Другим видом послуг що надає мале підприємство на ринку послуг для дітей є «Літній табір на воді». На надання послуги цього виду впливає декілька чинників, що було враховано при виборі методу опитування, зокрема:

- сезонність. Табір функціонує виключно під час літніх канікул – шість тижнів;
- територія знаходиться поруч із відкритою водою, що впливає на кількість вожатих;
- територія орендована, що визначає максимально можливу кількість дітей які одночасно можуть перебувати на території літнього табору;
- вік дитини, із урахуванням якого відбувається формування освітньо-розважальної програми. Формується три вікові групи кожна із яких має як загальні (відвідування басейну, рухливі ігри, спільні свята) так і власні активності (розмальовки для дітей чи гірлянди до Halloween для підлітків).

Для отримання первинної інформації було вирішено обрати метод опитування. Основною причиною визначено те що батьки привозять дитину вранці та забирають ввечері, а відтинок часу між цими подіями проводять переважно на роботі. Тож було враховано, що батьки не завжди готові приділити багато уваги опитуванню.

Було обрано суцільний метод опитування, тобто опитували кожного із батьків. У якості інтерв'юерів виступали вожаті груп які безпосередньо контактували із батьками під час того як зустрічали або проводили дитину. Щоб отримати більш повну інформацію, опитування проводити у два останні дні перебування дитини у літньому таборі. Було враховано можливість похибки, адже діти із якихось причин могли не прийти до табору саме у ці дні, відповідно поспілкуватись із його батьками не було можливості.

Опитувальний лист містив 4 пункти: перший це дані дитини (прізвище, вік дитини, ім'я вожатої) та три запитання:

- чи задоволені ви перебуванням вашої дитини у нашому літньому таборі;
- чи плануєте ви ще раз віддати дитину у наш табір (на наступний сезон чи наступний рік);

- чи порекомендували б ви наш табір своїм знайомим.

Батьки відповідали переважно «так», якщо відповідь була «ні» або «не дуже» то з таким респондентом планувалось продовжити бесіду у телефонному режимі. Метою подальшого спілкування було виявлення резервів для покращення роботи табору на воді.

Таке опитування досить просте, воно не розкриває глибинних мотивів, проте дозволило оцінити відношення відвідувачів до послуги «літній табір на воді». При проведенні опитування наступного року планується додати градацію відповідей до запитання за шкалою Лейкерта або за 10-ти бальною шкалою.

Запитання щодо вартості не ставилось, оскільки вартість озвучувалась батькам у момент коли вони цікавились інформацією про табір. Тож їх готовність оплатити свідчила про прийнятність ціни.

За опосередкованими даними було виявлено, що близько 15-20% дітей відвідують табір на воді двічі на літо, що свідчить про те що послуги надавались якісно і дітям і їх батькам сподобалось.

Також було проведене міні-опитування дітей, воно стосувалось того як би їм хотілось провести останній день канікул у таборі, це давало змогу адаптувати програму до побажань дітей і підвищити рівень їх залученості у процес організації дозвілля.

За результатами опитування батьків чиї діти відвідують табір виявлено, що така форма дозвілля є прийнятною та підтримується батьками. Однак слід враховувати що табір на воді має яскраво виражену сезонність, а отже ця послуга не може надаватись протягом року. При цьому є багато людей які знайомі із форматом послуги і готові замовляти її у зимові чи осінньо-весняні канікули. Тож нівелювання сезонності є тим напрямом за яким можна удосконалити цю послугу, що має бути враховане у маркетинговій стратегії ФОП «Чернета Ю.С.» у подальшому.

Оцінюючи відповіді дітей щодо організації дозвілля на останній день канікул, то було відмічено, що діти хотіли свята. При цьому лідером був «Halloween», свято яке дозволяє одягати маски, розмальовуватись, робити

тематичні костюми із підручних засобів та взагалі весело проводити час. Тож майже кожна зміна закінчувала свято саме ним.

Отриманий результат актуалізує пропозиції проведення свят для усіх хто знає ФОП «Чернета». Зараз працівники компанії мають досвід організації заходу до дня святого Валентина та джинс-паті. Тож не стане проблема організації і інших свят.

Потенційними учасниками пропонованих заходів можуть бути відвідувачі Першої школи хороших манер, відвідувачі літнього табору на воді, відвідувачі різноманітних спортивних секцій, сторонні відвідувачі – усі хто може отримати інформацію про захід від викладачів чи із мережі. Що знов-таки викриває недоліки у просуванні послуг малого підприємства та висуває на перший план необхідність налагодження якісних комунікацій, що обов'язково має бути відображене у маркетинговій стратегії.

Виходячи із наведеного у другому розділі роботи було виявлено, що ФОП «Чернета Ю.С.» функціонує на ринку із 2023 р. (як юридична особа, до цього функціонувало під іншою назвою). Свій шлях воно почало із відкриття Першої школи хороших манер «Juliet School», яка заснована у 2012 р. Зараз перелік послуг що надає підприємство малого бізнесу суттєво розширився. Проведено аналіз маркетингового оточення ФОП «Чернета Ю.С.» та виявлено що соціальний чинник чинить сприятливий вплив на роботу підприємства, що дуже важливо в умовах коли більшість людей відчувають на собі наслідки війни та економічної нестабільності. Проаналізовано конкуренцію на ринку послуг для дітей у обраному сегменті та виявлено що у двох із них мале підприємство займає привабливі позиції. Здійснено маркетингове дослідження батьків тих дітей що користуються послугами ФОП «Чернета Ю.С.» та зроблені висновки на базі отриманої інформації.

РОЗДІЛ 3 РОЗРОБЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА МАЛОГО БІЗНЕСУ У СФЕРІ ПОСЛУГ ДЛЯ ДІТЕЙ

3.1 Визначення стратегічної позиції ФОП «Чернета Ю.С.» із використанням методики SPACE-аналізу

Конкретне формулювання та зміст маркетингової стратегії визначається тією позицією яку компанія займає на обраному ринку та від її можливостей ефективно функціонувати. У другому розділі роботи було проаналізовано чинники маркетингового макрооточення ФОП «Чернет Ю.С.» та оцінено рівень конкурентної боротьби на ринку послуг для дітей у м. Запоріжжя. Було окреслено складові середовища які чинять позитивний та негативний вплив, а також структуровані сильні та слабкі сторони малого підприємства.

Чітке визначення стратегічної позиції дозволить у майбутньому розробити маркетингову стратегію яка буде максимально адаптована до середовища та спиратись на можливості підприємства.

Сприяти визначенню позиції покликане використання методології SPACE-аналізу. SPACE (Strategic Position and Action Evaluation) – інструмент для оцінки стратегічного становища та дій. Дана методика є комплексним методом який з одного боку дозволяє врахувати вплив середовища, а з іншого окреслити позицію та вказати напрям для розвитку. Дубодєлова А.В., Юринець О.В. вважають що це інструмент котрий найкраще себе зарекомендував для «аналізування позиції на ринку і вибору оптимальної стратегії для середніх і малих підприємств» [22].

Відповідно до методики у процесі аналізу враховують чотири критерії (два зовнішні та два внутрішні) яка вважаються найбільш важливими детермінантами загальної стратегічної позиції компанії:

- привабливість галузі (ПГ);
- стабільність середовища (СС);

- фінансова стабільність (ФС);
- конкурентоспроможність підприємства (КП).

Поєднання критеріїв утворює чотири квадранти, кожен із яких описує конкретну стратегічну позицію та дозволяє окреслити майбутню стратегію, у т.ч. і маркетингову.

Порядок проведення SPACE-аналізу для ФОП «Чернета Ю.С.» наступний:

- складання переліку показників відповідно до групи критеріїв (дані для переліку використано при проведенні PEST, SWOT-аналізу та аналізу конкуренції);

- вибір шкали оцінювання. Аналіз наукових праць показав що перевага частіш за все віддається 6-ти бальній шкалі, де 6 позначає найвище значення показника. Нуль показує що показник не має прояву, однак у межах аналізу такі не використовувались;

- визначення експертів. Як у попередніх випадках (при проведенні PEST та SWOT- аналізу) у якості експертів виступили власниця бізнесу Чернета Юлія Сергіївна та автор роботи. Оцінка за кожним із критерієм узгоджувалась одразу, тож колонка для оцінювання була тільки одна. Експерти обговорювали також і ваговий коефіцієнт для кожного із показників для забезпечення можливості кореляції показників за рівнем важливості для малого підприємства на ринку послуг для дітей;

- оцінювання показників, розрахунок оцінки із урахуванням вагового коефіцієнту, підведення підсумків за групою показників визначених для кожного із оцінюваних критеріїв;

- побудова матриці SPACE-аналізу (нанесення отриманих у ході розрахунків даних на поля та визначення вектора розвитку, що визначає стратегічну позицію підприємства);

- формулювання стратегічних альтернатив рекомендованих квадрантом, на який вказує вектор [22; 34; 36; 53].

Маючи чітко визначену стратегічну позицію та оцінки зовнішнього, внутрішнього та конкурентного середовища матимемо підґрунтя для розробки маркетингової стратегії.

У таблиці 3.1 подано результати експертного оцінювання показників привабливості галузі у якій працює ФОП «Чернета Ю.С.», а саме індустрія розваг для дітей.

Таблиця 3.1

Оцінка привабливості галузі (ПГ) для ФОП «Чернета Ю.С.»

Показник	Шкала оцінювання						Ваговий коефіцієнт	Експертна оцінка, балів	Зважена оцінка, балів			
Потенційна прибутковість роботи на ринку послуг для дітей	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока	0,3	6	1,8
Ресурсоємність галузі	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока	0,2	3	0,6
Доступні технології	Недоступні	0	1	2	3	4	5	6	Доступні	0,1	4	0,4
Продуктивність роботи людського ресурсу	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока	0,1	5	0,5
Вхідні бар'єри на ринок послуг для дітей	Низькі	0	1	2	3	4	5	6	Високі	0,3	3	0,9
Привабливість галузі (ПГ)												4,2

Оцінка трошки більше ніж середній бал, тож можна вважати що галузь досить приваблива для роботи. При цьому має невисокі вхідні бар'єри. Оскільки інших бар'єрів, окрім фінансових, не визначено. Будь-хто володіючи фінансовими ресурсами здатен організувати роботу на ринку послуг для дітей у м. Запоріжжя. У якості захисту визначено поінформованість клієнтів про роботу Першої школи хороших манер та літнього табору на воді.

У таблиці 3.2 подано результати експертного оцінювання показників стабільності середовища у якому надаються послуги ФОП «Чернета Ю.С.» для дітей м. Запоріжжя.

Оцінка стабільності середовища (СС) для ФОП «Чернета Ю.С.»

Показник	Шкала оцінювання						Ваговий коефіцієнт	Експертна оцінка, балів	Зважена оцінка, балів			
	Висока	0	1	2	3	4				5	6	Низька
Інфляція	Висока	0	1	2	3	4	5	6	Низька	0,1	3	0,3
Падіння платоспроможності населення	Значне	0	1	2	3	4	5	6	Незначне	0,2	4	0,8
Рівень виплат (для ВПО)	Незначний	0	1	2	3	4	5	6	Значний	0,1	2	0,2
Активні воєнні дії та близькість м. Запоріжжя до лінії розмежування	Низька активність	0	1	2	3	4	5	6	Висока активність	0,4	4	1,6
Гострота конкурентної боротьби	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока	0,2	3	0,6
Стабільність середовища (СС)											3,5	

Оцінка стабільності середовища досить суб'єктивна. Показник інфляції взято із офіційних джерел Міністерства фінансів України. Його визначено через показник БІСЦ (базовий індекс споживчих цін), що зумовлене тим що БІСЦ коливається під впливом монетарних умов та при цьому виключає короткострокові коливання цін. БІСЦ за вересень склав 101,5%, це означає що показник інфляції у вересні був на рівні 1,5% від попереднього показника за серпень [27].

Падіння платоспроможності відображає знецінення національної валюти та зростання цін, номінально заробітна плата зростає, але її реальна вартість знижується. Крім того існує значна частина економічного активного населення, яке є безробітним або частково зайнятим. Про це йдеться у Інфляційному звіті від НБУ за липень 2024 р. [28].

