

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

Навчально-науковий інститут економіки

(інститут)

Фінансово-економічний факультет

(факультет)

Кафедра Маркетингу

(повна назва)

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра  
(бакалавра, магістра)

студента Задої Валерії Юріївни  
(П І Б)

академічної групи 075-17-1  
(шифр)

спеціальності 075 Маркетинг  
(код і назва спеціальності)

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

на тему «Маркетингова стратегія підприємства на ринку послуг»  
(назва за наказом ректора)

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	Інституційною	
<b>кваліфікаційної роботи</b>	Гармідер Л. Д.			
<b>розділів:</b>				
1. Теоретико-методичні засади згідно предмету кваліфікаційної роботи	Гармідер Л. Д.			
2. Дослідження маркетингового середовища підприємства	Гармідер Л. Д.			
3. Обґрунтування напрямів маркетингового розвитку підприємства	Гармідер Л. Д.			
<b>Рецензент</b>				
<b>Нормоконтролер</b>	Магєррамова І.А.			

Дніпро  
2021

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**

завідувач кафедри

**маркетингу**

(повна назва)

**Касян С.Я.**

(підпис)

(прізвище, ініціали)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 року

**ЗАВДАННЯ**  
**на кваліфікаційну роботу**  
**ступеня бакалавра**  
(бакалавра, магістра)

студенту **Задоя В. Ю.** академічної групи **075-17-1**  
(прізвище та ініціали) (шифр)  
спеціальності **075 Маркетинг**  
(код і назва спеціальності)  
за освітньо-професійною програмою **«Маркетинг»**  
(офіційна назва)

на тему **«Маркетингова стратегія підприємства на ринку послуг»**

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від **14. 05. 2021 р. № 264-с**

Розділ	Зміст	Термін Виконання
Теоретико-методичні засади згідно предмету кваліфікаційної роботи	Описано сутність маркетингової стратегії та їх види. Охарактеризовано основні етапи розробки стратегій.	03.05.2021 р. – 13.05.2021 р.
Дослідження маркетингового середовища підприємства	Виконаний аудит маркетингової діяльності та аналіз сильних і слабких сторін підприємства. Також, оцінено зовнішнє маркетингове середовище і проведений аналіз результатів дослідження маркетингової стратегії.	14.05.2021 р. – 23.05.2021 р.
Обґрунтування напрямів маркетингового розвитку підприємства	Проведені аналізи: конкурентний, EFAS-аналіз та аналіз залежності між факторами зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.	24.05.2021 р. – 06.06.2021 р.
Оформлення та надання кваліфікаційної роботи бакалавра до ЕК	Оформлення роботи згідно методичних рекомендацій.	07.06.2021 р. - 13.06.2021 р.

**Завдання видано**

\_\_\_\_\_ (підпис керівника)

**Гармідер Л. Д.**

(прізвище, ініціали)

**Дата видачі** **30.04.2021 р.**

**Дата подання до екзаменаційної комісії** **11.06.2021 р.**

**Прийнято до виконання**

\_\_\_\_\_ (підпис студента)

**Задоя В. Ю.**

(прізвище, ініціали)

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка: 90 с., 16 рис., 32 табл., 82 джерела.

В кваліфікаційній роботі проаналізовано теоретичні основи, методичні та практичні аспекти використання маркетингової стратегії підприємства на ринку послуг

Об'єкт розроблення: - процес використання маркетингової стратегії підприємства на ринку послуг

Мета кваліфікаційної роботи: обґрунтування теоретичних положень та методичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової стратегії підприємства на ринку послуг

Положення, що захищаються: розроблений у даній роботі механізм розробки і реалізації маркетингових стратегій зумовить підвищення ефективності управління діяльністю підприємства на ринку послуг та може стати основою для подальшого підвищення рівня доходності та конкурентоспроможності підприємства

Взаємозв'язок з іншими роботами: у процесі дослідження було вивчено й проаналізовано погляди вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів, законодавчі акти з питань розробки та реалізації рекламних стратегій.

Результати роботи можуть бути використані в діяльності ПП «Колос» та інших закладів, сфери послуг.

Робота має застосування у сфері обслуговування та надання послуг.

Соціально-економічна ефективність роботи полягає в розробці маркетингової стратегії, яка дозволить ПП «Колос» збільшити прибутковість та підвищити виплату оплати праці працівників, що покращить їх економічний стан та соціальний статус.

Висновки, пропозиції щодо розвитку об'єкта розроблення: виконане дослідження дало змогу систематизувати, доповнити та розвинути теоретичні, методологічні та концептуальні засади і сформувати науково-методичні підходи до розробки та реалізації маркетингових стратегій. Новизна дослідження полягає у тому, що в роботі розроблено систему заходів, які спрямовані на удосконалення процесу розробки і реалізації маркетингових стратегій

У роботі використано такі методи досліджень: методичною основою дипломного дослідження є системний підхід, який використовувався при дослідженні загальнотеоретичних засад системи розробки та реалізації рекламних стратегій і обґрунтовані практичних напрямів її удосконалення. Також застосовано методи збору, аналізу та порівняння інформації, методи економічного аналізу, а також кореляційно-регресійний аналіз, табличний та графічний методи для наочності подання інформації.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** МАРКЕТИНГ, СТРАТЕГІЯ, МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, ДИВЕРСИФІКАЦІЯ, МІСІЯ, STEP-АНАЛІЗ, МАТРИЦЯ BCG, IFAS-АНАЛІЗ, ABC-АНАЛІЗ, XYZ-АНАЛІЗ, НАВКОЛИШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ, PEST-АНАЛІЗ, COVID-19.

## SUMMARY

Explanatory note: 90 pages, 16 figures, 32 tables, 82 sources.

Qualification work analyzes the theoretical foundations, methodological and practical aspects of using the enterprise marketing strategy in the services market.

Object of research: the process of using the enterprise marketing strategy in the services market.

Purpose of research: substantiation of theoretical foundations and methodical recommendations as for improvement of marketing strategy of the enterprise in the market of services.

Provisions to defence: the mechanism of development and realization of marketing strategies developed in this work will increase the management efficiency of the enterprise activity in the market of services and can be the basis for further increasing the level of profitability and competitiveness of the enterprise.

Relationship with other works: in the course of the research the views of domestic and foreign economists, legislative acts on the development and implementation of advertising strategies were studied and analyzed.

Research results can be used in the activities of "Kolos" PE and others.

Research application is in the service sector and service provision.

Socio-economic efficiency of research: development of a marketing strategy that will allow "Kolos" PE to increase profitability and wages for improving their economic and social status.

Conclusions, proposals for the development of the research object: the study allowed to systematize, to complement and to develop theoretical, methodological and conceptual principles and to form scientific and methodological approaches to the development and implementation of marketing strategies. The novelty of the study is that the work developed a system of measures aimed at improving the process of development and implementation of marketing strategies.

Research methods used in the work: the methodical basis of the thesis research is the system approach, which was used in the study of general theoretical principles of the system of development and implementation of advertising strategies and substantiated practical directions of its improvement. Methods of collecting, analyzing and comparing information, methods of economic analysis, as well as correlation-regression analysis, tabular and graphical methods for clarity of information presentation were also used.

**KEYWORDS:** MARKETING, STRATEGY, MARKETING STRATEGY, DIVERSIFICATION, MISSION, STEP-ANALYSIS, BCG MATRIX, IFAS-ANALYSIS, ABC-ANALYSIS, XYZ-ANALYSIS, ENVIRONMENT, PEST ANALYSIS, COVID-19.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	2
<b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМТВА НА РИНКУ ПОСЛУГ</b> .....	5
1.1 Сутність маркетингової стратегії підприємства .....	5
1.2 Види маркетингових стратегій .....	10
1.3 Характеристика основних етапів розробки маркетингової стратегії ....	16
<b>РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ І ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПП «КОЛОС»</b> .....	23
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства .....	23
2.2 Аудит маркетингової діяльності підприємства .....	31
2.3 Аналіз сильних та слабких сторін підприємства .....	39
2.4 Оцінка зовнішнього маркетингового середовища підприємства .....	45
2.5 Дослідження маркетингової стратегії підприємства .....	52
2.6 Аналіз результатів дослідження маркетингової стратегії підприємства.....	62
<b>РОЗДІЛ 3 ПЕРСПЕКТИВИ І МОЖЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПП «КОЛОС» НА РИНКУ ПОСЛУГ</b> 66	
3.1 Конкурентний аналіз підприємства.....	66
3.2 EFAS-аналіз ПП «Колос».....	75
3.3 Аналіз залежності між факторами зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства .....	77
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	81
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	85

## ВСТУП

Маркетинг являє собою творчу управлінську діяльність будь-якого сучасного підприємства. Головним завданням маркетингу є забезпечення комерційного успіху компанії, розвиток ринку товарів, послуг і робочої сили, шляхом досягнення основної мети, яка полягає в задоволенні потреб споживачів. Для цього досягнення необхідно зрозуміти потреби і потреби споживача, і зробити вибір того ринку, який зможе краще за інших задовольнити підприємство. Здійснення маркетингової діяльності передбачає необхідну орієнтацію в діяльності підприємства з урахуванням попиту, потреб і вимог споживача. Тут відображена планомірна організація надання послуг з метою підвищення ефективності всіх господарських підрозділів фірми та її діяльності в цілому.

В даний час, з переходом економіки до ринкових відносин, підвищується самостійність підприємств, їх економічна і юридична відповідальність. Разом з тим посилюється і роль конкуренції, як основного механізму регулювання господарського процесу. У таких умовах фірма не може обмежуватися тільки поточним плануванням і операційним управлінням своєї діяльності. Назріла необхідність стратегічного мислення, яке повинно втілитися в програму дій, уточнюючи цілі і засоби обраного шляху розвитку. Маркетингова стратегія разом з тактичним вирішенням поточних завдань являє собою цілісний єдиний процес управління ринком з боку підприємств-виробників і реалізаторів товарів або послуг.

Актуальність даної теми дипломної роботи полягає в тому, що без розробленої і функціонуючої маркетингової стратегії підприємство, що функціонує на ринку послуг, не зможе витримувати конкуренцію, діяти ефективно і відповідно до вимог ринку.

Ступінь розробленості теми дипломної роботи: питання маркетингу і маркетингових стратегій досить широко висвітлені в спеціальній літературі, як українськими авторами, так і зарубіжними, зокрема такими авторами як:

Г. Армстронг, К. Боумен, Х. Віссем, А. П. Градов, А. В. Катаєв, В. Лепьохін, І. О. Ковшова, А. Н. Фомічов та інші. Але незважаючи на значну кількість публікацій, присвячених різним аспектам розвитку маркетингу та оптимізації маркетингових стратегій, слід зазначити, що серед них недостатньо розкриті проблеми формування маркетингових стратегій на підприємствах, що діють на ринку послуг. Також наявні напрацювання в напрямі обґрунтування маркетингових стратегій підприємства на ринку послугу не враховують особливості діяльності в період нового індустріального ландшафту, створеного COVID-19.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень та методичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової стратегії підприємства на ринку послуг. Для досягнення мети дослідження в роботі були поставлені і вирішені наступні завдання:

- надати організаційно-економічну характеристику підприємству;
- провести аудит маркетингової діяльності підприємства;
- проаналізувати сильні та слабкі сторони підприємства;
- оцінити зовнішнє маркетингове середовище підприємства;
- дослідити маркетингову стратегію підприємства;
- провести аналіз результатів дослідження маркетингової стратегії підприємства;
- здійснити конкурентний аналіз підприємства;
- провести EFAS-аналіз ПП «Колос»;
- провести аналіз залежності між факторами зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.

Об'єктом дослідження є процес використання маркетингової стратегії підприємства на ринку послуг.

Предметом дослідження є теоретичні основи, методичні та практичні аспекти використання маркетингової стратегії підприємства на ринку послуг.

Методи дослідження ґрунтуються на положеннях сучасних вітчизняних і зарубіжних вчених економічної науки та маркетингу. Методичною основою

дипломного дослідження є системний підхід, який використовувався при дослідженні загальнотеоретичних засад системи розробки та реалізації рекламних стратегій і обґрунтовані практичних напрямів її удосконалення. Також застосовано методи збору, аналізу та порівняння інформації, методи економічного аналізу, а також кореляційно-регресійний аналіз, табличний та графічний методи для наочності подання інформації.

Інформаційною основою для застосування зазначених вище методів дослідження слугували показники фінансово-господарської діяльності підприємства. У процесі дослідження було вивчено й проаналізовано погляди вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів, законодавчі акти з питань розробки та реалізації рекламних стратегій.

Наукова новизна одержаних результатів. Виконане дослідження дало змогу систематизувати, доповнити та розвинути теоретичні, методологічні та концептуальні засади і сформувані науково-методичні підходи до розробки та реалізації маркетингових стратегій. Новизна дослідження полягає у тому, що в роботі розроблено систему заходів, які спрямовані на удосконалення процесу розробки і реалізації маркетингових стратегій.

Практична значимість полягає у тому, що розроблений у даній роботі механізм розробки і реалізації маркетингових стратегій зумовить підвищення ефективності управління діяльністю підприємства на ринку послуг та може стати основою для подальшого підвищення рівня доходності та конкурентоспроможності підприємства.



# РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМТВА НА РИНКУ ПОСЛУГ

## 1.1 Сутність маркетингової стратегії підприємства

Рано чи пізно кожне підприємство замислюється про те, як скласти маркетингову стратегію. Вона дозволяє виявити свої сильні сторони, намітити цілі і продумати шлях до їх досягнення. Саме тому розробку стратегії довіряють досвідченим інтернет-маркетологам, щоб швидше досягти бажаного і не витратити даремно бюджет.

«Для того, щоб глибше зрозуміти поняття «маркетингова стратегія», треба звернути увагу на те, що термін є складеним, тобто є терміном-словосполученням і зміст та сутність поняття розглядатиметься у кількох аспектах» [27].

«Різноманіття підходів до визначення маркетингової стратегії обумовлене глибиною самого терміна «стратегія» та масштабами його використання. В економічній літературі (як зарубіжній, так і вітчизняній) відсутня єдність поглядів щодо сутності і змісту маркетингової стратегії підприємства» [22]. Узагальнення основних підходів до визначення маркетингової стратегії зображено на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1 – Сутність підходів до визначення терміну «маркетингова стратегія підприємства»

Джерело: [22]

«У сучасній науковій літературі зустрічаються поняття «стратегічний маркетинг», «маркетингова стратегія», «стратегія з маркетингу», зміст яких досить близький і можна говорити про їх тотожність» [37].

У своєму загальному розумінні маркетингові стратегії можна розглядати як сукупність заходів, які здійснюють підприємства відповідно до загальної стратегії свого розвитку та маркетингових планів, покликаних позиціонувати власні продукти на цільових ринках, просувати їх та обслуговувати попит на певний продукт. Всі ці дії здійснюються на основі детального та безперервного вивчення ринкової кон'юнктури у напрямі підвищення конкурентоспроможності підприємства та розширення ним горизонтів своєї діяльності. А деякі науковці, до того ж, розглядають маркетингову стратегію не тільки засобом конкурентної боротьби, але і нематеріальним активом, що враховується під час інвестиційної оцінки діяльності господарюючого суб'єкта [61].

Р. Фатхутдинов вважає, що «маркетингова стратегія — це комплекс робіт з формування стратегії фірми на основі стратегічної сегментації ринку, прогнозування стратегії підвищення якості товарів, ресурсозбереження, розвитку виробництва і нормативів конкурентоспроможності, націлення на збереження та досягнення конкурентних переваг фірми і стабільного отримання оптимального прибутку. Це визначення відображає такий важливий соціально-економічний аспект діяльності підприємства, як ресурсозбереження, який закладається у головній меті існування будь-якого суб'єкту господарювання (місія)» [72].

Г. Ассель [2] «визначає маркетингову стратегію як «основний метод компанії впливати на покупців і спонукати їх до купівлі» і також виділяє та розглядає такі види маркетингових стратегій, які не пов'язані з впливом на споживачів фірми, що свідчить про непослідовність у підході щодо інструментів маркетингу». Водночас Ф. Котлер [28] «визначає маркетингову стратегію як логічну схему маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові завдання».

Т. Зайчук стверджує, що «сучасна філософія бізнесу, спрямована на забезпечення сталого розвитку підприємства шляхом відбору і реалізації сприятливих можливостей ринкового середовища та формування і розвитку сильних сторін підприємства з метою посилення його конкурентних позицій та внутрішніх компетенцій» [20].

«Проаналізувавши існуючі трактування категорії «маркетингова стратегія», доцільно зазначити, що маркетингова стратегія є основним довгостроковим планом маркетингової діяльності підприємства, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів. Вона об'єднує елементи комплексу маркетингу, ґрунтуючись на яких підприємство здійснює свої ефективні маркетингові заходи, спрямовані на досягнення маркетингових цілей» [22].

Маркетингова стратегія допомагає зосередити зусилля в правильному напрямку і оптимізувати процеси.

Грамотна маркетингова стратегія допомагає вирішити наступні завдання.

1) Підвищити присутність бренду на ринку. За допомогою маркетингової стратегії і досліджень, які вона планує, компанія може знайти і зайняти нові частки ринку і збільшити свій вплив на вже існуючі його сегменти.

2) Збільшити прибуток. Грамотна стратегія допомагає компаніям збільшувати обсяг продажів за рахунок своєчасного стимулювання збуту і правильного позиціонування.

3) Підвищити конкурентоспроможність. Однією з ключових ланок маркетингової стратегії є пошук і розкриття нових переваг над конкурентами. Підвищити конкурентоспроможність компанії можуть за рахунок розробки нових продуктів, розширення асортименту, ребрендингу та інших заходів.

Характерні риси маркетингової стратегії підприємства проявляються в тому, що вона є довгостроково орієнтованою; являє собою засіб реалізації

маркетингових цілей підприємства; базується на результатах маркетингового стратегічного аналізу; має певну підпорядкованість в ієрархії стратегій підприємства; визначає ринкове спрямування діяльності підприємства [29] (див. рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Характерні риси маркетингової стратегії підприємства

*Джерело: [39]*

«В ході реалізації маркетингової стратегії досягаються поставлені маркетингові цілі підприємства. Маркетингові цілі підприємства — це конкретні якісні та кількісні зобов'язання підприємства у показниках обсягу

продажу або прибутку, котрі можуть бути досягнуті за певний час. Маркетингові цілі безпосередньо стосуються двох аспектів діяльності підприємств — товарів та ринків» [39].

Цілі маркетингової стратегії обов'язково повинні бути узгоджені з місією підприємства і загальними глобальними цілями. Як ми бачимо, всі цілі пов'язані з конкурентними або економічними показниками. Досягати їх, не маючи маркетингової стратегії, якщо не неможливо, то дуже важко.

Щоб досягти будь-які з вищеназваних цілей, необхідно прописати в маркетинговій стратегії фірми наступні елементи:

1) Цільова аудиторія підприємства / продукту. Чим докладніше описано вашого цільового клієнта, тим краще. Якщо вибрано для себе кілька сегментів, то описується кожен з них.

2) Маркетинговий комплекс. Якщо підприємство пропонує фізичний продукт, то описується кожен з чотирьох «Р» (продукт, розподіл, ціна, просування). Якщо підприємство продає послугу, то необхідно описати 7 «Р» (продукт, розподіл, ціна, просування, фізичне оточення, процес, персонал). Робиться це максимально докладно і для кожного елемента.

3) Кожен з елементів повинен також утворити свою стратегію, які будуть включені в загальну маркетингову стратегію бізнесу.

При реалізації маркетингової стратегії за основу беруться – потреби споживача. Саме виявлення потреб і подальше їх задоволення лежить в основі маркетингової стратегії.

Проаналізувавши визначення поняття «маркетингова стратегія», дані різними авторами, ми прийшли до висновку, що не спостерігається будь-якої тенденції до появи узагальнюючого поняття маркетингової стратегії. Однак визначення поняття «маркетингова стратегія», дані різними авторами, дозволяють виділити ряд смислових елементів/блоків, властивих даному поняттю:

- основний інструмент стратегічного управління організацією;
- розробка ефективних (планування) маркетингових заходів

(маркетинг-мікс);

- просування (реалізація) товарів на ринок (характеристика товарної пропозиції підприємства);
- програма маркетингової діяльності підприємства;
- досягнення маркетингових цілей;
- вибір цільового ринку; задоволення потреб споживачів;
- боротьба за споживача шляхом задоволення його потреб;
- визначення потенційних покупців.

Отже, спираючись на виділені елементи, ми визначаємо, що маркетинговою стратегією є сукупність маркетингових інструментів, за допомогою яких розробляється ефективна політика просування товарів, послуг до споживачів.

## **1.2 Види маркетингових стратегій**

Маркетингові стратегії мають кілька різновидів, вибір яких визначає, наскільки успішною буде маркетингова діяльність компанії. Класифікувати маркетингові стратегії можна за кількома ознаками розвитку:

1) Концентрований ріст. Ринок збуту підлаштовується під нову продукцію або ж товари і послуги модернізуються під характеристики ніші. Найчастіше маркетинг спрямований на розширення зон впливу одного продукту бренду (горизонтальне збільшення частки ринку), а також на конкурентну боротьбу.

2) Інтегроване зростання. Це вид маркетингової стратегії вертикального розвитку. Тобто розширюється не сам ринок, а структура підприємства. В основі — виробництво нових видів товарів або послуг, відкриття філій, співпраця з дилерами та партнерами.

3) Диверсифіковане зростання. Даний вид застосовується, коли

підприємство вже вичерпало ресурси для просування певних товарів і послуг на ринку. У цьому випадку має сенс розширювати асортиментну матрицю, випускаючи нові або видозмінені / модернізовані старі продукти.

Також маркетингова стратегія може поділятися на види по орієнтації на ринок. Наприклад, компанії концентруються на випуску і продажу одного товару в ніші або пропонують вибір з декількох категорій продукту. Існують компанії, які можуть покрити своєю продукцією весь ринок — повне охоплення або запропонувати покупцям виборчу спеціалізацію за сегментами.

В цілому видовий склад маркетингових стратегій, запропонований М. Портером, прийнято називати «класичним», проте на практиці існують і інші підходи до їх класифікації.

Як вважає В. Ляшенко, «тип індустрії прямо впливає на вибір підприємством маркетингової стратегії. Суб'єкти, які працюють у сфері сільського господарства, шахти, підприємства, які здійснюють виробництво товарів для дому тощо, віддають перевагу класичним стратегіям, у той час як сфера послуг, сфера інформаційних технологій та високотехнологічне виробництво переважно орієнтуються на сучасні маркетингові стратегії, зважаючи на такі обставини:

– у цих галузях зазвичай набагато простіше виходити на нові ринки збуту пропонованих товарів та послуг і розширення спектру потенційних споживачів (концепція Прахалада – Хемела);

– у цих сферах набагато швидше можуть з'являтися нові товари, а існуючі вже продукти набагато мобільніше переміщуються на нові ринки (концепція квантово-економічного аналізу);

– у цих галузях ринкові гравці можуть сформувати ринки «під себе», реалізуючи на них ті товари, які виробляються лише ними (концепція «блакитних океанів» [38].

О. Андрєєва виділяє наступні класи маркетингових стратегій:

«1) стратегія низьких витрат виробництва;

- 2) стратегія диференціації;
- 3) стратегія диверсифікації;
- 4) стратегія ліквідації бізнесу стратегій [1, с. 217].

Маркетингові стратегії також класифікують за такими ознаками ( див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Класифікація видів маркетингових стратегій

Ознаки класифікації	Види маркетингових стратегій
1	2
За строками розробки та реалізації	довгострокові (30–50 років), середньострокові (10–30 років), короткострокові (1–10 років)
За тривалістю життєвого циклу	маркетингові стратегії на стадії впровадження товару на ринок; маркетингові стратегії на стадії росту; маркетингові стратегії на стадії насичення; маркетингові стратегії на стадії спаду
За станом ринкового попиту	стратегія стимулюючого маркетингу; стратегія синхромаркетингу; стратегія підтримуючого маркетингу; стратегія ремаркетингу; стратегія демаркетингу
Залежно від загальноекономічного стану фірми	стратегія виживання; стратегія стабілізації
За елементами маркетингового комплексу	товарна стратегія; цінова стратегія; стратегія товарного руху; стратегія просування
За ознакою конкурентних переваг	стратегія цінового лідерства; стратегія диференціації; стратегія фокусування (концентрації)
Залежно від конкурентного становища фірми	стратегія ринкового лідера; стратегія челенджерів; стратегія послідовників; стратегія ринкової ніші
Залежно від ступеня сегментації ринків збуту фірми:	стратегія недиференційованого маркетингу; диференційованого маркетингу; концентрованого маркетингу
За напрямком розвитку	стратегія інтернаціоналізації; стратегія диверсифікації; стратегія сегментації
Залежно від виду диференціації	товарної диференціації; сервісної диференціації; іміджевої диференціації; кадрової диференціації
Залежно від методу обрання цільового ринку	стратегія товарної спеціалізації; сегментної спеціалізації; односегментної концентрації; вибіркової спеціалізації; стратегія повного охоплення

*Джерело: [1, с. 218]*

У стратегічному маркетингу та менеджменті виділяють три основні рівні маркетингової стратегії: загальні (або корпоративні) стратегії маркетингу, ділові та функціональні (або інструментальні) стратегії



маркетингу.

На рисунку 1.3 представлена описана нами система маркетингових стратегій підприємства в правильному порядку їх затвердження.

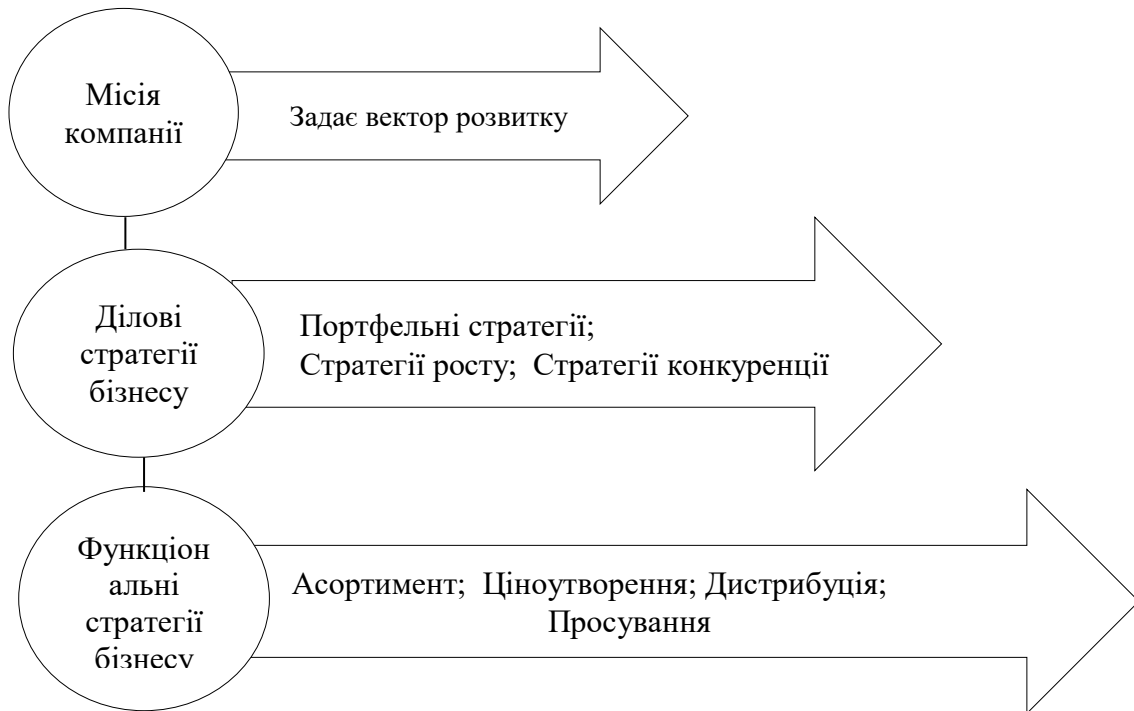


Рисунок. 1.3 – Система маркетингових стратегій підприємства в правильному порядку їх затвердження

*Джерело: власна розробка автора*

Дамо коротку характеристику кожному типу маркетингової стратегії.

Корпоративна маркетингова стратегія полягає в розробці місії, бізнес-цілей і цінностей компанії. Така загальна стратегія маркетингу визначає вектор розвитку компанії і асортименту, відображає основні амбіції компанії в галузі та задає правильні пріоритети всієї маркетингової діяльності.

«Місія – це бачення того, що повинно представляти з себе підприємство чи за що воно має боротися. В ній мають бути відображені інтереси усіх груп впливу чи різних груп людей так чи інакше пов'язаних з діяльністю підприємства і втягнутих в процес її функціонування. Найбільше на місію підприємства впливають інтереси власників, співробітників та

споживачів» [77].

Місію підприємства визначають такі основні чинники:

- коло потреб, які задовольняє (або намагається задовольнити) підприємство;

- коло споживачів підприємства;
- товари, які виробляє підприємство;
- конкурентні переваги підприємства.

«Зазвичай визначення місії підприємства переслідує вирішення наступних задач:

- Виявити область активних дій підприємства і відкинути шляхи розвитку, які ведуть у нікуди.
- Визначити основні принципи конкурентної боротьби.
- Виробити загальну базу для розробки цілей підприємства.
- Виробити концепцію діяльності, яка заохочуватиме працівників підприємства» [77].

Місія складається із ряду цілей, які вказують на специфічні результати діяльності, яких підприємство планує досягти, а також конкурентну позицію, котру воно прагне зайняти на ринках для своїх товарів.

Після затвердження місії і головних цілей компанії на ринку рекомендується перейти до розробки ділових маркетингових стратегій підприємства. Ділові стратегії маркетингу — основа будь-якої маркетингової діяльності компанії. Без них складно правильно налагодити управління і роботу відділу маркетингу. Вони визначають характер взаємодії компанії з ринком, встановлюють пріоритетність розподілу ресурсів (персонал, бюджет, сировина, досвід) і акцентують увагу на збільшенні прибутку компанії. Даний тип маркетингових стратегій дозволяє поглянути глобально на компанію, оцінити її можливості і правильно розподілити обмежені ресурси для досягнення максимального прибутку. Виділяють три напрями ділових стратегій (див. табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Напрями ділових стратегій

Вид ділової стратегії	Опис
1	2
Портфельна стратегія	Визначає збалансованість асортименту компанії, встановлює принципи, послідовність і акценти в розвитку кожної товарної групи, визначає нові привабливі ринки
Стратегія зростання	Дозволяє визначити основні джерела зростання продажів і прибутку компанії в довгостроковому періоді
Стратегія конкурентної боротьби	Визначає спосіб входу на нові ринки, принципи охоплення ринків, методи зміцнення і підвищення конкурентоспроможності продукції компанії на ключових ринках продажів

*Джерело: [45, с. 87]*

Функціональні (або інструментальні) стратегії маркетингової діяльності розробляються на самому останньому етапі стратегічного планування. Функціональні стратегії розробляються для кожного підрозділу (відділу) компанії окремо, іншими словами: в ситуації, коли компанія управляє декількома брендами, функціональні стратегії повинні бути встановлені для кожного бренду.

Функціональні стратегії маркетингу описують тактичні дії щодо поліпшення маркетинг - міксу товару. На даному рівні ієрархії виділяють такі різновиди маркетингових стратегій ( див. табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Різновиди маркетингових стратегій

Види функціональних стратегій	Опис функціональних стратегій маркетингу
Асортиментна стратегія	Описує принцип розвитку і значення кожної товарної групи в портфелі компанії, визначає широту і правила ротації асортименту, принципи диференціації продуктів між собою. Включає план по розробці нових продуктів.
Стратегія просування	Визначає цільовий ринок для просування і основні цілі комунікації, включає план рекламних заходів, відображає ключові медіа-показники рекламних компаній бренду, принципи підтримки новинок і основного асортименту компанії, визначає розмір рекламного бюджету

## Продовження таблиці 1.3

Стратегія дистрибуції	Визначає метод дистрибуції, ключові канали продажів, принцип роботи з торговими посередниками і встановлює цілі по кількісній та якійсній дистрибуції товарів компанії.
Стратегія ціноутворення	Встановлює принцип цінової конкуренції в галузі, правила розрахунку відпускних і роздрібних цін, розміри знижок і акцій для покупців, принципи підвищення цін і рівень рентабельності продуктів.
Стратегія вибору цільового ринку	Визначає основні принципи сегментації ринку і основні сегменти для просування товару компанії в галузі.

*Джерело: [45, с. 88]*

Вибір кожної з стратегій повинен бути націлений на максимальну ефективність компанії не тільки найближчим часом, але і в тривалій перспективі, а різні категорії стратегій повинні взаємодіяти і не суперечити один одному.

Отже, маркетингова стратегія є комплексом базових рішень, спрямованих на досягнення мети підприємства з урахуванням власних можливостей, а також факторів навколишнього середовища. Саме ефективно розроблена маркетингова стратегія допоможе підприємству функціонувати у динамічному ринковому середовищі.

### **1.3 Характеристика основних етапів розробки маркетингової стратегії**

«Усвідомивши необхідність застосування маркетингової стратегії, підприємство переходить до процесу вибору найоптимальнішої для нього маркетингової стратегії» [77].

У світовій практиці існує безліч підходів до розробки маркетингової стратегії компанії. Проаналізувавши їх, було виокремлено етапи розробки маркетингової стратегії, які представлені у таблиці 1.4.

Визначивши цілі та місію підприємства, необхідно розглянути як вплив

цієї стратегії на оточуюче середовище, так і дію на підприємство чинників зовнішнього середовища.

Таблиця 1.4 – Етапи розробки маркетингової стратегії підприємства

Етап	Зміст етапів	Сутність
1. Формування цілей		Частіше за все при розробці маркетингової стратегії компанії одним з перших етапів ставлять формування цілей. Досяжність тих чи інших цілей свідчить про реалізацію розробленої стратегії. Цілі встановлені для окремого виду бізнесу більш деталізовані та конкретні. Але не завжди вони є узгодженими з деякими цілями всього підприємства, тому після стратегічного аналізу вони ще підлягають уточненню та доопрацюванню.
2. Стратегічний аналіз і діагностика	Аналіз зовнішнього середовища	Для обґрунтування стратегічних орієнтирів, вибору найбільш ефективних способів і форм їх досягнення необхідно провести стратегічний аналіз і діагностику стану компанії. Дані роботи передбачають здійснення зовнішнього і внутрішнього аналізу, оцінку потенціалу особливостей конкурентного середовища і рухомих сил в галузі.
	Аналіз внутрішнього середовища	
3. Розробка варіантів стратегії	Розробка альтернатив	На основі проведеного стратегічного аналізу здійснюється розробка варіантів стратегії. На етапі розробки та оцінки стратегічних альтернатив доцільно розглянути декілька варіантів, використовуючи для цього методи прогнозування: якщо стратегічні цілі були встановлені згідно з усіма вимогами, а розроблені стратегії спрямовані на їх досягнення; якщо були встановлені приблизні цілі,
	Оцінка альтернатив	
	Вибір стратегії	
4. Планування реалізації		Заключним етапом є планування реалізації стратегії. Даний комплекс робіт передбачає розробку переліку конкретних заходів для досягнення визначених раніше цілей на довгострокову та середньострокову перспективу за ступенем їх важливості. Крім того, на даному етапі визначається механізм контролю реалізації стратегії. Для окремого підрозділу поточний моніторинг здійснюється на рівні підрозділу, а корегування стратегії потребує дозволу вищого керівництва підприємства.

Джерело: [22]

При підготовці плану необхідно передбачити ті події, які можуть відбутися не так, як передбачалося і загальмувати досягнення мети. Треба знати, де це може відбутися і продумати засоби передбачення можливих

втрат.

Для цілей стратегічного аналізу застосовують методикау обліку зовнішніх чинників — «Аналіз STEP – чинників». Аббревіатура складена з перших літер слів: Social (соціальні), Technological (технологічні), Economical (економічні), Political (політичні).

«До соціальних чинників відносять, наприклад, людський, який характеризується певною кількістю індикаторів життєвого рівня, в тому числі прожитковим мінімумом, середньою заробітною платою. Люди зростають у конкретному суспільстві, яке формує їхні основні погляди, цінності і норми поведінки. На особливості національного укладу впливають, здавалося б на перший погляд, чинники, що не мають суттєвого впливу на економіку підприємства:

- стійка прихильність до основних традиційних культурних цінностей;
- тимчасові зміни вторинних життєвих цінностей;
- субкультура в межах єдиної культури» [77].

Перший з перерахованих чинників впливає на більшість підприємств. Планування з урахуванням змін цього чинника має вирішальне значення. Технологічні чинники. Однією з впливових сил, що визначає долю підприємства, є технічна та прикладна наука. Будь-яке науково-технічне нововведення погрожує великими тривалими наслідками, які не завжди вдається передбачити. Зміни в технології впливають практично на всі підприємства і потребують обліку. Науково-технічне середовище - це сили, які сприяють створенню нових технологій, завдяки яким виникають нові товари та маркетингові можливості. Компанія має великі виробничі потужності, які дозволяють збільшувати обсяги виробництва, різноманітність технологічного обладнання дозволяє поширювати асортимент товарів. У своєму складі холдинг має власне конструкторське бюро.

Економічні чинники — це сукупність чинників, які впливають на купівельну спроможність споживачів та структуру споживання. Загальний

рівень купівельної спроможності залежить від рівня поточних доходів, цін, збережень і доступності кредиту. На неї впливають економічні спади, високий рівень безробіття, зростаюча вартість отримання кредитів, а також обмінний курс національної валюти, рівень інфляції, ін. При чому маркетингологи повинні приймати до уваги ці та наступні економічні тенденції: розподіл доходів, зміни характеру покупок споживачів (витрати на харчування, транспорт, тощо).

Політичні чинники. На маркетингові рішення значно впливають події, що відбуваються у політичному середовищі, яке складається з правових укладів, державних установ і впливових груп суспільства, що впливають на різні організації і на окремі особи та обмежують свободу їх дій в межах суспільства.

«Зробивши аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, конкурентних переваг перед підприємством постане ряд альтернативних стратегій. Оцінку стратегічних альтернатив здійснюють у вигляді аналізу того, як враховано вирішальні чинники її формування і чи приведе обрана стратегія до досягнення підприємством його мети. Оцінку стратегічних альтернатив і очікуваних наслідків їхньої реалізації здійснюють на основі застосування певних критеріїв, які формуються як наслідки прийняття рішень» [77].

Зокрема, до якісних аспектів оцінки відносять:

- відповідність стратегії профілю діяльності підприємства;
- можливість реалізації стратегії;
- прийнятність для людей;
- відповідність правилам і етичним нормам тощо.

В арсеналі маркетингової стратегії є безліч інструментів для впливу на споживачів і стимулювання продажів:

- рекламні кампанії;
- методи стимуляції збуту продукції;
- інструменти масової пропаганди;

– індивідуальний торговий Захід.

Реклама товарів або послуг вимагає певних фінансових вкладень. Вона не передбачає особистого контакту з цільовою аудиторією. Рекламне оголошення має на меті представити споживачеві продукцію компанії.

Стимуляція збуту носить короткостроковий характер, будується на застосуванні різних методів заохочення здійснення покупки або придбання послуги фірми.

Організація масової пропаганди дозволяє підвищити споживчий попит на певну модель і товарну групу. Вона проводиться спеціалізованими агентствами і вимагає відповідного фінансування. Суть масової пропаганди полягає у презентації товару споживачам через журнали та інші друковані видання, інформуванні цільової аудиторії про його вигоди та переваги.

Індивідуальний торговий захід передбачає усну презентацію продукту в особистій бесіді з клієнтом з метою подальшого продажу.

Кожна організація самостійно вибирає набір інструментів стратегічного маркетингу для кожного окремого випадку.

Професійний маркетолог при виборі відповідних інструментів стратегічного маркетингу керується наступними принципами:

Націленість на просування новинок. Розглянемо приклад. Компанія розробила новий продукт з удосконаленими характеристиками в порівнянні з аналогічними товарами на ринку. Але цього недостатньо для забезпечення необхідного рівня продажів. Мало виробляти і продавати якісний і більш досконалий товар, потрібно донести до споживачів його цінність і значимість, показати, як завдяки цьому товару вони зможуть краще задовольняти свої потреби. Адже найчастіше люди купують ті товари або бренди, до яких звикли, властивості яких їм добре відомі. Якщо виводиться на ринок товар, в основі якого сучасні технології, без належної маркетингової підготовки є ризик вкрай низького рівня продажів. Особливо це характерно для товарів, які мають унікальні властивості, у яких немає конкурентів на ринку. У такому випадку маркетологам потрібно розробити



програму просування продукту, щоб донести до цільової аудиторії суть товару, сферу його використання, корисність тощо. Після ефективної маркетингової кампанії споживачі повинні бути впевнені, що не зможуть жити без вашої унікальної технологічної новинки.

Проведення спеціалізованих маркетингових досліджень при випуску нових продуктів. Для коректного прогнозування попиту і рівня продажів нових товарів потрібно проаналізувати ринок. Старих досліджень щодо інших товарних груп буде недостатньо.

Розробка маркетингової стратегії-складний і всеосяжний процес. Тому і помилки при складанні стратегії трапляються нерідко. Найтипівіші з них це:

1. Неконкурентоспроможна ідея. Перш ніж приступати до розробки стратегії необхідно провести аналітику, особливо у випадках зі стартапами і новими напрямками для бізнесу. Можливо товар, який хоче запустити компанія, вже існує і володіє кращими характеристиками, ніж ви можете запропонувати. Або ж обрана ніша настільки вузька, що запускати виробництво нерентабельно. Аналітика допоможе виявити подібні ситуації і запобігти фінансовим втратам.

2. Недосяжні цілі. Постановка цілей — це навик, що вимагає досвіду. Для визначення цілей необхідно користуватися SMART методикою визначення цілей. Вона передбачає, що поставлені цілі повинні мати такі характеристики:

- Конкретністю (Specific). В даному випадку під конкретністю мається на увазі, що маркетолог повинен точно розуміти, яких результатів він хоче досягти. Він повинен відповісти на наступні питання: який результат має принести виконання цієї мети? Хто буде залучений до її виконання? Чи є умови і ресурси для реалізації мети?

- Вимірністю (Measurable). Мета повинна бути виражена в конкретних, вимірних показниках. Наприклад, підвищити конверсію сайту на 20% або збільшити середній чек на 30%.

- Досяжною (Achievable). Мета повинна бути здійсненою.

Наприклад, неможливо підвищити продажі вдвічі за півроку, якщо немає достатніх виробничих потужностей, персоналу або фінансових ресурсів для активного просування. Якщо заздалегідь відомо, що досягти мети неможливо, співробітники втрачають мотивацію.

- Значущою (Relevant). Маркетолог повинен розуміти, як досягнення мети допоможе компанії в глобальному плані і які переваги дасть бізнесу.

- Обмежена в часі (Time bound). Для кожної мети прописується термін, до якого вона повинна бути досягнута. Якщо немає конкретного терміну виконання, то процес затягується і перестає бути ефективним. Також обмеження в часі дає можливість коштувати довгострокові.

3. Вибір невірних каналів просування. Канали просування не універсальні. Одному бізнесу краще підходить SEO і контекст, другому — SMM, а третьому — контент-маркетинг і SERM. Вибір каналів повинен ґрунтуватися на особливостях і очікуваннях аудиторії. Наприклад, для салонів краси найкраще підійде просування в соціальних мережах, а для сегмента B2B – SEO і контекстна реклама.

4. Використання тільки одного каналу комунікацій. Використовувати один канал комунікації все одно що класти всі яйця в одну корзину. Рекламна кампанія повністю залежить від ефективності обраного каналу комунікації. Враховуючи, що ефективність реклами можна прогнозувати тільки приблизно.

Отже, до розробки та узгодження маркетингового плану бажано залучати ключових співробітників різних служб організації (виробничої, фінансової та ін.). Затверджений маркетинговий план необхідно довести до відома керівників служб, відстежувати його виконання, вносити необхідні корективи відповідно до порядку, визначеному в розділі «Контроль».

## РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ І ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПП «КОЛОС»

### 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

ПП «Колос» є приватним підприємством, і створене відповідно до Конституції України, Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України, «Про власність» та інших нормативно-правових актів.

ПП «Колос» — це салон краси, який надає великий спектр послуг по догляду за тілом, обличчям, волоссям та нігтьового сервісу.

Юридична адреса та місце знаходження — Дніпропетровська обл., смт. Царичанка, вул. Першотравнева 2. Фірма почала свою роботу в 2013 році, і, майже відразу, цей салон став одним із найпопулярнішим в Царичанському районі.

Метою створення ПП «Колос» є об'єднання економічних інтересів фінансових й інтелектуальних ресурсів засновників для забезпечення господарської діяльності, спрямованої на реалізацію на основі отриманого прибутку, соціальних і економічних інтересів засновників і трудового колективу суспільства.

ПП «Колос» є юридичною особою. Організаційно-правова форма — приватне підприємство. Форма власності — недержавна власність.

За останні 8 років асортимент послуг постійно збільшувався. І на кінець 2020 року ПП «Колос» може запропонувати своїм клієнтам наступний перелік послуг: манікюр, педикюр, пірсинг, стрижка, фарбування, укладка, зачіска будь-якої складності, фарбування та моделювання брів та зала для занять спортом. З листопада 2019, салон розширився, в ньому змінили інтер'єр та додали такі послуги, як чоловіча стрижка будь-якої складності, барбер-процедури, цукрова депіляція і один день в тиждень — масаж.

Організаційна структура ПП «Колос» наочно зображена на рисунку 2.1.



Рисунок 2.1 – Організаційна структура ПП «Колос»

*Джерело: власна розробка автора*

Відповідно до рисунку 2.1 ПП «Колос» має лінійно-функціональну організаційну структуру. Перевагою даної структури управління є простота організаційної структури фірми і повна відповідальність лінійного керівника за результати роботи, а її недоліком — пред'явлення високих вимог до лінійного керівника, який повинен володіти винятковою компетентністю одночасно у всіх сферах.

Діяльність співробітників «салону краси» регулюється посадовими обов'язками працівників і кваліфікаційними вимогами, зафіксованими в посадових інструкціях. Важливими організаційно-розпорядчими документами в «салоні краси» є правила внутрішнього трудового розпорядку. З метою регулювання трудових відносин і узгодження соціально-економічних інтересів працівників з роботодавцем відповідно до Кодексу законів про працю укладено колективний договір. Кількість працівників постійно змінювалась, але з 2019 року там працює 13 співробітників. Колектив злагоджений, відчуває себе єдиним цілим, кожен член команди намагається бути краще, показати високий рівень знань і навичок.

Керівником ПП «Колос» є директор. Він вирішує самостійно всі питання діяльності салону краси, організовує всю роботу підприємства і несе відповідальність за його стан і діяльність. У підпорядкуванні директора знаходиться два адміністратора. Адміністратори є організаторами всієї роботи всередині салону краси. У салоні наймом і відбором персоналу займається директор. Основні напрямки роботи з персоналом ПП «Колос» на даний момент є збереження традиційно високого рівня кваліфікації персоналу, забезпеченість кадрами.

Кадровому потенціалу підприємства належить провідна роль у розв'язанні організаційних та економічних завдань щодо досягнення визначених результатів господарювання. Ступінь забезпечення підприємства робочою силою та раціональне її використання значною мірою визначають організаційно-технічний рівень виробництва, характеризують ступінь використання техніки і технології, предметів праці, створюють умови для високої конкурентоздатності та фінансової стабільності.

ПП «Колос» — відповідальний роботодавець, який дотримується положень трудового законодавства, активно взаємодіє з профспілковою організацією, забезпечує гідні умови роботи своїх співробітників і надає всі можливості для їх професійного розвитку та кар'єрного зростання.

Регулярне укладення колективного договору стало доброю традицією і запорукою динамічного розвитку кадрової політики ПП «Колос» і підприємства в цілому. Колективний договір забезпечує працівникам: гідну і конкурентоспроможну заробітну плату, матеріальну допомогу; виплати з нагоди ювілейної дати народження; надання оздоровчих путівок в санаторії (бази відпочинку) в межах України, а також дитячих путівок в санаторії (бази відпочинку); надання абонементів на відвідування спортивно-оздоровчих комплексів і багато іншого.

Виробничо-технологічна потужність ПП «Колос» включає:

- основне виробниче обладнання;
- допоміжне обладнання;

- офісне обладнання (в т. ч. меблі);
- оргтехніка».

Склад основного і допоміжного обладнання, необхідного для проведення процедур:

- дзеркало;
- крісло;
- мийка;
- миска пластикова;
- набори інструментів перукаря;
- місце фахівця манікюру;
- обладнання рецепшену та приймальні;
- офісне обладнання та оргтехніка.

Попит на пропонуючі послуги фірми залишається стабільним, не враховуючи послуги, які з'явилися нещодавно. За вісім років існування ПП «Колос» отримало визнання і повагу серед жителів Царичанки. Звісно ж найбільшою популярністю користуються послуги перукарів і манікюру. Але тепер, можливо, депіляція або масаж, також будуть «лідерами». Ці новинки ще вивчаються, щоб максимально задовольняти потреби споживачів.

Спектр пропонованих послуг ПП «Колос» є наступним:

1. Перукарські послуги включає в себе: креативні стрижки, укладання, фарбування, хімічна завивка, нарощування волосся – все це фахівці роблять просто майстерно.

2. Послуги манікюру, педикюру та нарощування нігтів від майстрів з манікюру та педикюру. У салоні можна зробити не тільки класичний і європейський манікюр і педикюр (також і апаратний), але і СПА, який пропонується для чоловіків і навіть дітей. Завдяки моделюванню кожна жінка може мати ідеальні нігті.

3. Послуги з депіляції. Салон надає якісні послуги з видалення зайвого волосся. У своїй роботі використовуються сучасні лазерні технології,

які забезпечують відмінні результати та цукрову депіляцію, яка швидко і акуратно зробить шкіру гладкою.

4. Послуги з масажу. Салон пропонує широкий спектр масажних послуг, з використанням кращих косметичних кремів та олій, від провідних світових брендів.

Загалом, діяльність салону направлена на людей віком від 20 — до 45 років, які мають достаток середній та вище середнього. Ці люди і є найчастішими відвідувачами. Тому, всі працівники намагаються відповідати модним тенденціям та новинкам.

Матриця BCG (Boston Consulting Group) є одним з найбільш відомих методів аналізу портфеля продуктів компанії. За допомогою цього можна аналізувати продукти компанії, напрямки діяльності компанії, господарські одиниці, проекти тощо. Розглянемо і проведемо аналіз асортименту послуг салону краси ПП «Колос» за допомогою матриці Бостонської консультативної групи.

Таблиця 2.1 – Характеристика портфеля послуг ПП «Колос»

Найменування послуг	Обсяг продажів, тис. грн	Обсяг продажів у конкурента, тис. грн	Темп зростання ринку	Частка ринку, %
Перукарські послуги	2451,7	1900,00	102%	1,29
Послуги манікюру	1176,9	1000,00	100%	1,18
Послуги з депіляції	562,9	300,00	98%	1,88
Послуги з масажу	716,38	500,00	97%	1,43
Фітнес послуги	209,80	220,00	93%	0,95

*Джерело: власна розробка автора*

По даній таблиці видно, що перукарські послуги та послуги з манікюру є «дійною коровою», фітнес послуги відноситься до «знаків питання», а послуги з депіляції та послуги з масажу до «зірок», які можуть перерости в «дійних корів» при правильному розвитку.

Ідеальний портфель компанії повинен складатися з товарних груп, які забезпечують підприємство ресурсами для інвестування в перспективні

сегменти. І обов'язкова наявність нових товарів, які проходять стадію зростання в якості «зірок» і «знаків питання» і які через час можуть стати «дійними коровами».

Графічне зображення представлено на рисунку 2.2.

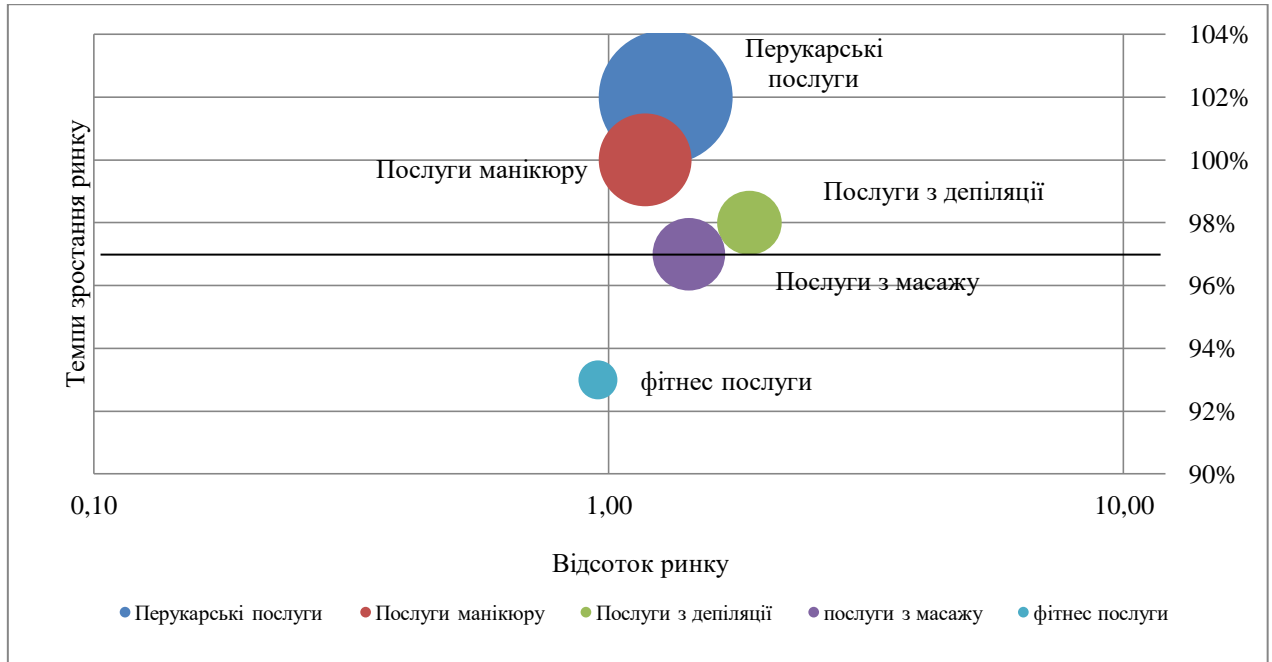


Рисунок 2.2 – Матриця БКГ ПП «Колос»

Джерело: власна розробка автора

Здійснимо побудову матриці Мак-Кінсі для аналізованого підприємства ПП «Колос». Необхідні дані подано у наступних таблицях.

Таблиця 2.2 – Визначення показників, необхідних для побудови матриці «Мак-Кінсі» за фактором «привабливість ринку» ПП «Колос»

Показники	Вага	Результати оцінки експертами за п'ятибальною шкалою конкурентоспроможності				
		Перукарськ і послуги	Послуги манікюру	Послуги з депіляції	Послуги з масажу	Фітнес послуги
		ранг	ранг	ранг	ранг	ранг
Темпи зростання ринку	0,20	4	5	4	3	3
Рентабельність	0,25	4	5	4	3	4
Рівень конкуренції на ринку	0,25	4	5	4	3	3



Продовження таблиці 2.2

Розмір необхідних інвестицій	0,20	4	3	3	4	4
Державне регулювання ринку	0,1	3	4	4	3	4
Усього	1	3,9	4,5	3,8	3,2	3,55

Джерело: власна розробка автора

Таблиця 2.3 – Визначення показників, необхідних для побудови матриці «Мак-Кінсі» за фактором «конкурентоспроможність» ПП «Колос»

Показники	Вага	Результати оцінки експертами за п'ятибальною шкалою конкурентоспроможності				
		Перукарські послуги	Послуги манікюру	Послуги з депіляції	Послуги з масажу	Фітнес послуги
		ранг	ранг	ранг	ранг	ранг
Якість товару	0,25	4	3	4	4	3
Темпи зростання ринкової частки	0,15	5	5	4	3	3
Привабливість асортименту	0,2	4	4	4	3	2
Фінансові ресурси	0,15	4	3	3	3	2
Виробничі можливості	0,25	3	4	4	4	3
Усього	1	3,9	3,75	3,85	3,5	2,65

Джерело: власна розробка автора

<b>Привабливість ринку</b>	<b>Висока</b>	1. Інвестувати (зрости)	3. Інвестувати (зростати)	6. Обмежені інвестиції (зміщення стратегічних позицій)
	<b>Середня</b>	2. Інвестувати (зрости)	5. Обмежені інвестиції (використовувати досягнуте становище й захищати його)	8. Зібрати урожай (відмовитися від цього бізнесу)
	<b>Низька</b>	4. Обмежені інвестиції (використовувати досягнуте становище)	7. Зібрати урожай (відмовитися від цього бізнесу)	9. Зібрати урожай (відмовитися від цього бізнесу)
		<b>Високе</b>	<b>Середнє</b>	<b>Низьке</b>
	<b>Стратегічне становище (конкурентоспроможність)</b>			

Рисунок 2.3 – Портфельна модель «Мак-Кінсі»

Джерело: власна розробка автора

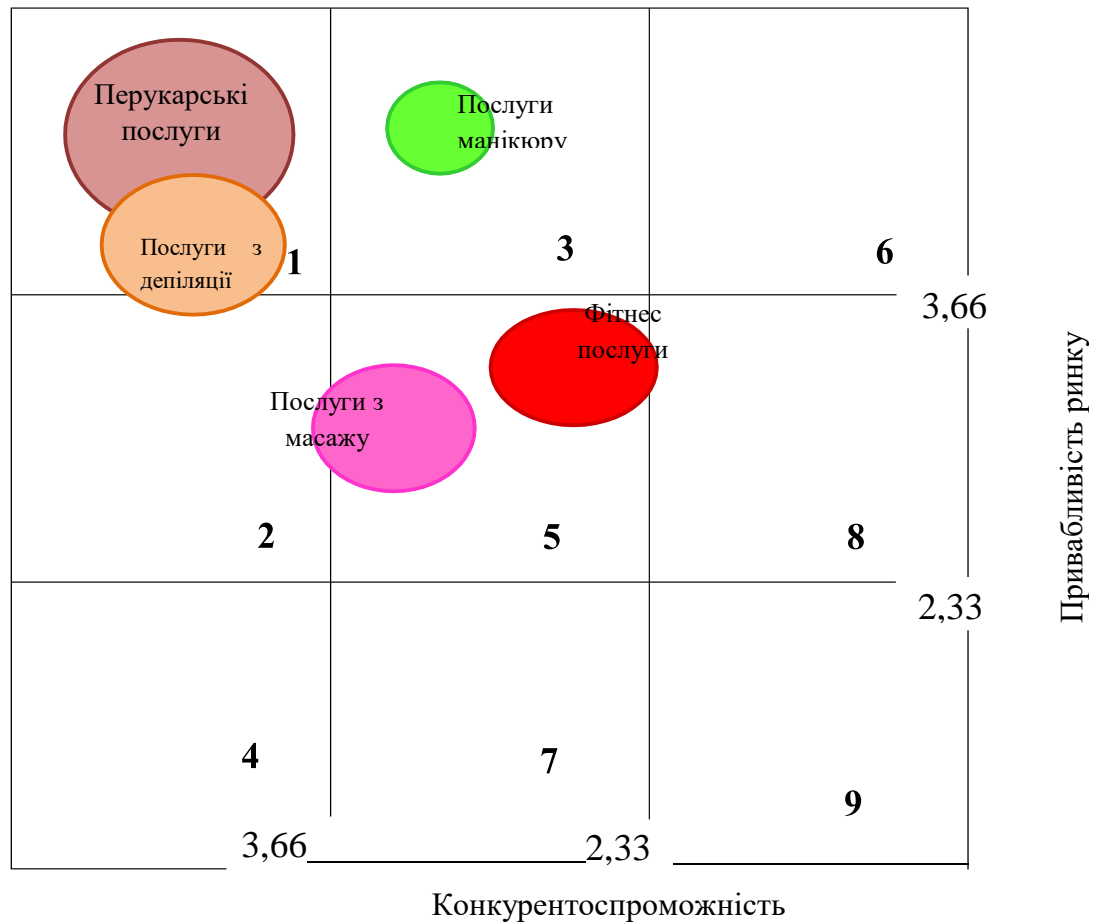


Рисунок 2.4 – Матриця «Мак-Кінсі» ПП «Колос»

Джерело: власна розробка автора

Послуги ПП «Колос»: перукарські послуги, послуги манікюру та послуги з депіляції знаходяться в зоні росту. Це поле включає середні за конкурентоспроможністю ПП «Колос», які діють на привабливому ринку. Стратегії, що рекомендуються: стратегія росту, стратегія вкладення інвестицій, стратегія розширення виробництва.

Послуги з масажу та фітнес послуги знаходиться в зоні вибіркового розвитку. Рекомендується стратегія вибіркового розвитку, що орієнтована на одержання максимального прибутку, а також на пошук шляхів для переходу в зону росту.

Отже, за результатами проведеного аналізу можна зробити висновок, що ПП «Колос» займає достатні конкурентні позиції в галузі. Для того, щоб підвищити конкурентні позиції на ринку, необхідні додаткові капітальні

вкладення.

## 2.2 Аудит маркетингової діяльності підприємства

Розглядаючи діяльність ПП «Колос» за 2018-2020 роки, необхідно проаналізувати основні економічні показники, для того, щоб знати реальну картину розвитку підприємства та його подальші перспективи. Для цього розглянемо основні показники діяльності використовуючи звітні дані підприємства ( див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Основні показники діяльності ПП «Колос» за 2018-2020 рр.

Показники	Звітний період			Абсолютне відхилення (+,-)		Темп росту, %	
	2018	2019	2020	2020/2018	2020/2019	2020/2018	2020/2019
	рік	рік	рік	рік	рік	рік	рік
1	2	3	4	6	7	9	10
Чиста виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	4589,6	4745,6	5117,7	528,1	372,1	111,5	107,8
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	2575,3	2654,4	3011,5	436,2	357,1	116,9	113,5
Витрати на 1 грн. продукції, грн.	0,561	0,559	0,588	0,027	0,029	104,8	105,2
Валовий прибуток (+) або збиток (-) звітного періоду, тис. грн.	2014	2091	2106	92	15	104,6	100,7
Фінансові результати від звичайної діяльності, тис. грн.	420,2	154,8	197,4	-222,8	42,6	47	127,5
Чистий прибуток (+), збиток (-), тис. грн..	344,6	126,9	161,9	-182,7	35	47	127,6
Нерозподілений прибуток(+), непокритий збиток(-), тис. грн.	1033,5	1147,7	1293,4	259,9	145,7	125,1	112,7

Джерело: власна розробка автора

В 2020 році чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) становив 5117,7 тис. грн., що в порівнянні з 2018 р. менше на 528,1 тис. грн. (111,5 %), а в порівнянні з 2019 р. більше на 372,1 тис. грн. (107,8%). В 2020 році собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) становила 3011,5 тис. грн., що в порівнянні з 2018 р. менше на 436,2 тис. грн. (116,9 %), а в порівнянні з 2018 р. збільшення відбулося на 357,1 тис. грн. (113,5 %). В 2020 році чистий прибуток становив 161,9 тис. грн., що в порівнянні з 2018 р. більше на -182,7 тис. грн. (47 %), в порівнянні з 2019 р. менше на 35 тис. грн. (127,6%).

Ключовим індикатором ефективності діяльності є прибутковість. Показники прибутковості відображають рівень відносної ефективності результатів фінансово-господарської діяльності ПП «Колос» порівняно з витратами, пов'язаними з отриманням результатів. Прибутковість підприємства характеризується абсолютними та відносними показниками (див. табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз показників рентабельності ПП «Колос», %

Показники	Звітний період			Абсолютне відхилення (+,-)			Темп росту, %		
	2018	2019	2020	2019/ 2018	2020/ 2018	2020/ 2019	2019/ 2018	2020/ 2018	2020/ 2019
Рентабельність суб'єкта господарювання	13,381	4,781	5,376	-8,60	-8,00	0,60	35,73	40,18	112,45
Рентабельність власного капіталу	0,227	0,075	0,090	-0,15	-0,14	0,02	32,83	39,82	121,29
Рентабельність реалізованої продукції	7,51	2,67	3,16	-4,83	-4,34	0,49	35,61	42,13	118,30

*Джерело: власна розробка автора*

Так як підприємство ПП «Колос» отримувало прибуток протягом досліджуваного періоду і було рентабельним.

Вплив факторів об'єктивного і суб'єктивного характеру спричиняє зміну прибутку підприємства. У зв'язку з цим, у ході аналізу важливо

виявити їх та визначити ступінь впливу кожного з них. вплив факторів на прибуток підприємства можна подати у такому вигляді [3, с. 38]:

$$\text{ЧП} = \text{ДР} + \text{ДІ} - \text{С} - \text{ВУ} - \text{ВЗ} - \text{ВФ} - \text{ПП} \quad (2.1)$$

де, ЧП- чистий прибуток;

ДР – дохід від реалізації продукції;

ДІ – інші доходи;

С – собівартість;

ВУ – витрати управління;

ВЗ – витрати на збут;

ВФ – витрати фінансові;

ПП – податок на прибуток.

Для проведення факторного аналізу обсягу виконаних робіт використаємо наступні дані ( див. табл. 2.6.).

Таблиця 2.6 – Дані для проведення факторного аналізу прибутку на підприємстві ПП «Колос» в 2019 та 2020 роках

Показник	Умовне позначення	2019 рік	2020 рік	Абсолютне відхилення
Чистий прибуток, тис. грн.	Y	126,90	161,90	35,00
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	X <sub>1</sub>	4 745,60	5 117,70	372,10
Інші доходи, тис. грн.	X <sub>2</sub>	113,3	147,7	34,40
Інші доходи, тис. грн.	X <sub>3</sub>	48,90	57,50	8,60
Собівартість, тис. грн.	X <sub>4</sub>	2 654,40	3 011,50	357,10
Витрати управління, тис. грн.	X <sub>5</sub>	1888,8	1894	5,20
Інші операційні витрати, тис. грн.	X <sub>6</sub>	208	220	12,00
Інші витрати, тис. грн.	X <sub>7</sub>	1,8	0	-1,80
Витрати (дохід) з податку на прибуток, тис. грн.	X <sub>8</sub>	27,9	35,5	7,60

*Джерело: власна розробка автора*

Формулу розрахунку чистого прибутку подамо в такому вигляді:

$$Y = X_1 + X_2 - X_3 - X_4 - X_5 - X_6 - X_7 - X_8 \quad (2.2)$$

Проведемо розрахунки впливу вказаних факторів на результативний

показник способом ланцюгових підстановок.

Спосіб ланцюгових підстановок

$$Y^0 = X^0_1 + X^0_2 - X^0_3 - X^0_4 - X^0_5 - X^0_6 - X^0_7 - X^0_8 \quad \text{— базисний період} \quad (2.3)$$

$$Y' = X'_1 + X'_2 - X'_3 - X'_4 - X'_5 - X'_6 - X'_7 - X'_8 \quad \text{— звітний період} \quad (2.4)$$

$$\Delta Y = Y' - Y^0$$

$\Delta Y(\Delta X_1) = 499 - 126,9 = 372,1$  тис. грн. збільшення прибутку за рахунок збільшення виручки від реалізації продукції;

$\Delta Y(\Delta X_2) = 533,4 - 499,0 = 34,4$  тис. грн. зменшення прибутку за рахунок зменшення інших доходів;

$\Delta Y(\Delta X_3) = 542 - 533,4 = 8,60$  тис. грн. збільшення прибутку за рахунок збільшення інших фінансових доходів;

$\Delta Y(\Delta X_4) = 184,9 - 542 = -357,1$  тис. грн. зменшення прибутку за рахунок збільшення собівартості продукції;

$\Delta Y(\Delta X_5) = 179,7 - 184,9 = -5,2$  тис. грн. збільшення прибутку за рахунок зменшення витрат на адміністративне управління;

$\Delta Y(\Delta X_6) = 167,7 - 179,7 = -12,0$  тис. грн. зменшення прибутку за рахунок збільшення інших операційних витрат;

$\Delta Y(\Delta X_7) = 169,5 - 167,7 = 1,8$  тис. грн. збільшення прибутку за рахунок зменшення інших витрат.

$\Delta Y(\Delta X_8) = 161,9 - 169,5 = -7,60$  тис. грн. зменшення прибутку за рахунок збільшення податку на прибуток.

$$372,1 + 34,4 + 8,60 + (-357,1) + (-5,2) + (-12,0) + 1,8 + (-7,60) = 35$$

$$35 = 35$$

Проаналізуємо структуру продукції за асортиментом ПП «Колос». Показник структури — це відносна частка (питома вага) частини в цілому, яка виражається у відсотках або коефіцієнтах. Застосуємо вертикальний порівняльний аналіз показників. Результати аналізу наведемо в таблиці 2.7.

Відповідно до проведеного аналізу найбільшу питому вагу у обсязі реалізації послуг займають перукарські послуги — 47,9% від загального обсягу реалізації послуг, на другому щаблі знаходиться частка реалізації

послуг з манікюру, їх питома вага становить 23,0 %.

Таблиця 2.7 – Структура продукції ПП «Колос» в 2020 році

Найменування продукції	Обсяг продажів, тис. грн	Структура, %
1	2	3
Перукарські послуги	2451,7	47,9
Послуги манікюру	1176,9	23,0
Послуги з депіляції	562,9	11,0
Послуги з масажу	716,4	14,0
Фітнес послуги	209,8	4,1
Всього	5117,7	100

*Джерело: власна розробка автора*

Найменшу частку займають фітнес послуги частка яких в структурі реалізації продукції становить 4,1%.

Ширини та глибини асортименту ПП «Колос» можна проаналізувати за допомогою таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Ширини та глибини асортименту ПП «Колос»

Перукарські послуги	Послуги манікюру	Послуги з депіляції	Послуги з масажу	Фітнес послуги
1	2	3	4	5
Стрижка коригуюча	манікюр гігієнічний обрізний	Лазерна епіляція	загальний класичний масаж	Індивідуальні тренування
Стрижка чубчика	покриття гел-лак	Шугаринг	масаж спини	Пілатес
Стрижка жіноча	покриття гел-лак «Френч»	воскова депіляція	антицилюлітний масаж	Аеробіка
Стрижка чоловіча	різноманітні дизайни		релакс масаж з гарячими каменями	Бодібілдинг
Дитяча стрижка	покриття звичайним лаком			Тренування для дітей і підлітків
Святкова укладка	укріплення нігтів акриловою пудрою			
Фарбування	чоловічий манікюр			

Продовження таблиці 2.8

Прикоренеve фарбування	педикюр – чистка пальців			
Мелірування	чоловічий педикюр			
Колорування	манікюр гігієнічний обрізний			
Висвітлювання волосся	педикюр комбінований, кислотний			
Біозавивка				
лікування та догляд за волоссям				
бразильське (кератинове) вирівнювання.				

*Джерело: власна розробка автора*

Проаналізувавши дану таблицю можна зробити висновок, що ПП «Колос» випускає широкий та глибокий асортимент продукції. Ширина асортименту складає 5 видів продукції, а глибина досягає 14 одиниць.

Послуги підприємства ПП «Колос» знаходиться на етапі зрілості життєвого циклу послуг. Життєвий цикл послуг складається з послідовних етапів, починаючи з планування і оптимізації для приведення послуги у відповідність з бізнес-стратегією, включаючи розробку і впровадження послуги, з подальшою повсякденною експлуатацією та підтримкою. Основоположними для всіх вищевказаних етапів є процеси управління послугами підприємства, управління ризиками, забезпечення відповідності нормативним вимогам, управління персоналом та управління змінами.

Рівень цін на підприємстві ПП «Колос» формується не стихійно, а відповідно до витратного механізму ціноутворення. Такі методи забезпечують розрахунок продажної ціни на товари і послуги за допомогою додатка до витрат або собівартості послуг якоїсь конкретної величини. ПП «Колос» в основному застосовує метод цільового ціноутворення. На його



основі підприємство розраховує собівартість на одиницю послуги з урахуванням обсягу наданих послуг, що забезпечує одержання наміченого прибутку. ПП «Колос» визначає ціну на послуги з урахуванням витрат і рентабельності. Суть методу полягає в наступному: до собівартості додають процентну надбавку. Крім того, вплив на ціну здійснюють кон'юнктура ринку, конкуренти, покупці і т. д. ПП «Колос» встановлює вихідну ціну, а потім коригує її з урахуванням різних факторів, що діють в навколишньому середовищі.

Ціни в цьому салоні перевищують ціни у конкурентів. Салон ніколи не робить акцій, чи скидок, навіть, постійним клієнтам. І на сьогоднішній день, Колос має такий прайс-лист:

- манікюр: від 170 грн. – до 200 грн.
- педикюр: від 200 грн. – до 250 грн.
- пірсинг: 110 грн. із сережкою
- стрижка: від 100 грн. – до 300 грн.
- фарбування: від 300 грн. – до 700 грн.
- зачіска: від 200 грн. – до 800 грн.
- фарбування та моделювання брів: 180 грн.
- спортзал: 100 грн. одне заняття
- чоловіча стрижка: від 80 грн. – до 150 грн.
- барбер-процедури: 200 грн.
- цукрова епіляція: від 50 грн. – до 300 грн. в залежності від зони
- масаж: від 200 грн. – до 400 грн.

На діяльність ПП «Колос» суттєво впливає фінансовий стан споживача, оскільки обсяг реалізації залежить від попиту споживача та його платоспроможності. Крім того на ринку збуту з кожним роком зростає конкуренція. Фінансові показники підприємства в великій мірі залежать від обсягу виробництва та реалізаційних цін послуги. Суттєвий вплив на діяльність товариства має недосконала законодавча база, податкова політика держави. Основним ринком збуту ПП «Колос» є селище Царичанка.

Надання основних видів послуг ПП «Колос» залишається перспективним. Залежність від сезонних змін є незначною.

На нашу думку, серед сильних сторін ПП «Колос»: висококваліфікований персонал, добра репутація у споживачів, відповідність технології сучасним вимогам, висока репутація, великий досвід, відпрацьовані бізнес-процеси.

ПП «Колос» застосовує стратегію мінімізацію витрат. Використовуючи цю стратегію, підприємство орієнтується на стабільний попит. Перевагою використання такої стратегії є можливість отримати більший прибуток порівняно з конкурентами, оперативне реагування на зміну собівартості.

Вважаємо, що підприємству необхідно оцінювати ризик зростання собівартості у зв'язку з процесами інфляції у країні як істотний. ПП «Колос» на постійній основі необхідно здійснювати аналіз структури собівартості та вишукувати можливі шляхи її мінімізації.

Щодо маркетингової діяльності підприємства, то можна зробити висновки, що більшість майстрів працюють з постійною клієнтською базою, а не залучають нових клієнтів. Тобто, ще три роки тому було використано рекламу на радіо (сарафана реклама), але більшість очікувань вона не виправдала також було використано печатну рекламу — один невеликий банер. І тому звісно підприємство довгий час не може залучити нових клієнтів. Принаймні, географічне положення салону, яке виграє досить велику роль у маркетинговій діяльності, є виграшним.

У салоні «Колос» використовують зовнішнє оформлення, але воно досить слабке. Над салоном розташована вивіска, на ній зображено назва і перелік процедур. Щодо зображення на цій вивісці, то воно є досить застарілим і непримітним. Також на вхідних дверях зображено наклейку з графіком роботи, з внутрішньої сторони висить табличка «відчинено – зачинено».

Отже, підприємство добре проводить свою діяльність, намагається якісно та продуктивно співпрацювати з постачальниками та завойовувати

нових споживачів, проте на підприємстві немає рекламної стратегії та знижок, акцій тощо.

### 2.3 Аналіз сильних та слабких сторін підприємства

Аналіз внутрішніх сильних і слабких сторін рекомендується проводити як порівняльний аналіз, причому головний напрям уваги має спрямовуватися на конкурентоспроможність підприємства. Це означає, що внутрішні фактори — це, насамперед, фактори конкурентоспроможності.

Проведемо аналіз сильних і слабких сторін підприємства ПП «Колос» за допомогою IFAS-аналізу. IFAS-це зведений аналіз шляхом зважування та оцінки сильних і слабких сторін, щоб ми могли визначити загальну оцінку сильних і слабких сторін. Спочатку виявимо основні сильні і слабкі сторони, які можуть бути успішно застосовні без урахування впливу зовнішнього середовища. Тобто це та форма, яка говорить, що ми досягаємо стратегічних цілей тільки за рахунок внутрішнього середовища. Для цього:

1. Необхідно обрати сильні сторони і всі слабкі сторони.
2. Для кожного з обраних факторів необхідно проставити свою вагу як значимість при досягненні стратегічних цілей.
3. Провести оцінку впливу обраних факторів у порівнянні з аналогічними у основних конкурентів (якщо у конкурента аналогічна сильна сторона для нас це слабкість).
4. Визначається зважена оцінка (вага помножена на оцінку потенціалу), вважаються оптимальні оцінки по сильним слабким сторонам.

Дані були зібрані за допомогою інтерв'ю та анкетування. Кількість респондентів становила 100 чоловік. Респондентам було запропоновано оцінити сильні і слабкі сторони ПП «Колос». Відповіді на анкети базувались на шкалі Лікерта від 1 ( категорично не згоден) до 5. Зведені підсумкові результати аналізу за середнім балом наведемо в таблиці 2.9.

По проведенню IFAS-аналізу салону краси ПП «Колос» виділили сильні і слабкі сторони салону і прийшли до висновку, що вигідне місце розташування, достатньо великий спектр послуг і велика база постійних клієнтів дає перевагу над конкурентами і приваблює потенційних клієнтів. Щоб залучити нових клієнтів салону краси ПП «Колос» потрібне комплексне просування, підвищення кількості працівників зі стажем і розробити власну унікальну концепцію салону.

Таблиця 2.9 – Результати IFAS анкетування ПП «Колос»

IFAS фактор	Оцінки
Сильні сторони	
1. Велика база постійних клієнтів	3,25
2. Вигідне місце розташування салону	4,05
3. Налагоджені і своєчасні поставки косметичних засобів	2,85
4. Висока кваліфікація співробітників	3,05
5. Достатньо великий асортимент послуг	4,10
6. Хороше оснащення обладнанням	1,70
Слабкі сторони	
1. Немає офіційного сайту, сторінки в соціальних мережах	3,88
2. Не розвинена рекламна компанія	2,67
3. Немає комплексного пакета послуг	2,40
4. Цінова політика вище, ніж у конкурентів	3,60
5. Немає знижок для постійних клієнтів	2,70
6. Проблеми з клієнтами	1,87

*Джерело: власна розробка автора*

Відсутність же унікальних послуг ПП «Колос» послаблює позиції компанії, так як зараз в салонному бізнесі все однотипово і щоб вижити в жорсткому конкурентному середовищі салони намагаються вводити специфічні унікальні послуги. Це послужило стимулом до появи багатьох спеціалізованих салонів краси, таких як бру-бари і барбершопи. Крім того, основну масу клієнтів салону ПП «Колос» становить постійна база клієнтів самих майстрів, а також людей живуть в довколишніх будинках, що говорить про його малої популярності. Що є наслідком майже повної відсутності

просування салону. Увага не приділяється як соціальним мережам, так і будь-яким іншим способам і методам просування. Спроби просування не регулярні і найчастіше робляться некомпетентною людиною, а власними силами директора салону ПП «Колос».

Постачальники косметичних засобів є невід'ємною частиною функціонування ПП «Колос», раціональні господарські зв'язки сприяють планомірному розвитку економіки, своєчасного постачання косметичних засобів. З кожним із представників постачальників укладено договір поставки. У разі невиконання своїх зобов'язань постачальники виплачують неустойку, так само ПП «Колос» може відмовитися від послуг постачальника. Для поставки косметичних засобів ПП «Колос» ретельно відбирав постачальників. Постачальники вибираються за такими характеристиками:

- хороші рекомендації;
- якісний товар;
- ціни близькі до цін виробників;
- товар доставляється транспортом постачальника;
- швидка і тимчасова доставка товару.

Умови оплати з постачальниками — передоплата 100%, доставка здійснюється за свій рахунок. Все це пункти обумовлені в договорі, який укладається між постачальником і ПП «Колос».

Роботу ПП «Колос» довелося серйозно скоригувати через посилення вимог Держпродспоживслужби. Тепер прибирання проводиться частіше, обробці інструментів і крісел приділяється більше часу, а кількість майстрів в одній зміні значно скоротилося — ці правила суворо дотримуються в ПП «Колос». Салон також зобов'язаний записувати імена і телефони своїх клієнтів, щоб можна було їх проінформувати, якщо раптом хтось захворіє.

У зв'язку з новими викликами ПП «Колос» встановив нові правила відвідування:

- стрижка тільки по запису, ніякого очікування в салоні;

- клієнти і співробітники салонів повинні бути в масках;
- пряме спілкування не допускається-розмовляти про зачіску, колір волосся і т. п. можна тільки через дзеркало і по мінімуму;
- у салоні має бути свіже повітря в обсязі 100 кубометрів на годину на кожного перукаря;
- ножиці та інші прилади повинні дезінфікуватися між клієнтами, як і крісла;
- фартухи і накидки перукарів повинні пратися після кожного використання або ж поверх них необхідно надягати одноразову накидку;
- клієнти, приходячи в салон, зобов'язані мити руки з милом.

Претензії з їх боку завжди бувають в бізнесі послуг. Довго робили процедуру, порізали при манікюрі, криво підстригли — у клієнта може бути маса причин залишитися незадоволеним. Тому будь-яку претензію неможна залишати без уваги. Якщо клієнт скаржиться, значить, він небайдужий до салону і, можливо, у нього є бажання в майбутньому звернутися до вас. Будь-яку претензію ПП «Колос» необхідно сприймати, як підказку стати краще. У конфліктній ситуації треба позбутися від зайвих емоцій і зосередитися тільки на проблемі. Щоб розмова вийшла конструктивним, працювати з претензіями слід поетапно:

- вислухати скривдженого клієнта.
- зрозуміти суть претензії і показати це співрозмовнику.
- поспівчувати клієнту, визнавши справедливність його негативних емоцій.
- вибачатися.

Якщо претензії обґрунтовані, можна запропонувати на вибір інші способи вирішення проблеми і узгодити їх з клієнтом. При неякісно виконаній послугі можна її безкоштовно переробити, а майстра потім навчити або звільнити. Якщо попався неадекватний клієнт, можна порекомендувати йому звернутися в інший салон.

Слабкою стороною салону ПП «Колос» є поганий маркетинг.

Проблеми такого роду можуть бути пов'язані з поганою розробкою рекламної стратегії. ПП «Колос» не бере до уваги всю важливість рекламного звернення. Але найбільшу увагу необхідно приділити правильному вибору аудиторії.

Для кожного з обраних IFAS факторів ПП «Колос» проставимо свою вагу як значимість при досягненні стратегічних цілей.

Вагу показників IFAS наведемо в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Вага показників IFAS

IFAS фактор	Вага показників
Сильні сторони	
1. Велика база постійних клієнтів	0,19
2. Вигідне місце розташування салону	0,18
3. Налагоджені і своєчасні поставки косметичних засобів	0,13
4. Висока кваліфікація співробітників	0,25
5. Достатньо великий асортимент послуг	0,13
6. Хороше оснащення обладнанням	0,12
Слабкі сторони	
1. Немає офіційного сайту, сторінки в соціальних мережах	0,13
2. Не розвинена рекламна компанія	0,09
3. Немає комплексного пакета послуг	0,24
4. Цінова політика вище, ніж у конкурентів	0,3
5. Немає знижок для постійних клієнтів	0,24

*Джерело: власна розробка автора*

Визначимо сумарну оцінку сильних і слабких сторін ПП «Колос» в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Розрахунок зваженої оцінки сильних і слабких сторін ПП «Колос»

IFAS фактор	Вага показників	Оцінки	Зважена оцінка
Сильні сторони			
1. Велика база постійних клієнтів	0,19	3,25	0,618
2. Вигідне місце розташування салону	0,18	4,05	0,729
3. Налагоджені і своєчасні поставки косметичних засобів	0,13	2,85	0,371
4. Висока кваліфікація співробітників	0,25	3,05	0,763
5. Достатньо великий асортимент послуг	0,13	4,10	0,533
6. Хороше оснащення обладнанням та	0,12	1,70	0,204
Всього	1,0		3,217

Продовження таблиці 2.11

Слабкі сторони			
1. Немає офіційного сайту, сторінки в соціальних мережах	0,13	2,88	0,3744
2. Не розвинена рекламна компанія	0,09	2,67	0,2403
3. Немає комплексного пакета послуг	0,17	2,40	0,408
4. Цінова політика вище, ніж у конкурентів	0,3	3,60	1,08
5. Немає знижок для постійних клієнтів	0,24	2,70	0,648
6. Проблеми з клієнтами	0,07	1,87	0,1309
Всього	1,0		2,8816

*Джерело: власна розробка автора*

Якщо сумарна зважена оцінка по сильних сторонах буде менше, ніж по слабких сторонах це означає що в принципі стратегічні цілі в майбутньому мало досяжні і необхідно або переробити ці стратегічні цілі або проаналізувати діяльність конкурентів. Якщо навпаки тоді стратегічні цілі в майбутньому повністю досяжні. Якщо сумарна оцінка за сильними менше, ніж за слабкими, але достатня ресурсна база тоді стратегічні цілі досяжні і необхідно вести запеклу конкурентну боротьбу. якщо сумарна зважена оцінка більша за сильними, але не достатня ресурсна база необхідно проаналізувати поставлені стратегічні цілі і вибрати найбільш значущі і досягати тільки їх. ПП «Колос» має сумарну оцінку сильних сторін більшу ніж слабких: 3,217 — сильні сторони та 2,8816 — слабкі сторони. Таким чином, стратегічні цілі досяжні і ПП «Колос» необхідно вести запеклу конкурентну боротьбу.

Отже, як показав аналіз, проведений ПП «Колос» необхідно притримуватися стратегії диверсифікації тобто розвивати існуючі послуги, підвищувати їх якість та розширювати їх нові модифікації в рамках існуючої сфери діяльності. Одним з факторів, виявленим в ході аналізу проблем в діяльності ПП «Колос» є недостатньо добре розроблена цінова і рекламна політика. Даний фактор знижує конкурентні переваги компанії на ринку маркетингових досліджень. Головною впливаючою силою на конкурентоспроможність ПП «Колос» є саме споживачі, тому саме на них будуть спрямовані основні зусилля для підвищення конкурентоспроможності закладу.



## 2.4 Оцінка зовнішнього маркетингового середовища підприємства

Зовнішнє маркетингове середовище фірми складається з мікросередовища і макросередовища. До нього відносяться всі об'єкти, фактори і явища, які знаходяться за межами підприємства, які безпосередньо впливають на його діяльність. У мікросередовище фірми включаються взаємини фірми з постачальниками, посередниками, клієнтами та конкурентами. Макросередовище фірми представлена більш загальними для більшості фірм факторами переважно соціального плану. До них відносяться фактори економічного, природного, політичного, технічного і соціального характеру [44, с. 87].

Мікросередовище (середовище прямого впливу) маркетингу включає сукупність суб'єктів і факторів, що безпосередньо впливають на можливість організації обслуговувати своїх споживачів і одночасно підконтрольні самій організації. До них відносяться:

- споживач;
- постачальник;
- конкурент;
- посередник;
- контактні аудиторії.

Найважливішу роль в діяльності будь-якого підприємства відіграють споживачі, адже саме завдяки їм забезпечується збут і реалізація продукції. До даної групи належать всі особи, які можуть бути зацікавлені реалізованим фірмою продуктом (послугою). До основних факторів даної групи прийнято відносити споживчі переваги, поведінку споживачів в умовах ринку, їх мотиви при прийнятті рішення про покупку, ступінь лояльності клієнтів та інші

Основна частка клієнтів салону краси-жіночої статі 62,5 %, а частка

чоловіків 37,5 %. Дослідження споживачів салону краси за віком показали наступні результати:

1) вік споживачів коливається від 15 до 50 років і старше. Вік основної маси клієнтів - від 18 до 45 років.

2) молодь (15 – 17 років). Студенти, особи, які вперше звернулися в салони краси.

3) молоді люди, які нещодавно утворили сім'ю (18 – 25 років). Особи, які бажають обслуговуватися в косметичних салонах, але, як правило, обмежені у фінансовому плані.

4) сім'ї «зі стажем» (26 – 44 роки). Люди зі сформованою кар'єрою, але обмеженою свободою фінансових дій. Першочергові цілі – поліпшення житлових умов, забезпечення фінансового захисту сім'ї, надання освіти дітям. І тільки потім догляд за своєю зовнішністю.

5) особи «зрілого віку» (від 50 і вище). У людей цієї категорії спостерігається зростання доходів у міру зниження фінансових зобов'язань. Вони можуть дозволити собі регулярне відвідування косметичних салонів. Люди мають накопичений капітал і прагнуть забезпечити його збереження. Салони краси відвідують не багато, в основному жінки.

Аналіз споживачів салону краси ПП «Колос» проведено за допомогою анкетування клієнтів і споживачів салону. Було опитано 200 осіб.

Аналіз клієнтів салону краси ПП «Колос» ми розпочали зі з'ясування факторів вибору салону споживачами. Пріоритети цих факторів можуть залежати від місця розташування салону, його позиціонування, конкурентного оточення, а також від характеристик району і проживаючих (працюючих) в ньому споживачів (див. рис.2.5).

Основними критеріями вибору косметичного салону ПП «Колос» є: його місце розташування, про це відповіли 82% опитаних респондентів. 67% респондентів звертають увагу при виборі салону на рівень кваліфікації майстрів (досвід, сертифікати). Зважають на відгуки і рекомендації 51% з опитаних.

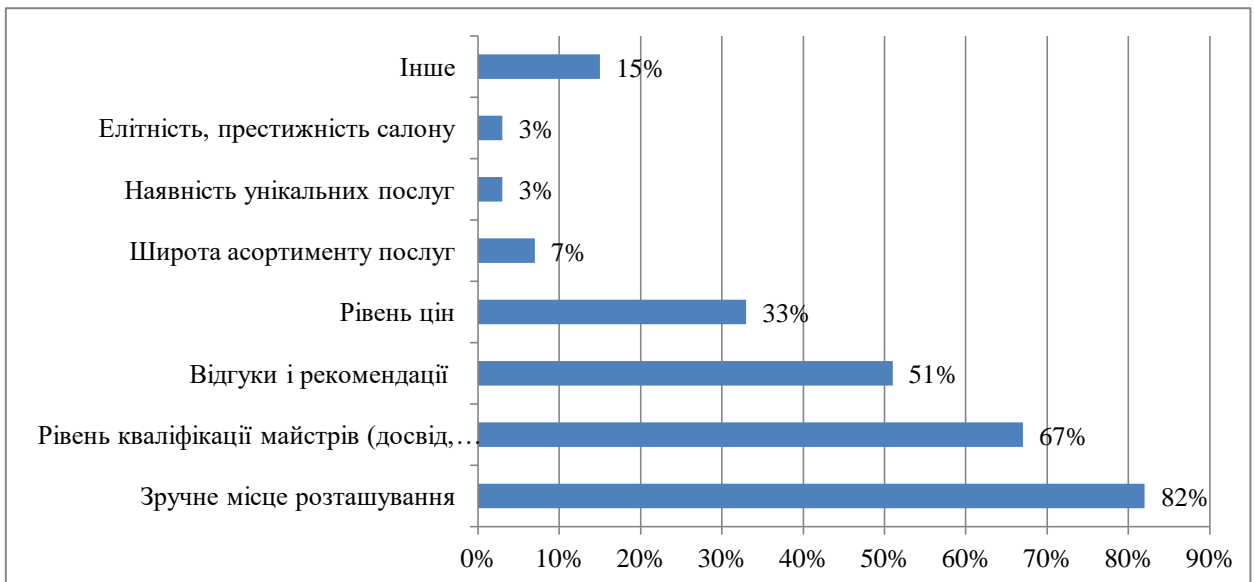


Рисунок 2.5 – Фактори вибору споживачів салону краси ПП «Колос»

*Джерело: власна розробка автора*

Часто споживачі відвідують не один салон краси, а вибрали пул з декількох перевірених варіантів. Опитування дозволило з'ясувати, які салони, перукарні або нігтьові студії відвідують клієнти замовника. Цей список дозволяє визначити прямих конкурентів, які обслуговують цих же клієнтів (див. рис.2.6).

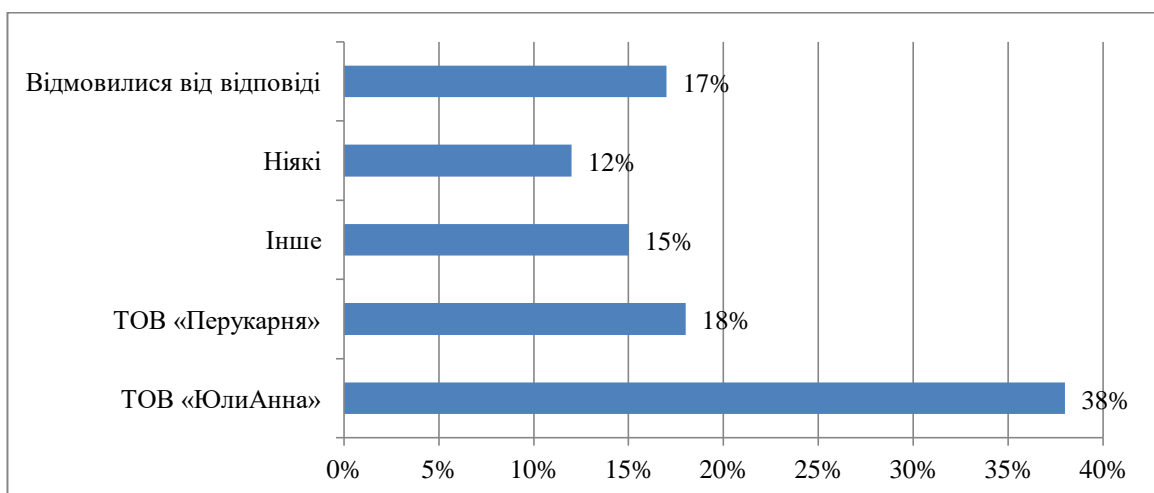


Рисунок 2.6 – Досвід відвідування інших салонів краси клієнтами ПП «Колос» (за останні півроку)

*Джерело: власна розробка автора*

Список конкурентів може бути досить широким, так як клієнти можуть

отримувати такі послуги і біля будинку, і біля роботи і по дорозі. Крім цього, частина клієнток може експериментувати — за настроєм відвідувати нові для себе салони краси. За наведеними даними на рисунку 2.6 найбільшим конкурентом ПП «Колос» є ТОВ «ЮлиАнна» - 38%, до конкурента ТОВ «Перукарня» звертаються – 18% опитаних. Інші відповіді мали 15% респондентів.

В ході опитування клієнтів ПП «Колос» можна також з'ясувати, які саме послуги вони частіше отримують «на стороні» (див. рис.2.7). З такого дослідження конкуруючих салонів краси видно і структуру попиту на послуги інших салонів, і напрямки, в яких салон має найбільший потенціал виручки (при успішній реалізації маркетингової стратегії).

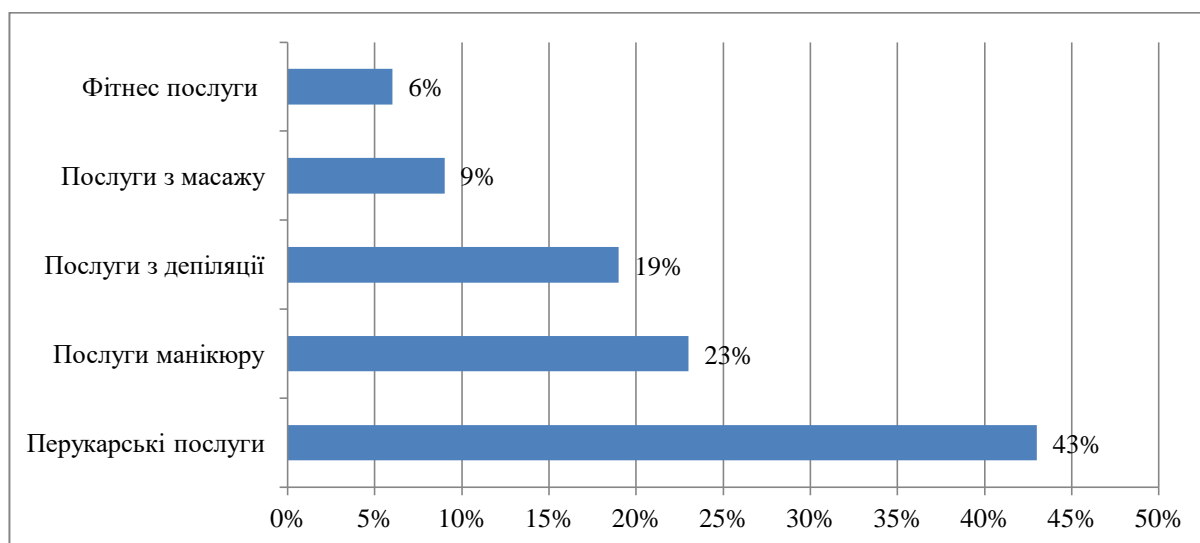


Рисунок 2.7 – Послуги, одержувані клієнтами ПП «Колос» в конкуруючих точках

*Джерело: власна розробка автора*

Як видно з рисунку 2.7 43% опитаних звертаються до конкурентів за перукарськими послугами, 23% за послугами манікюру та 19% за послугами депіляції.

Причини звертання в інші салони можна вивчити як в цілому, так і в розрізі кожного конкурента. Це можуть бути як недоліки досліджуваного салону краси, так і сильні конкурентні переваги прямих конкурентів (див.

рис.2.8). Як і на інших споживчих ринках послуг, стаж роботи компанії позитивно впливає на формування клієнтської бази і лояльність клієнтів (при високій якості послуг, зрозуміло). Тому компаніям, які пізніше вийшли на ринок, доводиться прикладати великі зусилля, щоб привернути до себе «чужих» клієнтів — клієнтів салонів, які заслужили довіру і звички.

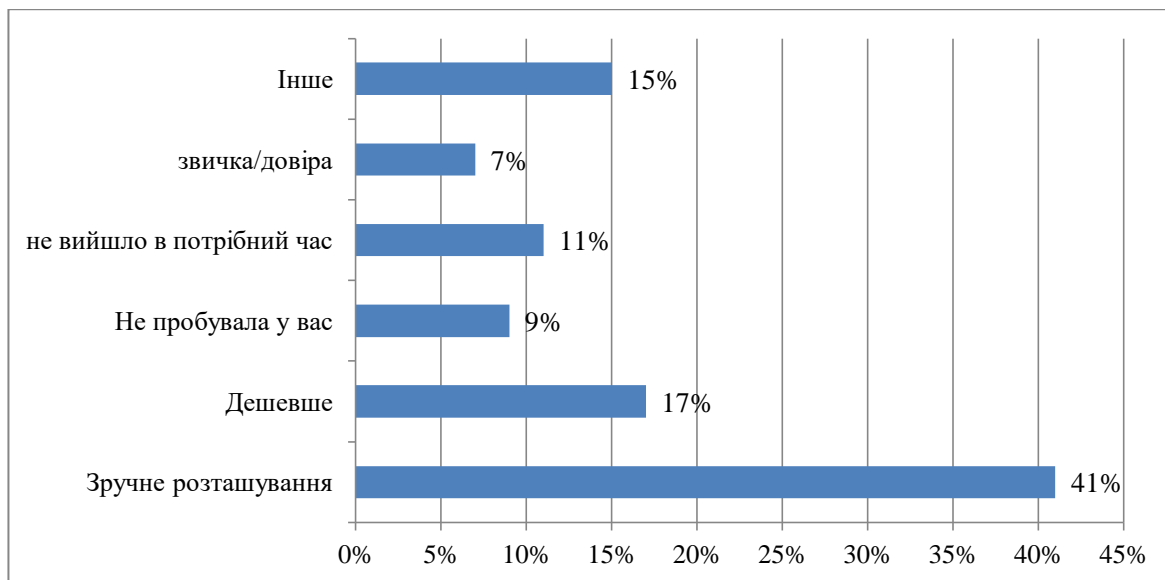


Рисунок 2.8 – Причини отримання послуг клієнтами ПП «Колос» в конкуруючих салонах краси

*Джерело: власна розробка автора*

За даними рисунка 2.8 більшість опитуваних вибирають зручне розташування салону – 41% та ціну – 17%. Очевидно, що близькість салону до місця проживання або роботи полегшує відвідування салону і ядром клієнтської бази часто є жителі найближчих будинків.

У маркетинговому дослідженні один з найбільш затребуваних блоків-оцінка роботи майстрів, адміністраторів, приміщення та інших елементів продукту. ПП «Колос» для опитування використали 5-ти бальну шкалу. За оцінками поточних клієнтів видно, які характеристики роботи вимагають більшої уваги, а якими параметрами клієнти повністю задоволені (див. рис.2.9). Точне розуміння задоволеності клієнтів необхідно для ефективної роботи з поліпшення послуги та виправлення недоліків.

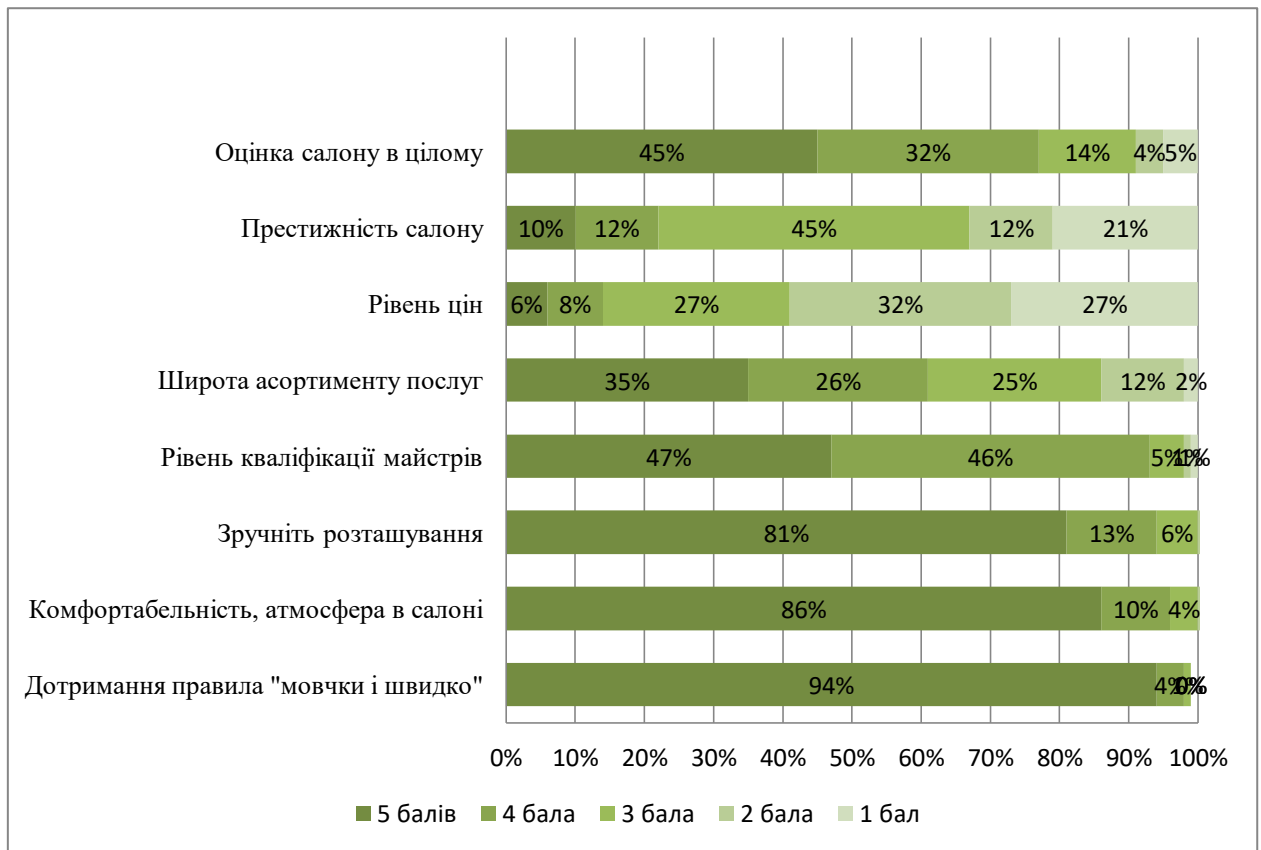


Рисунок 2.9 – Клієнти оцінюють ПП «Колос» за параметрами роботи і в цілому

*Джерело: власна розробка автора*

Висока задоволеність клієнтів забезпечує повторні відвідування і формує сегмент постійних споживачів салону. При впровадженні нових послуг або будь-яких змін у роботі закладу зазвичай орієнтуються саме на цю частину споживачів. Тому наявність сучасної CRM-системи (зручної бази даних) є необхідністю для сегментування клієнтів і «профільної» роботи з кожним сегментом.

Як і в більшості послуг, для споживачів салону краси найбільше значення має майстер, який надає послугу. Аналогічну роль в у фітнес-центрі — тренер. Споживачі послуг індустрії краси можуть розповісти своє ставлення до майстра, якого відвідували (див. табл.2.12). Порівнювати оцінки давно працюючих майстрів з оцінками тільки почали роботу в салоні фахівців не дуже коректно (за винятком ситуації, коли новенький майстер прийшов в салон зі своєю клієнтською базою). У майстрів, які сформували

свою постійну клієнтську базу, є фора-оцінки будуть вище не тільки через рівень майстерності, але і через багаторічний природний відбір саме тих споживачів, яким подобається цей майстер. Новенький співробітник, навпаки-частіше приймає на себе нових споживачів, більш критично налаштованих, а також клієнтів, які зайшли в салон не свого рівня (наприклад, вище/нижче їх очікувань за ціною або за рівнем якості).

Таблиця 2.12 – Оцінка майстрів ПП «Колос» споживачами

Показник	Катерина	Анжеліка	Софія	Марія	Тетяна	Ірина	Дівчина, ім'я не пам'ятаю
1	2	3	4	5	6	7	8
Вміння зрозуміти запит клієнту	4,9	5	5	4,97	5	4,56	4,1
Вміння запропонувати оптимальний варіант	4,2	5	5	4,9	5	4,7	3,2
професійні навички	4,3	5	5	4,8	5	4,6	3,9
легкість у спілкуванні, позитивний настрій	4,6	5	5	4,7	5	4,3	4,1
Володіння новітніми модними практиками	4,4	4,8	5	3,5	5	4,6	3
Вміння узгодити вартість послуг, що пропонуються	4,7	4,9	5	3,9	5	3,3	3,9
Зовнішній вигляд	5	5	5	5	5	4,7	4,7
Підсумкова оцінка	4,6	5,0	5,0	4,5	5	4,4	3,8

*Джерело: власна розробка автора*

Не дивлячись на індивідуальний характер послуги салону краси, помітна частина процесу обслуговування повинна бути в стандарті компанії і неухильно дотримуватися персоналом.

Таким чином, на думку споживачів основними сильними сторонами – це добре сформовані враження у споживачів про ПП «Колос», різноманітність асортименту послуг, висока якість обслуговування. Основні слабкі сторони — низька ефективність маркетингової діяльності.

## 2.5 Дослідження маркетингової стратегії підприємства

Провівши аналіз зовнішнього й внутрішнього середовища ПП «Колос», сформулюємо ціль маркетингового дослідження. Для цього визначимо наступні складові маркетингового дослідження:

- об'єкт дослідження — ринок індустрії краси в смт. Царичанка та в Царичанському районі;
- суб'єкти дослідження — фізичні особи смт. Царичанка та в Царичанському районі.
- предмет дослідження — маркетингова діяльність на ринку індустрії краси;
- границі дослідження — дослідження буде проводитися протягом 60 днів, територія проведення складається з наступних регіонів: смт. Царичанка та в Царичанському районі.

Ціль маркетингового дослідження є проведення аналізу ринку індустрії краси смт. Царичанка та в Царичанському районі та можливість коригування асортиментної політики ПП «Колос».

На нашу думку визначена ціль дослідження в повному обсязі проектує кінцевий результат дослідження. Коригування асортиментної політики ПП «Колос» дасть змогу розширити асортимент, внаслідок чого збільшиться обсяг збуту та запропонувати цільовим споживачам ширший асортимент, а також скоротити витрати.

Визначимо завдання маркетингового дослідження деталізовано. Для кожного завдання дослідження розробимо блок пошукових запитань, відповідь на які є необхідним для досягнення мети дослідження та вирішення маркетингової та управлінської проблеми (див. табл. 2.13).

ПП «Колос» позиціонує себе як мале підприємство, що надає послуги салону краси з широким асортиментом високої якості за доступними цінами. Аналіз цільової аудиторії, показав, що клієнтами підприємства ПП «Колос»



є фізичні особи. Клієнтів можна розділити на постійних, нових і епізодичних. Але все ж можна виділити певний цільовий сегмент — це клієнти з середнім і вище достатком.

Таблиця 2.13 – Завдання маркетингового дослідження ПП «Колос»

№ п/п	Завдання дослідження	Пошукові питання	Метод отримання інформації	Формат отримання інформації
1	Аналіз рівня та структури попиту на ринку косметичних та перукарських послуг	1. Який товар в асортименті є найпопулярнішим (за кількістю придбання)?	Розрахунки	Результати XYZ-аналізу
		Які види обладнання є найприбутковішими для компанії?	Розрахунки	Результати ABC-аналізу
2	Аналіз конкуренції на ринку перукарських послуг та косметичних послуг	Яка ринкова частка конкурентів	Дослідження	Текстовий формат
3	Відношення клієнтів та їх вподобання щодо послуг та конкурентів, які працюють на цьому ринку	Чи задоволені клієнти пропозицією конкурентів?	Дослідження	Інтерв'ю, текстовий формат
		Які критерії вибору товару клієнтами?	Дослідження	Інтерв'ю, текстовий формат
		Як клієнти відносяться до конкурентів?	Дослідження	Інтерв'ю, текстовий формат
		Яке вагове значення кожної характеристики товару?	Дослідження	Інтерв'ю, текстовий формат

*Джерело: власна розробка автора*

ABC-аналіз являє собою ранжирування товарів за певними ознаками. За його допомогою вдається визначити найбільш пріоритетні товарні позиції і позиції, від закупівлі яких можна взагалі відмовитися. Ідея ABC-аналізу базується на методі Парето, який стосовно сфери продажів стверджує, що 20% товарів приносять магазину 80% прибутку, а 80% покупців задовольняються 20% асортименту. Завдяки ABC-аналізу можна зрозуміти, якими ресурсами краще запасатися, а які варто купувати безпосередньо в момент необхідності, кількість яких товарів слід збільшити, а яких —

зменшити, на яких постачальників варто покладатися, а на яких краще не сподіватися. Класична методика ABC-аналіз припускає наявність 3-х груп: А, В і С.

А. Послуги, надання яких приносить магазину 80% виручки.

В. Послуги, надання яких приносить магазину 15% виручки.

С. Послуги, надання яких приносить магазину 5% виручки.

Розглянемо на прикладі застосування ABC-аналізу на ПП «Колос». розрахуємо річний обсяг наданих послуг і обчислюємо частку доходу кожного товару ( див. табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – ABC аналіз послуг ПП «Колос»

ПОСЛУГА	Дохід	Частка	Накопичена частка	Група
1	2	3	4	5
Стрижка	1398	27,3%	27,3%	А
Фарбування волосся	896	17,5%	44,8%	А
Манікюр	896	17,5%	62,3%	А
загальний класичний масаж	443	8,7%	71,0%	А
Лазерна епіляція	285	5,6%	76,6%	А
Зачіски, завивки	157,7	3,1%	79,6%	А
Педикюр	157,7	3,1%	82,7%	В
Шугаринг	143	2,8%	85,5%	В
Індивідуальні тренування	137,2	2,7%	88,2%	В
антицилюлітний масаж	137	2,7%	90,9%	В
релакс масаж з гарячими каменями	136,4	2,7%	93,5%	С
воскова депіляція	134,9	2,6%	96,2%	С
Покриття гель-лаком	123,2	2,4%	98,6%	С
Інші тренування	55,6	1,1%	99,7%	С
Бодібілдинг	17	0,3%	100,0%	С
всього	5117,7	100,0%		

*Джерело: власна розробка автора*

За даними таблиці 2.14 бачимо, що підприємству ПП «Колос» найбільшу частку приносить надання послуг із стрижки, фарбування волосся, манікюру, загального класичного масажу, зачісок та епіляції.

Проведення XYZ-аналізу надає чітку картину попиту на кожну товарну позицію. З його допомогою можна виявити найбільш популярні товари та

товари, які з якихось причин не затребувані постійно. Результати XYZ-аналізу дозволяють оптимізувати складські запаси.

XYZ-аналіз передбачає поділ товарів на 3 групи.

Група X. Товари, попит на які стабільний. Коефіцієнт варіації таких товарів становить до 10%. Група Y. Товари, коливання попит на які злегка коливається. Коефіцієнт варіації таких товарів становить від 10% до 25%. Група Z — споживання ресурсів нерегулярно, які-небудь тенденції відсутні, точність прогнозування невисока. Значення коефіцієнта варіації — понад 25% (див. табл. 2.15).

Таблиця 2.15 – XYZ-аналіз послуг ПП «Колос»

Продукт	Період				коефіцієнт варіації	Група
	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал		
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
Манікюр	71,25	73	71	69,75	1,6%	X
Індивідуальні тренування	30,8	29,7	31,9	30,8	2,5%	X
Покриття гель-лаком	110,75	105	111	116,25	3,6%	X
загальний класичний масаж	34,25	32	34,5	36,25	4,4%	X
Педикюр	39,425	42	37	39,275	4,5%	X
Шугаринг	35,75	36,7	33,1	37,45	4,6%	X
антицилюлітний масаж	34,1	33,2	31,6	37,5	6,3%	X
воскова депіляція	31,7	32,6	35,1	37,8	6,9%	X
Зачіски, завивки	224	263	190	219	11,6%	Y
Інші тренування	4,25	4,1	3,5	5,15	13,9%	Y
Стрижка	349,5	356	257	435,5	18,1%	Y
Лазерна епіляція	31,8	36	38,5	51,4	18,6%	Y
Фарбування волосся	164	226	219	287	19,5%	Y
Бодібілдинг	13,9	14,2	8	19,5	29,3%	Z
релакс масаж з гарячими каменями	33,725	12	35,3	53,875	44,0%	Z

*Джерело: власна розробка автора*

Таким чином, найбільш стабільним є попит на манікюр, індивідуальні тренування, покриття нігтів гель-лаком, загальний класичний масаж,

педикюр, шугаринг, антицилюлітний масаж, воскова депіляція.

Далі був проведемо аналіз клієнтів послуг салону краси. Аналіз клієнтів ПП «Колос» проводиться за допомогою анкетування клієнтів салону. Визначається їх відношення до ПП «Колос» та його конкурентів. Всі дані, які використовуються при розрахунку показників споживчих переваг, отримані в результаті суцільного опитування та інтерв'ювання відвідувачів ПП «Колос» за спеціально розробленими анкетами. Обсяг вибірки склав 100 осіб.

$$КСj = \frac{\sum_{i=1}^n qi \times di}{m}, \quad (2.1)$$

де, КС j – конкурентоспроможність j-го конкурентної переваги;

qi - оцінка критерію, яка може бути дорівнює 0 (не задовольняє відвідувачів); 0,5 (частково задовольняє) або 1 (повністю задовольняє).

di - кількість осіб, які віддали перевагу i-му критерію;

m - кількість опитаних осіб.

1. Асортимент послуг, що надаються салоном:

$$КСас = \frac{1 * 100 + 0,5 * 0 + 0 * 0}{100} = 1$$

2. Рівень цін:

$$КСцін = \frac{1 * 61 + 0,5 * 32 + 0 * 7}{100} = 0,77$$

3. Місце розташування ПП «Колос»:

$$КСрозн = \frac{1 * 100 + 0,5 * 0 + 0 * 0}{100} = 1$$

4. Режим роботи:

$$КСреж. роб = \frac{1 * 100 + 0,5 * 0 + 0 * 0}{100} = 1$$

5. Професіоналізм працівників і швидкість обслуговування:

$$КСпроф = \frac{1 * 92 + 0,5 * 8 + 0 * 0}{100} = 0,96$$

6. Етичні норми поведінки обслуговуючого персоналу:

$$КСетич = \frac{1 * 75 + 0,5 * 25 + 0 * 0}{100} = 0,88$$

7. Інтер'єр та оформлення салону краси:

$$K_{\text{Сінтер}} = \frac{1 * 100 + 0,5 * 0 + 0 * 0}{100} = 1$$

8. Додаткові послуги, що надаються ПП «Колос», задовольняють усіх опитаних відвідувачів ПП «Колос»:

$$K_{\text{Спосл}} = \frac{1 * 100 + 0,5 * 0 + 0 * 0}{100} = 1$$

9. Конструкція будівлі, зручний вхід в салон:

$$K_{\text{Скон}} = \frac{1 * 100 + 0,5 * 0 + 0 * 0}{100} = 1$$

Розраховані показники характеризують привабливість ПП «Колос» по окремих конкурентним перевагам. Для зручності і наочності можна розрахувати інтегральний показник конкурентоспроможності, який би давав загальну характеристику конкурентної позиції ПП «Колос» на ринку.

Формула інтегрального показника конкурентоспроможності ПП «Колос» повинна враховувати показники конкурентоспроможності зовнішніх переваг ПП «Колос». Однак при його розрахунку необхідно враховувати, що вони не рівноцінні між собою. Різні переваги ПП «Колос», які можуть бути оцінені її відвідувачами, мають різну ступінь важливості для них. І це обов'язково необхідно враховувати при розрахунку показника. Формула розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності має наступний вигляд:

$$K_{\text{Сінтегр}} = \sum_{i=1}^n K_{Cj} * Cj, \quad (2.2)$$

де,  $K_{Cj}$  - показник конкурентоспроможності по  $j$ -му зовнішній перевазі;

$Cj$  - вага  $j$ -го показника конкурентоспроможності.

Зовнішні конкурентні переваги і відповідні їм «ваги» відображені в таблиці 2.11.

Використовуючи формулу 2.2 і дані таблиці 2.16, розрахуємо інтегральний показник конкурентоспроможності ПП «Колос».

$$K_{\text{Сінтегр}} = 1 * 0,15 + 0,77*0,20 + 1*0,2 + 1*0,5 + 0,96*0,1 + 0,88*0,15 + 1*0,05 + 1*0,05 = 0,932$$

Таблиця 2.16 – Питома вага зовнішніх переваг ПП «Колос»

Зовнішні переваги ПП «Колос»	«Вага» переваг
1. Асортимент послуг, що надаються салоном	0,15
2. Рівень цін	0,20
3. Місце розташування	0,20
4. Режим роботи	0,15
5. Професіоналізм працівників і швидкість обслуговування	0,10
6. Етичні норми поведінки обслуговуючого персоналу	0,05
7. Інтер'єр та оформлення салону краси	0,05
8. Додаткові послуги, що надаються ПП «Колос», задовольняють усіх опитаних відвідувачів ПП «Колос»	0,05
9. Конструкція будівлі, зручний вхід в салон	0,05
Всього	1

*Джерело: власна розробка автора*

Аналогічні показники були розраховані для салону краси ТОВ «ЮлиАнна» ТА ТОВ «Перукарня» ( див. табл. 2.17).

Таблиця 2.17 – Зведена таблиця показників споживчих переваг ПП «Колос», ТОВ «ЮлиАнна», ТОВ «Перукарня»

Зовнішні переваги ПП «Колос»	Показники конкурентоздатності		
	ПП «Колос»	ТОВ «ЮлиАнна»	ТОВ «Перукарня»
1. Асортимент послуг, що надаються салоном	1	0,96	0,94
2. Рівень цін	0,77	0,99	0,99
3. Місце розташування	1	0,83	0,89
4. Режим роботи	1	0,93	0,92
5. Професіоналізм працівників і швидкість обслуговування	0,96	0,99	0,99
6. Етичні норми поведінки обслуговуючого персоналу	0,88	0,86	0,89
7. Інтер'єр та оформлення салону краси	1	0,91	0,92
8. Додаткові послуги, що надаються ПП «Колос», задовольняють усіх опитаних відвідувачів ПП «Колос»	1	1	1
9. Конструкція будівлі, зручний вхід в салон	1	0,41	0,91
Інтегральний показник конкурентоздатності	0,94	0,91	0,92

*Джерело: власна розробка автора*

Дані таблиці 2.17 вказують на те, що інтегральні показники споживчих переваг по аналізованих салонах краси схожі і варіюються в незначних межах. Це пояснюється тим, що всі три салони краси мають суттєві недоліки в організації своєї господарської діяльності, тобто слабкі сторони, і вони нейтралізують один одного при розрахунку показника.

З таблиці 2.17 видно, що ПП «Колос» має досить високий інтегральний показник конкурентоспроможності. Однак, як було зазначено, він практично не відрізняється від аналогічних показників салонів-конкурентів. Незважаючи на високий потенціал ПП «Колос» та на безліч її сильних сторін, вона має три слабкі сторони. Це, насамперед, високий рівень цін на продукцію. Аналіз цін на послуги в порівнюваних салон краси показав, що ціни на послуги ПП «Колос» значно вище цін на аналогічні послуги в салон краси-конкурентах: на 12,5% вище, ніж в ТОВ «ЮлиАнна» та ТОВ «Перукарня» на 6,4%.

Другий слабкою стороною ПП «Колос» є професіоналізм працівників і швидкість обслуговування. Це викликає невдоволення у деяких відвідувачів.

Ще одним недоліком в обслуговуванні клієнтів ПП «Колос» є етичні норми поведінки обслуговуючого персоналу. Підготовка персоналу по даному аспекту залишає бажати кращого. Це питання є актуальним для всіх інших салонів краси. І це дуже негативно, оскільки відвідувачі оцінили даний критерій як дуже важливий для них при виборі салону краси. Тому директори ПП «Колос» повинні приділяти підготовці персоналу по даному аспекту достатньо уваги. Завданням завідувачів є підбір і підготовка таких спеціалістів, які б мали не тільки хорошу професійну підготовку, а й володіли такими особистими якостями, як комунікабельність, товариськість, вихованість, були привітними і доброзичливими, знали основи етики, психології та деонтології.

Отже, ПП «Колос» має досить високий рівень конкурентоспроможності, зумовлений стійкими зовнішніми перевагами за

такими критеріями, як асортимент, місце розташування, режим роботи, інтер'єр, конструкція будівлі. Однак сильної шкоди конкурентної позиції ПП «Колос», а отже, її конкурентоспроможності, наносять високі ціни на послуги, недостатня підготовка персоналу в плані хорошого тону поведінки, а також повільне обслуговування клієнтів.

## 2.6 Аналіз результатів дослідження маркетингової стратегії підприємства

Провівши дослідження маркетингової стратегії підприємства ПП «Колос», узагальнимо аналіз за допомогою метода 7P (Product, Place, Promotion, Price, People, Process, Physicalevidence).

Продукт (Product). ПП «Колос» надає перукарські послуги, послуги з манікюру, послуги з депіляції, послуги з масажу, фітнес послуги. Результати аналізу маркетингової стратегії по «Продукту» представимо в таблиці 2.18.

Таблиця 2.18 – Результати аналізу маркетингової стратегії по «Продукту» ПП «Колос»

Найменування	Ціль	Факт	Оцінка (0-5)	Коригуючі дії
1	2	3	4	5
Широта асортименту	Високий ступінь широти	Зараз не дуже високий ступінь широти асортименту	4	Провести аналіз потреб покупців в глибині асортименту товарів. Оптимізувати систему своєчасної реалізації товарів
Глибина асортименту	Високий ступінь глибини асортименту	Ступінь глибини асортименту досить висока, але можливо її збільшення	4	



Продовження таблиці 2.18

Гармонійність послуг	Всі групи товарів гармонійно поєднуються один з одним	Всі групи товарів гармонійно поєднуються один з одним	5	
Якість послуг	Висока якість товару	Якість деяких товарів буває нижче заявленого	4	

*Джерело: власна розробка автора*

За даними таблиці 2.18 підприємству рекомендується поглибити асортимент, звернути увагу на якість послуг, що надаються салоном.

Ціна (Place). Ціноутворення – єдиний інструмент маркетингу який формує дохід, на відміну від всіх інших, які допомагають передбачити витрати. Цільовий сегмент ринку і купівельна спроможність клієнта один з основних факторів, на який ґрунтуються при формуванні вартості послуг.

Результати аналізу маркетингової стратегії по «Ціні» ПП «Колос» представимо в таблиці 2.19.

Таблиця. 2.19 – Результати аналізу маркетингової стратегії по «Ціні» ПП «Колос»

Найменування	Ціль	Факт	Оцінка (0-5)	Коригуючі дії
1	2	3	4	5
Ціна	Рівень роздрібних цін на товари вище, ніж у конкурентів	Ціни на ідентичні товари трохи вище цін конкурентів	3	Розробити економічно ефективну систему бонусів та знижок
Бонуси	Наявність системи бонусів для постійних покупців	Накопичувальна система бонусів відсутня	0	
Знижки	Наявність системи знижок	Накопичувальна система знижок відсутня	0	

*Джерело: власна розробка автора*

За даними таблиці 2.19 підприємство має дещо завищену цінову політику та повна відсутність знижок та бонусів. Рекомендується

підприємству розробити економічно ефективну систему бонусів та знижок.

Просування (Promotion), збут (place). Одним з важливих елементів в комплексі маркетингу є маркетингові комунікації. Маркетингова комунікація ПП «Колос» передбачає координацію різноманітних елементів комплексу маркетингових комунікацій, визначення цілей, які повинні бути досягнуті шляхом застосування цих елементів, складання кошторисів витрат, достатніх для реалізації цих цілей, розробку спеціальних програм, оцінку роботи і прийняття конкретних заходів в разі, якщо результати не узгоджуються з цілями. Результати аналізу маркетингової стратегії по «Просуванню» та «Збуту» ПП «Колос» представимо в таблиці 2.20.

Таблиця 2.20 – Результати аналізу маркетингової стратегії по «Просуванню», «Збуту» та «Процесу» ПП «Колос»

Найменування	Ціль	Факт	Оцінка (0-5)	Коригуючі дії
1	2	3	4	5
Збут (place)				
Управління збутом послуг	Наявність асортименту, що користується попитом	Не всі заявлені позиції послуг надаються в салоні	4	Забезпечити надання всіх заявлених послуг
Просування (Promotion)				
Sms просування	Організована система інформування покупців	Відсутня sms розсилка	0	Створити сторінку в соціальних мережах, проводити sms інформування. Стимулювати консультантів активніше просувати послуги
Реклама в соціальних мережах	Використання сучасних видів реклами в соціальних мережах	Сторінки салону в популярних соціальних мережах немає	0	
Імідж	Імідж лідера на ринку індустрії краси	Один з учасників ринку	4	
Процес (process)				
Стандартизація процесу продажу	Висока організація процесу продажів	Висока організація процесу продажів	5	Продовжувати удосконалювати систему продажів

Джерело: власна розробка автора

За даними таблиці 2.20 підприємство не використовує процес просування послуг. Послуги надаються тільки завдяки іміджу салону. Тому підприємству рекомендується створити сторінку в соціальних мережах, інформувати клієнтів за допомогою sms.

Персонал (People). Важливість персоналу викликана тим, що вони здійснюють великий вплив на сприйняття послуг, що надаються салоном в очах цільового споживача. Тому в маркетинговій стратегії це є дуже важливим компонентом.

Результати аналізу маркетингової стратегії по «Персонал» представимо в таблиці 2.21.

Таблиця 2.21 – Результати аналізу маркетингової стратегії по «Персоналу» ПП «Колос»

Найменування	Ціль	Факт	Оцінка (0-5)	Коригуючі дії
1	2	3	4	5
Персонал: Кваліфікація персоналу в області споживчого сервісу	Ввічливий, ефективний персонал	Фахівці мають високу кваліфікацію, проте необхідно звернути увагу на більш коректне відношення до клієнтів	4	Розробити і ввести нові (більш ефективні) методи навчання персоналу. Поліпшити соціально-психологічний клімат в колективі
Компетентність персоналу в області консультування по послугам	Компетентність персоналу при наданні послуг	Персонал є компетентним, надаючи послуги клієнтам	5	
Клієнто-орієнтованість	Виявлення та задоволення продавцями потреб покупців	Персонал досить клієнто-орієнтований, але є недоліки	4	
Навчання персоналу	Ефективна система навчання персоналу	Рангова система навчання персоналу на робочому місці	4	

Продовження таблиці 2.21

Стимулювання персоналу	Ефективна система стимулювання персоналу	Матеріальні методи: премія; нематеріальні методи: корпоративні заходи	4	
------------------------	--	---	---	--

*Джерело: власна розробка автора*

За даними таблиці. 2.21 підприємство ПП «Колос» навчання персоналу є недостатнім, також необхідно поліпшити соціально-психологічний клімат у колективі та удосконалити систему стимулювання.

Навколишнє середовище (Physicalevidence) включає в себе ті матеріально-речові об'єкти і візуальні образи, які дозволяють потенційному споживачу оцінити і спрогнозувати якість майбутньої послуги. Результати аналізу маркетингової стратегії по «Навколишнє середовище» ПП «Колос» представимо в таблиці 2.22.

Таблиця 2.22 – Результати аналізу маркетингової стратегії по «Навколишньому середовищу» ПП «Колос»

Найменування	Ціль	Факт	Оцінка (0-5)	Коригуючі дії
1	2	3	4	5
Освітленість, температура, і т.д.	Сприятливий клімат в салоні	Сприятливий клімат в салоні	5	Для створення почуття комфорту у клієнтів при отриманні послуг важливо впровадити предмети інтер'єру, службовці поліпшення ергономіки простору
Дизайн	Сприятлива обстановка. Гармонійний дизайн.	Дизайн салону комфортний	5	
Комфорт (ергономіка)	Зручний для клієнтів зал	Просторі кімнати; розподіл послуг по окремим приміщенням. Але є можливість поліпшення	4	
Зовнішній вигляд персоналу	Привабливий вигляд персоналу	Персонал не має однакової форми одягу, фірмовий стиль	4	

*Джерело: власна розробка автора*

Аналіз маркетингової стратегії ПП «Колос» показав, що маркетингове середовище організації, що здійснює вплив на діяльність фірми, знаходиться на досить високому рівні. Проведений аналіз маркетингової стратегії ПП «Колос» дозволяє зробити висновки про поточний стан маркетингу організації:

- становище організації знаходиться на високому рівні (стійке положення на ринку, високі показники виручки від реалізації продукції, прибутку, показників рентабельності), отже організація має великий потенціал для подальшого розвитку;

- удосконалюючи системи збуту і просування, можна збільшити конкурентоспроможність;

- в маркетинговій діяльності необхідно приділити увагу системі управління персоналом — існує необхідність в її коригуванні і вдосконаленні (проводити додаткове навчання персоналу, тренінги);

- слабкою ланкою маркетингової діяльності є відсутність єдиної форми одягу (dress-code).

Перелічимо основні проблеми, виявлені в процесі аналізу маркетингової стратегії ПП «Колос»:

- недостатня кваліфікація і компетентність торгового персоналу в області клієнтоорієнтованості;

- слабкий рівень використання методів просування товару на ринок і стимулювання продажів, зокрема рекламних заходів.

Отже, маркетингова стратегія ПП «Колос» є на достатньому рівні, проте потребує удосконалення.

## РОЗДІЛ 3 ПЕРСПЕКТИВИ І МОЖЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПП «КОЛОС» НА РИНКУ ПОСЛУГ

### 3.1 Конкурентний аналіз підприємства

Конкурентний аналіз підприємства дозволяє виявити критичні фактори і встановити загрози і можливості. PEST-аналіз покликаний дати тільки ту інформацію про зовнішнє середовище, яка важлива для прийняття рішень і яка здійснює прямий і безпосередній вплив на ведення операцій компанії. Виявлені аспекти оцінюються і відображають інтуїтивно зрозумілу фігуру, що звертає увагу керівника на найнеприємніші моменти.

Для проведення PEST-аналізу виділимо фактори істотні для ПП «Колос», розрахуємо ступінь впливу цих факторів на підприємство, розрахуємо вагу кожного фактору, потім оцінимо ймовірність зміни кожного фактору. Необхідно позначити який вплив: позитивний або негативний має даний фактор на ПП «Колос». Для проведення аналізу залучимо 5 різних експертів. Фактори зовнішнього середовища впливу на ПП «Колос» виявлені і підібрані наступні (по п'ять у кожній категорії).

Результати опитувань експертів про ступінь впливу виявлених факторів на діяльність підприємства ПП «Колос» наведені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Ступінь впливу виявлених зовнішніх факторів на діяльність підприємства ПП «Колос»

Фактори	Оцінка експертів (ступінь впливу від 1 до 5)					Середн я	Вага
	2	3	4	5	6		
1	2	3	4	5	6	7	8
ПОЛІТИЧНІ							
Рівень корумпованості галузі та її вплив на діяльність компанії	2	3	2	3	2	2,4	0,03
Нестабільність законодавчої бази	3	3	4	2	3	3	0,04
Діяльність податкових органів	2	2	2	1	1	1,6	0,02
Політична нестабільність та бойові дії на Сході України	4	3	3	3	4	3,4	0,05

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Посилення спроб зі сторони уряду регулювати ринок	3	2	4	3	3	3	0,04
ЕКОНОМІЧНІ							
Зміна цін постачальників, енергоресурсів	4	5	4	4	4	4,2	0,06
Курс валют і його динаміка	3	4	4	3	5	3,8	0,06
Рівень інфляції	2	3	3	2	3	2,6	0,04
Доступність кредитів	3	4	4	4	3	3,6	0,05
Підвищення рівня конкуренції	5	4	4	3	4	4	0,06
СОЦІАЛЬНІ							
Пандемія COVID-19	5	5	4	4	5	4,6	0,07
Рівень доходів і розшарування за доходами	3	4	4	3	4	3,6	0,05
Особливості менталітету, важливі культурні цінності;	3	4	5	3	4	3,8	0,06
Рівень освіченості суспільства, кваліфікації, яку мають кадри	4	4	3	5	4	4	0,06
Демографічні показники	2	3	3	3	3	2,8	0,04
ТЕХНОЛОГІЧНІ							
Вплив digital-технологій	4	3	3	4	4	3,6	0,05
Ключові технологічні зміни	5	4	5	5	5	4,8	0,07
Інноваційні тренди	3	4	3	4	4	3,6	0,05
В цілому технологічна швидкість реагування середовища	3	2	3	4	3	3	0,04
Практика застосування технологій в управлінні і бек-офісі	3	4	4	4	3	3,6	0,05
ВСЬОГО						69	

*Джерело: власна розробка автора*

За проведеними розрахунками в таблиці 3.1 середня оцінка впливу зовнішніх факторів на діяльність підприємства становить 69 із 100 можливих.

В нижче наведеній таблиці 3.2 наведемо результати опитувань експертів про ймовірність суттєвих змін факторів впливу на діяльність підприємства ПП «Колос». Вага показника, яка використана для оцінки, взята з попереднього розрахунку.

Таблиця 3.2 – Імовірність змін факторів

Фактори	Вага	Оцінка експертів (ступінь впливу від 1 до 5)					Середня оцінка	Зважена оцінка
		1	2	3	4	5		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>ПОЛІТИЧНІ</b>								
Рівень корумпованості галузі та її вплив на діяльність компанії	0,03	1	1	2	1	1	1,2	0,04
Нестабільність законодавчої бази	0,04	1	2	1	2	1	1,4	0,06
Діяльність податкових органів	0,02	5	4	5	5	4	4,6	0,09
Політична нестабільність та бойові дії на Сході України	0,05	2	3	2	3	2	2,4	0,12
Посилення спроб зі сторони уряду регулювати ринок	0,04	1	1	1	1	1	1	0,04
<b>ЕКОНОМІЧНІ</b>								
Зміна цін постачальників, енергоресурсів	0,06	2	2	3	3	2	2,4	0,14
Курс валют і його динаміка	0,06	4	4	4	5	3	4	0,24
Рівень інфляції	0,04	3	4	4	2	4	3,4	0,14
Доступність кредитів	0,05	1	2	1	1	2	1,4	0,07
Підвищення рівня конкуренції	0,06	4	3	5	3	4	3,8	0,23
<b>СОЦІАЛЬНІ</b>								
Пандемія COVID-19	0,07	3	4	4	2	4	3,4	0,24
Рівень доходів і розшарування за доходами	0,05	1	1	1	1	1	1	0,05
Особливості менталітету, важливі культурні цінності;	0,06	1	1	1	1	1	1	0,06
Рівень освіченості суспільства, кваліфікації, яку мають кадри	0,06	3	3	3	2	1	2,4	0,14
Демографічні показники	0,04	2	1	1	2	2	1,6	0,06
<b>ТЕХНОЛОГІЧНІ</b>								
Вплив digital-технологій	0,05	1	2	1	2	2	1,6	0,08
Ключові технологічні зміни	0,07	2	3	4	4	4	3,4	0,24
Інноваційні тренди	0,05	3	4	3	4	3	3,4	0,17
В цілому технологічна швидкість реагування середовища	0,04	1	1	2	1	2	1,4	0,06
Практика застосування технологій в управлінні і бек-офісі	0,05	2	1	2	2	3	2	0,10

Джерело: власна розробка автора



У підсумковій таблиці 3.3 представимо вагу кожного фактору, ймовірність зміни фактору і інтегральний синтетичний показник, який дозволяє ранжувати фактори за ступенем і ймовірності.

Таблиця 3.3 – Підсумкова таблиця результатів PEST-аналізу ПП «Колос»

Фактори	Ваговий коефіцієнт/значимість фактору	Напрямок впливу фактору	Середня оцінка ймовірност і змін	Зважена оцінка
1	2	3	4	5
<b>ПОЛІТИЧНІ</b>				
Рівень корумпованості галузі та її вплив на діяльність компанії	0,03	-	1,2	0,04
Нестабільність законодавчої бази	0,04	-	1,4	0,06
Діяльність податкових органів	0,02	-	4,6	0,09
Політична нестабільність та бойові дії на Сході України	0,05	-	2,4	0,12
Посилення спроб зі сторони уряду регулювати ринок	0,04	+	1	0,04
<b>ЕКОНОМІЧНІ</b>				
Зміна цін постачальників, енергоресурсів	0,06	-	2,4	0,14
Курс валют і його динаміка	0,06	-	4	0,24
Рівень інфляції	0,04	-	3,4	0,14
Доступність кредитів	0,05	-	1,4	0,07
Підвищення рівня конкуренції	0,06	+/-	3,8	0,23
<b>СОЦІАЛЬНІ</b>				
Пандемія COVID-19	0,07	-	3,4	0,24
Рівень доходів і розшарування за доходами	0,05	+	1	0,05
Особливості менталітету, важливі культурні цінності;	0,06	+/-	1	0,06
Рівень освіченості суспільства, кваліфікації, яку мають кадри	0,06	+	2,4	0,14
Демографічні показники	0,04	+/-	1,6	0,06
<b>ТЕХНОЛОГІЧНІ</b>				
Вплив digital-технологій	0,05	+	1,6	0,08
Ключові технологічні зміни	0,07	+	3,4	0,24
Інноваційні тренди	0,05	+	3,4	0,17
В цілому технологічна швидкість реагування середовища	0,04	+	1,4	0,06
Практика застосування технологій в управлінні і бек-офісі	0,05	+	2	0,10

Джерело: власна розробка автора

Далі необхідно перевести всі розрахунки в матричний формат. Матриця PEST-аналізу повинна містити всі фактори за спаданням важливості. Наведемо на рисунку 3.1 матрицю політичних факторів.

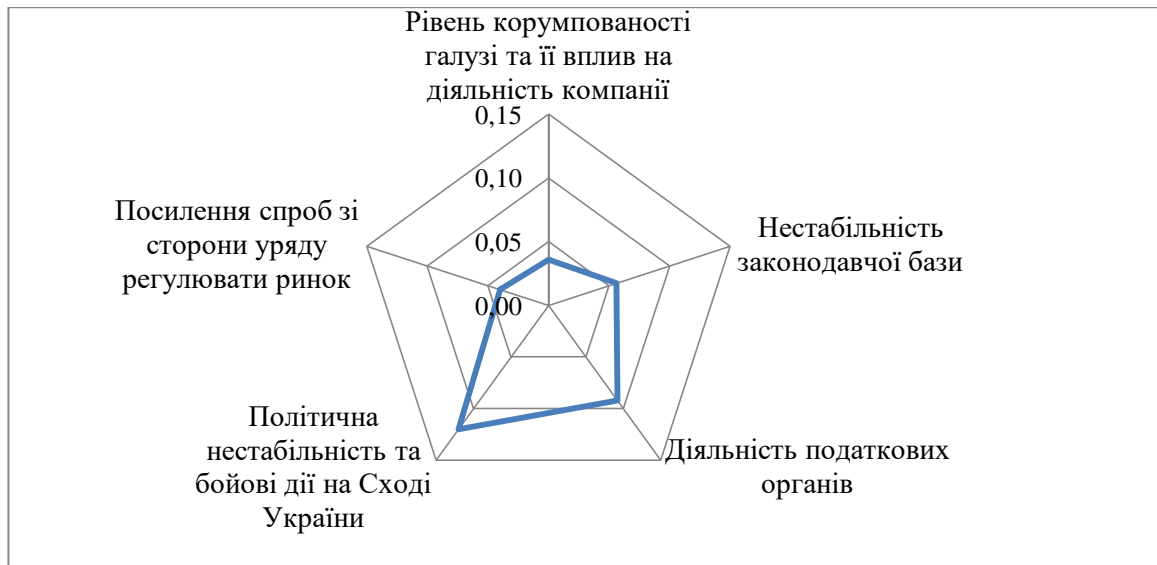


Рисунок 3.1 – Матриця впливу політичних факторів на діяльність ПП «Колос»

*Джерело: власна розробка автора*

Наведена діаграма для категорії «політичні чинники» на основі зробленого аналізу однозначно показує, що слід підвищену увагу приділяти політичній нестабільності і взаємодії з податковою інспекцією.

На рисунку 3.2 зобразимо матрицю впливу економічних факторів на діяльність ПП «Колос».

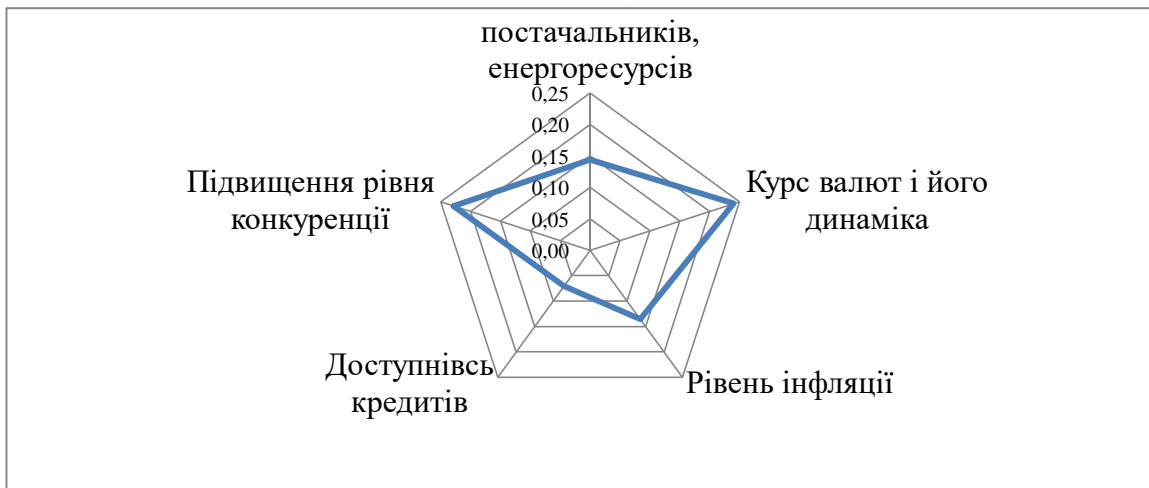


Рисунок 3.2 – Матриця впливу економічних факторів на діяльність ПП «Колос»

*Джерело: власна розробка автора*

Як бачимо, для категорії «економічні фактори» необхідно звернути велику увагу на фактори «Рівень конкуренції» і «курс валют», так як вони, на думку експертів, надають критичний вплив на діяльність підприємства ПП «Колос».

На рисунку 3.3 зобразимо матрицю впливу соціальних факторів на діяльність ПП «Колос».

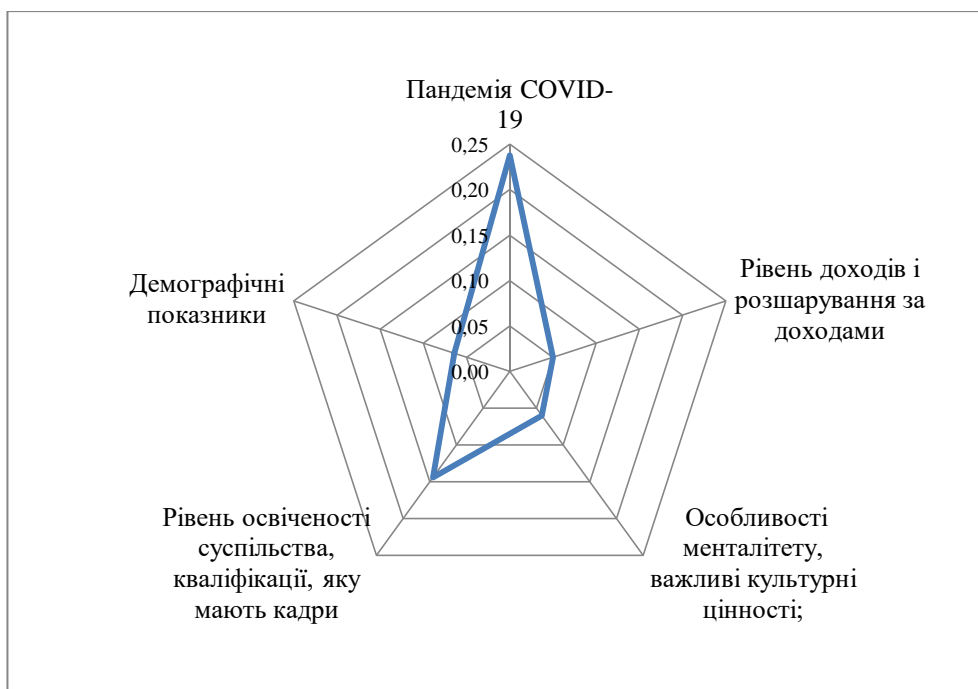


Рисунок 3.3 – Матриця впливу соціальних факторів на діяльність ПП «Колос»

*Джерело: власна розробка автора*

Аналіз соціальних факторів виявив критичну залежність діяльності підприємства від пандемії COVID-19. Також, згідно з аналізом, важливе значення відіграє і рівень освіченості суспільства, кваліфікації, яку мають кадри як джерело інформації для населення, яке необхідно буде використовувати для просування своїх послуг в регіоні

На рисунку 3.4 зобразимо матрицю впливу технологічних факторів на діяльність ПП «Колос».

Серед технологічних факторів основними виявилися — «ключові технологічні зміни» і «інноваційні тренди». На думку експертів, забезпечувати позитивну динаміку діяльності підприємства будуть ключові технологічні зміни, а насичення ринку інноваційними трендами буде негативно позначатися на продажах, якщо цьому питанню не приділяти достатньо уваги.

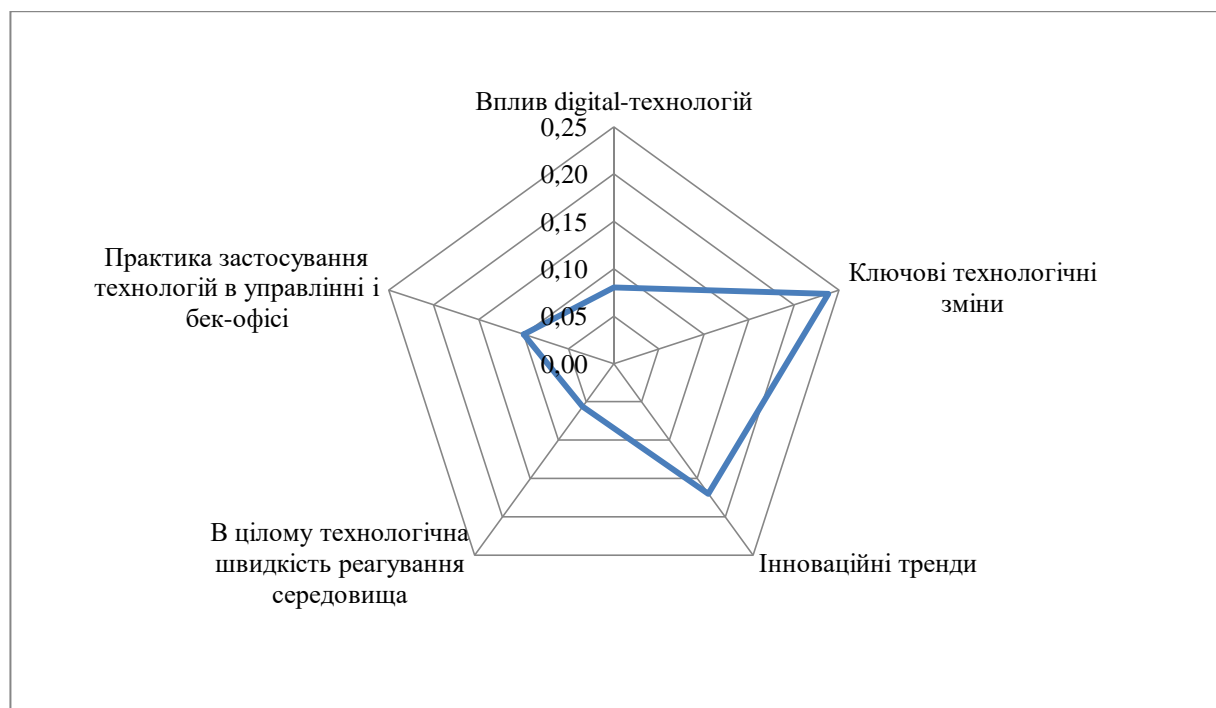


Рисунок 3.4 – Матриця впливу технологічних факторів на діяльність ПП «Колос»

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, відповідно до проведеного аналізу слід приділити особливу увагу наступним факторам (відсікання за рівнем оцінки вище 0,13) у міру зменшення значущості:

- 1) курс валют і його динаміка;
- 2) пандемія covid-19;
- 3) ключові технологічні зміни;
- 4) підвищення рівня конкуренції;
- 5) інноваційні тренди;
- 6) зміна цін постачальників, енергоресурсів;
- 7) рівень освіченості суспільства;
- 8) рівень інфляції.

Далі розглянемо мікросередовище ПП «Колос», взаємини фірми з постачальниками, посередниками, клієнтами та конкурентами.

У ПП «Колос» є два найважливіших конкурента — це салон краси «ЮлиАнна» та перукарня, яка так і називається «Перукарня».

Салон «ЮлиАнна» ще є досить молодим, з цих трьох, але є прибутковим. Директор та робітники «ЮлиАнна» дуже старанно працюють над іміджем закладу, пропонують все більше і більше послуг ( солярій, масажі, косметологія, нарощування вій та інше). А щодо цінової політики, то у салоні «ЮлиАнна» ціни досягають середні, чим і підкорюють споживачів. Також має вигідне місце розташування – вулиця Центральна, 35.

«Перукарня» знаходиться за адресою вулиця Першотравнева, 19. Також є одним із найголовніших конкурентів салону «Колос». Пропонує клієнтам стрижки, покраски, мілірування, освітлювання як для жінок так і для чоловіків.

Цінова політика «Перукарні» схожа на цінову політику «Колоса», але щодо майстерності робітників, — то вони досить рідко проходять підвищення кваліфікації (тобто відвідують курси, семінари, школи краси та інші професійні заходи). Має вигідне місце розташування, також навпроти перукарні є парковочні місця, що є досить важливою частиною.

Для порівняння ПП «Колос» з конкурентами салоном «ЮлиАнна», та «Перукарня», були відібрані такі параметри як : якість послуги, ціна, сервіс, швидкість роботи, дотримання санітарних норм ( див. табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Порівняння основних факторів послуг з конкурентами ПП «Колос»

Фактор	ПП «Колос»	ТОВ «ЮлиАнна»	ТОВ «Перукарня»
1	2	3	4
Якість послуги	4	4	2
Ціна	3	5	5
Сервіс	5	2	2
Швидкість роботи	2	2	3
Дотримання санітарних норм	4	4	3
Сума	18	17	13

*Джерело: власна розробка автора*

З цієї таблиці видно, що ПП «Колос» має перевагу майже в усіх факторах, окрім «швидкості». Також, можна побачити, що даний салон перевищує ціни на ті самі процедури в салонах-конкурентах.

Цільова аудиторія ПП «Колос» досить широка. У неї входять обидва гендери, як чоловіки, так і жінки. Відсоток чоловіків, які користуються послугами салону краси, зростає рік від року, хоча до цього дня залишається досить маленькою близько 15 %. Віком клієнтів від 20 - до 45 років, достаток середній та вище середнього.

Основними клієнтами ПП «Колос» на сьогоднішній день є клієнти прихильні до певного майстра, який працює в даному салоні, і жителі прилеглих районів. Для них сам салон, його назва і те, як він виглядає, не є важливим. Вони керуються головним критерієм при виборі салону — місцем розташування. Для тих, хто є прихильником певного майстра, сам салон, також, не є цікавий. Якщо ж цей майстер змінить місце роботи, швидше за все, вони, підуть за ним.

Значний вплив на діяльність ПП «Колос» здійснила пандемія COVID-19, яка внесла корективи практично в усі звичні сфери життя, в тому числі і в

роботу індустрії краси. На початку пандемії ПП «Колос» змушений був закритися, а потім — змінитися, так як за час карантину змінилися і клієнти. Після зняття обмежувальних заходів по коронавірусу в ПП «Колос» повинні в обов'язковому порядку приймати клієнтів за попереднім записом в масках і рукавичках. Засоби індивідуального захисту повинні використовувати як відвідувачі перукарень, так і їх співробітники. Крім того, в салоні необхідно дотримуватися соціальної дистанції. Вважаємо, що на діяльність ПП «Колос» суттєво впливає економічний та фінансовий стан вітчизняного виробника та споживача, оскільки обсяг надання послуг залежить від попиту споживача та його платоспроможності.

Отже, важливими чинниками зовнішнього впливу на діяльність ПП «Колос» є курс валют і його динаміка, пандемія covid-19, ключові технологічні зміни, підвищення рівня конкуренції, інноваційні тренди, зміна цін постачальників, енергоресурсів, рівень освіченості суспільства, рівень інфляції.

### **3.2 EFAS-аналіз ПП «Колос»**

EFAS-аналіз являє собою етап аналізу зовнішніх чинників, що впливають на стан досліджуваного об'єкта.

Дана форма являє собою метод аналізу готовності ПП «Колос» реагувати на стратегічні фактори зовнішнього середовища з урахуванням передбачуваної значущості цих факторів для майбутнього підприємства. Виділяють наступні етапи заповнення зазначеної форми:

- у першій колонці вказуються 5-10 можливостей і таке ж число загроз;
- кожному фактору приписується вагове значення від одиниці (найважливіший) до нуля (незначний) на основі оцінки ймовірного впливу

даного фактору на стратегічну позицію підприємства. Сума значень повинна бути дорівнює одиниці, що може бути забезпечено нормуванням;

– потім дається оцінка кожного фактору за п'ятибальною шкалою: «п'ять» – видатний, «чотири» – вище середнього, «три» – середній, «два» – нижче середнього, «одиниця» – незначущий. Оцінки засновані на специфічній реакції підприємства на цей фактор;

– визначаються зважені оцінки кожного фактору шляхом множення його ваги на оцінку, і підраховується сумарна зважена оцінка для даного підприємства.

Визначимо дві групи факторів впливу: можливості та загрози ПП «Колос». Після чого кожному з факторів зазначимо вагове значення і бальну оцінку за допомогою експертних оцінок. Результатом буде оцінка ступеня реакції ПП «Колос» на поточні фактори зовнішнього середовища.

Таблиця 3.5 – Оцінка динаміки зовнішнього середовища. EFAS-аналіз

Фактори	Вага	Бал	Зважена оцінка
<b>МОЖЛИВОСТІ:</b>			
1. Розробка каналів комунікації (сайту, Facebook, Інстаграма)	0,1	3	0,3
2. Зростання купівельної спроможності цільового сегмента компанії.	0,18	4	0,72
3. Можливість нарощення бази корпоративних клієнтів	0,13	3	0,39
4. Підвищення лояльності за рахунок створення Програми лояльності для постійних клієнтів	0,17	4	0,68
5. Збільшення кількості потенційних клієнтів за рахунок впровадження нових послуг	0,12	3	0,36
6. Можливість задовольнити раніше незадоволені потреби клієнта за допомогою нових унікальних матеріалів, технологій	0,14	4	0,56
7. Низька вірогідність появи на ринку селища Царичанка нових сильних конкурентів	0,16	4	0,64
Сума	1		3,65



Продовження таблиці 3.5

ЗАГРОЗИ:			
1. Поява нових конкурентів в районі функціонування салону	0,13	2	0,26
2. Відсутність впізнаваності у цільових груп	0,14	3	0,42
3. Переманювання конкурентами унікальних фахівців	0,13	3	0,39
4. Зменшення цін на послуги у конкурентів	0,16	4	0,64
5. Загроза збільшення претензійних випадків	0,15	4	0,6
6. Загроза посилення компаній-конкурентів	0,13	4	0,52
7. Спад попиту внаслідок пандемії	0,16	4	0,64
Сума	1		3,47

*Джерело: власна розробка автора*

За результатами аналізу можна визначити, що ПП «Колос» готовий до умов зовнішнього середовища і про достатню стабільність самого середовища. Про це свідчить підсумкова оцінка — 3,65 балів (з 5). Сумарна оцінка (з тією ж градацією, що і оцінка кожного фактору) вказує на ступінь реакції підприємства на поточні і прогнозовані фактори зовнішнього середовища. В даному випадку оцінка 3,65 та 3,47 показує, що реакція підприємства знаходиться на хорошому рівні.

Отже, за результатами EFAS-аналіз встановлено, що оцінка 3,65 свідчить про реакцію підприємства, яка знаходиться на хорошому рівні.

### 3.3 Аналіз залежності між факторами зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства

Метод комплексної оцінки дозволяє виділити ключові перехресні пари (коефіцієнт більше або дорівнює двом) для розробки стратегічних напрямків.

Таблиця 3.6 – Альтернативні стратегії розвитку ПП «Колос»

внутрішні чинники (IFAS)	Сильні сторони (S): 1. Популярність і довіра бренду 2. Широкий асортимент в поєднанні з доступними цінами 3. Кадровий склад	Слабкі сторони (W): 1. Застаріла техніка і відсутність інновацій в сфері обслуговування 2. Недостатня маркетингова політика
Зовнішні чинники (EFAS)		

Продовження таблиці 3.6

<p>Можливості (О):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розробка каналів комунікації (сайту, Facebook, Інстаграма)</li> <li>2. Зростання купівельної спроможності цільового сегмента компанії.</li> <li>3. Можливість нарощення бази корпоративних клієнтів</li> <li>4. Підвищення лояльності за рахунок створення Програми лояльності для постійних клієнтів</li> <li>5. Збільшення кількості потенційних клієнтів за рахунок впровадження нових послуг</li> <li>6. Можливість задовольнити раніше незадоволені потреби клієнта за допомогою нових унікальних матеріалів, технологій</li> <li>7. Низька вірогідність появи на ринку селища Царичанка нових сильних конкурентів</li> </ol>	<p><b>стратегії SO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Проджвіженіє в регіони такі як, наприклад, Виборг і Тихвін, де ринок ще не освоєний DIY-ритейлерами, але актуальний, особливо в сфері торгівлі сегментом Garden.</li> <li>2.Підготовка і підвищення кваліфікації персоналу</li> </ol>	<p><b>стратегії WO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.За рахунок впровадження інноваційних технологій в сферу обслуговування компанія зможе налагодити і модернізувати процес.</li> <li>2.приділити достатню увагу інтернет-продажу, а також інтернет рекламі, створивши свій мобільний додаток, компанія забезпечить собі стабільний потік клієнтів і надійний маркетинг.</li> </ol>
<p>Загрози (Т):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поява нових конкурентів в районі функціонування салону</li> <li>2. Відсутність впізнаваності у цільових груп</li> <li>3. Переманювання конкурентами унікальних фахівців</li> <li>4. Зменшення цін на послуги у конкурентів</li> <li>5. Загроза збільшення претензійних випадків</li> <li>6. Загроза посилення компаній-конкурентів</li> <li>7. Спад попиту внаслідок пандемії</li> </ol>	<p><b>стратегії ST</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розробка і реалізація реклами і просування бренду. Популярність компанії мінімізує загрозу витіснення конкурентами з ринку</li> <li>2. Встановлення довгострокових тісних зв'язків з вітчизняними постачальниками та виробниками</li> <li>3.Наповнення асортименту, з огляду на сформовані потреби покупця</li> </ol>	<p><b>стратегії WT</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Впровадження маркетингових програм</li> <li>2.Брендування</li> </ol>

*Джерело: власна розробка автора*

Виділені в результаті проведення SWOT-аналізу проблеми дозволять визначити стратегічні напрямки розвитку ПП «Колос».

Таким чином, на основі даного аналізу, можна відзначити, що одним з основних питань, яке стоїть перед компанією, є забезпечення ефективної взаємодії з клієнтом. Також найбільшу загрозу для компанії представляють економічні фактори. Організації варто в першу чергу щодо цих факторів застосувати свої сильні сторони, які повинні допомогти подолати існуючі загрози.

Крім того, ПП «Колос» очевидно нехтує рекламою, яка могла б допомогти залучити не тільки нових клієнтів, але і кваліфікованих перукарів.

Для того щоб підвищити свою конкурентоспроможність салону краси необхідно прислухатися до думки своїх відвідувачів, розширити спектр послуг надаються в салоні і почати більш активного використання реклами. Найбільшою мірою сприятливий вплив на організацію надають покупці, з боку яких немає яких-небудь істотних загроз.

Специфічність ринку краси зумовлює його особливу чутливість до впливу різних референтних груп на споживача. Вже на етапі становлення перед салоном краси стоїть мета — «заробити репутацію», імідж. Вірний шлях до успіху-знайти клієнтів, дізнатися, що вони хочуть і дати їм те, що вони хочуть. Крім того, на популярність салону великий вплив надають конкуренти, яких в будь-якому місті предостатньо. Більшості салонів напевно не по кишені дорогі рекламні послуги. Крім того, в період розквіту системи маркетингових комунікацій, спостерігається значне зниження ефективності традиційних форм реклами, таких як стандартна теле - і радіореклама, реклама в пресі, засоби директ-маркетингу. Тому на теоретичному та практичному рівні інтерес до «груп впливу» постійно зростає.

Тому слід уважно виділити представників референтних груп серед цільової групи споживачів салону. Найчастіше це особи близькі до представника цільової аудиторії або є родичами, або відбулися професійні контакти.

Для визначення напрямку конкретного впливу на споживача маркетолог повинен обчислити того, хто в групі його клієнта виступає лідером думок, конкретною особою рекомендує, а іноді і безпосередньо приймає певне рішення або особа, на якого клієнт хотів би бути схожим.

Ефективною маркетинговою акцією по залученню клієнтів на початковому етапі може бути програма «Приведи друга». Приводячи в салон нового відвідувача, клієнт отримує разову 50-відсоткову знижку на

обслуговування. Відмінна схема, яка добре працює.

Для визначення напрямку впливу на споживача через референтні групи можливе використання такого методу, як Карта клієнта. Після контакту з клієнтом майстер заповнює по кожному клієнту форму, в яку доцільно включити наступні пункти: ПІБ, дата контакту, надана послуга, короткий опис послуги, питання, що виникли в процесі, запропоновані способи дозволу (дані пояснення), що стало результатом взаємодії, інформація особистого характеру (роботи, сім'ї, хобі, подій у світі тощо), оцінка ступеня задоволеності клієнта послугою, наявність відгуків про виконану роботу, вираз певних намірів щодо подальшої взаємодії.

Отже, для подолання своїх слабких сторін салон повинен робити кроки в бік розширення спектру послуг і більш активного використання реклами.

## ВИСНОВКИ

В роботі проведено обґрунтування теоретичних положень та методичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової стратегії підприємства на ринку послуг. В результаті проведеного дослідження можна зробити наступні висновки.

1. Проаналізувавши існуючі трактування категорії «маркетингова стратегія», доцільно зазначити, що маркетингова стратегія є основним довгостроковим планом маркетингової діяльності підприємства, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів. Вона об'єднує елементи комплексу маркетингу, ґрунтуючись на яких підприємство здійснює свої ефективні маркетингові заходи, спрямовані на досягнення маркетингових цілей.

2. Маркетингові стратегії мають кілька різновидів, вибір яких визначає, наскільки успішною буде маркетингова діяльність компанії. Маркетингова стратегія є комплексом базових рішень, спрямованих на досягнення мети підприємства з урахуванням власних можливостей, а також факторів навколишнього середовища. Саме ефективно розроблена маркетингова стратегія допоможе підприємству функціонувати у динамічному ринковому середовищі.

3. У світовій практиці існує безліч підходів до розробки маркетингової стратегії компанії. При підготовці плану необхідно передбачити ті події, які можуть відбутися не так, як передбачалося і загальмувати досягнення мети. До розробки та узгодження маркетингового плану бажано залучати ключових співробітників різних служб організації (виробничої, фінансової та ін.). Затверджений маркетинговий план необхідно довести до відома керівників служб, відстежувати його виконання, вносити необхідні корективи відповідно до порядку, визначеному в розділі «Контроль».

4. В роботі проводилися дослідження на матеріалах ПП «Колос». ПП

«Колос» надає наступний перелік послуг: манікюр, педикюр, пірсинг, стрижка, фарбування, укладка, зачіска будь-якої складності, фарбування та моделювання брів та зала для занять спортом. ПП «Колос» займає достатні конкурентні позиції в галузі. Для того, щоб підвищити конкурентні позиції на ринку, необхідні додаткові капітальні вкладення.

5. Підприємство добре проводить свою діяльність, намагається якісно та продуктивно співпрацювати з постачальниками та завойовувати нових споживачів, проте на підприємстві немає рекламної стратегії та знижок, акцій тощо. Послуги підприємства ПП «Колос» знаходиться на етапі зрілості життєвого циклу послуг. Рівень цін на підприємстві ПП «Колос» формується не стихійно, а відповідно до витратного механізму ціноутворення.

6. Провівши аналіз сильних та слабких сторін, ПП «Колос» необхідно притримуватися стратегії диверсифікації тобто розвивати існуючі послуги, підвищувати їх якість та розширювати їх нові модифікації в рамках існуючої сфери діяльності. Одним з факторів, виявленим в ході аналізу проблем в діяльності ПП «Колос» є недостатньо добре розроблена цінова і рекламна політика. Даний фактор знижує конкурентні переваги компанії на ринку маркетингових досліджень. Головною впливаючою силою на конкурентоспроможність ПП «Колос» є саме споживачі, тому саме на них будуть спрямовані основні зусилля для підвищення конкурентоспроможності закладу.

7. На думку споживачів основними сильними сторонами — це добре сформовані враження у споживачів про ПП «Колос», різноманітність асортименту послуг, висока якість обслуговування. Основні слабкі сторони — низька ефективність маркетингової діяльності.

8. ПП «Колос» має досить високий рівень конкурентоспроможності, зумовлений стійкими зовнішніми перевагами за такими критеріями, як асортимент, місце розташування, режим роботи, інтер'єр, конструкція будівлі. Однак сильної шкоди конкурентної позиції ПП «Колос», а отже, її

конкуреноспроможності, наносять високі ціни на послуги, недостатня підготовка персоналу в плані хорошого тону поведінки, а також повільне обслуговування клієнтів.

9. Дослідивши рівень конкуреноспроможності підприємства, встановлено, що ПП «Колос» має досить високий рівень конкуреноспроможності, зумовлений стійкими зовнішніми перевагами за такими критеріями, як асортимент, місце розташування, режим роботи, інтер'єр, конструкція будівлі. Однак сильної шкоди конкурентної позиції ПП «Колос», а отже, її конкуреноспроможності, наносять високі ціни на послуги, недостатня підготовка персоналу в плані хорошого тону поведінки, а також повільне обслуговування клієнтів.

10. Аналіз маркетингової стратегії ПП «Колос» показав, що маркетингове середовище організації, що здійснює вплив на діяльність фірми, знаходиться на досить високому рівні. Основними проблемами, які виявлені в процесі аналізу маркетингової стратегії ПП «Колос» є недостатня кваліфікація і компетентність торгового персоналу в області клієнтоорієнтованості; слабкий рівень використання методів просування товару на ринок і стимулювання продажів, зокрема рекламних заходів.

11. Важливими чинниками зовнішнього впливу на діяльність ПП «Колос» є курс валют і його динаміка, пандемія covid-19, ключові технологічні зміни, підвищення рівня конкуренції, інноваційні тренди, зміна цін постачальників, енергоресурсів, рівень освіченості суспільства, рівень інфляції.

12. За результатами оцінки зовнішнього середовища можна визначити, що ПП «Колос» готовий до умов зовнішнього середовища і про достатню стабільність самого середовища. Про це свідчить підсумкова оцінка — 3,65 балів (з 5). Сумарна оцінка (з тією ж градацією, що і оцінка кожного фактору) вказує на ступінь реакції підприємства на поточні і прогнозовані фактори зовнішнього середовища. В даному випадку оцінка 3,65 та 3,47 показують, що реакція підприємства знаходиться на хорошому рівні.

13. Одним з основних питань, яке стоїть перед компанією, є забезпечення ефективної взаємодії з клієнтом. Також найбільшу загрозу для компанії представляють економічні фактори. Організації варто в першу чергу щодо цих факторів застосувати свої сильні сторони, які повинні допомогти подолати існуючі загрози. Для подолання своїх слабких сторін салон повинен робити кроки в бік розширення спектру послуг і більш активного використання реклами.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андреева О.Д. Технология бизнеса: маркетинг: Учеб. Пособие по курсу «Маркетинг». – М. Инфра\*М-Норма, 1997. – 224с.
2. Ассель Г. Маркетинг. Принципы и стратегия : учебник / Г. Ассель. – М.: Инфра-М, 2001. – 804 с.
3. Акулич М. В. Способи підвищення ефективності використання глобальних стратегій бізнесу і маркетингу / М. В. Акулич // Маркетинг в Україні і за кордоном. – 2015. - №6. – 39 с.
4. Балабанова Л. В., В. В. Холод, Балабанова І. В. Стратегічний маркетинг: підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 630 с.
5. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства: навчальний посібник / Л. В. Балабанова, В. В. Холод, І. В. Балабанова. – К.: Центр навчальної літератури, 2012. – 612 с.
6. Баланюк І. Ф. Маркетингова стратегія розвитку підприємства / І. Ф. Баланюк // Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. