

Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет

Факультет менеджменту, маркетингу та публічного
адміністрування

Кафедра маркетингу, підприємництва і торгівлі

Ступінь вищої освіти – другий (магістр)

Спеціальність 075 “Маркетинг”

Освітньо-професійна програма “Маркетинг”



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА
на тему: Стратегічний план розвитку студії «Літаючі маркери»
(ФОП Аль-Ватар Ахмед Мохамед)

ШИФР КРМ.МПіТ.1.503-03.І.1.8

Здобувачки _____ Савченко А. І.
2 курсу групи ЕМ-683
Керівник _____ доц. Голубьонкова О.О.

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від «15» грудня 2023 р., протокол № 5 .

Завідувач кафедри маркетингу,
підприємництва і торгівлі _____ проф. Володимир ЛАГОДІЄНКО

Одеса – 2023 рік

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРИКЛАДНОЇ ЕКОНОМІКИ І
МЕНЕДЖМЕНТУ ім.Г.Е.Вейнштейна

Факультет менеджменту, маркетингу та публічного
адміністрування

Кафедра маркетингу, підприємництва і торгівлі

Ступінь вищої освіти другий (магістр)

Спеціальність 075 “Маркетинг”

Освітньо-професійна програма “Маркетинг”

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____

«15» листопада 2022 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА
здобувачці
Анастасії САВЧЕНКО

1. Тема проекту (роботи) Стратегічний план розвитку студії «Літаючі маркери» (ФОП Аль-Ватар Ахмед Мохамед) та керівник к.е.н., доц. Голубьонкова О.О. затверджені наказом ОНТУ від «15» листопада 2022 року № 844-03 та у редакції, затвердженій наказом від «5» вересня 2023 року № 503-03

2. Строк подання студентом проекту (роботи) 15.12.2023 року

3. Вихідні дані до проекту (роботи) аналітичні дані ФОП Аль-Ватар Ахмед Мохамед про обсяги надання послуг за 2019-2023 рр., економічні показники діяльності, огляд українського ринку маркетингових послуг та онлайн освіти.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні основи класифікації маркетингових стратегій та розробки маркетингових програм. Розділ 2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства. Розділ 3. Стратегічний маркетинговий план розвитку ФОП Аль-Ватар Ахмед Мохамед. Висновки та пропозиції. Список використаних джерел.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) табличний матеріал з відображенням показників діяльності ФОП Аль-Ватар Ахмед Мохамед, графічний матеріал з стратегічного аналізу та оцінки маркетингового середовища ФОП Аль-Ватар Ахмед Мохамед, графічний матеріал - презентація до захисту роботи (слайдів)

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 15.11.2022 р.

Керівник _____ к.е.н., доц. Голубьонкова О.О.

Завдання прийняв до виконання _____ Савченко А.І.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір робочого варіанту теми і призначення наукового керівника кваліфікаційної роботи.	10 – 25 жовтня 2022 р.	виконано
2.	Затвердження робочого варіанту теми кваліфікаційної роботи	26 жовтня – 05 листопада 2022 р.	виконано
3.	Формування подання кафедри до наказу на затвердження теми та керівника. Отримання завдання на проведення наукового дослідження та підготовка календарного плану виконання кваліфікаційної роботи, затвердження його керівником та завідувачем кафедри.	06 – 15 листопада 2022 р.	виконано
4.	Аналіз та дослідження літературних джерел, статистичних даних за темою кваліфікаційної роботи. Підготовка першого розділу, написання тез та статей	грудень 2022 р. – серпень 2023 р.	виконано
5.	Проходження дослідницької практики, збір даних підприємства. Уточнення теми кваліфікаційної роботи.	14 серпня – 17 жовтня 2023 р.	виконано
6.	Обробка та узагальнення зібраного матеріалу за темою роботи	18-29 жовтня 2023 р.	виконано
7.	Підготовка першого (чорнового) варіанту роботи і подання його на прочитання науковим керівником.	30 жовтня – 07 листопада 2023 р.	виконано
8.	Доопрацювання тексту роботи з врахуванням зауважень наукового керівника, збагачення роботи додатковими дослідженнями, що проводились під час практики, і подання її на друге читання.	09-22 листопада 2023 р.	виконано
9.	Подання кваліфікаційної роботи для малого захисту на кафедрі, перевірка оформлення, на плагіат.	22-30 листопада 2023 р.	виконано
10.	Подання роботи на зовнішнє рецензування	01 - 05 грудня 2023 р.	виконано
11.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	05-18 грудня 2023 р.	виконано
12.	Захист виконаної роботи на засіданні Екзаменаційної комісії.	20 грудня 2023 р.	

Керівник проекту (роботи) _____ Голубьонкова О.О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Здобувач-дипломник _____ Савченко А.І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.

Здобувач-дипломник _____ Савченко А. І.

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота на тему: «Стратегічний план розвитку студії «Літаючі маркери» (ФОП Аль-Ватар Ахмед Мохамед)», містить 95 сторінок, 16 таблиць, 8 рисунків, 3 додатки. Перелік посилань нараховує 51 найменування.

Розробка стратегічного плану розвитку студії «Літаючі маркери» була розглянута у кваліфікаційній роботі. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел.

Метою роботи - є проведення стратегічного аналізу маркетингової діяльності студії "Літаючі маркери", розробка маркетингового плану та визначення рекомендацій для поліпшення маркетингових стратегій студії.

Об'єкт дослідження – процес проведення маркетингової діяльності студії «Літаючі маркери» на ринку онлайн-освіти.

Предмет дослідження - теоретичні та практичні засади проведення стратегічного аналізу підприємства та розробка маркетингової програми в умовах діджитал ринку.

У роботі були використані такі наукові методи дослідження: PESTEL-аналіз та SWOT-аналіз для аналізу зовнішнього середовища, аналіз п'яти конкурентних сил за Портером, аналіз місій підприємства, карта позиціонування, матриця МакКінсі, метод сегментації цільової аудиторії 5W, карта емпатії, стратегічне дерево цілей, односторінкова маркетингова стратегія.

Результати дослідження було апробовано на п'ятій всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Актуальні аспекти соціально-економічного розвитку України: погляд молоді».

Ключові слова: маркетингова стратегія, маркетинговий план, аналіз ринку, цільова аудиторія, сегментація, позиціонування.

ABSTRACT

The thesis titled "Strategic Development Plan for the 'Flying Markers' Studio (Individual Entrepreneur Al-Vatar Ahmed Mohamed)" comprises 95 pages, 16 tables, 8 drawings, and 3 appendices. The bibliography includes 51 references.

The development of a strategic plan for the "Flying Markers" studio was examined in this qualification work. The thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions, recommendations, and a list of used sources.

The research aims to conduct a strategic analysis of the marketing activities of the "Flying Markers" studio, develop a marketing plan, and provide recommendations for enhancing the studio's marketing strategies.

The research object is the process of conducting marketing activities by the "Flying Markers" studio in the online education market.

The research subject encompasses the theoretical and practical foundations of conducting a strategic analysis of a business and developing a marketing program in the conditions of the digital market.

Scientific research methods employed in the thesis include PESTEL analysis and SWOT analysis for external environment analysis, Porter's five forces analysis, enterprise mission analysis, positioning map, McKinsey matrix, 5W target audience segmentation method, empathy map, strategy tree, and one-page marketing strategy.

The research findings were presented at the fifth All-Ukrainian student scientific-practical conference "Current Aspects of Socio-Economic Development of Ukraine: Youth Perspective."

Keywords: marketing strategy, marketing plan, market analysis, target audience, segmentation, positioning.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КЛАСИФІКАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ТА РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОГРАМ	8
1.1 Види та типи маркетингових стратегій.....	8
1.2 Особливості розробки маркетингових програм та планування для підприємств на цифровому ринку	16
1.3 Сучасні тенденції цифрового маркетингу та їх вплив на формування маркетингової стратегії.....	24
Висновки до розділу 1	31
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	33
2.1 Характеристика та аналіз маркетингової діяльності ФОП Аль-Ватар А. М. за функціональним спрямуванням	33
2.2 Аналіз зовнішнього маркетингового середовища	39
2.3 Аналіз конкурентного середовища.....	44
2.4 SWOT-аналіз для студії «Літаючі маркери».....	55
Висновки до розділу 2	58
РОЗДІЛ 3 СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГОВИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ ФОП АЛЬ-ВАТАР АХМЕД МОХАМЕД	59
3.1 Визначення цільової аудиторії	59
3.2 Розробка маркетингової програми	69
3.3 Розробка односторінкової маркетингової стратегії та розрахунок ефективності реалізації маркетингових заходів.....	74
Висновки до розділу 3	82
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	87
Додаток А	92
Додаток Б.....	93
Додаток В.....	94

ВСТУП

Актуальність теми. Стратегічний маркетинговий аналіз є ключовим інструментом для планування та реалізації маркетингових стратегій організації. У сучасному конкурентному бізнес-середовищі потрібно мати ефективний аналіз діяльності компанії для досягнення конкурентної переваги.

Проблемою для малих та середніх бізнесів є нестача коштів на утримання маркетингового відділу для впровадження необхідних маркетингових заходів в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

У випадку студії «Літаючі маркери» такий аналіз є особливо актуальним, оскільки вона працює в ніші інтернет-маркетингу та прагне стати лідером за якістю на ринку онлайн-освіти.

Метою роботи є проведення стратегічного аналізу маркетингової діяльності студії "Літаючі маркери" та розробка маркетингового плану з метою виявлення потенційних можливостей та визначення рекомендацій для поліпшення маркетингових стратегій студії. Результати цього аналізу дозволять підприємству збільшити свою конкурентоспроможність на ринку онлайн-освіти.

Відповідно до поставленої мети, необхідно вирішити такі завдання:

- визначити теоретичні підходи створення маркетингової програми для підприємства;
- провести аналіз внутрішньої маркетингової діяльності студії;
- провести аналіз зовнішнього середовища та діючих на українському ринку конкурентів;
- провести аналіз стратегічних груп господарювання підприємства з розробкою рекомендованих стратегій;
- дослідити цільову аудиторію, скласти портрет та провести її сегментування;
- розробити маркетингову програму з впровадження конкретних заходів для досягнення головної мети підприємства.

Об'єкт дослідження – процес проведення маркетингової діяльності студії «Літаючі маркери» на ринку онлайн-освіти та її зв'язок із маркетинговою стратегією підприємства.

Предметом дослідження виступають теоретичні та практичні засади проведення стратегічного аналізу підприємства та створення маркетингової програми в умовах роботи на діджитал ринку.

У роботі були використані такі наукові методи дослідження: PESTEL-аналіз та SWOT-аналіз для аналізу зовнішнього середовища, аналіз п'яти конкурентних сил за Портером, аналіз місій підприємства, карта позиціонування, матриця МакКінсі, метод сегментації цільової аудиторії 5W, карта емпатії, стратегічне дерево цілей, односторінкова маркетингова стратегія.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробці науково-обґрунтованих рекомендацій щодо стратегічного аспекту маркетингової діяльності студії «Літаючі маркери» у сфері онлайн-освіти.

В результаті проведеної роботи очікується розроблена маркетингова програма, яка дозволить підприємству більш ефективно використовувати його ресурси та досягти його головної цілі у коротші терміни.

Результати дослідження було випробувано на п'ятій всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Актуальні аспекти соціально-економічного розвитку України: погляд молоді».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КЛАСИФІКАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ТА РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОГРАМ

1.1 Види та типи маркетингових стратегій

За визначенням Ф. Котлера, «маркетингова стратегія – це логічна схема маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові завдання. Вона складається з окремих стратегій для цільових ринків, позиціонування, маркетингового комплексу і рівня витрат на маркетингові заходи. Маркетингова стратегія має уточнювати сегменти ринку, на яких компанія планує зосередити свої зусилля». [1]

Розробляючи стратегію, компанії прагнуть знайти і втілити спосіб вигідно і тривалий час конкурувати в своїй галузі. Універсальної стратегії не існує; лише стратегія, що узгоджена з умовами конкретної галузі, досвідом та капіталом, яким володіє конкретна фірма, може принести успіх. [2]

Маркетингова стратегія необхідна для того, щоб:

- збільшити прибуток,
- закріпитися та зміцнитися у своїй ніші,
- розширити ринки збуту,
- підвищити конкурентоспроможність. [3]

Будь-яка стратегія підприємства розробляється під певні цілі, саме різноманітність цілей визначає широку типологію стратегій. Однак відомі класифікації стратегій спираються скоріше навіть не на цілі підприємств, а на їх діяльність в окремій сфері економічних відносин, що пов'язано з унікальністю підприємств як за набором ресурсів, так і за варіантами обраних управлінських рішень, позицією на ринку. Таким чином, варто звертатися до такої класифікації стратегій, яка б могла визначити належність стратегії підприємства до одного класу з урахуванням стану його основних параметрів, таких як: мета, вплив зовнішнього середовища та внутрішні ресурси підприємства.

Відповідно, маркетингові стратегії необхідно розглядати залежно від:

- терміну їх реалізації;
- позиції, що фірма займає на ринку;
- за станом ринкового попиту;
- загальноекономічного стану фірми та її маркетингових спрямувань;
- співвідношення відносної ринкової частки фірми та темпу росту її ринку збуту (за матрицею Бостонської консалтингової групи);
- методу обрання цільового ринку.

Залежно від терміну реалізації стратегії їх розділяють на:

- короткострокові стратегії (розробляються на термін до одного року);
- середньострокові стратегії (від одного до трьох років і ґрунтуються на короткострокових стратегіях та перспективах розвитку ринку);
- довгострокові стратегії (більше трьох років, ті стратегії, які будуть ефективними в довгостроковій перспективі). [4]

Залежно від стратегії життєвого циклу товарів підприємства:

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

За економічним станом фірми і її маркетинговими спрямуваннями:

- стратегія виживання – захисна стратегія, яка застосовується в умовах глибокої кризи фірми, коли та перебуває на межі банкрутства, і спрямована на перебудову всього маркетингового комплексу фірми;
- стратегія стабілізації – використовується при швидкому падінні базових показників фірми або при коливальному характері її розвитку та спрямована на вирівнювання показників з їх наступним підвищенням;
- стратегія росту – передбачає ріст обсягів продажу, прибутку, капіталу та інших показників фірми. [5]

Класифікація стратегій росту зображена на табл 1.1.

Таблиця 1.1 - Класифікація маркетингових стратегій росту [6]

Основний стратегічний напрямок росту	Різновид основної стратегії
Інтенсивний ріст	Глибоке проникнення на ринок
	Розвиток ринку
	Розвиток товару
Інтегративний ріст	Пряма інтеграція
	Зворотна інтеграція
	Вертикальна інтеграція
	Горизонтальна інтеграція
Диверсифікація	Вертикальна (концентрична) диверсифікація
	Горизонтальна диверсифікація
	Конгломеративна диверсифікація

Якщо підприємство займає стійкі ринкові позиції, стабільний розвиток і має на меті подальше зростання обсягів збуту, прибутку та масштабів діяльності, воно має три шляхи:

1. Інтенсифікація існуючих можливостей та ресурсів фірми – інтенсивний ріст;

Вибір стратегії інтенсивного росту має базуватися на наявності таких можливостей фірми:

 - підвищення ринкової частки та обсягу збуту певних товарів на існуючих ринках; при наявності такої можливості – глибоке проникнення;
 - знаходження нових ринків збуту для існуючих товарів фірми; при наявності – стратегія розвитку ринку;
 - пропозиція нового товару на існуючому ринку – стратегія розвитку товару.
2. Об'єднання зусиль з іншими підприємствами – інтегративний ріст;

Це стратегії, які передбачають збільшення результатів діяльності підприємства внаслідок об'єднання зусиль з іншими підприємствами. Залежно від того, з ким об'єднується підприємство, виділяють наступні види стратегій: пряма інтеграція, зворотна інтеграція, вертикальна інтеграція, горизонтальна інтеграція.

Стратегія прямої інтеграції передбачає об'єднання виробника з торговельним посередником.

Стратегія зворотної інтеграції передбачає об'єднання виробника з постачальником матеріально-технічних ресурсів.

У разі, якщо об'єднуються зусилля постачальників, виробника та посередника, йдеться про стратегію вертикальної інтеграції з утворенням каналів розподілу продукції.

3. Вихід в інші сфери бізнесу, які не пов'язані з основною діяльністю підприємства – диверсифікаційний ріст.

Стратегії диверсифікації застосовуються у випадках, коли підприємство відкриває для себе нові можливості в інших сферах бізнесу. В окремих випадках така стратегія може бути необхідністю, коли ринок, на якому діє підприємство, скорочується, і фірма вимушена шукати для себе інші види діяльності.

Диверсифікація – це стратегія, яка передбачає вихід підприємства в нові для нього сфери бізнесу.

Розрізняють такі види диверсифікації: вертикальну (або концентричну), горизонтальну та конгломеративну диверсифікацію. [6]

За елементами маркетингового комплексу:

- товарна стратегія – спрямована на зміну портфелю чи структури товарів, на зміну асортименту чи модифікацій товарів, на зміну оформлення, якості або характеристики товарів тощо;

- цінова стратегія – передбачає зміну цінової політики у зв'язку зі зміною умов або строків поставок для певних груп товарів на окремих сегментах ринку, або у зв'язку з впровадженням політики знижок і тарифів післяпродажного обслуговування товарів;

- стратегія товарного руху – містить зміни каналів розподілу, методи підвищення рівня сервісу тощо;

- стратегія просування – розкриває зміни в організації продаж, у рекламній діяльності і стимулюванні збуту, у політиці зв'язків з громадськістю. [5]

Відомий американський економіст і фахівець в галузі конкурентних стратегій Майкл Портер виокремив три базові конкурентні стратегії: лідерство з витрат, диференціювання та фокусування.

Лідерство з витрат передбачає те, що компанія скорочує витрати там, де це можливо. Таким чином простіше зменшити ціну товару. У цьому зниження витрат не означає, що ви обов'язково призначите найнижчі ціни на ринку.

Наприклад, мережа магазинів «АТБ» використовує кожен квадратний метр площі, економить на логістиці, оформленні та обладнанні залів, продає лише ходові товари. Внаслідок цього мережа має можливість знизити торгіву націнку та запропонувати ціни вигідніше, ніж у багатьох конкурентів.

Диференціювання має на увазі наявність якоїсь відмінності, яка може призвести вас до лідерства на ринку. Це може бути висока якість товару чи послуги, гарний сервіс, статус першопроходця, технологічні переваги, «брендовість», особлива дилерська мережа тощо. За наявності таких особливостей варто спробувати просуватися на широкі ринки.

Тут як приклад можна зазначити мережу магазинів «Сільпо», які першими із мережевих магазинів запровадили додаток з елементами гейміфікації та безкоштовну доставку, а також почали продавати товари власної торгової марки тощо. [3]

Фокусування — орієнтація на певний сегмент ринку із прагненням до лідерства в ніші. Фокусуватися можна також на групі сегментів — наприклад, магазин морепродуктів і виробів із них. Як-от магазини Egersund Seafood, чий слоган «Ми — експерти в рибі!» [3]

Компанія може вибрати стратегічну позицію щодо конкурентів: бути лідером або номером два, нішером чи челенджером.

Лідер. Компанія працює над тим, щоб бути попереду суперників: розширює сферу впливу, найчастіше проводить агресивні маркетингові кампанії, шукає способи впровадити передові технології.

Номер два, або наступний після лідера. Фірми, які обирають таку стратегію, намагаються повторювати поведінку компанії-лідера: виходити на ті

самі ринки, використовувати подібні технології. Також вони намагаються виявити вразливі місця лідера та в чомусь його обігнати.

Челленджер, або той хто кидає виклик — ця стратегія спрямована на зміну ціни продукту.

Нішер — тактика підходить організаціям, які працюють на конкретний сегмент. Важливе завдання нішера — знайти ринки, які не охоплені лідером. Потрібно оцінити вигоди від завоювання сегмента, можливості розвитку, достатність власних ресурсів.

Ще один поділ маркетингових стратегій фірми: наступальна, відступна та стратегія утримання.

Наступальна характеризується активною позицією фірми, агресивним маркетингом.

Мета — завоювання та збільшення частки ринку, розширення сфери впливу.

Використовується в таких випадках:

- ринкова частка компанії менша за необхідний рівень;
- на ринку з'явився новий перспективний товар;
- конкуренти втратили позиції і є можливість збільшити свою присутність на ринку.

присутність на ринку.

Стратегія утримання допомагає зберегти поточний стан.

Використовується:

- у разі стійкого положення фірми, що її влаштовує;
- за неможливості перейти до наступальної стратегії;
- перед здійсненням дій, пов'язаних із ризиком.

Відступальна стратегія — зазвичай це вимушений крок. Компанія сама йде на зниження своєї частки ринку: бракує ресурсів задля збереження позицій чи результати не влаштовують. Найчастіше веде до припинення діяльності. [3]

Загалом існує велике різноманіття маркетингових стратегій, основні з яких зображені на рис 1.2.

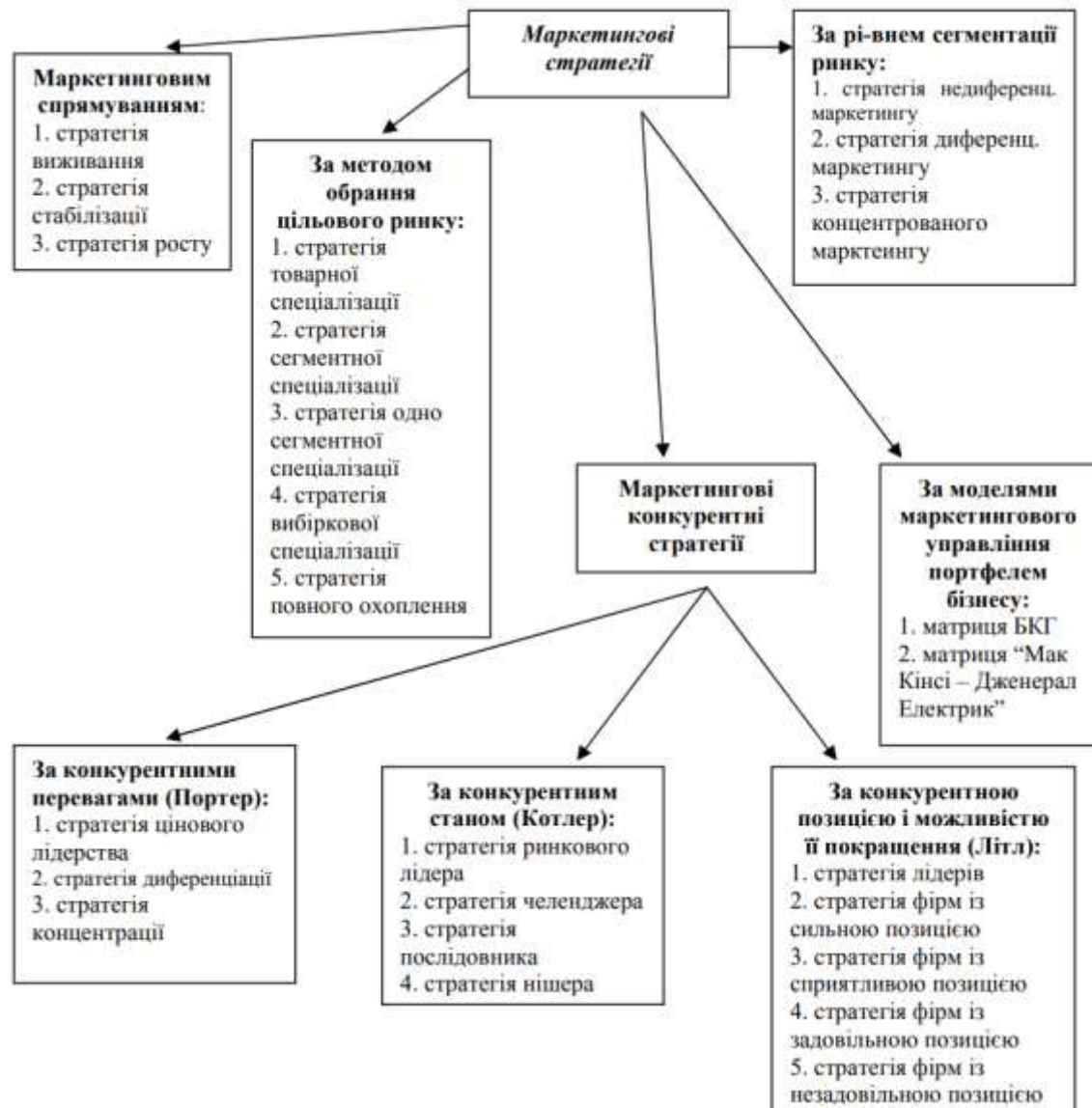


Рис 1.1 – Загальна класифікація маркетингових стратегій [5]

Маркетингова стратегія може налаштувати підприємство на успіх, тому під її час розробки варто розглянути наступні етапи:

1. Визначити маркетингові цілі.

Першим кроком у створенні ефективної маркетингової стратегії є уточнення бізнес-цілей і маркетингових цілей. Чого кампанія намагається досягти своєю стратегією?

Відповідь на це питання неминуче буде залежати від місця на ринку та власного комфорту з різними рівнями ризику.

Деякі приклади бізнес-цілей і маркетингових цілей включають:

- Збільшуйте клієнтську базу

- Збільшення продажів
- Підвищення впізнаваності бренду

Якими б не були цілі, мета полягає в тому, щоб просто розглянути, чого підприємство насправді хоче досягти.

2. Провести дослідження ринку.

Стратегічний маркетинг вимагає повного розуміння ринку, його економічного та політичного контексту, а також місця вашого продукту чи послуги на ньому.

Проводячи дослідження ринку, варто врахувати такі фактори:

- Конкуренти, зокрема їх пропозиція та частка ринку
- Розмір ринку, включаючи реальну кількість клієнтів, які зацікавлені продуктами підприємства
- Ринкові прогалини, де можна забезпечити цінність для споживача
- Можливі економічні та політичні реалії, які можуть вплинути на ринок у довгостроковій перспективі

3. Створити профіль клієнта.

Метою будь-якої маркетингової кампанії є встановлення контакту з потенційними клієнтами.

Можна розглядати свою цільову аудиторію за комплексом маркетингу 4P:

- Виходячи з того, що відомо про ринок, хто є цільовою аудиторією для підприємства? Які їхні ключові демографічні показники?
- Яку цінність продукт пропонує клієнту? (продукт)
- Скільки цільова аудиторія готова заплатити за продукт або послугу? (ціна)
- Де робить покупки цільова аудиторія? (місце збуту)
- Яка маркетингова тактика є найбільш переконливою для цільової аудиторії? (просування)

4. Синтез та розробка стратегії.

Важливе запитання, на яке варто відповісти: як підприємство буде узгоджуватися з цільовим ринком, щоб досягти своїх загальних цілей?

Маркетингова стратегія має охоплювати наступне:

- Ділові та маркетингові цілі
- Огляд ринку, включаючи ключові факти та цифри
- Дослідження конкурентів
- Профіль клієнта
- Загальний опис стратегії, що висвітлює ціннісну пропозицію

продукту для клієнтів [7].

1.2 Особливості розробки маркетингових програм та планування для підприємств на цифровому ринку

Маркетингова програма - це намічений для планомірного здійснення, об'єднаний єдиною метою та залежний від певних строків комплекс взаємопов'язаних завдань і адресних заходів соціального, економічного, науково-технічного, виробничого, організаційного характеру з визначенням ресурсів, що використовуються, а також джерел одержання цих ресурсів. [8]

Маркетинговий план в умовах цифрового ринку - це документ, що відповідає стратегічному плану компанії, який встановлює цілі діяльності в цифровому середовищі, а також що, як, коли, хто і чому присутні в Інтернеті.

Перехід бізнесу у цифровий формат додав деякі корективи при побудові маркетингового плану.

Розробка маркетингового плану для підприємства, що діє на Інтернет-ринку, багато в чому схожа на звичайну за своєю структурою, але вона також включає в себе деякі особливості на операційному рівні. Насправді, це означає не тільки те, що повинні бути розроблені деякі конкретні стратегії та інструменти, але і те, що швидке проникнення цифрових засобів масової інформації та їх здатність щодо негайного вимірювання змушують організації розробляти стратегію, яка може бути переглянута в короткостроковій перспективі, а також мати багатоваріантність рішень і постійний контроль. [9]

Але не дивлячись на деякі особливості, схематично процес маркетингового планування має вигляд зображений на рис. 1.2.

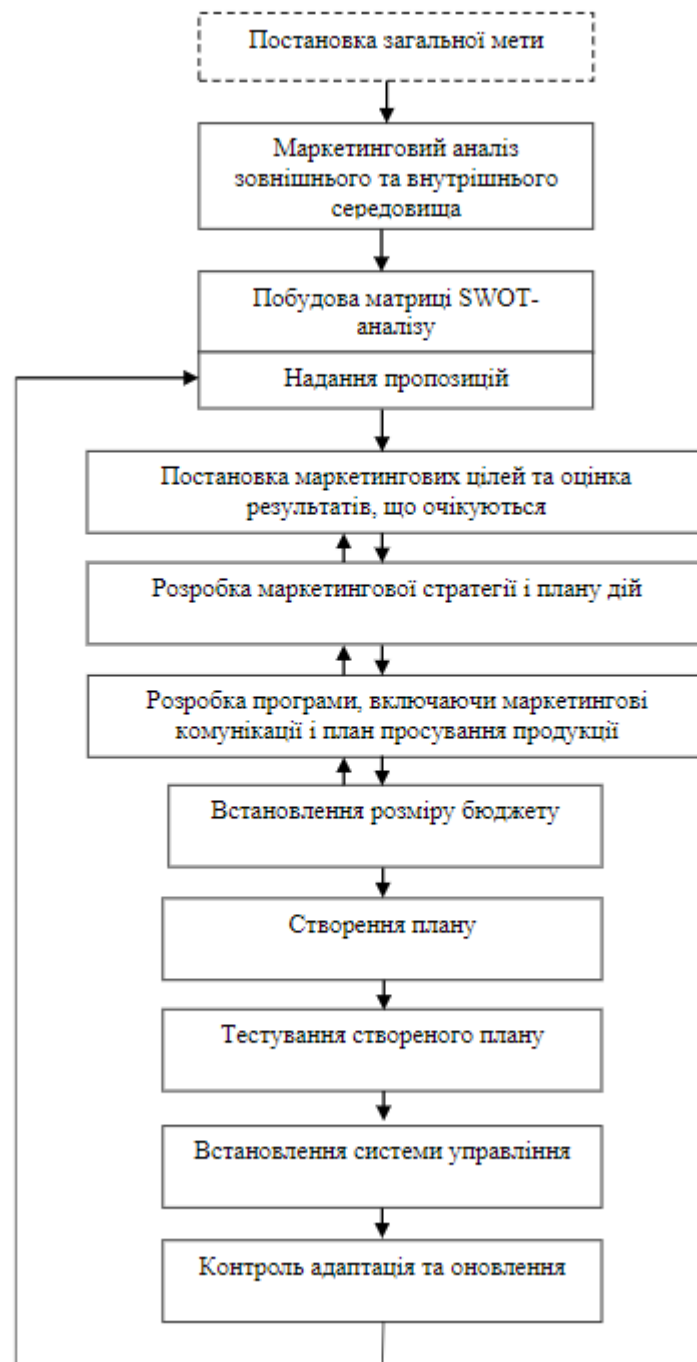


Рис.1.2 – Процес маркетингового планування [10]

Маркетинговий план повинен дотримуватися правила 80:20, тобто для максимального ефекту він повинен зосередитися на 20% продуктів і послуг, на які припадає 80% обсягів продажу, і на 20% клієнтів, які приносять 80% доходу.

[9]

Можна виокремити три типи програм маркетингової діяльності:

- програма переведення підприємств на маркетинг у цілому;
- програма з окремих комплексів маркетингової діяльності, зокрема програма освоєння конкретних ринків за допомогою певних товарів;
- програма освоєння окремих елементів маркетингової діяльності.

Маркетингова програма, як правило, спрямована на вирішення окремих комплексних проблем, наприклад на організацію виробництва нового продукту, на завоювання нового сегмента або ринку в цілому. Вона є логічним підсумком науково-практичного дослідження з таких основних напрямів:

- аналізу маркетингового середовища;
- комплексного вивчення потреб і запитів споживачів, мотивів їхньої поведінки;
- вивчення показників кон'юнктури ринку;
- вивчення системи ціноутворення, динаміки і структури цін;
- вивчення конкурентів, контрагентів і нейтралів;
- вивчення форм і методів збуту;
- оцінки виробничих і збутових можливостей аналізованого підприємства і визначення рівня його конкурентоспроможності на різних ринках та їх сегментах тощо. [8]

Від автоматизації маркетингу та досліджень до тактичних заходів, таких як реклама з оплатою за клік, є багато різних компонентів плану цифрового маркетингу.

Інтернет-реклама

Інтернет-реклама передбачає призначення ставок і купівлю релевантних рекламних блоків на сторонніх сайтах, наприклад показ оголошень у блогах, форумах та інших відповідних веб-сайтах.

До типів оголошень належать зображення, текст, спливаючі вікна, банери та відео.

Ретаргетинг є важливим аспектом онлайн-реклами. Для перенацілювання потрібен код, який додає анонімний файл cookie браузера для відстеження нових відвідувачів сайту. Тоді, коли цей відвідувач переходить на інші сайти, фірма можете показувати йому рекламу свого продукту чи послуги. Це зосереджує рекламні зусилля на людях, які вже виявили інтерес до вашої компанії.

Контент-маркетинг

Контент-маркетинг є важливою стратегією залучення потенційних клієнтів. Регулярна публікація високоякісного, релевантного контенту в Інтернеті допоможе встановити лідерство.

Це допомагає донести до цільових клієнтів проблеми, які ваш продукт може допомогти їм вирішити, а також підвищити рейтинг SEO. Вміст може включати публікації в блогах, тематичні дослідження, технічні документи та інші матеріали, які є цінними для цільової аудиторії.

Ці активи цифрового вмісту потім можна використовувати для залучення клієнтів шляхом органічних і платних зусиль.

Електронний маркетинг

Електронна пошта – це метод прямого маркетингу, який передбачає надсилання рекламних повідомлень сегментованій групі потенційних клієнтів або клієнтів. Маркетинг електронною поштою продовжує залишатися ефективним підходом для розсилки персоналізованих повідомлень, спрямованих на потреби та інтереси клієнтів. Він популярний для електронної комерції як спосіб залишатися в центрі уваги споживачів.

Мобільний маркетинг

Мобільний маркетинг — це просування продуктів або послуг за допомогою мобільних телефонів і пристроїв. Це включає мобільну рекламу через текстові повідомлення або рекламу в завантажених програмах.

Однак комплексний підхід до мобільного маркетингу також включає оптимізацію веб-сайтів, цільових сторінок, електронних листів для оптимального використання мобільних пристроїв.

Платний пошук

Платний пошук збільшує видимість пошукової системи, дозволяючи компаніям робити ставки за певні ключові слова та купувати рекламне місце в результатах пошукової системи.

Оголошення показуються лише користувачам, які активно шукають за вибраними вами ключовими словами. Існує два основних типи оплачуваної пошукової реклами — плата за клік і ціна за тисячу показів. З оплатою за клік компанія платить лише тоді, коли хтось натискає на оголошення. З платою за тисячу показів рахунок оплачується на основі кількості показів. Google Adwords є найпоширенішою платною пошуковою рекламною платформою; однак інші пошукові системи, такі як Bing, також мають платні програми.

Програмна реклама

Програмна реклама – це автоматичний спосіб призначення ставок для цифрової реклами. Кожного разу, коли хтось відвідує веб-сторінку, дані профілю використовуються для продажу показу оголошення конкуруючим рекламодавцям.

Програмна реклама забезпечує кращий контроль над тим, на яких сайтах відображаються рекламні оголошення та хто їх бачить, щоб власники могли краще націлювати свої кампанії.

Маркетинг репутації

Репутаційний маркетинг зосереджується на зборі та просуванні позитивних відгуків в Інтернеті.

Читання оглядів в Інтернеті може вплинути на рішення клієнтів про покупку та є важливою складовою загальної репутації вашого бренду та продукту.

Маркетингова стратегія онлайн-репутації заохочує клієнтів залишати позитивні відгуки на сайтах, де потенційні клієнти шукають відгуки.

Багато з цих оглядових сайтів також пропонують нативну рекламу, яка дозволяє компаніям розміщувати оголошення в профілях конкурентів.

Пошукова оптимізація

Пошукова оптимізація зосереджується на покращенні органічного трафіку на веб-сайті. SEO-діяльність включає технічні та креативні тактики для покращення рейтингу та підвищення обізнаності в пошукових системах. Найпоширеніші пошукові системи включають Google, Bing і Yahoo.

Менеджери цифрового маркетингу зосереджуються на оптимізації важелів, таких як ключові слова, перехресні посилання, зворотні посилання та оригінальний вміст, щоб підтримувати високий рейтинг.

Маркетинг у соціальних мережах

Маркетинг у соціальних мережах є ключовим компонентом цифрового маркетингу.

Такі платформи, як Facebook, Pinterest, Instagram, LinkedIn і навіть YouTube, надають менеджерам із цифрового маркетингу платні можливості охоплювати потенційних клієнтів і взаємодіяти з ними.

Цифрові маркетингові кампанії часто поєднують органічні зусилля зі спонсорованим контентом і платними рекламними акціями в ключових соціальних мережах, щоб охопити більшу аудиторію та підвищити просування бренду.

Відео маркетинг

Відеомаркетинг дозволяє компаніям спілкуватися з клієнтами в більш візуально привабливий та інтерактивний спосіб.

Є можливість демонструвати випуски продуктів, події та спеціальні оголошення, а також надавати навчальний контент.

YouTube і Vimeo є найбільш часто використовуваними платформами для обміну та відео реклами. Оголошення на початку ролика (які показуються протягом перших 5–10 секунд перед відео) є ще одним способом, яким менеджери з цифрового маркетингу можуть охопити аудиторію на відеоплатформах.

Веб-аналітика

Аналітика дозволяє менеджерам з маркетингу відстежувати активність користувачів в Інтернеті. Збір і аналіз цих даних є основою для цифрового

маркетингу, оскільки він дає компаніям уявлення про поведінку клієнтів в Інтернеті та їхні вподобання.

Найпоширенішим інструментом для аналізу відвідуваності веб-сайту є Google Analytics, однак інші інструменти включають Adobe Analytics, Coremetrics, Crazy Egg тощо.

Вебінари

Вебінари — це віртуальні заходи, які дозволяють компаніям взаємодіяти з потенційними та існуючими клієнтами незалежно від того, де вони знаходяться.

Вебінари — це ефективний спосіб представити відповідний вміст — наприклад, демонстрацію продукту чи семінар — цільовій аудиторії в режимі реального часу.

Взаємодія безпосередньо з аудиторією таким чином дає компанії можливість продемонструвати глибокий предметний досвід.

Багато компаній використовують списки відвідувачів в інших маркетингових програмах (електронна пошта та ретаргетингова реклама), щоб залучити нових потенційних клієнтів і зміцнити існуючі відносини. [10]

Етапи створення цифрового плану з маркетингу:

1. Окреслити свій бренд

Для створення успішного маркетингового плану, перш за все, необхідно окреслити свій бренд. Він включає тонкощі бізнесу, щоб ефективно продавати його клієнтам. По-друге, необхідно згадати про переваги компанії. Це дасть уявлення про унікальність і допомагає виділитися серед конкурентів.

Крім того, варто визначити унікальну торгову пропозицію. Вона допомагає створити створює імідж бренду та змушує клієнтів довіряти і віддавати перевагу бренду.

2. Створити особистість покупця

Персона покупця - це вигадана особа, яка втілює ідеального клієнта. Це дозволяє орієнтуватися на потенційних клієнтів і розробляти продукт, щоб він міг задовольнити потреби клієнтів.

Щоб створити особистість покупця, слід знати історію своїх клієнтів, включаючи їх роботу та сімейний стан, а також демографічні дані, такі як стать, вік, місцезнаходження та дохід. В ідеалі враховувати їхні інтереси та вподобання у спілкуванні.

3. Встановити цілі

Перш ніж прийняти рішення вийти на ринок, варто переконатися, що цілі поставлені. Цілі визначатимуть завдання, засоби, способи їх досягнення, канали комунікації з аудиторією. Треба ставити як довгострокові, так і короткострокові цілі, оскільки вони однаково важливі.

Цілі повинні бути відповідні, своєчасні, конкретні, вимірні та досяжні, щоб було зрозуміло, у якому напрямку рухатися. Крім того, буде легко відстежувати їх впровадження та продуктивність. Важливо не забувати регулярно відстежувати цілі, якщо є прагнення вдосконалити свою стратегію, тактику та методи.

4. Створіть стратегію цифрового маркетингу

Коли цілі визначені, слід подумати, як їх досягти. Обрати стратегію цифрового маркетингу, яка підходить компанії.

Створюючи маркетинговий план, важливо розглянути, яка стратегія є найкращою для охоплення покупців

5. Створити бюджет

Перш ніж реалізувати стратегію, слід визначити розмір інвестицій. Добре продуманий бюджет допоможе правильно розподілити гроші. Можна розділити бюджет бізнесу на кілька частин і направити їх у різні канали. Визначте, скільки підприємство готове витратити, щоб отримати позитивні результати.

6. Контролювати результати

Щоб переконатися, що було обрано правильну стратегію та вона прибуткова, необхідно постійно відстежувати її ефективність. Це допоможе знайти проблеми та вдосконалити тактику на ходу. Крім того, варто відстежувати свій органічний трафік і вірусність у соціальних мережах. [11]

1.3 Сучасні тенденції цифрового маркетингу та їх вплив на формування маркетингової стратегії

Важливе стратегічне значення для підприємств в наш час мають інформаційні технології, які стають одним з провідних елементів ефективної маркетингової діяльності та стратегічним чинником конкуренції.

За їх допомогою отримують великий масив даних про ринки, їх стан, попит та інші показники, що складають основу маркетингових досліджень щодо перспектив просування товарів колу зацікавлених осіб.

Впровадження інтернет-технологій значно підвищує ефективність процесу управлінської діяльності фірм. Традиційні методи, що використовувались в стратегіях маркетингу, такі як поштові розсилки, рекламні ролики та інші, виявилися досить ефективними в Інтернет маркетингу завдяки можливостям з відстеження статистики.

Взагалі, використання технологій, що притаманні Інтернету, надає додаткові переваги, що підсилюють маркетингові стратегії фірм.

На сьогодні актуальним стає питання переходу до інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМК), які за визначенням П. Сміта являють собою «взаємодію всіх форм комплексу комунікацій, при якому кожна форма комунікацій має бути інтегрована з іншими інструментами маркетингу і підкріплена ними для досягнення максимальної економічної ефективності» [12].

Комплекс Інтернет-комунікацій насправді і являє собою ті нові сучасні інструменти, що можуть ефективно доповнити та «підкріпити» класичний комплекс маркетингових комунікацій, що включає в себе 5 основних засобів.

Основні засоби комплексу маркетингу звичайно мають свої особливості в Інтернеті. Наприклад, дуже часто використовується банерна реклама або платне розміщення рекламних матеріалів фірми серед інформаційних матеріалів різних контент-ресурсів, форми входу на сайт з інших сайтів, текстові написи на масово відвідуваних ресурсах та інше.

Стимулювання збуту в Інтернеті відбувається шляхом знижки при купівлі через сайт, проведенням конкурсів, опитуванням на власному сайті в інтернеті й т.д.

При цьому фірми та клієнти отримують такі переваги, як оперативність в представленні рекламної інформації, зручність в пошуку та сортуванні цін та модифікацій товарів за заданими критеріями, а більш дешеве розміщення інформації в Інтернеті, надає змогу представляти більше цінових пропозицій.

Інтернет-аудиторія представлена не лише особистою, а й груповою життєдіяльністю (корпоративною, фаховою, родинною і т.п.). Тому ефективним виявляється розміщення інформації в таких досить дешевих Інтернет-ресурсах, як галузеві портали, електронні дошки оголошень і т.д., відвідуваність яких значно нижче за ресурси загального призначення, однак вони збирають виключно цільову аудиторію.

Для фірм використання сучасних інформаційних технологій також означає появу нових можливостей у зборі, автоматизованому пошуку, накопиченні, обробці, поданні у зручному вигляді великих масивів інформації стосовно клієнтів та контрагентів, різних сторін діяльності компанії, що має неабияке значення в умовах, коли несвоєчасне та неповне володіння інформацією веде до втрачених доходів та неефективного використання наявних активів.

Інтернет відрізняється від традиційних ЗМІ не лише більшою гнучкістю та масштабністю, але й можливістю ефективної комунікації з іншими користувачами в режимі реального часу (зворотній зв'язок). Це обумовлює активну роль аудиторії (в традиційних медіа вона є пасивною), яка сама контролює пошук інформації і навіть бере участь у створенні контенту [13].

Таким чином в маркетинговій стратегії фірм Інтернет-технології являють собою додаткові ресурси, що дозволяють не лише підвищити ефективність організації діяльності, але й надати переваги перед іншими ринковими агентами.

Поява Інтернету призвела також до бурхливого розвитку e-commerce (електронної комерції).

За даними різних досліджень обсяг продажів у цій сфері поступово поглинає світовий роздрібний ринок (за оцінками на кінець 2021 року на e-commerce буде припадати близько 17,5 % загального обсягу світових роздрібних продажів). Вже зараз широке розповсюдження отримали магазини, що працюють виключно онлайн, а фізичні магазини перебудовують інфраструктуру, намагаючись перевести частину свого бізнесу з офлайн в онлайн.

Тенденція, коли використовується декілька каналів (фізичних та цифрових), стає все більш популярна серед покупців та вимагає досліджень продавців на e-commerce ринку стосовно питань: що, коли, де, як, навіщо покупають. В наш час можна купувати товари в Інтернеті, одержуючи їх в офлайн-точках та офлайн-магазинах, або розшукати повну інформацію про товар в інтернеті, а потім купувати у фізичному магазині, або ознайомитись з товаром («потримати його в руках») у фізичному магазині, а потім зробити замовлення через Інтернет.

Зростає обсяг продажів через соціальні мережі, які надалі стають все більш популярними. Тенденцією стає також створення в соціальних мережах власних сторінок фірм та магазинів, де можна ознайомитись з товаром, задати запитання продавцю, замовити товар.

Чим більше каналів продажу використовується, тим більше імовірність збільшення середньої вартості замовлення. Підвищення ефективності діяльності потребує інтегрування різноманітних онлайн- та офлайн-майданчиків в єдиний маркетинговий канал. [14]

Компанії вимушені зосереджувати свої зусилля в напрямі SEO, оптимізації контенту соціальних мереж і використання аналітики даних, підвищуючи кваліфікацію співробітників у цифровому маркетингу. При цьому стратегія створення інновацій плавно трансформується у стратегію впровадження нових технологій у маркетинг.

Починаючи з 2015 р., витрати компаній на цифровий маркетинг зросли на 13,1%, а витрати на заходи традиційного маркетингу, навпаки, знизилися на 1,4% [15].

Так, за останні два роки використання мобільних додатків у маркетингових комунікаціях збільшилося на 34%, а використання різних клієнтських спільнот – на 35% [16]. Ці дані свідчать, що використання цифрових каналів може допомогти компаніям підвищити задоволеність клієнтів, що відповідним чином позитивно позначається на ефективності просування клієнтів у воронці продажів.

Відбувається зростання ступеня динамічної координації між використанням різних цифрових каналів, тобто компанії адаптують контент в одному каналі відповідно до дій клієнтів в іншому каналі. Це завдання вони вирішують багато в чому завдяки автоматизації в різних аспектах обраної цифрової стратегії, зокрема: розсилка реклами, редагування контенту, пошук посилань, публікація в соціальних мережах, пошук у соціальних мережах та ін.

Спостерігається поділ використання каналів залежно від етапу руху клієнта в процесі купівлі товару. Зокрема на етапі формування бажання (мотивації) клієнта до здійснення купівлі найчастіше використовуються контент веб-сайтів, соціальні мережі, а також особи, які мають певну аудиторію (фоловерів) та можуть певним чином впливати на неї (блогери, артисти та інші інфлюенсери). Останній канал використовується в інфлюенсер-маркетингу, який ґрунтується на усвідомленому або неусвідомленому бажанні аудиторії інфлюенсера певним чином наблизитися до його способу життя, зокрема через володіння товарами, якими користується інфлюенсер. Такий маркетинг дозволяє компанії налагодити зв'язок з молодіжною аудиторією, яка більшою мірою піддається впливу з боку своїх кумирів, що дозволяє швидко залучати якісних лідів.

Якщо ж розглядати етап утримання клієнтів або можливість встановлення з ними зворотного зв'язку, то компанії стає більш цікавим такий канал, як клієнтські спільноти, які створюються з метою інформування клієнтів щодо новин компанії, проведення спільних обговорень тем, що цікавлять аудиторію компанії, обміну думками між досвідченими користувачами (клієнтами компанії з певним стажем) щодо продуктів компанії та новачками, здійснення технічної

підтримки, залучення нових клієнтів з використанням елементів гейміфікації, організації клієнтоорієнтованих заходів від запрошення користувачів до підтримки активності учасників після закінчення заходу.

Для створення системи різних медіаканалів та їх узгодженого використання компанії мають швидко їх оптимізувати, зокрема здійснювати пошук та впровадження інновацій. З метою підвищення якості обслуговування клієнтів маркетинговому підрозділу необхідно здійснювати моніторинг їх поведінкових моделей в інтернет-просторі, що, у свою чергу, зумовлює необхідність приділення більшої уваги роботі з даними. Дані в сучасному світі мають вирішальне значення, адже вони дозволяють максимально ефективно адаптувати до поточної ситуації комунікативних обмежень використовувати маркетингові стратегії та створювати максимально переконливий контент і пропозиції, які будуть ефективно працювати в соціально ізольованому світі. Оперативне отримання та обробка даних про купівельну поведінку клієнтів дозволяють компаніям суттєво підвищити «чутливість» маркетингових досліджень та оптимізувати власні маркетингові рішення.

Практична реалізація завдання інтерактивної взаємодії з клієнтами забезпечується завдяки використанню чат-ботів, які здатні вести справжню «бесіду» з клієнтами. Активний розвиток мобільних технологій формує в існуючих та потенційних клієнтів вимогу щодо цілодобової доступності інформації про товар або послугу, яка у все зростаючій мірі задовольняється за допомогою чат-ботів. Інструментом штучного інтелекту є можливість зворотного зв'язку з клієнтами. У процесі «спілкування» вони збирають будь-які доступні дані про клієнтів, визначають, що їм подобається, формулюють індивідуальні рекомендації щодо обрання потрібного товару та надають їм персоналізований досвід. Їх активна інтеграція у різні комунікативні платформи поступово робить їх універсальними інструментами як для бізнесу, так і для споживачів, що у найближчій перспективі дозволить їм стати звичною частиною користувацького досвіду. Зокрема мова йде про використання орієнтованих на бренд чат-ботів на платформах обміну повідомленнями в соціальних мережах. Фахівці мають

залишатися в курсі цієї тенденції і використовувати її при розробці маркетингових стратегій.

Застосування елементів штучного інтелекту і автоматизації може мати позитивні наслідки для підприємства на декількох рівнях. Насамперед це значно полегшує і спрощує роботу маркетологів щодо обробки та первинного аналізу зростаючого потоку цифрових маркетингових даних, а також забезпечує їй більшу ефективність, адже дозволяє зосередитися на творчих аспектах роботи, а рутинні операції залишити за віртуальними «помічниками». Як свідчать статистичні дані, підприємства, які використовують автоматизацію, скоротили накладні витрати на маркетинг на 12% і підвищили продуктивність продажів на 14% [17]. І, звичайно ж, компанія нарощує клієнтську базу, отримує кращі показники конверсії та продажу, а користувачі – більшою мірою задовольняють власний споживчий попит та отримують позитивний користувацький досвід. [18].

Іншим перспективним напрямом і одночасно важливим завданням оптимізації маркетингової стратегії стає використання можливостей голосового пошуку, особливо в рамках SEO. Згідно з прогнозами фахівців, до 2023 р. буде використовуватися близько 8 млрд голосових помічників, а обсяг торгівлі за їх допомогою має потенціал зростання до 80 млрд дол. [19]. І хоча, як зазначають дослідники, значна частина цієї суми, швидше за все, припаде на купівлю віртуальних продуктів, а не фізичних, так чи інакше, але зростання голосової торгівлі відкриває серйозні перспективи та має бути взяте до уваги маркетологами у всіх галузях [20].

Потрібно відзначити, що клієнти очікують побачити цікавий користувацький інтерфейс на сайті компанії. Однією з популярних тенденцій, що визначають характер поведінки покупця, є використання в інтерфейсі елементів віртуальної реальності та доповненої реальності. Як показують дослідження, 61% покупців віддають перевагу брендам, які використовують доповнену реальність, а 72% з них здійснили незаплановану купівлю саме через цей елемент інтерфейсу [21]. Поясненням цих статистичних фактів є властивість віртуальної і доповненої реальності робити процес

користування сайтом більш яскравим та особистісним. Зокрема використання 360-градусного відео може створити ефект присутності, який може виявитися визначальним при переході від наміру здійснити купівлю до безпосередньо купівлі. Застосування елементів гейміфікації, вікторин, загадок дозволяє, з одного боку, активізувати емоційно-пізнавальну складову процесу пошуку та вибору потрібного товару покупцем, а з іншого – отримати додаткові дані щодо купівельної поведінки клієнтів та визначити найбільш значущі фактори, що впливають на процес купівлі, з метою формування більш персоналізованої пропозиції.

Очевидно, що темпи оновлення комунікативних технологій та появи нових каналів взаємодії з клієнтами надалі будуть тільки зростати. Більш високі стандарти персоналізації та нові правила конфіденційності клієнтів будуть і надалі вимагати від компаній гнучкості та впровадження нових технологій з метою перманентної адаптації до нових умов. Тільки ті з них, хто зможе інтегрувати ці вимоги до власної маркетингової стратегії та реалізувати її, зможуть досягти успіху вже у найближчій перспективі.

Таким чином, зосередження на створенні довірчих відносин з клієнтами на основі цифрових комунікацій дозволяє фахівцям створювати довгострокову інтегровану маркетингову стратегію та зосереджуватися на багатоканальному характері формування користувацького досвіду клієнтів. [22]

Сучасний маркетинг повинен базуватися на швидкому, гнучкому плануванні нововведень, у центрі яких завжди повинен бути споживач. Нові продукти можуть створити нові ринки, а на наявних ринках допомагають витіснити конкурентів [23].

Підприємствам при розробці маркетингової стратегії слід більше приділяти уваги проблемам росту бізнесу, який забезпечував зростання ринкової вартості підприємства, наявності вільних коштів та прийнятному ризику ведення даного бізнесу. [24]

Висновки до розділу 1

Не існує універсальної маркетингової стратегії, яка буда б доречною для використання кожним підприємством. Лише стратегія, яка відповідає особливостям галузі, цілям, ресурсам конкретної фірми може принести успіх.

В особливості різноманітність цілей визначає широку класифікацію маркетингових стратегій.

Не зважаючи на це всі стратегії можна класифікувати за терміном дії: короткострокові, середньострокові та довго строкові.

Загалом стратегії можна класифікувати за:

- життєвим циклом товарів підприємства
- економічним станом фірми
- елементами маркетингового комплексу
- 5 конкурентними силами згідно Портера
- стратегічною позицією щодо конкурентів і тд.

Розробка маркетингової програми для підприємства на цифровому ринку незначно відрізняється від звичайного. Варто розуміти та враховувати головну відмінність, яка обумовлена швидким проникненням цифрових засобів масової інформації та змушує розробляти стратегію, яка може бути переглянута в короткостроковій перспективі, а також мати багатоваріантність рішень і постійний контроль.

Цифровий маркетинг — це широкий спектр маркетингових зусиль, які використовують технології для досягнення цільової аудиторії. Він включає в себе такі компоненти, як: інтернет-реклама, контент-маркетинг, маркетинг електронною поштою, мобільний маркетинг, платний пошук, програмна реклама, маркетинг репутації, пошукова оптимізація, маркетинг у соціальних мережах, відеомаркетинг, веб-аналітика, вебінари.

Компанії можуть використовувати ці компоненти поодиноці або в комбінації, щоб досягти своїх маркетингових цілей.

Ефективний цифровий маркетинг вимагає чіткої стратегії, яка відповідає цілям компанії та її цільовій аудиторії. Компанії також повинні регулярно

відстежувати результати своїх маркетингових кампаній, щоб бачити, що працює, а що ні.

Сучасний цифровий маркетинг характеризується такими тенденціями:

- Зростання ролі мобільних пристроїв у споживанні інформації та здійсненні покупок.
- Розвиток соціальних мереж як каналів маркетингової комунікації.
- Застосування штучного інтелекту та автоматизації для підвищення ефективності маркетингових кампаній.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Характеристика та аналіз маркетингової діяльності ФОП Аль-Ватар А. М. за функціональним спрямуванням

Ахмед Аль-Ватар (далі Олексій Аль-Ватар) – успішний підприємець, який за час своєї праці встиг прийняти участь у великій кількості партнерських проєктів та з часом створив проєкт у рамках діяльності свого ФОПу – студію «Літаючі маркери»

Повна назва: Фізична особа підприємець Аль-Ватар Ахмед Мохамед

Дата державної реєстрації: 19.10.2015

Форма власності: Приватна.

Юридичний статус: Зареєстровано.

Основний вид діяльності: Консультування з питань комерційної діяльності й керування. [25]

Олексій має величезний багаж досвіду: від створення популярної студентської вечірки, зйомки фільму “Як стати майстром якого знає все місто”, до проведення 100+ майстер-класів та написання 3 книг.

Він працював з такими компаніями як "Дім Стар", "Ваш Сад", "Спільнота успішних майстрів індустрії краси", "Світ Сходів" та багатьма іншими. Протягом 8 років створює та розвиває освітні проєкти. [26]

Студія «Літаючі Маркери» - освітній проєкт.

Сайт: <https://edu.flymarkers.com/>

Позиціонування загалом відсутнє. Можна зазначити, що проєкт функціонує за рахунок ім'я власника та позиціонується як його авторський.

На просторах мережі існує величезна кількість освітніх продуктів, експертами в яких виступають працівники сфери, а не викладачі, які мають методику та навички навчання.

Тому кожен продукт студії створений за унікальною методикою з використанням найефективніших інструментів для досягнення якісних результатів.

Так само варто зазначити, що таке формулювання унікальності продукції було виведено завдяки проведеному аналізу і для звичайного користувача воно залишається на підсвідомому рівні, адже про свою унікальність проект не розповідає.

Маркетинговим менеджментом в студії «Літаючі маркери» займається власник студії Олексій Аль-Ватар.

До його обов'язків входить:

- Забезпечення фінансування та вирішення стратегічних питань, такі як напрямки розвитку студії та вибір цільових аудиторій.
- Координація діяльності різних сфер діяльності студії.
- Розробка маркетингової стратегії студії, включаючи рекламні кампанії та стратегію просування продукту.
- Збір та аналіз даних про ринок та конкурентів.
- Взаємодія з клієнтами.

При необхідності залучаються працівники на підрядній основі, для виконання точкових завдань.

Для захисту маркетингової інформації з кожним спеціалістом зіставляється договір, в якому зазначаються умови зберігання конфіденційної інформації.

Облік і контроль маркетингової діяльності відбувається засновником студії з періодичністю раз на тиждень.

Можна привести такі приклади дотримання підприємством принципів маркетингового менеджменту:

- 1) Фокус на клієнта: діяльність спрямована на потреби та бажання клієнтів. Усі маркетингові стратегії та тактики мають розроблені з урахуванням потреб клієнтів.

- 2) Ринкова орієнтація: студія орієнтована на ринок та добре розуміє ринкову ситуацію. При плануванні враховується діяльність конкурентів та тенденції ринку.
- 3) Продуктова стратегія: компанія створює та пропонує продукти, які задовольняють потреби клієнтів та спрямовані на розвиток та збільшення конкурентоспроможності.
- 4) Сегментація ринку: здійснюється сегментація ринку з метою визначення потреб цільових груп та розробки маркетингових стратегій для кожної з них.

Стосовно стану стратегічного маркетингу, варто зазначити, що у звичайного користувача не має розуміння про мету та місію проекту, його цінності та головні меседжі.

Можна виділити такі основні цілі підприємства:

- Постійно обґрунтовувати імідж студії «Літаючі маркери», як платформи з високоякісними освітніми продуктами;
- Розгалужувати систему висококваліфікованих експертів;
- Підвищувати лояльність учнів до діяльності студії;
- Впроваджувати горизонтальну систему управління;
- Покращувати рівень задоволеності робітників.

Досягнення цілей планується за рахунок:

- Контролю якості продукту на кожному етапі його створення;
- Впровадження інноваційних технологій для покращення вражень від навчального процесу;
- Проводити систематичний аналіз ступеня задоволеності працівників компанії;
- Підвищення кваліфікацій співробітників компанії;
- Коригування діяльності підприємства залежно від потреб споживачів та змін на ринку.

Загальна стратегія студії залежить від власного бачення засновника студії. Визначенню стратегії передують проведення глибокого аналізу стану цільової аудиторії, конкурентів та внутрішнього середовища підприємця.

Цілі встановлюються спринтами приблизно раз в 3-4 місяці, залежно від загальної стратегії. Потім встановлені цілі розбиваються на менші етапи, і так поступово до цілей на тижневому рівні

Наступним етапом розглянемо стан товарної інноваційної політики та політики розподілу.

Продукти, створенні Олексієм в рамках діяльності студії:

1. Книги:

а) “Контентник”: Структури, завдання та процеси створення контенту для пакування та просування бізнесу в Інтернеті

б) “Нескінченний потік ідей про те, як створити контент для бізнесу”: Як заробляти за допомогою соціальних мереж

в) “Потік клієнтів з Facebook та Інстаграм”: У вас було так? Ви хочете написати пост для соцмереж або блог, але не знаєте з чого почати...

2. Курси. На платформі студії розміщено як онлайн, так і відеокурси у записі на безліч корисних тем. Кожен курс включає практичну частину і блок зі зворотним зв'язком від експертів:

Онлайн:

а) "Крутий SMM": Отримайте інструменти просування у Facebook та Інстаграм.

«Навчіться створювати контент, налаштовувати рекламу та оцінювати ефективність маркетингових стратегій.» [27]

б) Керівник онлайн-школи: Отримайте інструменти управління та розвитку освітніх проєктів з оборотом до 100 000 \$ на рік

В записі:

а) Безкоштовний курс: Фотоконтент для бізнесу та особистого бренду. «Пройшовши курс, Ви зможете легко створювати фотографії для пакування бізнесу, особистого бренду та будь-яких продуктів. Товари, послуги чи навчання потрібно вміти показати в Інтернеті. Виконавши прості завдання на курсі - Ви навчитеся розуміти фотографа, ставити йому технічні завдання, організувати правильно фотосесію для себе та свого бізнесу.» [27]

б) "Контент-менеджер":

«Пройшовши навчання, виконавши прості завдання, Ви навчитесь створювати контент для пакування та просування будь-якого бізнесу в Інтернеті».[27]

в) Курс: Landing Page, що продає своїми руками.»

«Пройшовши курс, виконавши прості завдання, ви зможете створити самостійно односторінковий сайт на будь-якому конструкторі для себе, для свого бізнесу або навчитесь робити Landing Page на замовлення і заробляти на цьому.»[27]

Асортимент освітньої продукції оновлюється раз у декілька років, оскільки кожен продукт створюється з метою збереження його актуальності на найближчі 5 років. При створенні програм для індивідуального навчання, використовуються новітні методики та сервіси.

Інновації у роботу впроваджуються тільки тоді, коли засновник підприємства впевнений у їх якості та необхідності.

Продукція одразу надходить від підприємства до споживача, тобто використовується канал розподілу нульового рівня.

Для фізичних продуктів, таких як книги, використовуються канали першого рівня. Згідно ним товар від виробника надходить до посередника (Amazon), і тільки тоді надходить до споживача.

Просування освітніх товарів є важливою складовою сучасної освітньої індустрії, особливо в умовах зростання конкуренції та змін у споживчому підході до навчання.

У своїй діяльності студія використовує такі методи просування:

- 1) Цифровий маркетинг: Використання соціальних медіа та інших цифрових каналів для залучення уваги цільової аудиторії.
- 2) Відеомаркетинг: Створення навчальних відеокурсів та роликів на YouTube для просування продуктів і послуг в галузі освіти. Відео допомагає встановити особистий зв'язок з аудиторією.

- 3) Спільнота: Створення спільноти для учнів та підписників, де можна обговорювати питання, ділитися досвідом та взаємодіяти з контентом. Спільнота дозволяє будувати лояльність і довіру.
- 4) Контент-маркетинг: Публікація корисного та цікавого контенту, такого як статті, пости та відео, для привертання уваги і підвищення рівня експертності в галузі освіти.
- 5) SEO і оптимізація веб-сайту: Забезпечення оптимізації для пошукових систем, щоб потенційні клієнти могли легко знаходити продукти та послуги через пошукові запити.

Раніше у свої діяльності також використовували і елементи івент-маркетингу. Олексій Аль-Ватар провів велику кількість майстер-класів в Україні та поза її межами, приймав активну участь у студентському житті потенційних учнів і тд.

Рекламна активність на низькому рівні, весь основний трафік – органічний. Трафік приходить з таких джерел:

- пошук у пошукових системах;
- через You-Tube канал;
- через особисту сторінку власника у Інстаграм та Фейсбук.

За останній рік підприємство скористалося одноразовою рекламою у телеграм-каналі.

За допомогою YouTube-каналу, де Олексій Аль-Ватар ділиться своїми знаннями та досвідом безкоштовно, для того щоб кожен бажаючий знав як користуватися новими сервісами, про можливості сфери маркетингу. Під час запису таких відео Олексій органічно просуває себе як експерта в галузі та продукти, які можна придбати в студії. [28]

А також розповідає про свій особистий досвід, для того щоб підтримати моральний стан кожного українця. Тому окрім маркетингової діяльності можна виділити ще й соціальну.

Серед соціальних мереж студії варто зазначити, що в Instagram та Facebook є тільки сторінка Олексія, тому й уся рекламна діяльність відбувалась через його профіль.

Для підтримки контакту з аудиторією ведеться канал студії у Телеграмі, де виходять анонси продуктів, відео та особисті роздуми Олексія. [29].

Розглянемо фінансові показники студії «Літаючі маркери» за минулі роки.

Таблиця 2.1 – Фінансові показники студії «Літаючі Маркери за 2019-2023 рр.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Обсяг реалізації, тис. грн.	393	445	382	412	470
В т.ч.	150	32	-	-	-
живі майстер-класи					
онлайн - курси	80	90	10	-	-
курси в записі	37	173	195	200	220
книги	42	58	61	62	-
консалтинг	84	92	116	150	250
Прибуток, тис. грн.	125	133	146	187	203
Витрати на маркетинг, тис. грн.	79	64	66	45	30

З табл. 2.1 видно, що обсяг реалізації продукції зростає з кожним роком, при цьому найбільші показники припадають на категорію онлайн-курсів та консультацій, які представлені на сайті студії. Тому покращення сайту є невід'ємною частиною плану покращення діяльності студії.

2.2 Аналіз зовнішнього маркетингового середовища

Підприємство функціонує на ринку цифрових продуктів та послуг. Як і кожному ринку йому притаманна своя специфіка та особливості, тому слід розглянути маркетингове зовнішнє середовище. Для цього доцільно використати методику PESTEL -аналізу.

PESTEL-аналіз - це інструмент, що використовується в стратегічному аналізі, що визначає середовище компанії, шляхом аналізу сукупності зовнішніх факторів. [30]

Причиною застосування аналізу PESTEL є можливість дати опис контексту або середовища, в якому працює компанія. Для цього розглядаються відповідні аспекти зовнішнього середовища, які є життєво важливими для діяльності організації.

Аналіз зовнішнього середовища є важливим для будь-якої компанії, оскільки він полегшує прийняття важливих рішень. Особливо якщо мова йде про розробку коротко-, середньо- та довгострокових стратегій. [30]

Фактори аналізу PESTEL:

- Політичні

Перш за все, політичні фактори дозволяють визначити та оцінити, як державне втручання може вплинути на діяльність та результати діяльності компанії.

Політична ситуація в Україні має нестабільний характер, воєнні дії так чи інакше впливають на діяльність кожного бізнесу. Тому на цей показник особливо варто звернути увагу при розробці маркетингової стратегії.

- Економічні

З іншого боку, економічні фактори враховують усі макроекономічні змінні. Ці змінні розглядаються як на національному, так і на міжнародному рівні, оскільки вони можуть сприяти або перешкоджати роботі організації. [31]

Економічна ситуація країни, в наслідок політичної, також має ряд наслідків, серед яких можна виділити зменшення рівня доходів споживачів та збільшення рівня безробіття в країні.

- Соціально-культурні

Соціологічні фактори зазвичай включають в себе культурні норми, віковий розподіл, ставлення до кар'єри, здоров'я та безпеку. [31]

Останні декілька років ми можемо спостерігати розвиток тренду на самоосвіту у суспільстві. Кожного дня зі соціальних мереж завдяки інфлуенсерам

до звичайних споживачів надходить інформація про необхідність саморозвитку та того, як у сьогоденнішому суспільстві постійно необхідно навчатися чомусь новому.

Наступний тренд, також посилений військовими діями – зростання популярності професій у сфері діджитал. В екстрених умовах з'явилась необхідність змінювати місце роботи, у великої кількості людей просто зникла можливість працювати на звичайній роботі в офісі.

– Технологічні

До таких факторів можна віднести наявність технологій та інфраструктури, можливості їх розвитку та сприйняття технологій суспільством. [31]

Оскільки студія «Літаючі маркери» функціонує на діджитал ринку, технологічні фактори відіграють важливу роль в її діяльності. Нові технології дають поштовх підприємствам розвивати та вдосконалювати навчальних процес, опановувати нові інструменти, для того щоб покращувати програми освітніх продуктів та надавати учням найбільш сучасну інформацію.

Так останнім часом зростає необхідність впроваджувати інтерактивність у навчальні процеси, для того щоб занурювати учня та тренувати навички більш ефективно. Вираженням такої тенденції є створення так званих карт навчання, де за кожен пройдений модуль студент отримує відзнаку, бонус, посідає якесь місце у рейтингу серед інших учнів. Технології віртуальної реальності та штучного інтелекту вже використовуються в деяких специфічних сферах пов'язаних з освітою.

Персоналізація навчання так само виходить на перший план. Створення індивідуальної програми під запит, сесії один на один з куратором, зворотній зв'язок по кожному виконаному завданню все частіше стають причинами вибору одного освітнього проекту серед інших.

– Правові

До правових факторів часто відносять зміни в законодавстві, що впливають на зайнятість, доступ до матеріалів, квот, ресурсів, імпорту/експорту, оподаткування.[32]

Так відносно нещодавно в Україні вступив закон «Про забезпечення функціонування української мови як державної» згідно з яким «підприємства, установи та організації всіх форм власності, фізичні особи - підприємці, інші суб'єкти господарювання, що обслуговують споживачів, здійснюють обслуговування та надають інформацію про товари (послуги), у тому числі через інтернет-магазини та інтернет-каталоги, державною мовою.» [33]

Також цей закон передбачає, що «інтернет-представництва (в тому числі веб-сайти, веб-сторінки в соціальних мережах) органів державної влади, підприємств, установ і організацій, медіа, зареєстрованих в Україні, а також суб'єктів господарювання, що реалізують товари і послуги в Україні та зареєстровані в Україні, виконуються державною мовою.» [33]

Розглядаючи таку ситуацію у зовнішньому середовищі було проведено оцінку впливу факторів з урахуванням ймовірності їх змін для PESTEL аналізу (Додаток А) на основі яких були розроблені стратегічні рішення (табл. 2.2).

Так за політичними факторами ситуація для підприємства несприятлива, можна зазначити високий рівень нестабільності у сфері. Як результат неможливість довгострокового планування та зменшення обсягів продажу.

Економічна ситуація має двоякі характеристики, для їх балансування було запропоновано провести серію ознайомчих заходів та переорієнтація на споживачів із вищим рівнем доходу.

Соціальна сфера сприяє збільшенню продажів освітніх продуктів, зокрема у сфері діджитал, що провокує розширення асортименту цієї категорії. Розвиток технології позначається розвитком індивідуального підходу до споживача та винайдення нових інструментів, і як результат їх впровадження в навчальний процес. Правові фактори мають більш негативний вплив та стосуються питання мови.

Таблиця 2.2 - Стратегічні рішення за результатами PESTEL аналізу

Фактор	Вплив	Вплив на галузь	Вплив на підприємство	Доцільні стратегічні рішення
<i>Політичні фактори</i>				
Нестабільна політична обстановка через військові дії	-0,58	З початку воєнних дій більшість платформ призупинила свою діяльність. Російські представники пішли з ринку. Більшість шкіл відкрила доступ до своїх освітніх програм безкоштовно у якості допомоги.	Зменшення кількості продажів продуктів, неможливість планувати свою діяльність на великі проміжки часу	Розробляти плани на короткострокові терміни та поступово рухатись до них.
<i>Економічні фактори</i>				
Збільшення рівня безробіття та людей, що шукають роботу	0,42	Різкий зріст попиту на освітні продукти	Збільшення зацікавленості споживачів у інтернет професіях з метою зміни роботи та підвищення кваліфікації	Провести серію безкоштовних заходів, які допоможуть людям обрати своє направлення
Зменшення рівня доходів споживачів	-0,35	Зростання вимог споживачів до продуктів середньої та високої ціни	Зниження обсягів продажів продуктів з ціною вище середньої	Орієнтація на споживачів з більш високим рівнем доходу
<i>Соціальні фактори</i>				
Зростання тренду на самоосвіту	0,23	Зростання обсягів продажів освітніх курсів	Ріст попиту на освітні продукти, ріст зацікавленості	Розширювати асортимент освітніх продуктів
Зростання популярності професій у діджитал сфері	0,31	Ріст продажів освітніх програм з інтернет професій	Зростання продажів онлайн курсів з діджитал професій	Продовжувати створювати лінійку освітніх курсів з професій у діджитал
<i>Технологічні фактори</i>				
Розвиток технологій, що дозволяють повністю занурити учня у навчальний процес, підвищують інтерактивність	0,36	Компанії вимушені удосконалювати навчальний процес та впроваджувати нові інструменти	Підвищення очікувань та вимог споживачів щодо комфорту навчання	Створювати та використовувати у навчанні інтерактивні матеріали
Розвиток технологій, що дозволяють персоналізувати навчання	0,38	Компанії впроваджують персоналізоване навчання	Зростання продажів освітніх курсів, які проводяться у онлайн-форматі у невеликих групах	Створення та запровадження алгоритму, що дозволяє персоналізувати програму освітнього продукту під споживача, розвивати індивідуальний підхід
<i>Правові</i>				
Введення закону про українську мову (в т.ч. в сфері освіти)	-0,17	Увесь ринок онлайн-курсів перейшов на україномовні продукти	Втрата аудиторії, що не розуміє української	Створювати нові продукти українською, перекласти сайт, переорієнтуватися на україномовних споживачів, додати субтитри до російськомовних продуктів

2.3 Аналіз конкурентного середовища

Конкуренція відіграє значну роль в діяльності кожного підприємства. Вона змушує покращувати свої продукти, створювати нове та інвестувати в інновації.

П'ять конкурентних сил Портера - це концепція аналізу конкурентного середовища компанії. Вона визначає та аналізує п'ять конкурентних сил, що формують кожен галузь, і допомагає визначити слабкі та сильні сторони.

Концепція була створена професором Гарвардської школи бізнесу Майклом Е. Портером. Була опублікована в книзі Майкла Е. Портера "Конкурентна стратегія: Методи аналізу галузей і конкурентів" у 1979 році. [34]

Аналіз 5 конкурентних сил за Портером включає в себе:

1) Рівень вхідного бар'єру:

Для того, щоб вийти на ринок онлайн-освіти, підприємцю необхідно мати базовий стартовий капітал для підтримки мінімальної якості. При цьому чим більш масштабні амбіції, тим більша кількість грошей необхідна. Але й існує можливість вийти на ринок за мінімальних витрат: оплата за сервіс, оплата для оператора і монтажера, витрати на локацію і тд. Так само і швидкість окупності вкладень залежить від того, скільки коштів підприємство готове вкласти у просування та рекламу.

2) Інтенсивність конкуренції (Вплив конкурентів)

На українському ринку онлайн-курсів у темі маркетингу існує щонайменше 5 конкуренти. Кожен з конкурентів має у своєму арсеналі курси з маркетингу, особливо за популярними напрямками. При цьому ринок зростає приблизно на 20% щороку. Тобто ринок наразі є перспективним.

3) Сила впливу постачальників

Постачальниками у сфері онлайн-освіти можна виділити експертів, які постачають інформацію та свій досвід. При цьому, чим більш розгалужена система експертів у підприємства, тим краще, адже ніхто не бажає залежати від одного експерта. Залежно від ексклюзивності інформації вартість співпраці з

експертами буде зростати. Наразі в студії «Літаючі маркери» присутній лише один експерт який і є засновником студії .

4) Сила впливу покупців

Конкуренти в ніші онлайн-курсів борються за лояльність учнів. Адже важливу роль на ринку грає імідж школі та рекомендації від учнів, які вже пройшли навчання. Також кількість учнів, які залишилися задоволеними, та готові пройти курс з іншої сфери або підвищити свою кваліфікацію так чи інакше впливає на діяльність підприємства. У іншому випадку вони будуть вимушені перейти до іншого проекту, що також займе певний час.

5) Вплив товарів-замінників

Тут товарами-замінниками можуть виступати безкоштовні навчальні відео на Ютуб, професійна література, державна освіта, освітня література, статті. Також існує багато платформ гігантів, таких як Udemu чи Coursera, де можна проходити курси як безкоштовно, так і за певну плату. Товари-замінники можна знайти безкоштовні, середньої та високої ціни. При цьому сам процес навчання може займати від кількох місяців до декількох років.

Таблиця 2.3 – Результати аналізу підприємства студії "Літаючі маркери" за Портером

Показник	Вага показника	Оцінка в балах	Оцінка ступеня впливу
Рівень «вхідного бар'єру» (Загроза появи нових конкурентів)			
1. Сума стартового капіталу для створення онлайн-школи	0,6	2	1,2
2. Швидкість окупності вкладень	0,4	2	0,8
РАЗОМ:	1	-	2
Інтенсивність конкуренції			
1. Насиченість ринку курсами, схожими за тематикою	0,2	3	0,6
2. Рівень конкуренції на ринку онлайн-освіти	0,35	2	0,7
3. Інтенсивність зростання ринку	0,45	3	1,35

Продовження табл. 2.3

Показник	Вага показника	Оцінка в балах	Оцінка ступеня впливу
РАЗОМ:	1		2,65
Сила впливу постачальників			
1. Розгалуженість системи експертів за темами (тобто чи багато в нас експертів за одною й тією самою темою, чи тільки один)	0,5	3	1,5
2. Вартість співпраці з експертами	0,3	1	0,3
3. Ексклюзивність інформації, що постачається	0,2	2	0,4
РАЗОМ:	1		2,2
Сила впливу покупців			
1. Рівень лояльності споживача до школи	0,5	2	1
2. Відсоток учнів, які придбали більше 1 освітнього продукту	0,3	1	0,3
3. Легкість переходу до іншого освітнього проекту	0,2	2	0,4
РАЗОМ:	1	-	1,7
Вплив товарів-замінників			
1. Ширина вибору товарів-замінників	0,35	3	1,05
2. Гнучкість цін на альтернативи онлайн-курсам	0,45	3	1,35
3. Швидкість отримання навичок за допомогою товарів-замінників	0,2	1	0,2
РАЗОМ:	1	-	2,6

На основі розробленої шкали визначення сили впливу на підприємство (додаток Б) були розраховані результати аналізу зазначені у табл. 2.3.

Проаналізувавши отримані результати було визначено рівень конкурентної позиції підприємства стосовно кожного фактору впливу на діяльність підприємства, які зазначені у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 - Рівень конкурентної позиції студії "Літаючі маркери"

Конкурентна сила	Оцінка ступеня впливу, бали	Характер впливу на конкурентні позиції підприємства
1. Поява нових конкурентів	2	помірний
2. Інтенсивність конкуренції	2,65	сильний
3. Сила впливу постачальників	2,2	помірний
4. Сила впливу покупців	1,7	помірний
5. Вплив товарів-замінників	2,6	сильний

Студія "Літаючі маркери" відчуває найбільший вплив зі сторони вже існуючих конкурентів та товарів-замінників, а помірний рівень впливу мають покупці, поява нових конкурентів, постачальники.

Оскільки сила впливу конкурентів є доволі сильною, варто більш детально поглянути на ситуацію на ринку.

Періодичність проведення конкурентного аналізу у кожній компанії є індивідуальною: хтось його робить раз на рік, інші не вважають потрібним взагалі. Але, враховуючи кризові обставини сьогодення, буде дуже на часі провести аналіз саме зараз.

Конкурентний аналіз — це доволі гнучкий інструмент маркетингових досліджень, який в порівнянні з іншими видами, наприклад, аналізом споживача, вимагає менше часу та ресурсів, тому його легко вписати до будь-якого бюджету. Висновки за результатами конкурентного аналізу надають змогу під час кризи та форс-мажорів приймати рішення, які будуть посилювати переваги компанії, скасовувати бар'єри для зростання та підвищувати лояльність споживачів. [35]

Український ринок онлайн-освіти розвивається доволі швидко, з кожним роком кількість освітніх проєктів збільшується. Такі ініціативи створюються за рахунок підтримки держави чи міжнародних компаній, власних ініціатив онлайн-шкіл, публічних особистостей, які у соціальних мережах продають власні освітні продукти.

Визначаючи конкурентів студії «Літаючі маркери» доцільно зосереджуватися саме на категорії комерційних освітніх проєктів та онлайн-шкіл. Головною трійцею конкурентів було визначено Projector, SKVOT та Genius Space. Варто зазначити, що шкіл, які спеціалізуються суто на маркетингу в Україні наразі не має. Популярним стало проходити навчання в школах з ІТ, особливо для напрямів, які безпосередньо стосуються соціальних мереж та мережі Інтернет.

Projector — онлайн-інститут, який 8 років змінює і розвиває освітній ринок України, з них останні 2,5 роки — у форматі EdTech. Вони довго напрацьовували експертизу у темах, а тепер підсилюють продукт технічними рішеннями.

Projector Creative & Tech Institute поєднує стандарти академічної освіти з людиноцентричною філософією та драйвом технологічної команди.

Projector позиціонує себе як «тру інститут майбутнього». [36]

Так вони пояснюють гнучкість цих слів: їх підхід до освіти зведений на трьох китах — human centered філософії, драйві технологічної команди та стандартах академічної освіти. Це допомагає їм трошити квазіосвітні методи навчання, колаборувати з найдосвідченішими та навчати тих, кому більше за всіх потрібно. Їх мета — «полагодити» освіту, щоб вона сама створювала нові проекти та професії. [36]

SKVOT — це онлайн-школа для тих, хто хоче опанувати нові сфери креативної індустрії швидко. Студенти курсів здобувають те, за чим йшли. Окрім цього, випускники змінюють роботу в службі підтримки на графічний дизайн та здобувають нагороди на європейських конкурсах. [37]

SKVOT є продуктом компанії Laba Group, яка вже сім років запускає онлайн-курси, які допомагають їх клієнтам просувати кар'єру та розвивати свій бізнес. Практики, що задають рух в індустрії сьогодні, діляться досвідом у SKVOT.[38] Наразі Skvot активно розвивається не тільки в Україні, а і закордоном. Вони уже запустились в кількох європейських країнах. [39]

Genius Space - простір для вивчення нової професії, зростання в кар'єрі або розвитку бізнесу.

Згідно з інформацією на сайті, GeniusSpace вже дев'ять років представлена на ринку освіти digital-фахівців і підприємців. За цей час платні навчальні курси на цій платформі пройшли понад 102 тис. людей.

Після навчання вони допомагають зі стажуванням та працевлаштуванням. А бізнесу допомагають знаходити найкращих співробітників та виконавців. [40]

Для більш глибокого розуміння сильних та слабких сторін конкурентів, було вирішено проаналізувати реальні відгуки студентів з сайтів для відгуків, та занести опрацьовані результати у табл. 2.5.

Такий аналіз дозволить зрозуміти, які больові точки є в учнів шкіл та які побажання їм притаманні.

Виходячи з проведеного аналізу можна зазначити, що кожна школа так чи інакше має доволі розвинутий асортимент, який дозволяє залучати аудиторію різних з різними рівнями доходу.

Так само кожен конкурент має свої сильні сторони в навчанні, особливі відзнаки. Саме тому для студії «Літаючі маркери» так важливо визначитися з позиціонуванням та унікальними характеристиками.

Важливу роль відіграє комунікація з персоналом команди, особистісні характеристики експерта, зручність платформи та спільнота однодумців.

Оскільки в студії «Літаючі маркери» відсутнє позиціонування, варто зробити аналіз місій головних конкурентів у сфері онлайн освіти, для того щоб зрозуміти яке позиціонування у майбутньому варто буде зайняти – табл. 2.6.

Після аналізу місій підприємства стає зрозуміло, чим одна онлайн-школа відрізняється від іншої.

Варто розглянути більш детально пропозицію, яку пропонують освітні проекти, їх сильні та слабкі сторони. Тому було вирішено провести аналіз унікальної торгової пропозиції конкурентів на ринку (табл. 2.7).

Таблиця 2.5 – Аналіз діяльності конкурентів студії «Літаючі маркери»

Назва	Позиціювання	Напрямки навчання та послуг	Вартість	Сильні сторони	Слабкі сторони
Genius.Space	Простір для вивчення нової професії	Курси у категоріях маркетингу(SMM-фахівець за 2,5 місяці), бізнес, дизайн, управління та фінанси; є інкубатор онлайн шкіл.	200-1000\$ за курс в залежності від тарифу	<ul style="list-style-type: none"> - Можна проконсультуватися з менеджером з приводу підбору професії - Проводили офлайн-івенти зараз онлайн-заходи - Блог, що активно ведеться - Допомога з працевлаштуванням - Розстрочка 	- Складно отримати зворотний зв'язок від викладачів
Skvot	Skvot - onoffline school Онлайн-курси про навички креативних індустрій. Основи та софт для тих, хто хоче стартувати швидко.	Напрями: Дизайн , Маркетинг, PR, Мистецтво , Архітектура, Копірайті НГ , Ілюстрація і тд .	Не зазначені	<ul style="list-style-type: none"> - З'являється впевненість у студентів, що вони зможуть працювати та заробляти від \$4000-5000/міс. - Чудова підтримка в чаті + до кожного студента додається свій менеджер - Присмна комунікація менеджерів: після залишеної заявки швидко передзвонюють, та намагаються з'ясувати, що на справді буде корисно споживачу освітніх послуг 	- Після навчання немає ком'юніті і не можна порадитися чи поділитися своїми роботами з одногрупниками
Projector	Creative&tech online institute	Напрями: Реклама, Графіка, Менеджмент, маркетинг, Фото та Відео і тд . Професіуми (9-10 місяців); Курси (2-3 місяці); Projector Library де викладаються цікаві лекції та проводяться конференції зі спеціалістами.	Професіуми - близько 100 тис грн; Курси - 6-8 тис. грн; Projector Library – 950 грн за рік	<ul style="list-style-type: none"> - Акцент на практику - Проводять відбір студентів; - Різноманіття форматів під будь-який запит - Студент потрапляє у вже створене ком'юніті 	<ul style="list-style-type: none"> - Недостатній рівень англійської – вагомий привід відмовити в навчанні - Жорсткий відбір на безкоштовний курс - Незрозумілий інтерфейс сайту

Таблиця 2.6 – Аналіз місій бізнесів-конкурентів студії «Літаючі маркери»

Показник	Конкурент		
	<i>Projector</i>	<i>Skvot</i>	<i>Genius Space</i>
Місія – текст	Projector — онлайн інститут вільної освіти для твоєї професії. Ми будемо освітню екосистему та формуємо creative & tech потенціал країни	Місія SKVOT - надати засоби та можливості для швидкого розвитку у креативній індустрії. Вони прагнуть створити платформу, де студенти отримують інструменти та навички через базу та авторські колаборації з провідними фахівцями у сферах реклами, медіа, кіно та мистецтва.	Місія підприємства Genius Space, полягає в створенні простору для вивчення нових професій, зростання в кар'єрі або розвитку бізнесу. Genius Space прагне створювати сприятливе середовище для розвитку, надаючи курси, івенти та підтримку після навчання для своїх учасників.
Хто споживач	Люди, які хочуть розвиватися в ІТ та креативних індустріях, бажають прокачати навички і вирости, мріють здобути нову професію та почати з нуля.	Люди, які хочуть швидко опанувати нові навички в креативній індустрії	Люди, які хочуть освоїти digital-професію або розвинути бізнес
Що пропонує ринку	Навчання за стандартами академічної освіти, поєднання human centered філософії та драйву технологічної команди	Навчання від практиків, які задають рух в індустрії	Навчання в галузі ІТ, маркетингу та підприємництва
Основні конкурентні переваги	Якість освіти, актуальність навчальних програм, практичність	Навчання з топовими спеціалістами, авторські колаборації, творчий підхід	Індивідуальний підхід, допомога у працевлаштуванні
Задекларовані цінності	Інноваційність, креативність, соціальна відповідальність, свобода, відкритість, амбітність, підтримка	Креативність, ініціативність, результативність	Результативність, практичність, допомога
Масштаб діяльності	Україна, залучення міжнародного ринку, державний рівень	Міжнародний	Національний

Таблиця 2.7 – Аналіз унікальної торгової пропозиції

Характеристики	Літаючі маркери	Genius.Space	Skvot	Projector
Ширина асортименту	7	8	7	10
	Курси онлайн та в записі на теми з маркетингу, книги, різноманітні <i>послуги з продюсування та створення інформаційних продуктів</i>	Курси у категоріях маркетинг (SMM-фахівець за 2,5 місяці), бізнес, дизайн, управління та фінанси; є інкубатор онлайн шкіл. Найявні різноманітні формати (онлайн, запис, інтенсив, марафон)	Напрями: Дизайн, Маркетинг, ПР, Мистецтво, Архітектура, Копрайтинг, Ілюстрація та ін. Є онлайн та офлайн формат	Реклама, Графіка, Менеджмент, маркетинг, Фото та Відео тощо. Професіуми); Курси (2-3 місяці); Projector Library. Найбільший асортимент
Індивідуальний підхід	10	10	10	9
	Можна поспілкуватися з менеджером та власником студії для підбору вдалого курсу, консультації лише в індивідуальному форматі	Можна проконсультуватися з менеджером з приводу підбору професії, у рамках деяких курсів можливі сесії з коучем	Відмінна підтримка в чаті + до кожного студента додається менеджер, консультація з вибору курсу	Проводять відбір студентів на курс згідно їх потреб, можуть відмовити навіть у безкоштовному курсі
Ціна	10	9	8	8
	10-500\$ в залежності від обраного формату продукту	200-1000\$ за курс в залежності від тарифу, часто надають знижки, відкривають доступи до платних матеріалів	У закритому доступі, приблизно від 10 тис грн та вище	Професіуми (9-10 місяців 70 000 - 100 000 грн); Курси (2-3 місяці) 6-8 тис. Грн; Projector Library – 950 грн за рік.
Умови оплати	0	5	7	9
	Без повернення коштів, не має особливих умов оплати бо курси не коштують дорого	Безвідсоткова розстрочка	Можливість придбати кожен модуль окремо чи в розстрочку	Програму можна оплачувати помодульно або помісячно. Повернення коштів протягом 7 або 14 днів

Продовження таблиці 2.7

Характеристики	Літаючі маркери	Genius.Space	Skvot	Projector
Гарантування працевлаштуван ня	0	7	0	0
	Відсутнє	Допомога з працевлаштуванням. Усі студенти мають доступ до закритого курсу з працевлаштування "Genius Talents"	Відсутнє	Немає
Ком'юніті	5	10	3	10
	В онлайн курсах ком'юніті присутнє, а в курсах в записі - ні	Є, можливо спілкуватися та ділитися роботами один з одним, шерити ресурси та цікаві матеріали	Після навчання немає ком'юніті і не можна порадитися чи поділитися своїми роботами з одногрупниками	Новий студент одразу потрапляє вже існуючого ком'юніті
Комфорт платформи та інтерфейс	10	10	8	1
	Зручні для виконання завдань воркбуки, зрозумілий та зручний особистий кабінет	Все зрозуміло інтуїтивно, зручно користуватися та надсилати домашні завдання	Всі матеріали та завдання з шаблонами акуратно складені під кожним уроком.	Самий не юзерфрендлі інтерфейс сайту для навчання
Методика та програма освітніх продуктів	10	6	9	9
	Програма освітніх продуктів створена за особливою унікальною методикою, яка дозволяє максимально навчити навичкам	Багато води та непотрібної інформації	Багато практики, що за час курсу можна створити власне портфоліо	Велика увага приділяється практиці, теорія одразу підкріплюється завданням, спікери-практики
Відгуки	9	7	10	8
	90% гарних	70% гарних	95% гарних	80 % гарних
Зворотній зв'язок	10	7	9	10
	Зворотній з'язок особисто від спікерів та засновника студії	Складно отримати зворотний зв'язок від викладачів	Зворотній зв'язок на високому рівні, учні отримують прямо від спікера, а не від куратора	Якісний зворотній зв'язок по кожному завданню

Виходячи з проведеного аналізу можна зазначити, що сильними сторонами пропозиції студії «Літаючі маркери» є:

- Ширина асортименту.
- Ціна.
- Методика та програма освітніх продуктів.
- Зворотній зв'язок.

Слабкими сторонами було визначено умови оплати та гарантування працевлаштування.

На основі цих сторін, можна запропонувати такі варіанти формування унікальної торгової пропозиції:

1. Вчимо літати, а не плавати. Студія "Літаючі маркери", онлайн курси без води.
2. Онлайн-курси за унікальною методикою та якісним зворотнім зв'язком.
3. Допомогаємо експертам пробити фінансову стелю та робимо запуски безпечними.

Доцільним буде й розглянути варіанти нового позиціонування для студії «Літаючі маркери» (табл 2.8).

Таблиця 2.8 – Позиціонування за видами для студії «Літаючі маркери»

Вид позиціонування	
За атрибутом	Унікальність методики (20%)
За вигодою	Емоційне (бажання стати краще, розвиватися та отримувати насолоду від цього, творчість) 60%
	Раціональне (Невелика ціна за максимум результату та короткий проміжок часу) (20%)

Головну роль на себе бере саме емоційний мотив, оскільки він найкраще описує студію «Літаючі маркери» та є тим самим, що відрізнятиме студію від інших конкурентів у ніші.

Розглянемо запропоноване позиціонування студії, порівняно з її конкурентами за такими критеріями як дешево/дорого та творчість/практичність (рис 2.1).

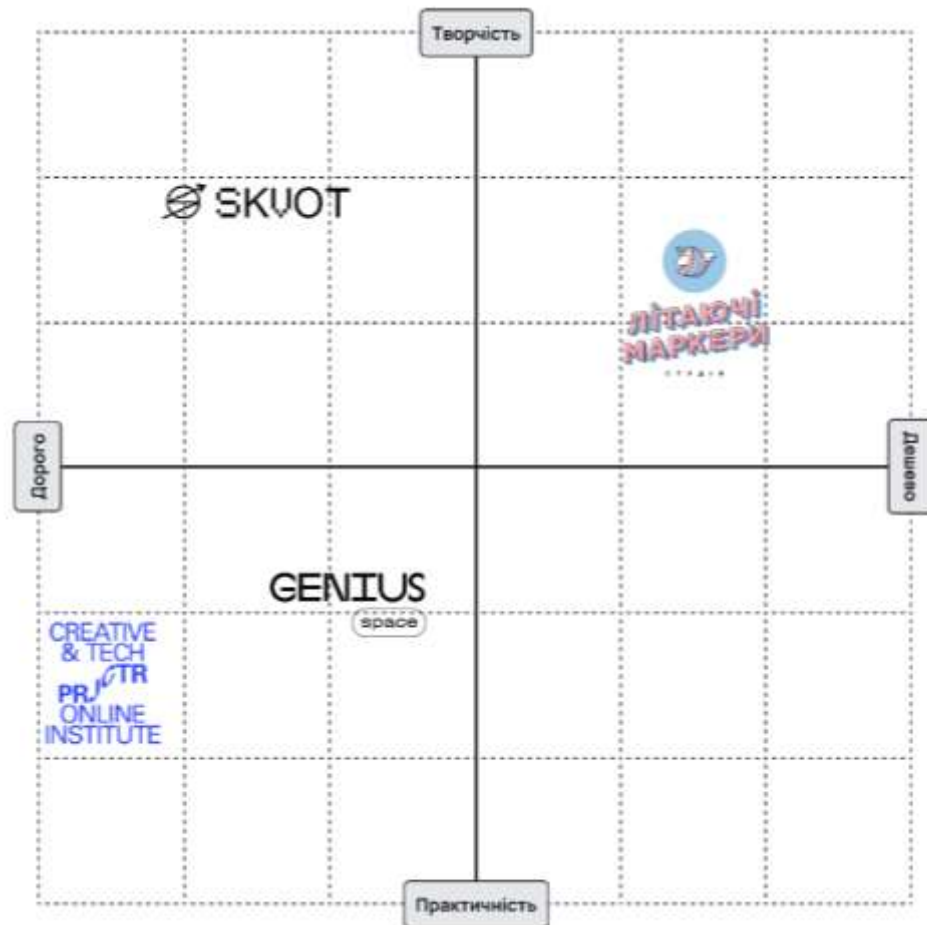


Рис 2.1 – Карта позиціонування за мотивами

Отже, варто зазначити, що прийнявши таке позиціонування студія літаючі маркери не матиме конкурентів у категоріях творчо та відносно ціни.

2.4 SWOT-аналіз для студії «Літаючі маркери»

Для більш детального погляду на зовнішнє середовище та внутрішні фактори варто провести SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз — це ефективний інструмент бізнес-планування, який використовується в бізнесі для формування стратегій. Цей інструмент допомагає проаналізувати внутрішні фактори (сильні та слабкі сторони), які впливають, і

зовнішні фактори (можливості та загрози), які можуть мати вплив на організацію.

SWOT може допомогти проаналізувати бізнес зі стратегічної точки зору, визначити, як використати можливості, спираючись свої сильні сторони та як уникнути загроз та усунути слабкі сторони. [34]

Тому, на основі огляду зовнішнього середовища було розроблено матрицю SWOT для студії «Літаючі маркери» та були запропоновані стратегічні рішення стосовно кожного фактору (табл. 2.9).

Виходячи з проведеного аналізу можна відзначити, що на ринку наразі присутні можливості, які підприємству варто розглянути, для того щоб посилити свої позиції на ринку. Такими заходами можна швидко позбавитись слабкими сторонами підприємства чи перевести їх у сильні сторони.

Варто пропрацювати свої слабкі сторони, деякі з них потребують одноразового втручання. Можливості та слабкі сторони гарно доповнюють один одного та дозволяють швидко розвиватися підприємству.

Першим чином варто впроваджувати такі заходи:

- Редагування сайту студії, переклад контенту українською мовою.
- Розробка чіткого позиціонування.
- Розширення асортименту консультацій та освітніх продуктів.
- Регулярна рекламна активність у соціальних мережах проєкту.

Таблиця 2.9 – Матриця SWOT-аналізу для студії «Літаючі маркери»

	<u>S-сильні сторони</u>	<u>W-слабкі сторони</u>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Методика, розроблена засновником студії 2. Індивідуальний підхід з підбору необхідного освітнього продукту 3. Послуги зі створення інфопродуктів під ключ 4. Невисока ціна, порівняно з ринком 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність наповненого сайту з ефективною SEO-оптимізацією 2. Вузький асортимент освітніх продуктів 3. Низька активність у соціальних мережах та відсутність рекламної активності 4. Несистематичне створення контенту 5. Відсутність чіткого позиціонування 6. Нерозгалужена система експертів 7. Весь контент російською мовою
<u>О-можливості</u>	<u>SO-рішення</u>	<u>WO-рішення</u>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшення рівня безробіття та людей, що шукають роботу 2. Зростання тренду на самоосвіту та популярності професій у діджитал сфері 3. Розвиток технологій, що дозволяють повністю занурити учня у навчальний процес, підвищують інтерактивність, та технологій, що дозволяють персоналізувати навчання 4. Підвищена готовність міжнародних експертів співпрацювати з українськими освітніми проектами 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (ST1-O3) Впроваджувати у методику навчання та освітній процес сучасні технології (гейміфікувати процес проходження курсів) 2. (ST2-O1) Розширити асортимент консультацій (додати до них консультації щодо пошуку роботи, як почати, які сервіси використовувати, на що звертати увагу) та освітній продуктів 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (O2-W2) Проведення аналізу споживчих вподобань та тенденцій, розширення асортименту курсів на основі проведеного аналізу 2. (O2-W3) Створення сторінки студії у мережах Інстаграм та Фейсбук та проведення у них рекламної кампанії 3. (W7-O4) Створити перелік міжнародних експертів з якими було б доречно попрацювати, запропонувати їм співпрацю, з можливим майбутнім створенням курсу 4. (W1-O2) Відредагувати сайт студії, перекласти весь контент українською та налаштувати SEO-оптимізацію
<u>T-загрози</u>	<u>ST-рішення</u>	<u>WT-рішення</u>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Зниження купівельної спроможності споживачів внаслідок погіршення політичної та економічної ситуації в країні 2. Поява нових конкурентів, через легкий вхід у галузь 	<ol style="list-style-type: none"> <u>1.</u> (ST4-T1) Запропонувати споживачам систему знижок на освітні продукти (можливо окремо для ВПО, військових і тд) <u>2.</u> (ST1- ST2-T2) Робити акцент у комунікаціях на свої переваги та унікальність, укріпляти позиції за рахунок підвищення лояльності вже існуючих клієнтів 	<ol style="list-style-type: none"> <u>1.</u> (W6-T2) Розробка відповідного позиціонування, яке буде відрізняти студію серед інших конкурентів <u>2.</u> Моніторинг діяльності нових та існуючих конкурентів та їх продуктів, для пропонування кращих продуктів на ринку

Висновки до розділу 2

Студія «Літаючі маркери» - індивідуальний проєкт Олексія Аль-Ватара, який функціонує на ринку цифрової онлайн-освіти. Підприємству бракує чіткого позиціонування, рекламна активність майже відсутня.

Згідно PESTEL-аналізу найбільш негативними факторами для підприємства є нестабільна політична обстановка через воєнні дії, зменшення рівня доходів споживачів та введення закону про українську мову.

Виходячи з результатів SWOT-аналізу на ринку наразі присутні можливості, які підприємству варто скористатися, для того щоб посилити свої позиції на ринку тим самим усунувши слабкі сторони.

Проведений аналіз 5 конкурентних сил за Портером показав, що студія "Літаючі маркери" відчуває найбільший вплив зі сторони вже існуючих конкурентів та товарів-замінників, а помірний рівень впливу мають покупці, поява нових конкурентів, постачальники.

Головними конкурентами було визначено Projector, SKVOT та Genius Space.

Студія «Літаючі маркери» має сильні сторони у вигляді широкого асортименту, ціни, методики та зворотного зв'язку.

Слабкими сторонами є умови оплати та гарантування працевлаштування.

На основі сильних сторін було запропоновано декілька варіантів унікальної торгової пропозиції.

Найкращим варіантом позиціонування для студії «Літаючі маркери» є емоційне позиціонування, яке підкреслює бажання стати краще, розвиватися та отримувати насолоду від цього, творчість.

Запропоноване позиціонування дозволяє студії «Літаючі маркери» зайняти унікальну позицію на ринку, виділяючись на тлі конкурентів у категоріях творчість та відносно ціни.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГОВИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ

ФОП АЛЬ-ВАТАР АХМЕД МОХАМЕД

3.1 Визначення цільової аудиторії

На сьогоднішній час розроблено ряд аналітичних методів та моделей, які можуть бути корисними при прийнятті стратегічних рішень. Одним із найбільш поширених інструментів вибору позиції фірми у конкуренції є портфельний аналіз.

Портфельний аналіз представляє собою інструмент за допомогою якого керівництво підприємства оцінює господарюючу діяльність в зоні господарювання з метою вкладання коштів в найбільш прибуткові напрямки та скорочення інвестування в неефективні проекти. [29]

Матриця МакКінсі - це аналітичний інструмент, що використовується для оцінки відносної привабливості різних ринків з метою створення оптимального бізнес-портфеля.

Матриця МакКінсі використовується як стратегічний орієнтир для оцінки позиціонування товару чи послуги на певному ринку та визначення того, чи зручно, зважаючи на умови конкуренції та інші відповідні змінні, залишатися на ринку, інвестувати у зростання чи відмову. [30]

Для використання такого інструменту спочатку варто зазначити основні стратегічні групи господарювання студії «Літаючі Маркери»:

- Онлайн-курси
- Курси в записі
- Послуги, до складу яких входять особисті консультації з Олексієм Аль-Ватаром та створення освітніх продуктів під ключ.

Наступним етапом є розрахунок загальних значень показників привабливості ринку та конкурентоспроможності по кожному стратегічному господарському підрозділу компанії у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Розрахунок показників для створення матриці МакКінсі

Показники	Коефіцієнт вагомості			Оцінка			Зважена оцінка		
	Онлайн-курси	Курси в записі	Надання освітніх послуг	Онлайн-курси	Курси в записі	Надання освітніх послуг	Онлайн-курси	Курси в записі	Надання освітніх послуг
1. Привабливість ринку									
Місткість на ринку освіти	0,3	0,3	0,25	3	3	4	0,9	0,9	1
Інтенсивність зростання ринку	0,25	0,2	0,3	2	2	3	0,5	0,4	0,9
Рівень конкуренції у галузі освіти	0,35	0,35	0,35	3	3	4	1,05	1,05	1,4
Наявність перспектив розвитку та покращення продукту	0,1	0,15	0,1	5	5	5	0,5	0,75	0,5
Загальна привабливість ринку по підрозділам А,В,С (вісь у)							2,95	3,1	3,8
2. Конкурентоспроможність СГП									
Ринкова частка	0,2	0,2	0,2	1	2	3	0,2	0,4	0,6
Рівень рентабельності продукту	0,25	0,3	0,3	4	4	4	1	1,2	1,2
Рівень задоволеності клієнтів	0,35	0,3	0,4	4	4	5	1,4	1,2	2
Темп зростання частки у загальному доході від діяльності	0,2	0,2	0,1	1	2	3	0,2	0,4	0,3
Загальна конкурентоспроможність по підрозділам А,В,С (вісь х)							2,8	3,2	4,1

На основі цього розрахунку створено табл. 3.2 зважених оцінок по кожній групі.

Таблиця 3.2 – Зведена таблиця зважених оцінок для груп стратегічного господарювання

СЗГ	Привабливість ринку	Конкурентна позиція
Онлайн-курси	2,95	2,8
Курси в записі	3,1	3,2
Послуги	3,8	4,1

На основі цієї таблиці було побудовано матрицю «Мак Кінсі – Дженерал Електрик» (рис 3.1).

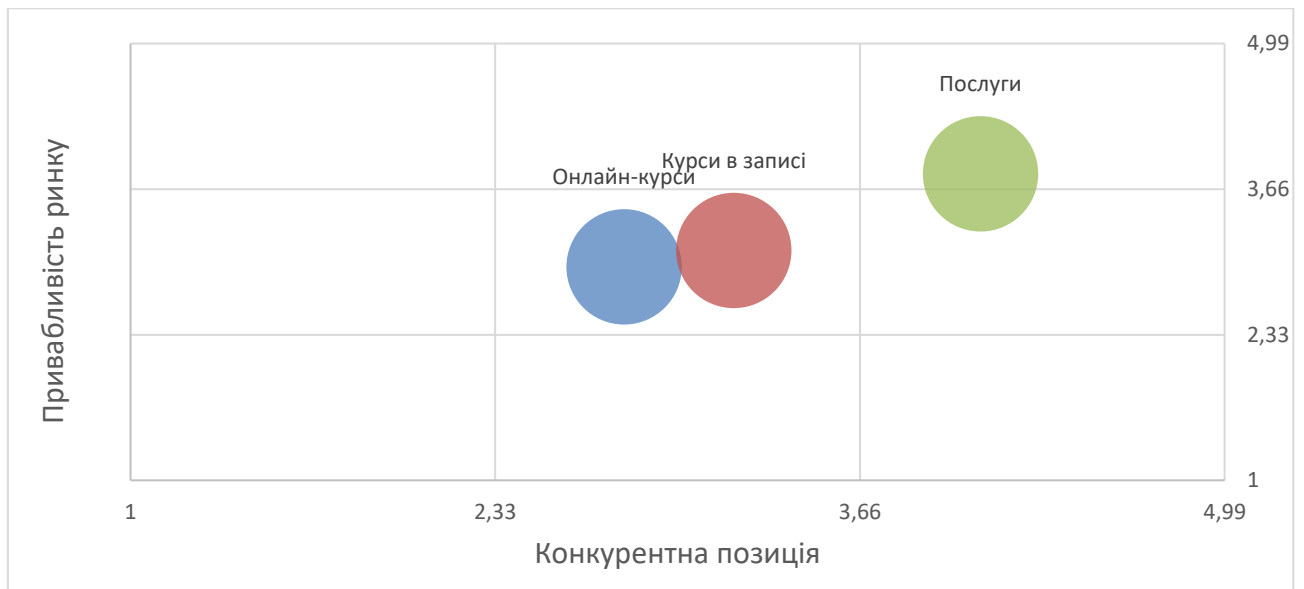


Рис 3.1 - Матриця «Мак Кінсі – Дженерал Електрик» для студії «Літаючі маркери»

Такі стратегічні зони як онлайн-курси та курси в записі знаходяться у зоні з середнім рівнем привабливості ринку та конкурентоспроможності, це означає, що, тут доцільно використовувати стратегію вибіркового розвитку, тобто шукати шляхи отримання конкурентних переваг та інвестувати у сегменти з високою прибутковістю та малим ризиком.

Стратегічна група надання освітніх послуг переходить до зони з високою привабливістю ринку та конкурентоспроможністю, тому тут слід звернути увагу

на стратегію захисту позицій, тобто підтримувати конкурентні переваги та інвестувати кошти у ці групи.

Для того щоб інвестувати та розвивати ті чи інші зони господарювання варто доцільно вивчити їх цільову аудиторію.

Цільова аудиторія — це базове поняття, яке використовується в маркетингу, для позначення певної кількості людей, які об'єднані спільними інтересами, потребами або темами.

Цільова аудиторія бренду — це ті люди, які можуть стати потенційними покупцями того чи іншого товару/послуги. [31]

Перед тим як приступити до сегментації цільової аудиторії варто її вивчити. Для цього було створено узагальнений опис цільової аудиторії.

Опис цільової аудиторії студії «Літаючі маркери»

Географічні:

- Національність: не має значення
- Расова приналежність: не має значення
- Географія проживання: Україна чи люди з України, які мігрували закордон

Соціально-демографічні:

- Стать: чоловіки та жінки
- Вік: 18-45 років
- Освіта: може бути незакінчена вища освіта, повна вища освіта у сфері маркетингу, програмування, економіки, зв'язків з громадськістю та інші.

Професія, місце роботи, рід діяльності: студенти, маркетологи, сммники, копірайтери, підприємці, блогери, власники онлайн-шкіл. У більшій кількості працюють дистанційно, але не виключено, що можуть працювати й в офісі. Часто працюють на фрілансі чи самі на себе. Можуть знаходитися у декреті, але мати бажання працювати з дому.

Рівень доходу

- Студенти 2000-10000 грн,

- експерти: 10 000 – 30 000 тис. грн,
- підприємці, блогери, власники онлайн-шкіл: 30 000 – 100 000 грн.

Соціальний та сімейний статус: можуть мати стосунки чи не мати їх взагалі, мати дітей чи не мати дітей, студенти, бізнесмени, платоспроможні.

Психографічні:

- життєві цінності: гроші, розвиток, стабільність, впевненість у собі, увага, саморозвиток, успіх, незалежність, свобода
- орієнтири, авторитети: спеціалісти у їх сфері, які досягли значного успіху, блогери, друзі, вчителя (для студентів), успішні підприємці.
- хобі, захоплення: люблять читати книжки з теми саморозвитку, приймають активну участь у культурному житті свого міста, ходять на лекції чи вебінари. Слухають цікаві подкасти та науково популярні відео на YouTube. Люблять подорожувати.

Платоспроможність: в залежності від сегменту ЦА корелюється. Так, фрілансер не матиме стабільної суми доходу кожен місяць. Наприклад, у лютому він може віднести до людей з середнім доходом, а у березні з високим. Студенти мають низьку платоспроможність, і вони не готові обрати одразу дорогий продукт. Підприємці та експерти відносяться до вище середнього та високого рівня доходу

Ставлення до ціни продукту: готові заплатити високу ціну за ексклюзивну інформацію. Обирають раціонально, порівнюють ціну наших освітніх продуктів з іншими.

Фактори, що визначають вибір продукту: формат (онлайн чи у записі), наявність зворотного зв'язку та відповіді на особисті питання, повнота програми, наявність практичних завдань на курсі.

Модель ухвалення рішення про купівлю: з ким радиться, як довго приймає рішення.

Приймає рішення від 5 днів до 2 тижнів. Порівнює можливі варіанти на ринку, радиться з друзями та родичами. Якщо прийшов за рекомендацією, то готовий прийняти рішення про покупку швидше.

Споживацький статус. Якими товарами та послугами користується?

Активно користуються мережею інтернет, користуються освітніми послугами (вивчення іноземних мов, лекції, вебінари, конференції), користуються мобільними та комп'ютерними пристроями різних цінкових сегментів, відвідують кафе та ресторани (особливо для зустрічі з клієнтами чи просто попрацювати), можуть користуватися окулярами для роботи за комп'ютером.

Основні цінності:

- Гроші
- Розвиток
- Стабільність
- Впевненість у собі
- Увага
- Саморозвиток
- Успіх
- Незалежність
- Свобода

Можливі проблеми:

- Проблема самовираження (важко знайти сферу у якій сподобалася б реалізація, бажання привнести творчість у свою діяльність)
- Проблеми з комунікацією (не вміють презентувати себе перед потенційними клієнтами, не знають як вибудовувати комунікацію з посередниками та підрядниками, важко поділитися своїми проблемами з близькими)
- Низький рівень доходів, його нестабільність (страх залишитися без грошей, втратити свій дохід чи свою справу)
- Високий рівень тривоги у житті та невизначеності (не мають розуміння куди рухатися у воєнних умовах)

Очікування від персоналу компанії:

- Бажання допомогти у виборі найбільш підходящого курсу та вміння виявити продукт під запит конкретної людини.
- Швидке вирішення будь яких технічних проблем, отримання зворотного зв'язку з будь-якого питання.

На основі цього опису було розроблено сегментацію цільової аудиторії за методом 5W зазначену у табл. 3.3.

Сегментація аудиторії - це поділ єдиної групи зацікавлених або потенційно зацікавлених користувачів на вузькі підгрупи. [32]

Методика Шеррингтона проста і дозволяє швидко сегментувати аудиторію. Згідно з нею варто відповісти на 5 головних питань про клієнта і продукт:

- 1) хто клієнт (Who?);
- 2) що ви пропонуєте або що хоче отримати клієнт (What?);
- 3) навіщо клієнту це потрібно і які болі «закриває» ваша пропозиція (Why?);
- 4) коли і в яких ситуаціях необхідний ваш продукт (When?);
- 5) де клієнти знайомляться з вашим продуктом (Where?)[33]

Виходячи з проведеного аналізу можна зазначити, що загалом аудиторію студії «Літаючі маркери» можна поділити на 3 сегменти:

- 1) Студенти та експерти початківці
- 2) Експерти в своїй ніші
- 3) Підприємці, блогери, власники онлайн-шкіл

Кожному сегменту аудиторії відповідають конкретні продукти, які пропонуються студією. Варто зазначити також відмінність причини покупки та місця покупки. У майбутньому це дозволить правильно використовувати різноманітні формати платформ як для продажу, так і для розміщення рекламних матеріалів.

Таблиця 3.3 – Сегментація цільової аудиторії за методом 5W

Хто?	Студенти та експерти початківці. Жінки та чоловіки 18-25 років	Експерти в своїй ніші. Жінки та чоловіки 25-35 р.	Підприємці, блогери, власники онлайн шкіл (жінки та чоловіки 25-45 р)	Сегментація за типом споживача: хто купує товар/послугу? Стать, місце розташування, вік?
Що?	Безкоштовні продукти: онлайн вебінари, лекції у відкритому доступі, безкоштовний курс у записі Продукти низької цінової категорії: книжки, вебінари, курси в записі	Продукти середньої цінової категорії: онлайн курси та курси в записі. Консультації з тем «Як написати книгу експерту», індивідуальне продюсування	Продукти вище середньої та високої цінової категорії: онлайн курси з тем «Керівник онлайн-школи». Індивідуальні консультації під ключ, створення спільного навчального проекту на умовах партнерства. Розробка курсу та корпоративного навчання під запит клієнта.	Сегментація за типом товару: що ви пропонуєте споживачській групі? Які товари/послуги?
Чому?	Бо хочеться отримати практичні навички та за невеликі кошти почати заробляти в інтернеті.	Підвищити свою кваліфікацію, освоїти щось нове, має бажання підвищити рівень свого доходу, хоче оформити свої знання у вигляді книги да додатково заробити на них.	Делегувати створення інформаційного продукту, підсилити власний бренд, знайти ефективну стратегію для просування бізнесу в інтернеті, створити та розвинути свій блог	Сегментація за типом мотивації: яка потреба чи мотивація клієнта? Яку проблему вирішує товар/послуга?
Коли?	Коли немає великої суми грошей, на протязі року у момент появи нових бюджетних чи безкоштовних продуктів	Коли є бажання розвиватися, але страшно, на протязі року. Коли зібрав достатньо велику базу знань самостійно.	Коли приходить бажання масштабувати бізнес, створювати додаткові продукти на протязі року.	Мотивація за ситуацією в якій купується продукт: коли споживачі хочуть придбати товар/послугу?
Де?	YouTube-канал, Інстаграм та фейсбук, сайт студії, телеграм канал студії	Інстаграм та фейсбук, сайт студії, YouTube. особисте листування.	Сайт студії, особисте листування у месенджерах та соціальні мережі, через рекомендацію минулих клієнтів.	Сегментація за місцем покупки: де відбувається прийняття рішення про купівлю та сама купівля?

Карта емпатії - відмінний інструмент, який дозволяє стати на місце клієнта і подивитися продукт його очима. Вона допомагає зібрати і візуалізувати докладні характеристики цільової аудиторії: проблеми, наболіле, цінності, досягнення, мотиви й так далі. [47]

Карта емпатії має відповісти на такі питання:

- Що відчуває користувач? Які його переживання та цілі?
- Що можуть сказати рідні та знайомі користувача, якщо користувач буде використовувати наш продукт?
- Що помітив би користувач, використовуючи продукт у своєму оточенні?
- Що може сказати і зробити користувач під час використання послуги?
- Який біль користувача або чи має він побоювання при використанні продукту?
- Які переваги може мати досвід користувача при використанні продукту?

Карту емпатії складають для вирішення таких потреб бізнесу:

- Щоб систематизувати знання про цільову аудиторію ще на початку розробки;
- Щоб зрозуміти, чи відповідає продукт потребам цільової аудиторії;
- Щоб дізнатися, з яких каналів інформації користувач може дізнатися про послугу;
- Щоб зрозуміти, чи продукт взагалі потрібен на ринку. [48]

Для того, щоб дізнатися про болі та радощі представників цільової аудиторії варто розробити карту емпатії (рис 3.2). Оберемо представника цільового сегменту експертів початківців.



Рис 3.2– Карта емпатії споживачки послуг студії «Літаючі маркери»

Отже, щоб зацікавити цю цільову аудиторію, продукт повинен відповідати таким вимогам:

- Бути цікавим та мотивуючим.
- Надавати цінну інформацію, яку не можна знайти в інших джерелах.
- Містити практичні поради та рекомендації.
- Бути доступним за ціною.
- Надавати можливість спілкування з іншими учнями та експертами.

Декілька ідей для продукту, який може зацікавити схожу цільову аудиторію:

- Курс, який фокусується на практичних навичках, необхідних для успішної роботи у творчій професії.
- Онлайн-курс, який допомагає створити портфоліо або резюме.
- Клуб для творчих професіоналів, де учасники можуть обмінюватися досвідом та отримувати підтримку.

При розробці продукту важливо враховувати такі фактори:

- Страх аудиторії перед інфоциганством. Продукт повинен бути якісним та відповідати заявленим вимогам.
- Небажання аудиторії витратити час на непотрібні речі. Продукт повинен бути коротким та по суті.
- Потреба аудиторії в спілкуванні з іншими людьми. Продукт повинен створювати відчуття підтримки та ком'юніті.

3.2 Розробка маркетингової програми

Перед початком створення будь-якого плану чи стратегії доцільно визначити його мету та цілі. Для цього доцільно використати методику «Дерева цілей».

«Дерево цілей» — це наочне графічне зображення підпорядкованості та взаємозв'язку цілей, що демонструє розподіл загальної мети або місії на менші цілі, завдання та окремі дії.

«Дерево цілей» можна визначити, як «цільовий каркас» організації, явища чи діяльності. [49]

Саме для визначення головних етапів коротко-, середньо- та довгострокових планів було використано методику дерева цілей (рис 3.3)

Варто зазначити, що для довгострокових цілей важко визначати кількісні показники, вони більше слугують вектором для розвитку підприємства.

Підприємство зрозуміє що воно досягло своєї головної мети - стати номер один за якістю на ринку онлайн-освіти у ніші інтернет-маркетингу завдяки таким критеріям:

1. Кількість учнів значно зростає з кожним роком та перебільшує рівень головних конкурентів;
2. Студія «Літаючі маркери» стає «top-of-the-mind» в суспільстві у ніші онлайн-освіти з маркетингу;
3. Оцінка кожного окремого курсу студії при анкетуванні учнів складає 9-10 балів;
4. При пошуковому запиті «навчання з маркетингу» посилання на сайт студії органічно знаходиться у перших 3 результатах;
5. Студію рекомендують експерти, клієнти та учні;
6. Студія приймає активну участь у проєктах міжнародного та державного рівня.

Такі критерії є вектором для розвитку студії, які допоможуть зрозуміти наскільки близько бажана мета. Статус лідера ринку не досягається раз і назавжди, а потребує постійного обґрунтування свого рівня споживачам.

Виходячи з розробленого дерева цілей було розроблено маркетингову програму занесену у таблицю 3.4.

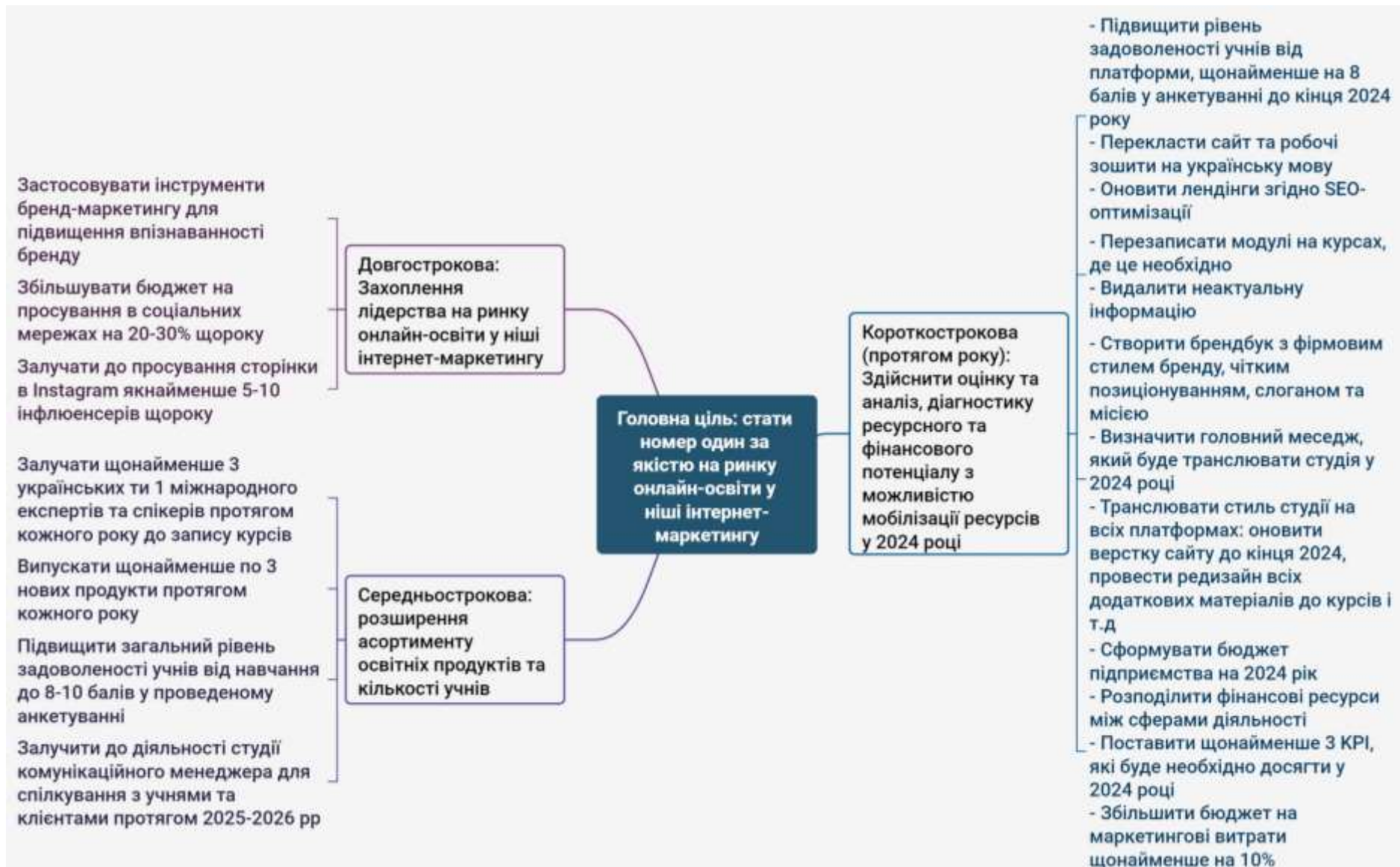


Рис 3.3 – Дерево цілей для студії «Літаючі маркери»

Таблиця 3.4 - Маркетингова програма для студії «Літаючі маркери»

План	Головна мета	Сфера	Пропоновані дії
Короткостроковий план дій на 1 рік	Здійснення оцінки, аналізу, діагностики потенціалу підприємства з можливістю мобілізації ресурсів	Функціональність платформи	<ul style="list-style-type: none"> - Перекласти сайт на українську мову; - Додати субтитри до російськомовних продуктів; - Обновити посадкові сторінки та додати більше інформації про діяльність студії, видалити не актуальну інформацію
		Бюджет	<ul style="list-style-type: none"> - Сформувати бюджет підприємства на найближчі пів-року чи рік - Розподілити фінансові потоки між пріоритетними сферами діяльності - Визначити, які ресурси необхідні для подальшого функціонування проекту
		Продукт	<ul style="list-style-type: none"> - Переглянути існуючі продукти студії на їх актуальність, оновити деякі курси, якщо інформація частково застаріла - Визначити вектор для розробки планової лінійки майбутнього асортименту
		Позиціонування	<ul style="list-style-type: none"> - Створення чіткого позиціонування бренду, синхронізація фірмового стилю між всіма платформами - Створювати майбутні продукти так, щоб вони відповідали айденциці бренду - Визначити свою унікальність, чим студія «Літаючі маркери» відрізняється від конкурентів, які ключові цінності проект має доносити, яка в нього місія
Середньостроковий план на 2-3 роки	Розширення асортименту освітніх продуктів та кількості учнів.	Асортимент освітніх продуктів на ринку	<ul style="list-style-type: none"> - Провести аналіз ринку, конкурентів та цільової аудиторії - Затвердити кількість освітніх продуктів повинна випустити студія до кінця року, які вони - Розробити конкретний план дій та кількість ресурсів, необхідних для виконання цього плану
		Система спікерів та експертів	<ul style="list-style-type: none"> - Визначити кількість експертів, необхідних для впровадження нових продуктів для кожного продукту окремо - Створити перелік українських експертів, з якими було б доречно попрацювати - Створити перелік міжнародних експертів, які могли би прийняти участь у створенні освітніх продуктів - Визначити види консультацій та послуг, які може надавати особисто Олексій Аль-Ватар

Продовження табл. 3.4

План	Головна мета	Сфера	Пропоновані дії
		Рівень задоволеності учнів	<ul style="list-style-type: none"> - Провести серію безкоштовних заходів, які допоможуть людям ознайомитися з цікавим їм направленням - Покращувати рівень сервісу та комунікацій з клієнтами та аудиторією. Підтримувати клієнт орієнтованість у комунікації менеджера, вчителя та особисто Олексія Аль-Ватара. - Запроваджувати систему збору зворотного зв'язку від учні, проводити опитування та анкетування. - Запропонувати споживачам систему знижок чи розстрочки на освітні продукти високої цінової категорії за необхідності
Довгостроковий план на 4 роки	Захоплення лідерства на ринку	Просування	<ul style="list-style-type: none"> - Регулярне створення контенту для соціальних мереж, проведення рекламних кампаній за допомогою інструментів з таргету - Притримуватися плану запусків нових продуктів - Використовувати інструменти інфлуенс- та email-маркетингу - Найняти у команду менеджерів з продажу - Створити систему партнерів для підтримки та просування діяльності студії
		Репутація	<ul style="list-style-type: none"> - Ділитися цікавою інформацією у відкритих джерелах, а не тільки тією, яка націлена на збільшення продажів - Публікувати свої матеріали чи статті у спеціалізованих джерелах чи платформах - Брати участь у конференціях чи семінарах, де є можливість проявити свою експертизу - Використовувати у своїх підходах інноваційні інструменти за засоби - Приймати участь у соціальних заходах

Впровадження такого плану дій може привести підприємство до його головної мети, але не варто забувати, що зовнішнє середовище є доволі нестабільним. Гнучкість та швидке реагування на зміни дозволяють залишатися на ринку протягом довгого часу.

3.3 Розробка односторінкової маркетингової стратегії та розрахунок ефективності реалізації маркетингових заходів

Маркетингова стратегія чудовий інструмент для бізнесу. Але вона доволі об'ємна за вмістом інформації (більше 100 слайдів презентації), а для її створення необхідно докласти великих зусиль та часу. Проблема також полягає в тому, що зазвичай, як тільки маркетингова стратегія дороблена до неї дуже рідко повертаються та інформація в ній доступна лише маркетинговому відділу.

Тому було вирішено розробити односторінкову маркетингову стратегію.

Односторінкова маркетингова стратегія - це огляд плану, пріоритетів і напрямку підприємства/продукту на одній сторінці.

Односторінкова маркетингова стратегія відображає:

- Який продукт/проект? Яке його позиціонування?
- Які цінності продукту/проекту?
- Унікальну торгову пропозицію.
- Бренд персона, яка вона?
- Візуальна характеристика продукту/проекту.
- Цільову аудиторію.
- Конкурентів.
- Головна комунікація на рік.

Тобто односторінкова стратегія відображає те, що потрібно для прийняття рішень, про що підприємство часто забуває та те, для кого все створюється.

Студія «Літаючі Маркери» - освітній ресурс для освоєння знань та навичок у інтернет-маркетингу та суміжних йому сферах.

Запропонований варіант місії: поширення та популяризація знань з маркетингу для починаючих спеціалістів та підприємців, для того щоб вони могли представляти свої продукти та послуги в інтернеті через легкість, цікавість та задоволення.

Запропоновані слогани для позиціонування:

“Вчимо літати, а не працювати.”

“Літаючі маркери – це вам не школа”

«Літаючі маркери» нагадують як важливо пам'ятати про свою внутрішню дитину, її мрії та бажання. Так само студія надає точні та практичні інструменти для втілення задуманого вільно та легко.

Студія "Літаючі маркери" – це унікальний симбіоз креативності, легкості, свободи та методичних практичних навичок для успішної реалізації задуманого.

Серед цінностей студії можна виділити такі:

- Самовираження: під час створення практичних завдань, завжди залишають місце для творчості та креативу
- Доступність навчання : бажання навчити якнайбільше людей, тому при оцінці вартості продукту обирають залишати ціну максимально доступною.
- Просто про складне: для того, щоб донести інформацію до кожного, використовують максимально зрозумілі терміни та вирази.
- Свобода та гнучкість: після проходження курсів студії, у учнів з'явиться можливість самостійно вибирати місце, час і проекти, які їм до вподоби
- Максимальний результат за мінімум часу: при створенні ефективної програми навчання, завжди надають інформацію коротко і по суті.
- Незалежність: створюючи завершений продукт, надають інструментарій, який дозволяє продовжувати працювати самостійно, без їх допомоги.

Коротко унікальну торгову пропозицію можна сформулювати так: освіта, яка поєднує в собі творчість, легкість та практичність завдяки унікальній методиці.

Хаотичний довід практикуючий спеціалістів структуровано завдяки методиці та способам навчання людей.

Бренд-персона - термін стосується набору людських характеристик, які приписуються назві бренду . Ефективний бренд збільшує капітал свого бренду , маючи послідовний набір рис, якими користується певний сегмент споживачів.

Ця особистість — це якісна додаткова цінність, яку отримує бренд на додаток до своїх функціональних переваг.

Якщо споживач стає постійним клієнтом, він може почати ототожнювати частини своєї особистості з індивідуальністю бренду. [50]

Для того, щоб було легше орієнтуватися можна використовувати реальних представників світової та української поп-культури.

Бренд-персоною студії «Літаючі маркери» можна назвати відому співачку Тейлор Свіфт. Вона є символом творчості, легкості та яскравості.

Так само варто визначити архетипи бренду.

Архетип — це допоміжний інструмент, який дає змогу об'єднати цільову аудиторію бренду з його місією та меседжами, які він надалі транслюватиме споживачам.

Проте знання архетипу бренду може допомогти як на етапі створення бренду, так і в процесі роботи з ним. Робота з брендингом, аналізування споживачів та їхньої поведінки, рекламні кампанії — усе це можна пов'язати з характеристиками, якими наділений той чи інший архетип, і вдало застосувати їх на практиці.

Крім того, певному бренду рідко відповідає лише один архетип. Як і у випадку з людьми, завжди є образ, який превалює в поведінці, емоціях, учинках та світобаченні людини, але за ним стоять похідні образи. Бренд, як живий організм, створюється в подібний спосіб. Тому в його основу закладають один головний архетип, але в різних проявах — як-от у рекламі чи в спілкуванні з аудиторією — може бути використано зовсім інший. [51]

Серед 12 архетипів було обрано три найбільш підходящі:

– Творець (60%): самовираження, індивідуальність та креативність. Цей архетип використовують творчі компанії, бренди та агенції, які бажають

утілити своє бачення й загорнути його в певну форму. Це може бути реклама освітніх курсів або брендів, пов'язаних із творчістю і ручною роботою.

- Бунтар (20%): незалежність, свобода. Бренд-бунтівник порушує правила і йде проти системи. Він цінує свободу і відсутність кордонів.
- Дитина (20%): проста манера комунікації, асоціації з легкістю, невимушеністю і дитинством.

Емоційні характеристики студії:

- Легкість
- Креативність
- Простота
- Свобода
- Ігровість
- Радість
- Енергійність
- Відкритість
- Гнучкість

Візуальна характеристика проєкту включає у себе унікальний логотип у вигляді єдинорога з крилами (рис. 3.4)



Рис. 3.4 – Логотип студії «Літаючі маркери»

У логотипі використано пастельні рожеві та блакитні кольори у поєднання з білим та чорним. Зберігається ефект левітації у повітрі, що вже транслює

цінність свободи та легкості проекту. Логотип нагадує акуратну дитячу аплікацію.

Цільова аудиторія включає у себе щонайменше три сегменти:

- Студенти та експерти початківці. (18-25 років)
- Експерти в своїй ніші. (25-35 р.)
- Підприємці, блогери, власники онлайн шкіл. (25-45 р)

Конкурентами було визначено:

- Projector
- SKVOT
- Genius Space

Головні акценти в комунікаціях на рік варто зосередити на підтримці позиціонування студії.

На основі проаналізованих пунктів було розроблено односторінкову маркетингову стратегію (рис 3.5).

Такий інструмент як односторінкова маркетингова стратегія чудово описує усі ключові аспекти діяльності студії «Літаючі маркери». Звісно його варто доволі часто переглядати та редагувати відповідно до загальної стратегії студії.

Доступ до такого документу можна надавати майбутнім співробітникам чи потенційним партнерам.

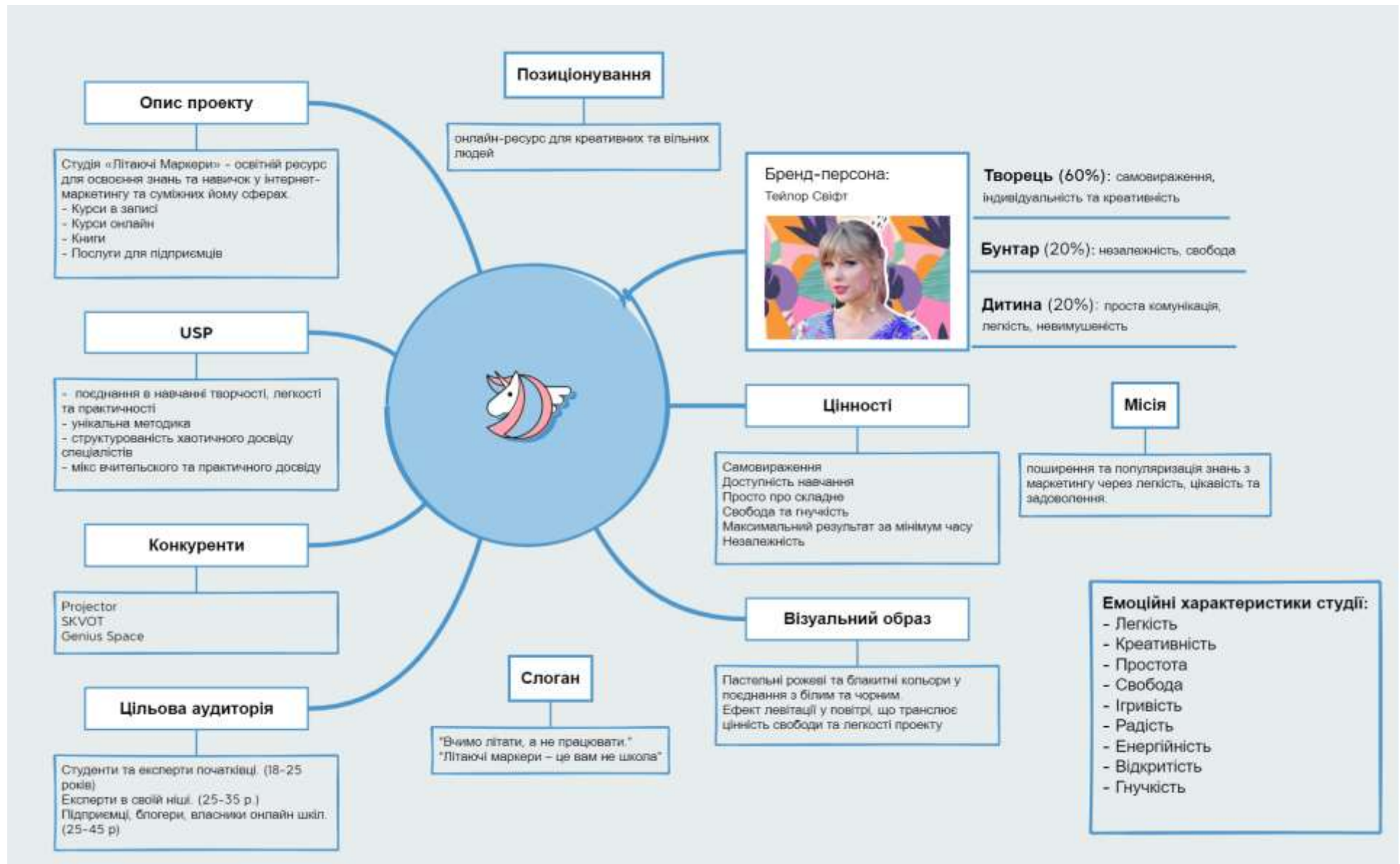


Рис 3.5 – Односторінкова маркетингова стратегія для студії «Літаючі маркери»

Для того, щоб ефективно впроваджувати запропоновані у маркетинговому плані заходи, варто розрахувати плановий бюджет на їх реалізацію щонайменше на один рік.

Таблиця 3.5 - Плановий бюджет на реалізацію маркетингових заходів згідно стратегічного маркетингового плану на 2024-2026 рр.

Стаття витрат	Сума, грн.
<i>2024 рік</i>	
Оплата SEO-копірайтеру для перекладу та оновлення інформації на сайті	6000
Оплата копірайтеру за переклад робочих зошитів	5000
Оплата монтажера за додання українських субтитрів до курсів у записі	5500
Перезаписати модулі на вже існуючих курсах, щоб оновити інформацію на більш актуальну	7500
Оплата дизайнеру за дизайн додаткових матеріалів до курсів (методички, робочі зошити)	7000
Оплата веб-дизайнеру за редизайн сторінок сайту згідно айдентики бренду	12000
<i>Всього на 2024 рік</i>	43000
<i>2025 рік</i>	
Створити 2 нових освітніх курсів у записі	30000
Оплата спікерам	5000
Просування студії та її продуктів за допомогою контекстної реклами	10000
Реклама у соціальних мережах (Instagram, Facebook)	20000
Оплата СММ-менеджеру	72000
<i>Всього на 2025 рік</i>	137000
<i>2026 рік</i>	
Створення 5 освітніх курсів у записі	75000
Створення безкоштовних матеріалів для ознайомлення зі студією	10000
Залучення міжнародних спікерів у студію	8000
Оплата директ-менеджеру	60000
Оплата СММ-менеджеру	72000
Реклама у соціальних мережах (Instsgram, Facebook)	30000
Просування студії та її продуктів за допомогою контекстної реклами	15000
<i>Всього на 2026 рік</i>	270000

Виходячи з табл. 3.5 можна зазначити, що сума витрат на реалізацію запропонованих маркетингових заходів у перший рік буде складати 43 тис. грн., у другий – 137 тис. грн., у третій – 270 тис. грн.. Варто зазначити, що такі планові показники є лише першою відправною точкою, а не кінцевими показниками.

Також варто звернути увагу, що у перший рік витрати не впливають на пряму на продажі та доходи підприємства. Вони спрямовані на те, щоб

покращити загальний рівень представлення студії в інтернеті, лояльності до бренду а рівня залученості споживачів.

Переклад ресурсів на українську мову, дозволить залучати українську аудиторію до проєкту, запускати рекламні кампанії та використовувати контекстну рекламу у подальші роки діяльності.

У випадках нестачі ресурсів, можна розглянути виконання деяких з цих задач самостійно. Наприклад, переклад робочих зошитів та додавання субтитрів до відео.

Згідно запланованих витрат на реалізацію маркетингового плану, було заплановано доходи студії «Літаючі маркери» на 2024-2026 рр.

Оскільки у першому році, згідно маркетингового плану не передбачено залучення платного трафіку, студія може розраховувати тільки на органічний приріст, тому у плановий показник зростання обсягів реалізації закладено 10% від минулорічного. У 2025-2026 роках планується нарощення оборотів рекламної діяльності студії тому такий показник плановано складатиме 30-40%.

Таблиця 3.6 - Планові фінансові показники та показники ефективності маркетингових заходів на 2024-2026 рр. у порівнянні з 2023 р.

Показник	2023 р. (факт)	2024 р.	2025 р.	2026 р.
Обсяг реалізації, тис. грн.	470,00	540,50	702,65	983,71
у тому числі:				
- онлайн курси	220,00	253,00	328,90	460,46
- консалтинг	250,00	287,50	373,75	523,25
Прибуток, тис. грн.	203,00	250,00	413,00	638,20
Витрати на маркетинг, тис. грн.	30,00	43,00	137,00	270,00
<i>Планові показники ефективності маркетингової стратегії</i>				
Планований показник зростання обсягів реалізації,%	x	15,0	30,0	40,0
Додатковий прибуток від реалізації маркетингової стратегії, тис. грн.	x	60,50	202,00	481,00
ROMI, %	x	40,70	47,45	78,17

Завдяки розрахункам, проведеним у табл. 3.6 можна побачити, що прибуток від реалізації маркетингових заходів збільшується та при цьому прибуток загалом по підприємству також збільшується.

Показник окупності маркетингових інвестицій ROMI, який розраховується як співвідношення доходу від маркетингових заходів та витрат на них, доводить що запропоновані маркетингові заходи є ефективними.

Працюючи у часи невизначеності будь-якому бізнесу варто бути обережними. Наведені показники можуть значно відрізнятись від реальних у майбутньому, тому підприємству варто залишатися гнучким та з увагою розпоряджатися своїми фінансовими ресурсами.

Висновки до розділу 3

Згідно проведеного аналізу для стратегічної зони онлайн-курси та курси в записі доцільно використовувати стратегію вибіркового розвитку, а для зони освітні послуги стратегію захисту позицій.

Цільову аудиторію студії «Літаючі маркери» можна поділити на три сегменти: студенти та експерти початківці, експерти в своїй ніші, підприємці, блогери, власники онлайн-шкіл.

При розробці продукту варто звертати увагу на такі страхи та потреби цільової аудиторії: страх інфоциганства, небажання аудиторії витратити час на непотрібну інформацію, потреба в спілкуванні з іншими людьми.

Була розроблена маркетингова програма для студії «Літаючі маркери» на основі аналізу цільової аудиторії, конкурентів та ринку. Програма є комплексною та включає в себе заходи з різних сфер маркетингу.

План дій розбитий на три етапи: короткостроковий (1 рік), середньостроковий (2-3 роки) та довгостроковий (4 роки).

Метою програми є досягнення студією «Літаючі маркери» лідерства на ринку онлайн-освіти у ніші інтернет-маркетингу.

Односторінкова маркетингова стратегія є ефективним інструментом для візуалізації ключових аспектів діяльності компанії. Вона допомагає зрозуміти, хто ми є, що ми пропонуємо, для кого ми створюємо продукт і як ми будемо просувати його.

У випадку з студією «Літаючі маркери» односторінкова маркетингова стратегія чітко визначає її місію, позиціонування, цінності, УТП, бренд-персону, архетипи, візуальну характеристику, цільову аудиторію та конкурентів.

Ця інформація може бути використана для прийняття рішень про маркетинг, розробку продукту та комунікацію з аудиторією.

Витрати на реалізацію запропонованих маркетингових заходів згідно першого року запропонованого маркетингового плану складають 43 тис. грн., другого – 137 тис. грн., третього - 270 тис. грн..

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

При розробці маркетингових стратегій підприємству варто в першу чергу звертати увагу на свої особливості, цілі, галузь. Тільки стратегія розроблена за таких умов може допомогти підприємству досягти його головної цілі.

Розробці маркетингової програми передуює велика кількість аналізу як зовнішнього так і внутрішнього середовища.

Основні сильні сторони маркетингової діяльності студії:

- Високоякісні освітні продукти, створені за унікальною методикою.
- Акцент на задоволенні потреб клієнтів.
- Використання сучасних маркетингових інструментів, таких як YouTube-канал та спільнота у Telegram.

Визначено комплекс слабких сторін маркетингової діяльності студії:

- Відсутнє чітке формулювання мети та місії, цінностей та головних меседжів.
- Низька рекламна активність.
- Недостатньо ефективного використання соціальних мереж.

Розроблено систему рекомендацій:

- Транслювати через різні канали чітке формулювання мети та місії, цінностей та головних меседжів студії, щоб їх було зрозуміло звичайним користувачам.
- Збільшити рекламну активність, щоб залучити більше потенційних клієнтів та ефективніше використовувати соціальні мережі для просування продуктів та послуг студії.
- Впровадити систему збору та аналізу даних про ефективність маркетингових заходів.

Реалізація цих рекомендацій дозволить студії «Літаючі маркери» зміцнити свої позиції на ринку та досягти поставлених цілей.

Після проведення PESTEL-аналізу було виявлено фактори, які найбільш негативно впливають на діяльність підприємства: нестабільна політична обстановка через воєнні дії, зменшення рівня доходів споживачів та введення закону про українську мову.

Результати SWOT-аналізу показали, що нові можливості наразі присутні у зовнішньому середовищі. Ними варто скористатися для того щоб позбавитися своїх слабких сторін.

Найбільший вплив згідно аналізу 5 конкурентних сил студія літаючі маркери відчуває зі сторони вже існуючих конкурентів та товарів-замінників, а помірний рівень впливу мають покупці, поява нових конкурентів, постачальники.

Головними конкурентами визначено Projector, SKVOT та Genius Space.

Порівняно з ними, студія «Літаючі маркери» має ряд переваг та недоліків. Враховуючі ці сильні сторони було запропоновано декілька варіантів унікальної торгової пропозиції.

Після проведення аналізу місій підприємств стало зрозуміло, що кожна освітня платформа має чітку місію, повідомлення та цінності які надходять до цільової аудиторії.

Найбільш відповідним мотивом позиціонування студії було визначено емоційний та було запропоновано такий слоган «Вчимо літати, а не працювати», який прямо передає головну філософію студії.

Результати аналізу стратегічних зон господарювання показали, що для онлайн-курсів та курсів в записі доцільно використовувати стратегію вибіркового розвитку, а для зони освітні послуги - стратегію захисту позицій.

Сегментами цільової аудиторії було визначено:

- 1) Студентів та експертів початківці
- 2) Експертів в своїй ніші
- 3) Підприємців, блогерів, власників онлайн-шкіл

На основі отриманих результатів та головної мети діяльності підприємства було розроблено маркетингову програму, першим етапом якої є здійснення оцінки, аналізу та діагностику потенціалу з можливістю мобілізації ресурсів підприємства.

Наступним етапом є розширення асортименту освітніх продуктів та кількості учнів, який стимулює покращення у таких сферах діяльності як

асортимент представлених освітніх продуктів, система спікерів/експертів та рівень задоволеності учнів.

І останнім етапом маркетингового плану є захоплення лідерства на ринку. Така довгострокова ціль несумнівно пов'язана з репутацією проекту та просуванням, не тільки за рахунок органічного трафіку.

Важливо так само швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, оскільки воно доволі нестабільне.

Було розроблено односторінкову маркетингову стратегію для студії «Літаючі маркери» яка збрала у єдину систему інформацію про проект, його позиціонування, цільову аудиторію та конкурентів.

Витрати на реалізацію маркетингових заходів протягом першого року складатимуть плановано 43 тис. грн при показнику ROMI – 40,7 %, другого – 137 тис. грн. при показнику ROMI – 47,45%, третього - 270 тис. грн. при показнику ROMI – 78,17 %,.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1) Стратегічний маркетинг: Навчальний посібник Верлока В.С., Коноваленко М.К., Сиволовська О.В. – Харків: 2007. – 289 с
- 2) Оцінка готовності підприємства до реалізації маркетингових стратегій В. Шкардун, Т. Ахтямов // Маркетинг – 2001. - №3. – С. 79-83.
- 3) Стратегія підприємства. Підручник. – Тернопіль: Саєнко М.Г. / Економічна думка. – 2006. – 413 с
- 4) Маркетингові стратегії бізнесу [Електронний ресурс] / Анастасія Цапліна// sendpulse. – 2022. – Режим доступу: <https://sendpulse.ua/blog/what-are-the-marketing-strategies>
- 5) Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій розвитку підприємств [Електронний ресурс] / Подольна В.В., Семенюк І.В.// Режим доступу:https://knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Podolnaya_1.pdf
- 6) Суть і класифікація маркетингових стратегій та їх значення у здійсненні підприємницької діяльності [Електронний ресурс] / Надь Н.М.// sendpulse. – 2006. – Режим доступу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/41056/1/%D0%A1%D0%A3%D0%A2%D0%AC%20%D0%86%20%D0%9A%D0%9B%D0%90%D0%A1%D0%98%D0%A4%D0%86%D0%9A%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%AF%20%D0%9C%D0%90%D0%A0%D0%9A%D0%95%D0%A2%D0%98%D0%9D%D0%93%D0%9E%D0%92%D0%98%D0%A5%20%D0%A1%D0%A2%D0%A0%D0%90%D0%A2%D0%95%D0%93%D0%86%D0%99%20%D0%A2%D0%90%20%D0%87%D0%A5.pdf>
- 7) Маркетинг[Електронний ресурс] / Казимир В.Я. // Режим доступу: https://kppk.com.ua/ELLIB/ebook/Kzmyr/Marketing/5/5.htm#%D0%A2%D0%B5%D0%BC%D0%B020_%D0%B2%D0%B8%D0%B4%D0%B8_%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%85_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%B9

- 8) Marketing Strategy: What It Is and How to Create One [Електронний ресурс] /coursera– 2023. – Режим доступу: <https://www.coursera.org/articles/marketing-strategy>
- 9) Маркетинговий менеджмент: Навчальний посібник / Біловодська О.А.// Режим доступу: https://pidru4niki.com/1263111349596/marketing/marketingovi_programi
- 10) Особливості розробки маркетингової програми підприємства в умовах цифрового ринку / Казанська О.О.// Режим доступу: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/1953/1952>
- 11) Understanding Digital Marketing / Piñeiro-Otero T. Martínez-Rolán X.// 2016 / Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/312190728_Understanding_Digital_Marketing-Basics_and_Actions
- 12) What goes into an effective digital marketing plan? [Електронний ресурс] /aha! – 2023. – Режим доступу: <https://www.aha.io/roadmapping/guide/marketing-plans/digital-marketing-plan-components>
- 13) Digital Marketing Plan [Електронний ресурс] /sendpulse – 2023. – Режим доступу: <https://sendpulse.com/support/glossary/digital-marketing-plan>
- 14) Маркетингові комунікації. Інтеграційні досягнення. Монографія. – Лондон: П. Сміт – 1993. – 295 с
- 15) Інтернет як нове середовище маркетингових комунікацій. – Панченко О.В // Економіка Криму – 2013. – №2 – 201 с
- 16) Сучасні тенденції в формуванні маркетингової стратегії [Електронний ресурс] – Мізіна О.В / / Економічні науки – 2021. – Режим доступу:<http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/08/2021-2-en-22.pdf>
- 17) Infographic: Traditional Marketing vs. Digital Marketing. [Електронний ресурс] – 2020. – Режим доступу: <https://www.impactmybiz.com/blog/traditional-marketing-vs-digital-marketing-infographic/>

- 18) Marketing During the Pandemic: 20 Stats You Should Know. [Електронний ресурс] – 2020. – Режим доступу: [https://www. impactmybiz.com/blog/marketing-during-a-pandemic-stats/](https://www.impactmybiz.com/blog/marketing-during-a-pandemic-stats/)
- 19) 15 Mind-Blowing Stats About Marketing Automation. [Електронний ресурс] – 2017. – Режим доступу: <https://blog.adobe.com/en/publish/2017/02/13/15-mind-blowing-stats-about-marketingautomation.html#gs.ucab8k>
- 20) Analyst: 8 billion voice assistants by 2023. [Електронний ресурс] – 2019. – Режим доступу: <https://searchengineland.com/analyst-8-billion-voice-assistants-by-2023-312035>
- 21) Marketing using Virtual and Augmented Reality. [Електронний ресурс] – 2020. – Режим доступу: <https://www.smartinsights.com/tag/marketing-using-virtual-and-augmented-reality/>
- 22) Сучасні тенденції цифрового маркетингу та їх вплив на формування маркетингової стратегії [Електронний ресурс] – В.Г. Гноєвий, О.М. Корень/ / Академічний огляд – 2021. – Режим доступу: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2021/1/6.pdf>
- 23) Розвиток сучасного маркетингу та вимоги до нього – А.В. Крепер, // Вісник хмельницького національного університету – 2009. – 205 с
- 24) Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством [Електронний ресурс] – Л. В. Шульга, / / Ефективна економіка – 2020. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2020/65.pdf
- 25) ФОП АЛЬ-ВАТАР АХМЕД МОХАМЕД [Електронний ресурс] / vkursi.pro– 2023. – Режим доступу: <https://vkursi.pro/fop/al-vatar-akhmed-mokhamed-87adada6-9e82-48ba-bdd9-b3fe557c8e1a>
- 26) Інстаграм сторінка Олексія Аль-Ватара / Режим доступу: <https://www.instagram.com/alex.alvatar/>
- 27) Сайт студії «Літаючі маркери» [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://edu.flymarkers.com/>
- 28) YouTube сторінка студії «Літаючі маркери» [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://www.youtube.com/@alex.alvatar/videos>

- 29) Телеграм сторінка студії «Літаючі маркери» [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://t.me/flymarkers>
- 30) PESTEL аналіз [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://uk.economy-pedia.com/11039582-pestel-analysis>
- 31) PESTLE Analysis [Електронний ресурс] / Zosym Махум / 2022. – Режим доступу: <https://www.maxzosim.com/pestle-analysis/>
- 32) Що таке PESTLE-аналіз і навіщо він маркетологу [Електронний ресурс] / Дарина Проноза, 2020. – Режим доступу: <https://laba.ua/blog/1618-что-такое-pestle-analiz-i-zachem-on-marketologu>
- 33) Закон України «Про забезпечення функціонування української мови як державної» Редакція від 31.03.2023– 2023. Верховна Рада України.
- 34) 5 сил Портера [Електронний ресурс] / Zosym Махум / 2022. – Режим доступу: <https://www.maxzosim.com/porters-five-forces/>
- 35) Конкурентний аналіз у кризовий час: методи та рекомендації [Електронний ресурс] / Ірина Пікалова / 2023. – Режим доступу: <https://www.promodo.ua/blog/konkurentniy-analiz-u-krizoviy-chas-metodichni-rekomendaciyi-ta-poradi>
- 36) Creative&Tech Online Institute Projector [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://jobs.dou.ua/companies/projector-creative-and-tech-school/>
- 37) Чи є життя після онлайн-курсів: студенти SKVOT про нові роботи та нагороди [Електронний ресурс] / 2022. – Режим доступу: <https://ain.ua/2022/02/15/chy-ye-zhyttya-pislya-onlajn-kursiv-studenty-skvot-pro-novi-roboty-ta-nagorody/>
- 38) Сайт онлайн-школи SKVOT [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://skvot.io/uk/manifesto>
- 39) Laba Group [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://jobs.dou.ua/companies/laba/vacancies/228188/>
- 40) Сайт онлайн-школи Genius.Space [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://genius.space/pro-nas/>

- 41) Що таке SWOT аналіз? [Електронний ресурс] / 2020. – Режим доступу: <https://business.diia.gov.ua/handbook/marketing/so-take-swot-analiz>
- 42) Стратегія підприємства Навчальний посібник / Д.О. Горєлов, С.Ф. Большенко. – Харків, 2010. - 133 с.
- 43) Матриця МакКінсі [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://uk.economy-pedia.com/11036843-mckinsey-matrix>
- 44) Як визначити цільову аудиторію [Електронний ресурс] / 2022. – Режим доступу: <https://ideadigital.agency/blog/yak-viznachiti-tsilovu-auditoriyu/>
- 45) Як сегментувати аудиторію для запуску реклами? [Електронний ресурс] / 2020. – Режим доступу: <https://msystem.com.ua/ua/jak-segmentuvati-auditoriju-dlja-zapusku-reklami/>
- 46) Основні методи сегментації аудиторії [Електронний ресурс] / 2022. – Режим доступу: <https://ideadigital.agency/blog/osnovni-metodi-segmentatsiyi-auditoriyi/>
- 47) Карти емпатії: від аналітики до впровадження [Електронний ресурс] / Лаврикова О. — 2021. – Режим доступу :<https://webpromoexperts.net/ua/blog/karty-empatii-ot-analitiki-do-vnedreniya/>
- 48) Відчути свого клієнта: для чого продукту карта емпатії [Електронний ресурс] / 2020. – Режим доступу: <https://luxnet.io/uk/blog/empathy-map-ua>
- 49) Стратегічне управління Навчальний посібник / Шершньова З. Є. — К.: КНЕУ, 2004. — 699 с.
- 50) What Is Brand Personality? How It Works and Examples [Електронний ресурс] / Evan Tarver — 2023. – Режим доступу : <https://www.investopedia.com/terms/b/brand-personality.asp>
- 51) 12 архетипів брендів: які вони і для чого потрібні в маркетингу [Електронний ресурс] / Данилюк Д.— 2021. – Режим доступу : <https://bazilik.media/12-arkhetypiv-brendiv-iaki-vony-i-dlia-choho-potribni-v-marketynhu/>

Додаток Б

Таблиця Б - Шкала визначення сили впливу на підприємство 5 конкурентних сил

Показник	3 - сильний вплив	2 - помірний вплив	1 – слабкий вплив
<i>Рівень «вхідного бар'єру» (Загроза появи нових конкурентів)</i>			
1. Сума стартового капіталу для створення онлайн-школи	від 30 тис грн	8 - 30 тис грн	до 8 тис грн
2. Швидкість окупності вкладень	окупається за 1-3 місяці	окупається за 6-12 місяці	окупається більше року
<i>Інтенсивність конкуренції (Вплив конкурентів)</i>			
1. Насиченість ринку курсами, схожими за тематикою	насичений	середній	ненасичений
2. Рівень конкуренції на ринку онлайн-освіти	до 5 конкурентів в сфері	5-15 конкурентів в сфері	більше 15 конкурентів в сфері
3. Інтенсивність зростання ринку	від 15% щороку	10-15% щороку	до 10% щороку
<i>Сила впливу постачальників</i>			
1. Розгалуженість системи експертів за темами (тобто чи багато в нас експертів за одною й тією самою темою, чи тільки один)	До 5 експертів	5-15 експертів	від 15 експертів
2. Вартість співпраці з експертами	висока (від 5 тис грн)	середня (до 5 тис грн)	низька (безкоштовна)
3. Ексклюзивність інформації, що постачається	Ексклюзивна	Частково ексклюзивна	Всім відома
<i>Сила впливу покупців</i>			
1. Рівень лояльності споживача до школи	неприхильні	середня прихильність	прихильні
2. Відсоток учнів, які придбали більше 1 освітнього продукту	більше 15% від загальної кількості учнів	10-15% від загальної кількості учнів	до 10% від загальної кількості учнів
3. Легкість переходу до іншого освітнього проєкту	Довга та муторна	за короткий проміжок часу	Мінімум зусиль
<i>Вплив товарів-замінників</i>			
1. Ширина вибору товарів-замінників	висока	середня	низька
2. Гнучкість цін на альтернативи онлайн-курсам	гнучка	середньої гнучкості	не гнучка
3. Швидкість отримання навичок за допомогою товарів-замінників	протягом місяця	пів року	пів року - рік

Додаток В

Таблиця В - Розрахунок загальних показників для матриці МакКінсі

Показники	Коефіцієнт вагомості			Оцінка			Зважена оцінка		
	Онлайн-курси	Курси в записі	Надання освітніх послуг	Онлайн-курси	Курси в записі	Надання освітніх послуг	Онлайн-курси	Курси в записі	Надання освітніх послуг
1. Привабливість ринку									
Місткість на ринку освіти	0,3	0,3	0,25	3	3	4	0,9	0,9	1
Інтенсивність зростання ринку	0,25	0,2	0,3	2	2	3	0,5	0,4	0,9
Рівень конкуренції у галузі освіти	0,35	0,35	0,35	3	3	4	1,05	1,05	1,4
Наявність перспектив розвитку та покращення продукту	0,1	0,15	0,1	5	5	5	0,5	0,75	0,5
Загальна привабливість ринку по підрозділам А,В,С (вісь у)							2,95	3,1	3,8
2. Конкурентоспроможність СГП									
Ринкова частка	0,2	0,2	0,2	1	2	3	0,2	0,4	0,6
Рівень рентабельності продукту	0,25	0,3	0,3	4	4	4	1	1,2	1,2
Рівень задоволеності клієнтів	0,35	0,3	0,4	4	4	5	1,4	1,2	2
Темп зростання частки у загальному доході від діяльності	0,2	0,2	0,1	1	2	3	0,2	0,4	0,3
Загальна конкурентоспроможність по підрозділам А,В,С (вісь х)							2,8	3,2	4,1