Рівень виплат для ВПО знизився, а для певних категорій взагалі припинився від лютого 2024 р., що спричинило падіння і без того невисоких доходів родин-переселенців. Чи не найбільший вплив на стабільність

середовища у м. Запоріжжя здійснює близькість до лінії розмежування. Щоб зберегти об'єктивність при оцінюванні за максимум була прийнята ситуація на Покровському напрямку. Гострота конкурентної боротьби визначена за моделлю п'ять сил конкуренції М. Портера.

У підсумку можна сказати що середовище функціонування для ФОП «Чернета Ю.С.» складно віднести до стабільного.

У таблиці 3.3 подано результати експертного оцінювання показників фінансової стабільності (ФС) ФОП «Чернета Ю.С.».

Таблиця 3.3

Оцінка фінансова стабільність (ФС) для ФОП «Чернета Ю.С.»

Показник	Шкала оцінювання						Ваговий коефіцієнт	Експертна оцінка, балів	Зважена оцінка, балів				
Доступ до програми державної підтримки орієнтовані на підтримку ментального здоров'я населення (фондація Олени Зеленської)	Відсутній	0	1	2	3	4	5	6	Наявний	0,1	0	0	
Стабільність отриманого прибутку	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока	0,5	4	2	
Зміна у структурі витрат	Суттєва	0	1	2	3	4	5	6	Відсутня	0,1	2	0,2	
Доступність програм кредитування малого бізнесу	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока	0,2	4	0,8	
Цінова політика компанії	Невиважена	0	1	2	3	4	5	6	Виважена	0,1	3	0,3	
Фінансова стабільність (ФС)													3,3

Із таблиці видно, то ФОП «Чернета Ю.С.» має посередню фінансову стабільність. Що має бути враховано при розробці відповідної ситуації маркетинговій стратегії.

У таблиці 3.4 подано результати експертного оцінювання показників конкурентоспроможності ФОП «Чернета Ю.С.» (КП).

Оцінка конкурентоспроможності ФОП «Чернета Ю.С.» (КП)

Показник	Шкала оцінювання						Ваговий коефіцієнт	Експертна оцінка, балів	Зважена оцінка, балів			
Частка ринку	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока	0,1	1	0,1
Лояльність клієнтів	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока	0,4	4	1,6
Якість обслуговування	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока	0,2	5	1
Кадровий потенціал	Незначний	0	1	2	3	4	5	6	Значний	0,1	3	0,3
Унікальність торговельної пропозиції	Наявна	0	1	2	3	4	5	6	Відсутня	0,2	5	1
Конкурентоспроможність підприємства (КП)												4,0

Частка ринку та унікальність торговельної пропозиції оцінювались для Першої школи хороших манер як флага у діяльності аналізованого малого підприємства. Інші показники стосувались діяльності на ринку послуг для дітей м. Запоріжжя у цілому. Із таблиці видно, що за показником конкурентоспроможності аналізоване підприємство має найкращі показники.

Узагальнені показники SPACE-аналізу наведено у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Зведені оцінки SPACE-аналізу для ФОП «Чернета Ю.С.»

№ з/п	Показник	Зважена оцінка, балів
1	Привабливість галузі (ПГ)	4,2
2	Стабільність середовища (СС)	3,5
3	Фінансова стабільність (ФС)	3,3
4	Конкурентоспроможність підприємства (КП)	4,0

Для розрахунку координати вектору, що визначить стратегічну позицію ФОП «Чернета Ю.С.» буде використані формули 2.1-2.2

$$X = ПГ - КП \quad (2.1)$$

$$Y = \Phi C - CC \quad (2.2)$$

За розрахунками :

$$X = \Pi Г - КП = 4,2 - 4,0 = 0,2;$$

$$Y = \Phi C - CC = 3,3 - 3,5 = -0,2;$$

Вектор що визначить стратегічну позицію ФОП «Чернета Ю.С.» розташована за координатами О (0;0) та Р (-0,9; -0,2). Графічно це подано на рисунку 3.1.

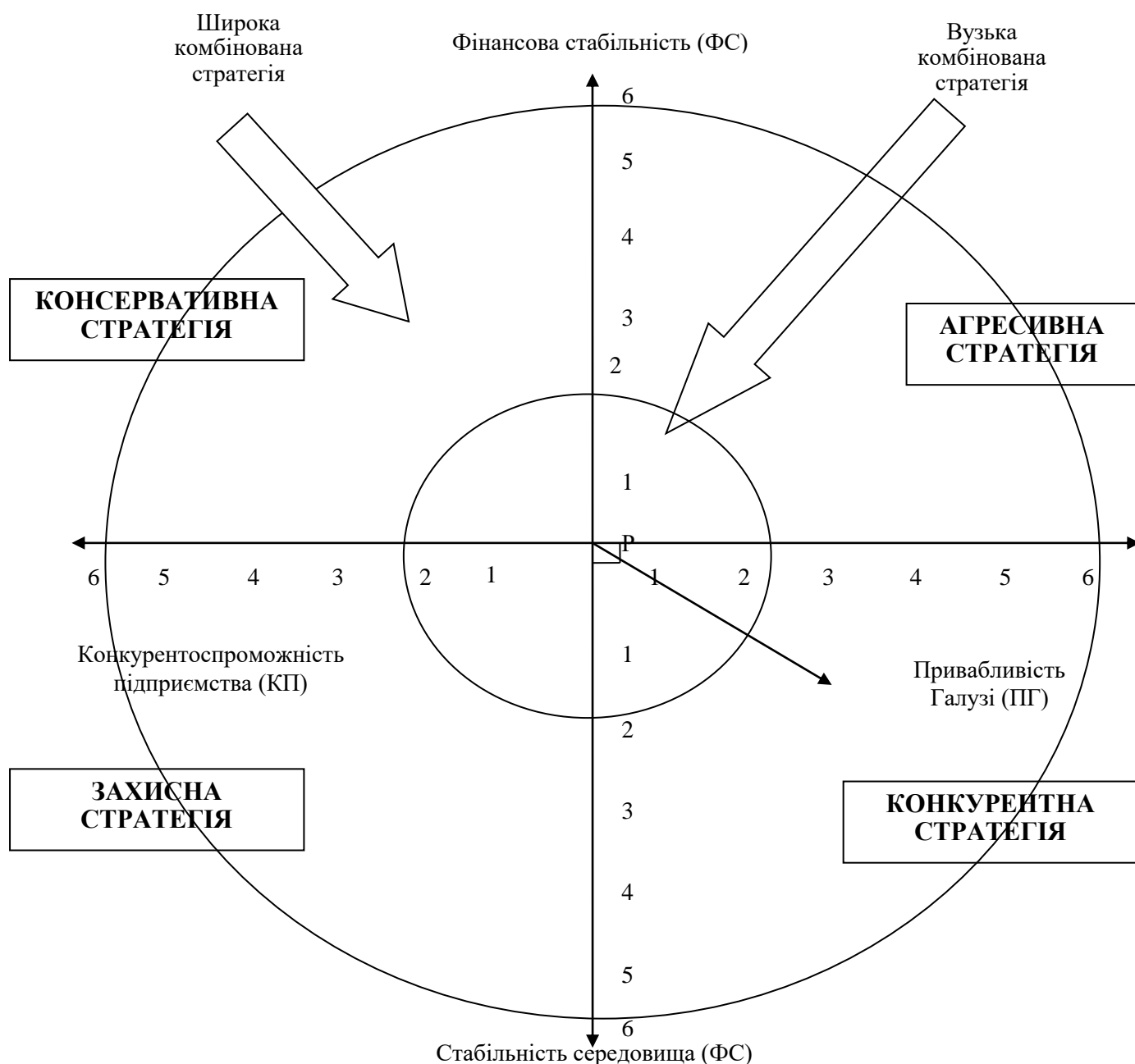


Рис. 3.1 Визначення стратегічної позиції за результатами SPACE-аналізу для ФОП «Чернета Ю.С.»

Як видно із наведеного рисунку положенню аналізованого малого підприємства відповідає конкурентна стратегічна позиція. Саме виходячи із цього керівництво має прийняти рішення щодо загальної корпоративної стратегії, а також сформулювати його маркетингову стратегію. Критичним чинником для підприємства є фінансова стабільність (показник із табл. 3.3), на забезпечення якої мають бути спрямовані зусилля компанії.

Конкурентна стратегія характерна для умовно-стабільних ринків у привабливі галузі. Найбільш вагомим чинником є забезпечення конкурентоспроможної пропозиції на ринку послуг для дітей. Відмітимо, що компанії доречно обирати вузьку комбіновану стратегію, тобто таку що орієнтована на обмежену кількість сегментів для обслуговування із наданням їм найбільш привабливих послуг у економічно доцільній кількості.

ФОП «Чернета Ю.С.» має одну унікальну пропозицію – Першу школу гарних манер, та одну пропозицію яку досить складно повторити – літній табір на воді. Тож саме ці послуги слід розвивати найбільш активно та забезпечувати за рахунок цього реалізацію конкурентної стратегії.

3.2 Обґрунтування вибору маркетингової стратегії на основі визначеної стратегічної позиції

Посилаючись на дані компанії Influence&Co, відмітимо що дві третини маркетологів починають роботу спрямовану на комунікацію зі споживачами із розроблення маркетингової стратегії [86]. При цьому стратегія має бути не просто образом у голові власника чи директора із маркетингу, вона має бути прописана та доведена до усіх виконавців у компанії. Навіть якщо мова йде про мале підприємство із декількома співробітниками, користь формалізованої маркетингової стратегії складно переоцінити. Зокрема вона стає в нагоді у випадку коли потрібно:

- узгодити корпоративні та маркетингові цілі, що розробити план орієнтований на досягнення ключової мети – отримання прибутку;

- провести сегментацію ринку та виявити ключові сегменти. Слід пам'ятати що сегментація – процес який час від часу повторюється. Це пов'язано із тим що сегменти змінюються, розвиваються, зменшуються чи збільшуються, змінюється купівельна спроможність сегменту, а також із тим що з'являються нові сегменти, які не слід оминати увагою. Чітко знаючі межі сегменти можна прийняти рішення щодо взаємодії із його представниками (у даному випадку як із дітьми так і з їх батьками) та розробити вдалу товарну пропозицію та реалізувати комунікаційну політику;

- проаранжувати ініціативи за пріоритетністю. Таких підхід зумовлений обмеженістю фінансових та інших ресурсів у малого підприємства, а отже із потребою у їх ефективному розподілі між видами діяльності з метою отримання вигідного результату.

Тож визначимо маркетингову стратегію для ФОП «Чернета Ю.С.» на базі проведеного у другому розділі аналізу та визначеної у підрозділі 3.1 стратегічної позиції малого підприємства на ринку послуг м. Запоріжжя.

Ключові складові пропонованої маркетингової стратегії для аналізованого малого підприємства наведено у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Маркетингова стратегія для ФОП «Чернета Ю.С.»

Складова	Характеристика
1	2
Корпоративна мета	Отримання прибутку діючі на ринку послуг для дітей м. Запоріжжя
Корпоративна стратегія (стратегія за М.Портером)	Диференціація у ніші. Активне просування із акцентом на унікальність пропозиції та відсутність аналогів.
Місія	Мотивація дітей до всебічного гармонійного естетичного розвитку.
Мета маркетингової стратегії	Забезпечення стійкої конкурентної переваги завдяки розумінню потреб цільових клієнтів та ринкової ситуації
Ключові меседжі компанії	Розвиток, гармонія, становлення особистості, самовираження, спілкування та відповідальність

1	2
Конкурентна стратегія (стратегія за Ф.Котлером)	Лідерство у ніші (спеціалізація на певних видах послуг та конкретних сегментах споживачів)
Маркетингова стратегія	Лідерство у ніші за рахунок диференціації послуг та створення атмосфери довіри та дружності для своїх учеників
Стратегія просування	- безособові комунікації (для охоплення); - особисте спілкування із клієнтом (для розвитку, підтримки та формування лояльності)

Реалізація запропонованої маркетингової стратегії ФОП «Чернета Ю.С.» можлива за умов дотримання ключових орієнтирів, які розкрито на рисунку 3.2.

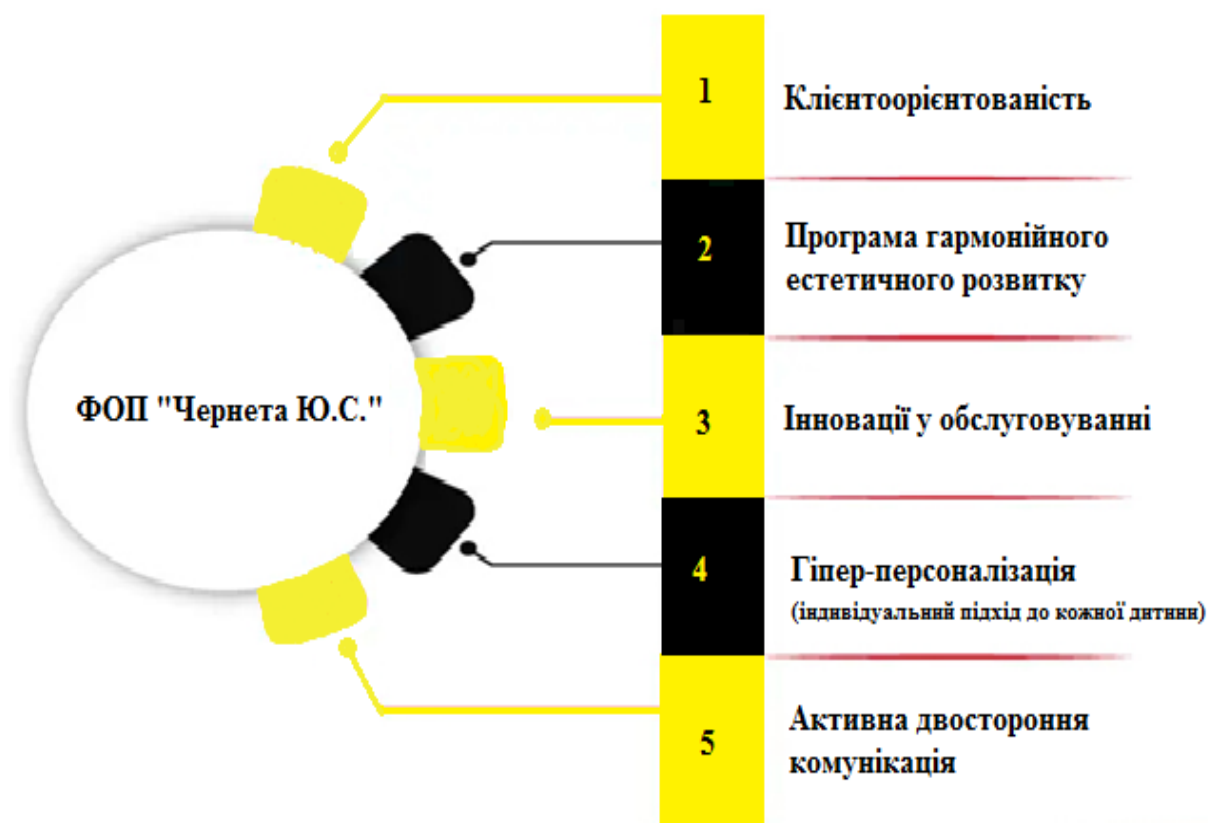


Рис. 3.2 Ключові орієнтири маркетингової стратегії для ФОП «Чернета Ю.С.»

Таким чином розроблення маркетингової стратегії ФОП «Чернета Ю.С.» орієнтоване на утримання наявного конкурентного положення та подальший розвиток на ринку послуг для дітей м. Запоріжжя шляхом надання унікальних

пропозицій (Перша школа хороший манер та літній табір на воді), а також створення пропозицій що будуть відрізнятись від пропозицій конкурентів якістю, складовими, цінністю та ціною.

Тобто маркетингова стратегія повинна бути орієнтована на зростання:

- інтенсивне зростання для послуг-флагманів компанії («Juliet School» та літній табір на воді);

- інтегроване зростання – використання спільно вкладених зусиль компаній-партнерів (горизонтальна інтеграція) для інших видів послуг що надаються компанією у т.ч. нових пропозицій.

З метою вдалої реалізації маркетингової стратегії слід приділити увагу її складовим, а саме внести корективи, або розробити під стратегії для складових маркетингового міксу, щоб запропонувати існуючим та новим клієнтам вдосконалену пропозицію та високий рівень обслуговування. При цьому всі підпорядковані стратегії мають бути узгоджені між собою як це показано на рисунку 3.3.

Таким чином розроблення маркетингової стратегії передбачає посилення уваги до кожної із її складових. Розглянемо їх детальніше:

а) У рамках посилення товарної політики можна запропонувати:

- 1) розвивати мережу шкіл хороших манер «Juliet School», відкривати філії у інших районах міста або активізувати роботу у наявних місцях. Адже зараз школа функціонує тільки два рази на тиждень. Можна організувати відвідування однієї групи у одні дні, а іншої у наступні. Або у різний час протягом одного дня;

- 2) використовувати синхромаркетинг для послуги «літній табір на воді». Ця послуга має яскраво виражений сезонний характер. Проте це понад 300 дітей за літо, які знайомі між собою, а також їх батьки, які знайомі із послугою ФОП «Чернета Ю.С.». Тобто це цільовий сегмент який розпадається коли починається навчання у школах. Можна розробити послугу яка буде залучати дітей у період навчання. Вдалим прикладом є функціонування дитячої школи бізнесу «KidsMarketing» [71].

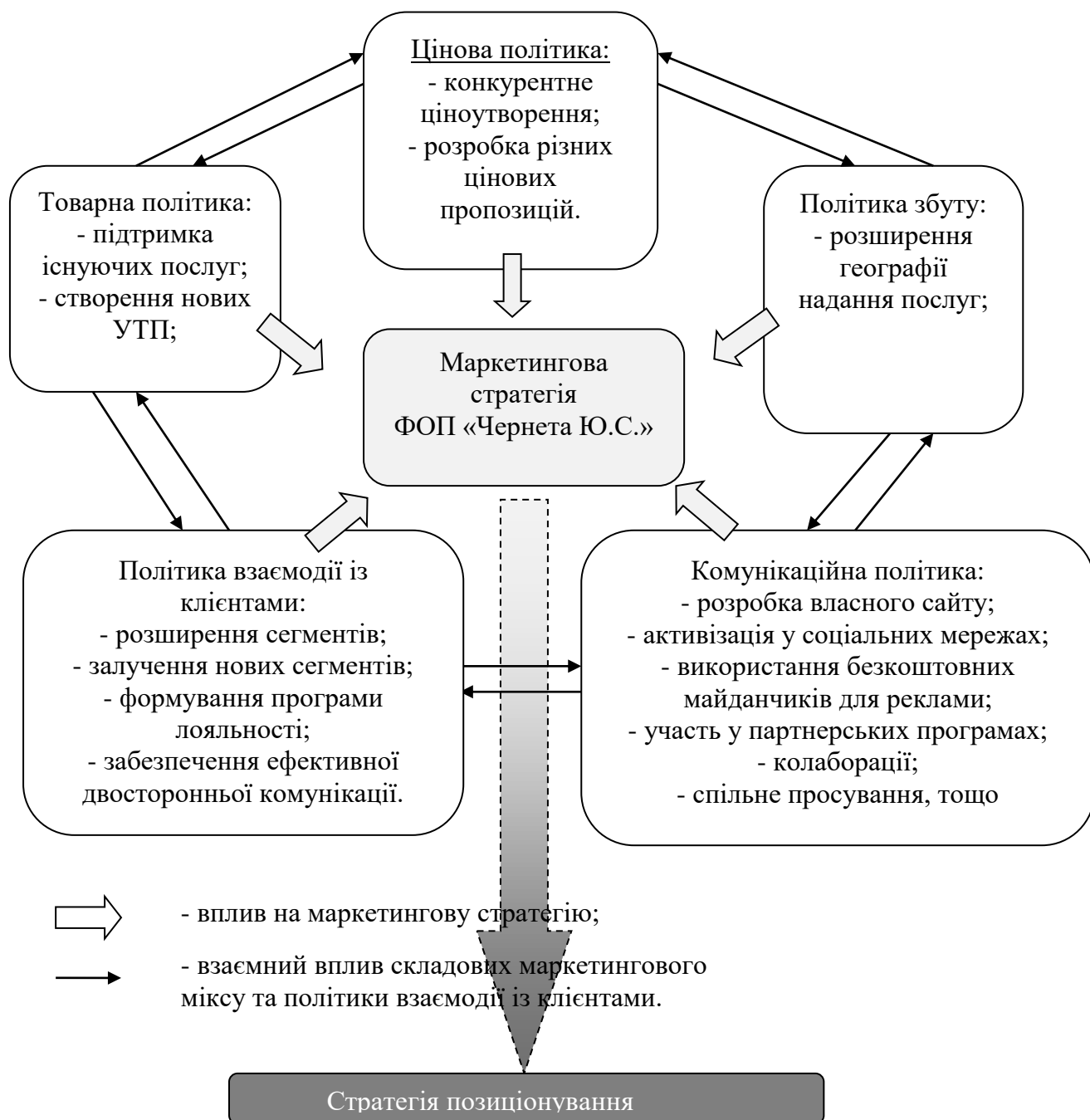


Рис. 3.3 Складові маркетингової стратегії для ФОП «Чернета Ю.С.» у розрізі основних складових

Орієнтуючись на їх пропозицію пропонується створити навчальний клас (один чи декілька) для дітей віком від 6 до 15 років для викладання курсу. У якості викладачів доцільно залучати студентів-магістрів та викладачів на умовах погодинної оплати праці. За можливості залучати практиків, особливо молодих, щоб діти бачили що у молодому віці можна організувати та розвивати

власну справу. Мета пропозиції – розвивати бізнес-якості у дітей, давати розуміння економічної складової суспільного життя. Розширити пропозицію бізнес-школи може поєднання офлайн та онлайн форматів навчання. У програму пропонується внести такі дисципліни як: маркетинг, менеджмент (у т.ч. тайм-менеджмент), підприємництво, управління персональними фінансами (фінансова грамотність) тощо. Бізнес-школа для дітей буде відмінною інвестицією у дитину. Це зумовлено тим що малі діти відкриті до нового, у них ще тільки зароджуються нові якості та риси характеру, формується образ себе у майбутньому, легше проходить процес соціальної адаптації. Стаючи старшими вони втрачають гнучкість, а йому на зміну приходять стереотипне «стадне» мислення, внутрішні бар'єри, страх висловити свою думку, що призводить до появи усталених шаблонів у поведінці та невпевненість у своїх рішеннях;

3) активізуватись у проведенні святкових заходів чи тематичних вечірок. Розробити пропозицію із організації канікул. Це відмінна нагода запросити наявних учеників, а також залучити нових. Пропозицію щодо організації дитячого дозвілля на час осінніх канікул вже реалізовано (див. рис. Д.1). Враховано, що дитина може скористатись пропозицією на тиждень або на один із днів. Тому кожен день має свій колір та свою програму, яка не перетинається із іншими днями;

4) переглянути приміщення де проходять заняття із дітьми. Забезпечити безбар'єрний простір, створити комфортну атмосферу;

5) сприйняття послуги та ФОП «Чернета Ю.С.» у цілому слід підсилити шляхом розробки стратегії позиціонування. Приділити увагу формуванню бренду, створити логотип, який буде асоціюватись із компанією, обрати фірмові кольори та у подальшому використовувати їх у комунікаціях. Це забезпечить їх візуальну інтегрованість;

б) пропозиція безкоштовного пробного заняття. Багато дітей та це більше батьків швидше заплатять за послугу якщо матимуть можливість попередньо її протестувати.

В узагальненому вигляді пропозиції подано у квадрантах матриці «товар-ринок» І. Ансофа на рисунку 3.4.

Ринок	Товар	
	Існуючий	Новий
Існуючий	<ul style="list-style-type: none"> - глибоке проникнення для послуг «Juliet School» та «літній табір на воді»; - активізація проведення свят та тематичних вечірок; - організація заходів на час весняних та осінніх канікул 	<ul style="list-style-type: none"> - відкриття бізнес-школи із орієнтацією на наявних клієнтів із подальшим розвитком;
Новий	У віддаленій перспективі відкриття філій школи у м. Дніпро чи у районних центрах області	Не розглядається

Рис. 3.4 Матриця «товар-ринок» для ФОП «Чернета Ю.С.»

б) У рамках коригування цінової політики можна запропонувати підтримувати існуючий підхід до ціноутворення, проте намагатись поєднуватись до державних, регіональних чи міських програм із підтримки ментального здоров'я. Це дозволить посилити фінансову стабільність малого підприємства та надасть можливості для розвитку.

в) Щодо такої складової маркетингової політики як збутова політики – то на думку автора можна більш ефективно використовувати наявний простір. Тобто організувати щільний графік занять. Крім того можна організувати роботу секцій на базі шкіл.

г) Найбільш недосконалою виявилась така складова маркетингової стратегії як просування. При цьому вона є дуже важливою оскільки забезпечує можливість розвитку для ФОП «Чернета Ю.С.» на ринку послуг для дітей у м. Запоріжжя. У наступному підрозділі 3.3 роботи будуть детально розглянуті пропозиції щодо удосконалення цієї складової комплексу маркетингу підприємства малого бізнесу.

д) Розглядаючи змістовне наповнення такої складової маркетингової стратегії аналізованого підприємства як політика взаємодії із клієнтами, то за цим напрямом пропонується реалізувати наступні кроки орієнтовані на поглиблення співпраці із існуючими сегментами та залученням нових:

1) розширення сегментів. Дітей які відвідують один курс можна залучати до інших. Наприклад, діти влітку відвідували табір, а у навчальний час вони можуть відвідувати Першу школу хороших манер, секції та долучатись до тематичних вечірок. Цим же сегментам можна запропонувати нові активності – майстер-класи із готування. Наприклад чудову пропозицію надає компанія «Урожай» для корпоративних клієнтів. Можна відвідати майстер-клас всією групою, а ось організувати відвідування у приватному форматі не вийде. Відкриття філії школи у іншому районі міста забезпечить розширення географічних меж сегменту. Чинником розвитку є створення сприятливого середовища для відвідувачів який сприятиме їх соціалізації та особистого розвитку;

2) залучення нових сегментів. Шляхом активного просування можна залучити нові сегменти;

3) формування програми лояльності для тих відвідувачів які взаємодіють із школою тривалий час. Наприклад безкоштовні запрошення на тематичні вечірки або проведення закритих заходів;

4) забезпечення ефективної двосторонньої комунікації. Під час глибинного опитування батьків відвідувачів Першої школи хороших манер було виявлено, що вони мають побажання щодо викладання програми або хочуть сказати комплімент викладачеві, але не мають можливості це зробити. Було зроблено висновок, що батьки потребують комунікації із компанією. Тож пропонується не просто активізувати заходи спрямовані на просування послуг та посилити присутність у соціальних мережах, але й проводити опитування у мережі Instagram.

Таким чином надано рекомендації щодо посилення кожного інструменту міксу для більш коректного розроблення маркетингової стратегії та додатково для роботи із цільовими сегментами.

3.3 Обґрунтування заходів спрямованих на просування послуг компанії

За результатами проведеного аналізу виявлено, що слабкою ланкою у маркетинговій діяльності ФОП «Чернета Ю.С.» є політика просування. Через дуже слабкі та фрагментарні послання цільова аудиторія просто не сприймає послання, а отже не демонструє бажану реакцію.

Відмітимо, що запропонована маркетингова стратегії «лідерство у ніші за рахунок диференціації послуг та створення атмосфери довіри та дружності для своїх учеників» передбачає певних витрат на просування компанії. Через те що цільова аудиторія (як діти так і батьки) є активними користувачами мережі Інтернет, то стратегія просування буде розроблена із урахуванням можливостей та вимог цифрового середовища. Виявлено що ФОП «Чернета Ю.С.» не має власного сайту, який би виконував функцію візитівки та давав можливість ознайомитись із пропозицією компанії більш детально. Багато споживачів, побачивши рекламу та здійснивши пошук інформації у пошуковій системі зупиняє свої пошуки якщо відсутня сторінка компанії [92]. За статистикою тільки «один відвідувач зі ста витрачатиме свій час на пошуки» [78]. Компанію яка в умовах цифровізації не має власної web-сторінки часто сприймають як «одноденку» [77].

Завдання сайту залучати, продавати, генерувати прибуток. Його вирішення можливе тільки за рахунок правильної, добре продуманої, комбінації усіх елементів сторінки.

Корпоративний сайт ФОП «Чернета Ю.С.» повинен відповідати таким вимогам:

- індивідуальність. Простіше, швидше і дешевше створити web-сторінку на конструкторі. Із цим впорається починаючий маркетолог який не маю у своєму розпорядженні бюджету на реалізацію цього виду діяльності. Однак, краще розробляти повноцінну сторінку із власною індивідуальністю. Її легше буде масштабувати у подальшому. Крім того вона справляє краще враження на відвідувачів, а отже і на сприйняття компанії та її послуг. І найголовніше – таку сторінку простіше просувати у пошукових системах;

- унікальність торговельної пропозиції має бути прописана на Landing Page кожної послуги;

- наявність тригерів. Тих складових які змусять споживача звернути більш детальну увагу на пропозицію чи зателефонувати для уточнення деталей. Такими тригерами у дитячому маркетингу є фото та відео із попередніх заходів, відгуки відвідувачів (дітей та батьків);

- блок контактів та схеми розташування. Контакт дасть можливість одразу поставити запитання і отримати відповідь. Бажано надавати телефони на які зареєстровано месенджери. Більшість людей у молодому віці віддає перевагу спілкуванню у месенджерах ніж у телефонному режимі. Згодом можна буде налаштувати чат-бота. Схема розташування – необхідний зараз елемент. Це пов'язано із перейменуванням значної частини вулиць, площ та зупинок транспорту. Відтак виходить що ні місцеві (які знають старі назви), ні переселенці (які орієнтуються на нові назви) не можуть зорієнтуватись де знаходиться той чи інший заклад чи секція. Тому місце знаходження, транспорт та схема проїзду будуть важливими при виборі;

- вся інформація що здатна продемонструвати дотримання вимог що висуваються до компаній які працюють з дітьми. Відео-огляди локацій (класи, дитячий садок, секції), дозволи санітарно-епідеміологічної станції, наявність укриття, кваліфікація викладачів, будь-що що продемонструє відвідувачу сторінки що компанія діє в рамках вимог законодавства;

- блог. За статистикою компанія що має блог залучає на 55% більше відвідувачів, на 67% більше потенційних клієнтів, на 38% вищі показники продажів і на 36% вищі показники утримання клієнтів [86].

- цікавий та грамотно створений контент здатний генерувати органічний трафік на сторінку.

Аналогічний стиль оформлення, подачі інформації та контент має бути розміщений на сторінках у соціальних мережах. Наразі своя сторінка у мережах Facebook [66] та Instagram [67] є у власниці бізнесу, де поєднується бізнес та особиста інформація, що не дуже вдало для бізнесу. Перша школа хороших манер також має свою сторінку у мережах Facebook [87] та Instagram [88], на ній же розміщено інформацію щодо інших пропозицій компанії. Проте для того щоб переглянути сторінки потрібно бути зареєстрованим користувачем мережі. Натомість такі профілі мають бути відкритими.

Тож при розробці ефективної контент-стратегії слід одразу орієнтуватись на те, що у особиста інформація власниці та бізнес-інформація яка стосується роботи компанії не повинні перетинатись.

Щодо мети контент-стратегії то зазвичай усі цілі поділяються на такі загальні категорії як:

- SEO-оптимізація (пошукова);
- залучення потенційних клієнтів;
- ідейне лідерство;
- сприяння продажам [86].

Оскільки наразі власного сайту у ФОП немає, то поки що мова не йде про пошукову оптимізацію, однак завдяки соціальним мережам можна залучити потенційних клієнтів і показати ключові особливості своєї пропозиції, покращити конверсію. Вдалим рішенням буде створення брендового хештегу для просування.

Для посилення ефективності просування у соціальних мережах рекомендовано застосовувати POST-метод. Аббревіатура методики описує

чотири ключові складові успіху стратегії, а саме: People, Objectives, Strategy, Technology. Розглянемо їх детальніше:

а) People (люди) – передбачає аналіз цільової аудиторії. На сторінку компанії у Facebook та Instagram може зайти будь-хто кого може зацікавити пропозиція компанії. Але не слід очікувати що відвідувач сторінки вже знає про послугу компанії. Наприклад, для аналізованої сторінки у Instagram важливо переглянути хайлайтси (Stories Highlights), оскільки вони не інформативні та не здатні зацікавити стороннього відвідувача. А відео із головної сторінки не викликає бажання його переглянути;

б) Objectives (цілі). Метою визначено залучення уваги до компанії;

в) Strategy (стратегія) взаємодії із відвідувачами сторінок. Її доцільно будувати за принципом «See-Think-Do-Care», а саме:

1) дивитись (see) як відвідувач знайомиться із сторінкою та пропозицію компанії. Надавати максимум інформації про послуги, зробити зручну навігацію на сторінці, створити чіткий каталог послуг, звертати увагу на акції чи новинки. Адже на цьому етапі відвідувач не готовий зробити замовлення чи продовжити комунікацію. Він повинен отримати інформацію та підказку як нею скористатись (розділи «ціни», «відгуки», «фото» тощо);

2) думати (think). Аналізувати що відвідувач думає про пропозицію компанії чи виникає у нього бажання звернутись у компанії та спробувати послугу (на базі аналізу аналітики сторінки). Дуже важливо спонукати відвідувача до дії шляхом розміщення блоків «рекомендації», «акції», «гарантія», «доставка», «умови оплати та повернення», «питання що часто задають». Дотримання цього принципу покликане розвіяти сумніви щодо корисності пропозиції компанії;

3) робити (do). Оцінювати чи є на сайті тригери чи офери які спонукатимуть відвідувача до активної дії. Можливе застосування кнопки «замовити зворотній зв'язок» (якщо компанія технічно здатна це реалізувати) чи заповнити форму зворотного зв'язку (як показує досвід відвідувачі рідко її заповнюють, тому можна замінити на «Запис на безкоштовне відвідування» чи

«Запис на пробний урок»). Із реальних рекомендації розмістити контакти на виду;

4) піклуватись (care) про побудову взаємовідносин із відвідувачем сторінки. Відповідати на дзвінки, надавати максимум інформації, оперативно реагувати на звернення чи скарги, вислуховувати клієнтів та забезпечити їм можливість висловити свої думки, наприклад публікувати відгуки, родити дописи у блозі, публікувати власні фото тощо (за умови модерування текстів та фото), стимулювати до співпраці, пошуку нових ідей для послуг та форматів взаємодії;

г) Technology (технологія) передбачає вибір конкретних інструментів соціальних медіа [10; 33; 81].

Через кризу та нестачу ресурсів багато підприємств малого бізнесу починають більш активно використовувати маркетинг у соціальних мережах (SMM). З метою персоналізації контенту можна проводити опитування. Також короткі опитування дозволять дізнатись відношення до події, як наведено на прикладі (рис. 3.5).



Рис. 3.5 Приклад опитування у Instagram

За результатами голосування можна виявити інтерес до планованої події та зрозуміти чи варто її проводити взагалі або визначати формат проведення.

Незважаючи на те, що ринок послуг для дітей у м. Запоріжжя ще далекий від насичення, як за кількістю закладів, так і за якістю послуг що надаються, конкуренція на ньому вже існує. Це спонукає ФОП «Чернета Ю.С.» до пошуку свого стилю спілкування із клієнтами і потенційними відвідувачами, формуванню впізнаваності бренду та розвитку істинної лояльності до компанії.

Зважаючи на це і складові комплексу маркетингу і сама маркетингова стратегія повинні час від часу переглядатись у відповідь за зміни ринкових умов та розвиток компанії. Для вдосконалення маркетингової стратегії доцільно впровадити цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act) у діяльність. Його сутність полягає у тому щоб:

- планувати (Plan) – розробляти стратегію, методи та засоби її досягнення);
- виконувати (Do) – реалізовувати намічені заходи із реалізації маркетингової стратегії);
- перевіряти (Check) – після кожного заходу здійснювати поточний контроль, що дасть можливість своєчасно скоригувати маркетингову стратегію;
- діяти (Act) – тобто вносити корективи, враховувати помилки, користатись отриманими успіхами і реалізовувати нові ініціативи [64].

Завдяки такому підходу до реалізації маркетингової стратегії можлива ефективна реалізації пропонованої маркетингової стратегії.

Виходячи із наведеного у третьому розділі роботи було виявлено, що ФОП «Чернета Ю.С.» займає конкурентну позицію на ринку послуг для дітей у м. Запоріжжя. Її утриманню та подальшому посиленню буде сприяти розроблення ефективної та гнучкої маркетингової стратегії. Формалізовано маркетингову стратегію, та визначено її як «лідерство у ніші за рахунок диференціації послуг та створення атмосфери довіри та дружності для своїх учеників». Розроблено підстратегії для кожного елементу комплексу маркетингу та окремо для напряму «взаємодія із споживачами».

ВИСНОВКИ

Під час виконання дипломної роботи магістра було досягнуто мети та вирішено всі поставлені завдання. У підсумку було отримано наступні результати:

- розкрито сутність маркетингової стратегії та розглянуто її особливості для підприємств малого бізнесу. Проаналізовано визначення надані провідними науковцями світу та України, а також практиками. Виявлено що кожен має своє бачення щодо сутності маркетингової стратегії. На базі проаналізованої літератури узагальнено всі підходи до визначення та запропоновано розглядати маркетингову стратегію як систему координат у межах якої ведеться маркетингова діяльність підприємства, що забезпечує врівноваження внутрішніх аспектів функціонування із зовнішнім бізнес-середовищем. Окреслено особливості маркетингової стратегії на підприємствах малого бізнесу. Відображено об'єктивні та суб'єктивні причини появи існуючих відмінностей. Наведено узагальнену класифікацію маркетингових стратегії та окремо розглянуто маркетингові стратегії на підприємствах малого бізнесу;

- наведено особливості маркетингової діяльності у сфері послуг. Розкрито сутність поняття «послуга», розглянуто її основні характеристики та окреслено вплив властивостей послуги на маркетингову діяльність підприємства сфери послуг. Розглянуто моделі «сервакшн» та трикутну модель маркетингу послуг Ф. Котлера. Наведено взаємозв'язок моделей 7P та 7C;

- розглянуто порядок розроблення маркетингової стратегії. З цією метою деталізовано завдання які вирішує маркетингова стратегія із огляду на цілепокладання, роботу із цільовою аудиторією, взаємодію із конкурентами, використання наявних ресурсів та формування маркетингового інструментарію. Визначено місце маркетингової стратегії в загальній ієрархії стратегій підприємства, що дозволило виявити вплив підпорядкованості на розроблення маркетингової стратегії, як однієї із функціональних стратегій підприємства. З іншого боку враховано, що в умовах сьогодення актуальним є сприйняття

маркетингу як філософії ведення бізнесу та перехід до маркетингового управління, то маркетингова стратегія будучі підпорядкованою корпоративній все ж має на неї певний вплив. На базі наукової літератури структурований процес розроблення маркетингової стратегії. Крім того висвітлено передумови забезпечення ефективності реалізації маркетингової стратегії;

- надано характеристику маркетингової складової діяльності ФОП «Чернета Ю.С.». Розкрито джерело появи підприємницької ідеї для розробки унікальної пропозиції аналізованого підприємства малого бізнесу. Розглянуто передумови що сприяли її реалізації. Наведено види діяльності та проаналізовано асортимент послуг компанії у порядку їх появи. З'ясовано, що «Juliet School» є «обличчям» ФОП та має найтривалішу історію. Школа є унікальною торговельною пропозицією, залучає багато клієнтів, поєднує у собі можливість провести дозвілля та навчитись хорошим манерам. Програма навчання передбачає викладання за чотирма напрямками: етикет, психологія, стиль та дизайн. Проведено аналіз комплексу маркетингу ФОП. Детально розглянуто товарну пропозицію, надано характеристику кожному із видів діяльності, окреслено цінову політику, висвітлено місця надання послуг та проаналізовано комунікаційну політику малого підприємства. Виявлено, що саме цьому інструменту приділяється найменше уваги з боку керівництва;

- здійснено аналіз зовнішнього оточення та конкуренції у сфері послуг для дітей у м. Запоріжжя. Для аналізу маркетингового макрооточення було використано PEST-аналіз. Виявлено що найбільш сильний позитивний вплив на роботу ФОП «Чернета Ю.С.» здійснює соціо-культурний чинник. Його складові розглядалися окремо для України та м. Запоріжжя як міста що наближене до ліній бойових дій. Поєднати можливості та погрози зовнішнього середовища та внутрішні сили і слабкості дозволило використання SWOT-аналізу. Відповідно до методики проведення було виявлено комбінації чинників які можуть посилити позицію підприємства на ринку послуг для дітей і ними слід скористатись, а можуть послабити її. Тож потрібно розробляти комплекс заходів спрямованих на захист слабких позицій та нівелювання погроз

зовнішнього середовища. Проаналізовано конкуренцію на ринку послуг для дітей у м. Запоріжжя. Виявлено, що позиція ФОП «Чернета Ю.С.» досить сильна (справедливо для Першої школи хороших манер та літнього табору на воді), проте компанія відчуває значний вплив конкурентів за іншими позиціями (дитячий садок, школа, послуги підготовки до школи, спортивні секції, образотворче мистецтво, танці, акторська майстерність). Відмічено, що гарним інструментом для реагування на виклики макрооточення та дії конкурентів стане продумана та гнучка маркетингова стратегія, тож ФОП слід приділити увагу її розробленню;

- проведено маркетингове дослідження з виявлення мотивації клієнтів ФОП «Чернета Ю.С.» (для обраних послуг). Дослідження було проведене для таких послуг як Перша школа хороших манер та літній табір на воді. Для отримання первинно інформації про мотивацію відвідувачів «Juliet School» було проведене глибинне інтерв'ю у якому взяли участь 12 представників батьків (переважно мами). Для інтерв'ювання розроблено гайд, бесіді приділено одну годину, у цей час діти займались відповідно до програми. Виявлено хто є ініціатором відвідування школи, хто приймає рішення, чим керуються батьки та діти відвідуючи школу, оцінено відношення до навчальної програми та вартості навчання, зроблено висновки щодо місця надання послуг та комплексу просування. Для послуги «літній табір на воді» було обрано опитування, яке містило три запитання. Якщо респонденти надавали відповідь «ні» на будь-яке із питань, то їм додатково телефонували щоб задати уточнюючі питання. За підсумками маркетингового дослідження зроблено висновки про мотиви якими керуються споживачі послуг «Juliet School» та літнього табору на воді. Отримано перелік напрямів які викликають інтерес клієнтів та потенційно містять потенціал для розвитку за наявності маркетингової стратегії;

- визначено стратегічну позицію для ФОП «Чернета Ю.С.» із використанням методики SPACE-аналізу. Виявлено, що стратегічну позицію можна охарактеризувати як конкурентну. Компанія працює на ринку досить

привабливому для подальшого розвитку. Середовище складно визначити як стабільне, проте воно сприятливе для роботи, адже в умовах військових дій, міграції та онлайн навчання, батьки намагаються організувати дозвілля дитини та не заощаджують на її розвитку та підтримці ментального здоров'я. Для роботи у визначеному квадранті мале підприємство має мати чітко визначену маркетингову стратегію для захисту досягнутих та завоюванні нових позицій;

- здійснено вибір маркетингової стратегії на основі визначеної стратегічної позиції. На базі чітко визначеної корпоративної стратегії – диференціації послуг у ніші та визначенні місії діяльності було розроблено маркетингову стратегію для ФОП «Чернета Ю.С.» яка полягає у лідерстві у ніші за рахунок диференціації послуг та створення атмосфери довіри та дружності для своїх учеників. Ключовими меседжами компанії визначено: розвиток, гармонію, становлення особистості, самовираження, спілкування та відповідальність. Метою реалізації стратегії стане забезпечення стійкої конкурентної переваги завдяки розумінню потреб цільових клієнтів та ринкової ситуації. Визначено ключові орієнтири, дотримання яких сприятиме впровадженню маркетингової стратегії. Акцентовано увагу на орієнтованість стратегії на інтенсивне зростання для послуг-флагманів компанії («Juliet School» та літній табір на воді) та інтегроване зростання – використання спільно вкладених зусиль компаній-партнерів (горизонтальна інтеграція) для інших видів послуг що надаються компанією у т.ч. нових пропозицій. Деталізовано складові маркетингової стратегії;

- обґрунтовано заходи спрямовані на просування послуг компанії, а саме створити повноцінну web-сторінку та розвивати діяльність у соціальних мережах. Окреслено вимоги до створюваного сайту та його основні структурні елементи. Розроблено стратегію просування у соціальних мережах на базі POST-методу, який передбачає чітке визначення цільової аудиторії та рівня її готовності до комунікації (рівень обізнаності), мети просування, стратегії взаємодії із відвідувачами сторінок (її рекомендовано будувати за алгоритмом «See-Think-Do-Car») та технологій просування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Академіка, учбовий центр. *Сторінка у мережі Instagram*. URL: https://www.instagram.com/podgotovka_k_shkole/ (дата звернення 24.10.2024).
2. Аналіз ринку додаткових освітніх послуг для дітей. *MOST franchise*. URL: <https://most.eu.com/ua/analysis/view/analiz-rynka-dopolnitelnykh-obrazovatelnykh-uslug-dlya-detei> (дата звернення 13.10.2024).
3. Ангелко І.В., Бондаренко В.М., Коваль О.Д. Роль маркетингу в розвитку сфери послуг в Україні. *Регіональна економіка*. 2022. № 1. С. 72-77. URL: <http://jnas.nbuiv.gov.ua/uk/article/UJRN-0001336654> (дата звернення 17.09.2024).
4. Арєф'єв С.О., Черкіс Ю.С. Формування маркетингової стратегії підприємства. *Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні* : зб. ст. за матеріалами Всеукр. наук.-практ. конф. (30 березня 2017 р., м. Київ). Київ: КНУТД, 2017. С. 373-381. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7450/1/20170330_Cluster_P373-381.pdf (дата звернення 23.09.2024).
5. Артист, альтернативна школа. *Сторінка у мережі Instagram*. URL: <https://www.instagram.com/artistschool.zp/?igsh=ejByOTA1ZmptMzlo> (дата звернення 24.10.2024).
6. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Стратегічний маркетинг: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 630 с.
7. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Київ: Знання. 2010. 332 с.
8. Білоус С.П., Калита Н.В. Удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-75>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3630/3560>) (дата звернення 04.09.2024).
9. Бондаренко С.М., Герасименко К.М. Аналіз тенденцій розвитку ринку розваг та відпочинку. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 48. С. 94-98. URL:

http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/48_2020_ukr/20.pdf (дата звернення 15.10.2024).

10. Бубенець І., Чатченко О. Маркетингова діяльність підприємств в умовах кризи. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 3. С. 323-326. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-306-3-48> URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=13035> (дата звернення 19.09.2024).

11. Василюга С.М. Особливості формування стратегій розвитку для малих підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. №1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7611> (дата звернення 27.09.2024).

12. Васильєва О. Як провести SWOT-аналіз. URL: <https://happymonday.ua/yak-provesty-swot-analiz> (дата звернення 08.11.2024).

13. Види стратегій розвитку для малих підприємств. *Аналітично-інформаційний центр стратегічного розвитку суспільства*. URL: <https://www.cssd.org.ua/post/vidi-strategiy-rozvitku-dlya-malih-pidpriyemstv> (дата звернення 28.10.2024).

14. Войтович С.Я., Потапюк І.П. Сутність і зміст поняття «маркетингова стратегія». *Економіка і регіон*. 2011. № 4(31). С. 77-81.

15. Голомб В.В., Зеркаль А.В. Маркетингові комунікаційні стратегії підприємства в умовах цифровізації економіки. *Фаховий науковий журнал «Інтернаука»*. 2021. Вип. №12. С.15-22.

16. Давиденко А. Дитячий бізнес: 16 бізнес-ідей, пов'язаних з дітьми. URL: <https://bizznes.top/dytyachyj-biznes-top-prybutkovyuh-biznes-idej/> (дата звернення 21.10.2024).

17. Данилюк Т. Маркетинг у сфері послуг. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2021. № 2 (26). С. 128-136. URL: <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/681/556> (дата звернення 23.10.2024).

18. Данніков О.В., Кирилова О.В. Теоретичні основи маркетингу в сфері послуг. *Функціональна економіка. Вчені записки*. 2008. Вип. 10. С. 83-92. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b6b63100-127d-47af-aaac-6b566fd63f38/content> (дата звернення 18.09.2024).

19. Дерев'янка І.В. Сфера послуг: сутність, структура та чинники формування попиту. *Наукові записки [Національного університету «Острозька академія»]*. 2013. Вип. 21. С. 12-15. URL:

http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2013_21_5 (дата звернення 14.09.2024).

20. Десять пунктів маркетингової стратегії, які має перевірити кожен власник малого бізнесу. *Дело*. URL: <https://delo.ua/businessman/10-punktiv-marketingovoji-strategiji-jaki-maje-pereviriti-kozhen-328686/> (дата звернення 25.09.2024).

21. Дослідження ринку франшиз спортивних клубів для дітей. *Pro-consulting*. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/issledovanie-rynka-franshiz-sportivnyh-klubov-dlya-detej-v-ukraine-2020-god> (дата звернення 07.11.2024).

22. Дубоделова А.В., Юринець О.В. Використання SPACE-методики під час прийняття стратегічних рішень на підприємстві. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/04a1eea6-6358-4c58-8c3a-4d5525518990/content> (дата звернення 04.11.2024).

23. Забаштанська Т.В., Рогова Д.Г. Концептуальні засади розроблення маркетингової політики у сфері послуг. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 24. С. 163-166. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/24_2018_ukr/30.pdf (дата звернення 22.09.2024).

24. Зеркаль А.В. Корпоративна культура та комерційна свідомість персоналу – інноваційні напрями розвитку підприємств : монографія. Tallinn: Teadmus OÜ, 2022, 346 с. URL:

http://eir.zp.edu.ua/bitstream/123456789/9491/1/M_Zerkal.pdf (дата звернення 11.11.2024).

25. Зеркаль А.В. Сучасні тенденції розвитку цифрового маркетингу та його вплив на діяльність підприємств. *Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України: збірник тез та доповідей VI Міжнародної науково-практичної конференції*, 16-18 грудня 2021р. Хмельницький, 2021. С.43-46. (дата звернення 24.10.2024).

26. Іванова Л.О. Маркетинг послуг. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с. URL: https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/11841/1/Marketing_poslyg_30.01.2018_%D0%A0%D0%95%D0%94.pdf (дата звернення 13.09.2024).

27. Індекс інфляції в Україні 2024. *Міністерство фінансів України*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/> (дата звернення 22.10.2024).

28. Інфляційний звіт за липень 2024 р. *Національний банк України*. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2024-Q3.pdf?v=9 (дата звернення 22.10.2024).

29. Кабанова П.Ю. Дитячий маркетинг – зміна стратегічних орієнтирів. *Матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної конференції «Становлення та розвиток маркетингу в Україні: від теорії до практики», 25 жовтня 2024р. Умань, 2024. 307с. С. 70-72.*

30. Карачина Н.П., Зозуля І.В. Змістовність поняття «маркетингова стратегія підприємства» та особливості її розробки. *Економічний простір*. 2017. №119. С. 165-172. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros_2017_119_19 (дата звернення 16.09.2024).

31. Кітченко О.М., Корнеєва І.О. Необхідність використання маркетингу в малому бізнесі. *Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення* : зб. тез доп. Міжнар. наук. інтернет-конф., 13 грудня 2017 р. Тернопіль: [б. в.], 2017. Вип. 25. С. 56-57. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/161790571.pdf> (дата звернення 30.09.2024).

32. Ковальчук В.В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 9. С. 156-165. URL: <http://efm.vsau.org/storage/articles/February2020/i54D11knlfgQu5BCrEue.pdf> (дата звернення 17.09.2024).

33. Контент-маркетинг. *Вікіпедія*. URL :

<https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%82-...0%B3> (дата звернення: 23.10.2024).

34. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ: Діалектика, 2020. 880 с.

35. Коюда В.О. Сутність та змістовна характеристика послуги як бази управління. *Економіка та суспільство*. 2017. №9. С. 473-478. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/81.pdf (дата звернення 05.10.2024).

36. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: навч. посібн. Київ: КНЕУ. 2006. 152 с.

37. Лазебник Ю. О., Корепанова К.О. Аналіз розвитку індустрії дозвілля в Україні та світі. *Бізнес Інформ*. 2021. №4. С. 128-134. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-4_0-pages-128_134.pdf (дата звернення 14.10.2024).

38. Ліцей «ЕйдоС». *Сторінка у мережі Instagram*. URL: https://www.instagram.com/eidos_school/?igsh=MTF5MzhpaTB4Y3hhMg%3D%3D (дата звернення 24.10.2024).

39. Лифар В.В., Зеркаль А.В., Соколова Ю.О., Павлішина Н.М., Борисенко О.Є. Маркетингове та логістичне забезпечення діяльності підприємств в умовах екологізації та цифровізації економіки: колективна монографія. Запоріжжя: АА Тандем, 2023. 256 с.

40. Мальцева О. Маркетингова стратегія в бізнес-об'єднаннях малих і середніх підприємств: посібник. Київ, 2017. 100 с. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/items/6dff5dff-cf5e-4f88-b3d4-d6e6445fd6a9> (дата звернення 23.09.2024).

41. Маркетингова стратегія. *SendPulse*. URL: <https://sendpulse.ua/support/glossary/marketing-strategy> (дата звернення 03.09.2024).

42. Маркетингові стратегії формування попиту на товари та послуги на ринках України: монографія, за ред. проф. Р.В. Федоровича. Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2013. 359 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/60835357.pdf> (дата звернення: 04.10.2024).

43. Надь Н.М. Суть і класифікація маркетингових стратегій та їх значення у здійсненні підприємницької діяльності. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2006. Вип. 19. С. 122-129. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/41056/1/%D0%A1%D0%A3%D0%A...%A5.pdf> (дата звернення 30.09.2024).

44. Ніколайчук О. Маркетингова стратегія: сутність й особливості. *Галицький економічний вісник* 2019. №6 (61). https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu. URL: http://elibrary.donnuet.edu.ua/2106/1/Nikolaichuk_article%206_2019.pdf (дата звернення 28.09.2024).

45. Овдіюк О.М., Швець Т.В. Теорія та методологія формування маркетингу послуг у діяльності підприємств. *Ефективна економіка*. 2023. № 11. URL: [http://eprints.zu.edu.ua/38367/1/Ovdiiuk_2023%20\(1\).pdf](http://eprints.zu.edu.ua/38367/1/Ovdiiuk_2023%20(1).pdf) (дата звернення 07.10.2024).

46. Павлішина Н., Резанцева В. Маркетингова стратегія на підприємствах малого бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. №1. С. 185-188. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/2022-en-1-31.pdf> (дата звернення 29.09.2024).

47. Павлішина Н.М., Рясна Г.В. Маркетингова стратегія: сутність та методика формування. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 6(1). С. 126-130. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2017_6%281%29__28 (дата звернення 03.10.2024).

48. Подольна В.В., Семенюк І.В. Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій розвитку підприємств. *Економічний простір*. 2013. № 72. С. 230-239. URL: https://knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Podolnaya_1.pdf (дата звернення 22.09.2024).

49. Примак Д. Ефективна маркетингова стратегія з нуля: комплексний підхід та основні інструменти. *Genius*. URL:

https://genius.space/upload/DarynaPrymak_MrktngStrtg_%D0%9A%D0%86%D0%9C20_02_2023.pdf (дата звернення 19.11.2024).

50. Принципи проведення якісного глибинного інтерв'ю. URL: https://medium.com/@anna_lichchynska/%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%BD%..-30c46db63f5f (дата звернення 15.10.2024).

51. Продовжують економити, обдуманно підходять до витрат і підтримують соціально відповідальний бізнес. Дослідження «Делойт» про споживацькі настрої українців. *Deloitte*. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2024/consumer-behavior.html> (дата звернення 21.10.2024).

52. Пронько Л.М., Токар К.С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/4_2022/75.pdf (дата звернення 08.09.2024).

53. Процишин Ю.Т. Стратегічний маркетинг : електронний навчальний посібник для студентів спеціальності 075 Маркетинг. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 146 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45457/1/%d0%9f%d0%be%d1%81%d1...d1%86%d0%b8%d1%88%d0%b8%d0%bd.pdf> (дата звернення 16.10.2024).

54. Ратушна Ю.Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. №15-16. С. 111-115. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/15-16_2020/20.pdf (дата звернення 14.10.2024).

55. РЕАЛ, Ліцензована приватна школа. *Сторінка у мережі Instagram*. URL: https://www.instagram.com/real_schoolzp/?igsh=MXZsejQyMWJ5dWJhaQ%3D%3D (дата звернення 24.10.2024).

56. Рябова Т.А., Рябов І.Б. Особливості маркетингу у сфері послуг. *Приазовський економічний вісник*. 2018. №3(08). С. 78-81. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2018/3_08_uk/17.pdf (дата звернення 28.09.2024).

57. Савіна С.С. Особливості маркетингу в малому підприємстві. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 5. С 41-45. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2018/5_10_uk/9.pdf (дата звернення 17.09.2024).

58. Скоробреха О. Як змінився ринок послуг після початку повномасштабного вторгнення. URL: <https://thepage.ua/ua/experts/yak-zminivsyarinok-poslug-pislya-rochatku-rovnomasshtabnogo-vtorgnennya> (дата звернення 16.10.2024).

59. Стратегія. *Вікіпедія*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0..B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F> (дата звернення 23.09.2024).

60. Струк Н., Капраль О. Маркетингова стратегія підприємства: суть і процес вибору. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2927> (дата звернення 02.10.2024).

61. Тихонюк Н., Міщенко С. Як скласти маркетингову стратегію. *Elit-web*. URL: <https://elit-web.ua/ua/blog/kak-sostavit-marketingovuyu-strategiyu> (дата звернення 06.10.2024).

62. Увага, діти: як працюють дитячі розважальні центри під час війни. *Асоціація ритейлерів України*. URL: <https://rau.ua/dosvid/uvaga-diti/> (дата звернення 19.10.2024).

63. Фундація Олени Зеленської. URL: <https://zelenskafoundation.org/> (дата звернення 30.10.2024).

64. Цикл PDCA (Цикл Демінга). *Odo*. URL: <https://todo.ltd/2023/11/16/czykl-pdca-czykl-deminga-chomu-jogo-varto-vyk/> (дата звернення 03.12.2024).

65. Чернета Ю.С., ФОП. *YOUCONTROL*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/fop_details/73357680/ (дата звернення: 23.09.2024).

66. Чернета Ю.С., особиста сторінка у мережі Facebook. *Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/p/%D0%AE%D0%BB%D0%B8%D1%8F->

%D0%A7%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%B5%D1%82%D0%B0-100066768956996/?locale=ca_ES (дата звернення: 23.09.2024).

67. Чернета Ю.С., особиста сторінка у мережі Instagram. *Instagram*. URL : https://www.instagram.com/juliet_cherneta/ (дата звернення: 23.09.2024).

68. Шевченко Т.М., Шевченко О.А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. *Ефективна економіка*. 2020. №12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8414>. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.12.4 (дата звернення: 03.10.2024).

69. Школа Бізнесу Нова Пошта. *Нова Пошта*. URL: <https://online.novaposhta.education/blog/strategichnij-uspих-kroki-v-rozrobci-marketingovoi-strategii> (дата звернення 29.10.2024).

70. Школа гарних манер «Juliet». *Діти в Місті*. URL: <https://zaporizhzhia.dityvmisti.ua/shkola-kрасy-ta-gарnykh-maner-juliet/> (дата звернення: 23.09.2024).

71. Школа Kidsmarketing. URL: <https://kidsmarketing.org/%d0%bf%d1%80%d0%be-%d0%bf%d1%80%d0%be%d0%b3%d1%80%d0%b0%d0%bc%d1%83/> (дата звернення 07.12.2024).

72. Шпилик С.В. Маркетинговий план та маркетингова стратегія – новітні підходи. 23-24 листопада 2022 р. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2022. С. 80-82. URL:

https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39784/2/ICBuTS_2022_Shpylyk_S-Marketing_plan_and_marketing_80-82.pdf (дата звернення 27.09.2024).

73. Що таке маркетингова стратегія, і як її створити. *Netpeak*. URL: <https://netpeak.net/uk/blog/shcho-take-marketingova-strategiya-i-yak-ii-stvoriti/> (дата звернення 16.09.2024).

74. Що таке PEST-аналіз? *Дія. Бізнес*. URL: https://business.diia.gov.ua/entrepreneur-handbook/item/scho_take_pest_analiz (дата звернення 18.11.2024).

75. Що таке SWOT-аналіз організації? *Academy of Educational Initiatives*. URL: <https://www.aofei.org.ua/post/swot> (дата звернення 16.11.2024).

76. Як змінився ринок послуг і де найбільший спад – OLX. URL: <https://mc.today/uk/kilkist-ogoloshen-znizilas-na-40-yak-zminivsia-rinok-poslug-i-de-najbilshij-spad-olx/> (дата звернення 30.11.2024).

77. Як не потрібно робити сайт для компанії. URL: <https://ag.marketing/blog/yak-ne-potribno-robiti-sajt-dlya-kompaniyi/> (дата звернення 27.11.2024).

78. Якою має бути головна сторінка сайту? URL: <https://impulse-design.com.ua/ua/kakoj-dolzhna-byt-glavnaya-stranitsa-sajta.html> (дата звернення 27.11.2024).

79. 6 Essential Components to Developing an Engineering Marketing Plan. *Trewmarketing*. URL: <https://www.trewmarketing.com/blog/best-practices/five-critical-steps-to-developing-a-marketing-plan> (дата звернення 26.10.2024).

80. Anwar R. Nine Steps to a Strategic Marketing Plan. URL: <https://www.aafp.org/pubs/fpm/issues/2001/1100/p39.html> (дата звернення 18.10.2024).

81. Bernoff J. The POST Method: A systematic approach to social strategy. URL: <http://forrester.typepad.com/groundswell/2007/12/the-post-method.html> (дата звернення 02.10.2024).

82. Google Trends. Аналітика. URL: <https://trends.google.com.ua/trends/?geo=UA&hl=ru> (дата звернення 16.10.2024).

83. Dubovyk T., Buchatska I., Zerkal A., Lebedchenko V. Digital Marketing in the Condition of Wartime Posture in Ukraine/ *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2022.Vol. 22, No.7. P. 206-212 URL: http://paper.ijcsns.org/07_book/202207/20220725.pdf (дата звернення 03.10.2024).

84. Eiglier, P. and Langeard, E Principles de politique marketing pour les entreprises de services. L'Institute d'Administration des entreprises, Universite d'AixMarseille, 1976.

85. ЕТОМ-аналіз. URL: https://studwood.net/874568/marketing/etom_analiz (дата звернення 19.10.2024).

86. Your One-Stop Content Creation Guide. *Interodigital*. URL: <https://www.interodigital.com/blog/your-one-stop-content-creation-guide/> (дата звернення 26.10.2024).

87. Juliet School – перша школа хороших манер. *Facebook*. URL: <https://m.facebook.com/juliet.school.zp/> (дата звернення: 23.09.2024).

88. Juliet School – перша школа хороших манер. *Instagram*. URL: https://www.instagram.com/shkolamaner_kg/ (дата звернення: 23.09.2024).

89. Juliet School. *Linktree*. URL: <https://linktr.ee/juliet.school> (дата звернення: 23.09.2024).

90. Kayla Carmicheal. 7 Steps to Create a Complete Marketing Strategy in 2022. URL: <https://blog.hubspot.com/marketing/marketing-strategy#buyer-persona> (дата звернення: 07.10.2024).

91. Kravchenko L., Levkiv H., Kozak S., Zerkal A., Prykhodko I. (2024). The Influence of External and Internal Factors on the Reengineering of Business Processes in the Context of the Activities of Transport Enterprises. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3(56), 439-448. <https://doi.org/10.55643/fcaptr.3.56.2024.4408> (дата звернення: 13.11.2024).

92. Liashuk, N., Kapral, O., Lyfar, V., Zerkal, A., & Burdyak, O. (2023). Social Networks as a Tool of Marketing Communications. *Khazar Journal of Humanities and Social Sciences*, 26(3), 28-38. URL: <https://ejournal.khazar.org/index.php/kjhss/article/view/88> (дата звернення: 16.11.2024).

93. POOL&BEACH. URL : <https://poolandbeach.zp.ua/akcziyi-ta-iventy/> (дата звернення: 23.09.2024).

94. Shyra T., Shtyrov O., Korchynskyy I., Zerkal A., Skoryk H. Providing the corporate security strategy in the management system of the enterprise / Shyra T., Shtyrov O., Korchynskyy I., Zerkal A., Skoryk H. // *Business: Theory and Practice*. Vilnius, October. 2020. No21(2). P. 737-745. URL: <https://journals.vilniustech.lt/index.php/BTP/article/view/12975/10198> (дата звернення: 07.10.2024).

95. Verbivska L., Kobelia Z., Verhun A., Zerkal A., Vikhtiuk A. Theoretical bases of improvement of mechanisms of management of the personnel of the enterprise / Verbivska L., Kobelia Z., Verhun A., Zerkal A., Vikhtiuk A. *AD ALTA Journal of Interdisciplinary Research*. 2022. P.107-110 URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20379/1/A_20.pdf (дата звернення: 29.11.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А

Процес взаємодії суб'єктів у сфері послуг

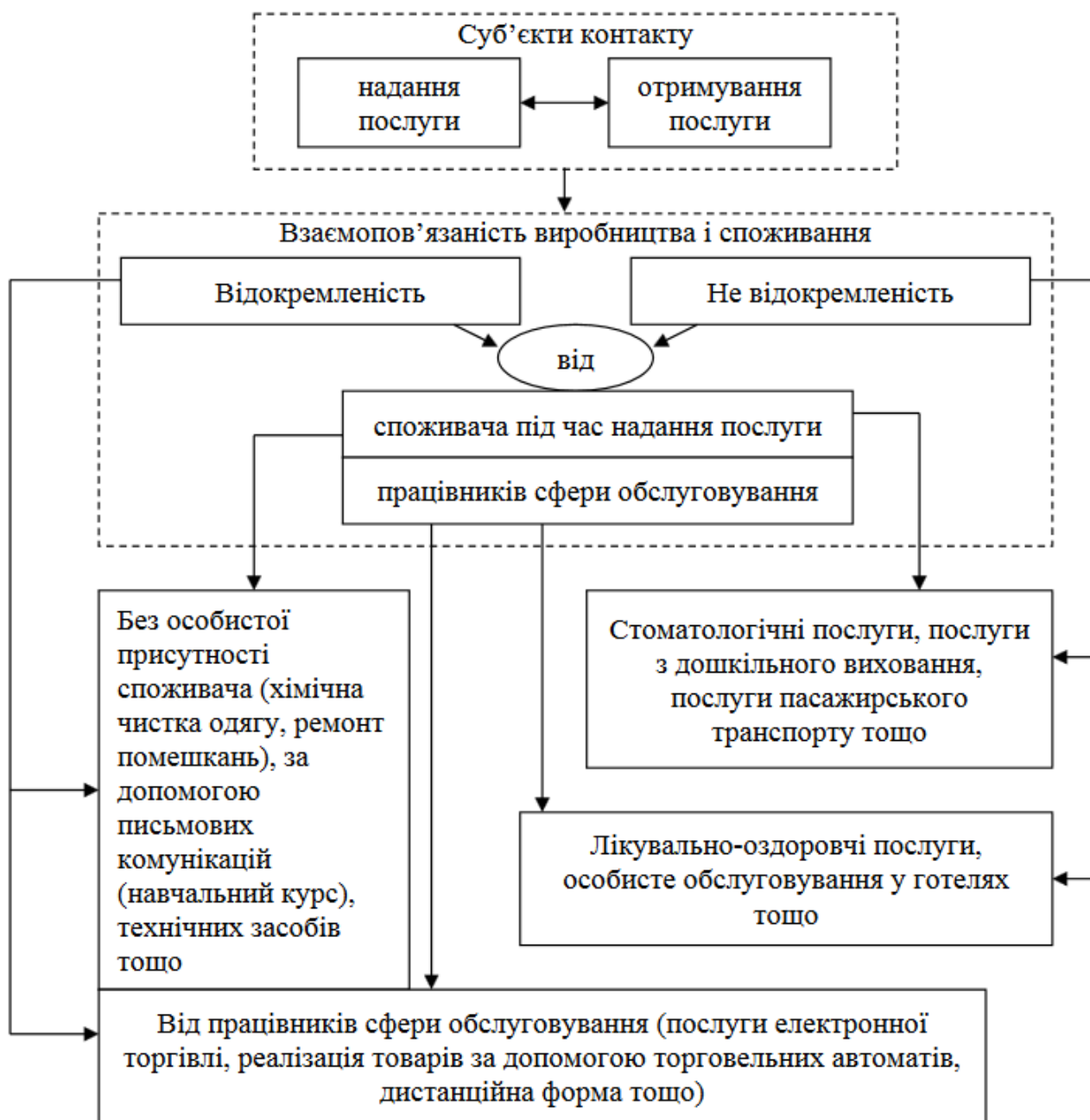


Рис. А.1 Особливості контакту суб'єктів з надання та отримання послуг [35, с. 476]

Додаток Б

Структура витрат українців у 2024 р. (вибірково)

Категорії товарів	Україна	Німеччина	Польща	США	Канада	ПАР	Середній світовий показник
Дозвілля (зокрема, ресторани/кафе), відпочинок і туризм	2%	17%	15%	19%	15%	17%	20%
Одяг та взуття	8%	8%	10%	10%	7%	10%	9%
Електроніка, побутова техніка та товари домашнього вжитку	2%	10%	12%	12%	10%	14%	11%
Охорона здоров'я	4%	4%	5%	5%	4%	6%	5%
Транспортні витрати	5%	6%	6%	7%	7%	7%	5%

Рис. Б.1 Розподіл місячного бюджету споживачів у деяких країнах світу за 2024 р. [51]



Рис. Б.2 Категорії товарів за яким заощаджувати українці у 2024 р. [51]

Додаток В

Послуги ФОП «Чернета Ю.С.»

JULIET
Перша школа краси та гарних манер

ШКОЛА ГАРНИХ МАНЕР ЗАПРОШУЄ
ДІТЕЙ ВІД 3 ДО 16 РОКІВ
НАВЧАННЯ ПРОВОДИТЬСЯ ЗА ПРЕДМЕТАМИ:

- ✓ ЕТИКЕТ
- ✓ РИТОРИКА
- ✓ ДЕФІЛЕ
- ✓ ФОТОАРТ
- ✓ АКТОРСЬКА МАЙСТЕРНІСТЬ
- ✓ РОЗВИТОК МИСЛЕННЯ
- ✓ ТА БАГАТО ІНШОГО...

Instagram: JULIET.SCHOOL

РЕЄСТРУЙСЯ НА БЕЗКОШТОВНІ ЗАНЯТТЯ

ЛІЦЕНЗОВАНА ПОЧАТКОВА ШКОЛА

JULIET SCHOOL

- ✓ ЖИВІ УРОКИ
- ✓ ПОСИЛЕНА ДЕРЖАВНА ПРОГРАМА ОСВІТИ
- ✓ ВИСОКОКВАЛІФІКОВАНІ ПЕДАГОГИ
- ✓ ПОГЛИБЛЕНЕ ВИВЧЕННЯ ІНОЗЕМНОЇ МОВИ
- ✓ ВИКОНАННЯ Д/З В ШКОЛІ
- ✓ 3-РАЗОВЕ ХАРЧУВАННЯ

м. ЗАПОРІЖЖА, вул. ВОЛГОГРАДСЬКА, 26 А

НАБІР НА 2023-2024 Н.Р. У 1-5 КЛАСИ

ДІТИ НАВЧАЮТЬСЯ З НАМИ = БАТЬКИ ЖИВУТЬ БЕЗ СТРЕСУ!
ДЕТАЛІ ЗА ТЕЛЕФОНОМ 096 5 600 555 Instagram: JULIET.SCHOOL

Рис. В.1 Оголошення у мережі про набір до шкіл [87]

НАСИЧЕНА ІГРОВА ПРОГРАМА З КОНКУРСАМИ, ЧЕЛЕНДЖАМИ, ЗМАГАННЯМИ

JEANS PARTY

ІГРОВА ПРОГРАМА З G-MAN ТА G-WOMAN

ДЖИНСОВА ПІНЬЯТА

ДИСКОТЕКА З МИЛЬНИМИ БУЛЬБАШКАМИ

09.03

ДЛЯ ДІТЕЙ ВІД 3 ДО 12 РОКІВ

ЦІНА : 350 ГРН

Рис. В.2 Оголошення у мережі про вечірку [70]

Додаток Г

Аналітика ринку розважально-освітніх послуг для дітей по Україні

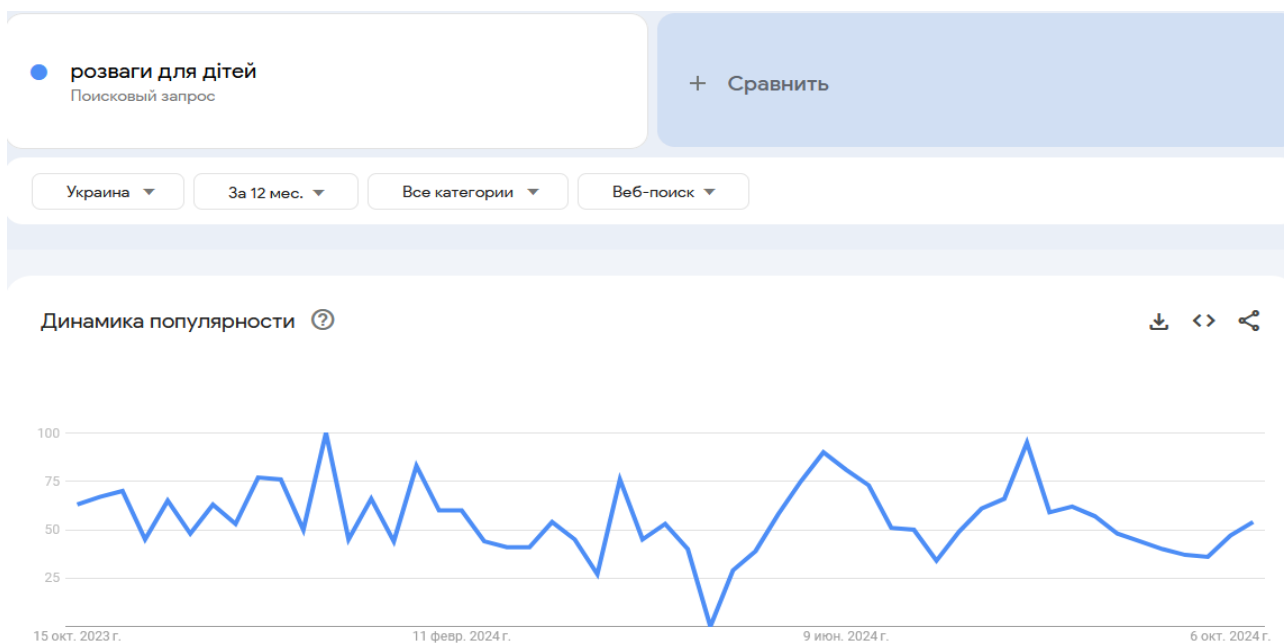


Рис. Г.1 Результати пошуку на запит «розваги для дітей» за період 15.10.2023-15.10.2024 [82]

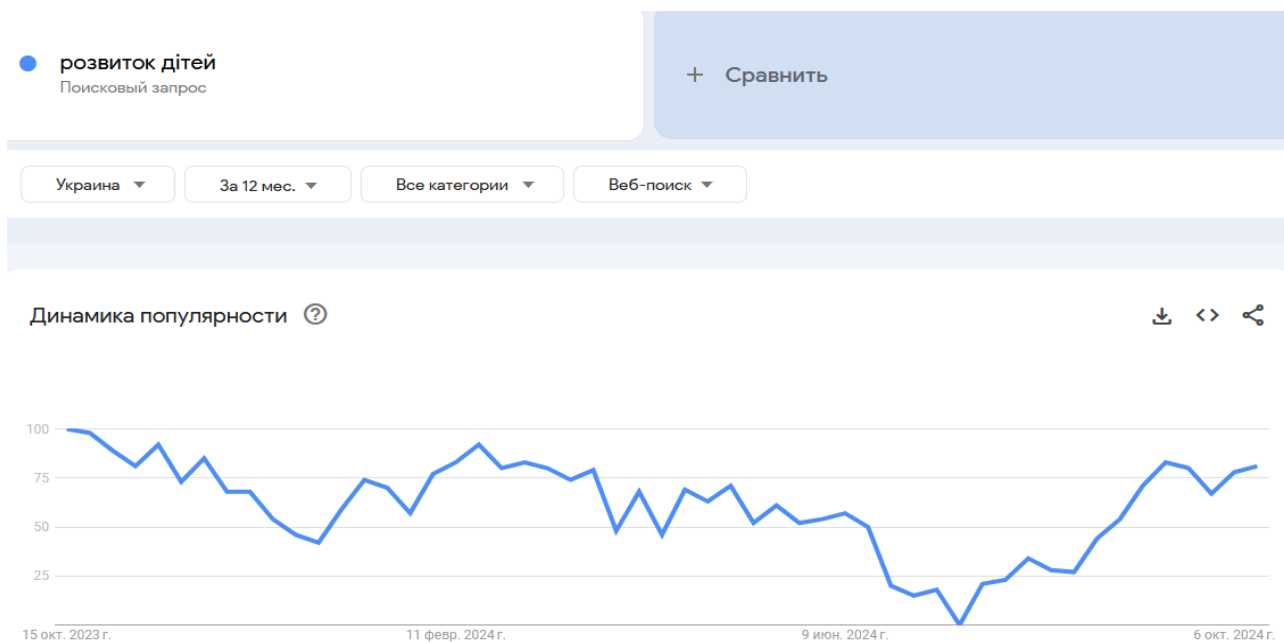


Рис. Г.2 Результати пошуку на запит «розвиток дітей» за період 15.10.2023-15.10.2024 [82]

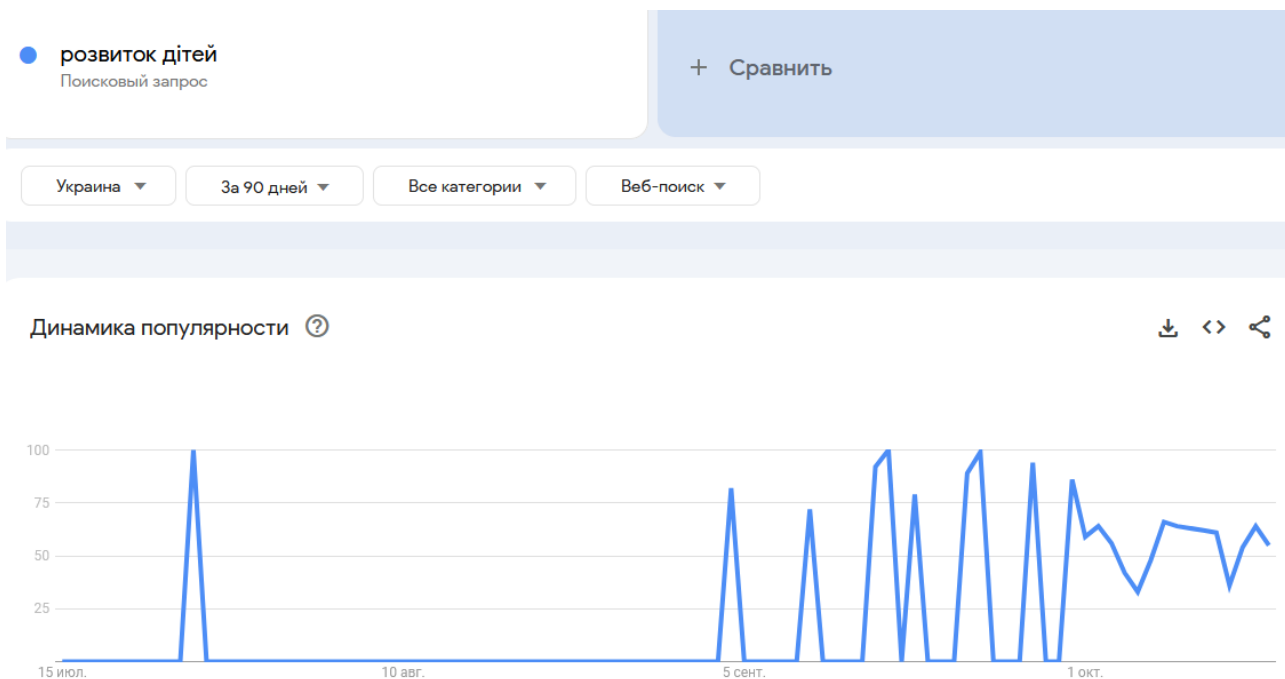


Рис. Г.3 Результати пошуку на запит «розвиток дітей» за період 15.07.2023-15.10.2024 [82]

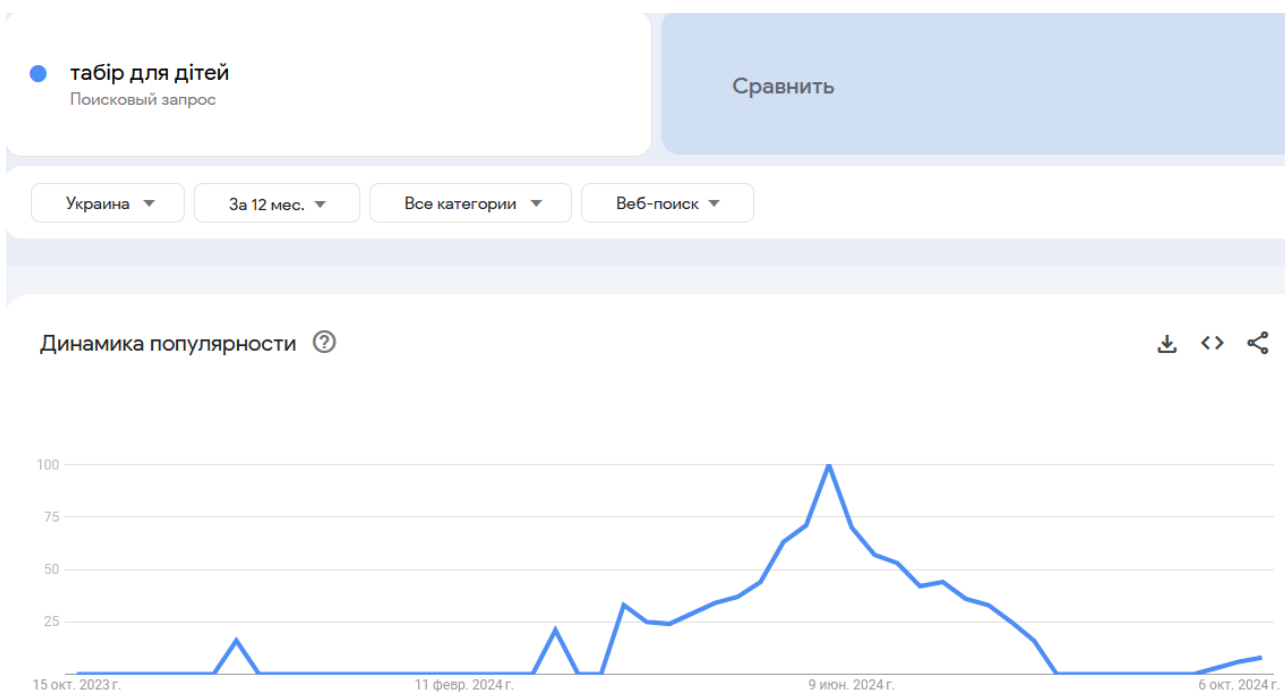


Рис. Г.4 Результати пошуку на запит «табір для дітей» за період 15.10.2023-15.10.2024 [82]

Додаток Д

Пропозиція ФОП «Чернета Ю.С.» до осінніх канікул

28.10	29.10	30.10	31.10	01.11
ЗЕЛЕНИЙ	ЧЕРВОНИЙ	ЖОВТИЙ	БІЛИЙ	ЧОРНИЙ
«Джуманджи: Новий рівень»	Місія «Врятуй світ» (суперзлочодії проти супергероїв)	Juliet «Олімпійські ігри»	Дуже страшна ярмарка Аукціон	Наймоторошніший Хелловінський бал
МК «Арт-терапія»	МК «Маска супергероя»	МК «Об'ємна картина»	МК «Страшний декор»	МК «Оформлення фотозони»
кінозал «Джуманджи»	кінозал «Месники»	кінозал «Ліга монстрів»	кінозал «Коко»	Підготовка до балу

Рис. Д.1 Результат впровадження авторської пропозиції щодо організації дитячого дозвілля на час осінніх канікул [складено автором]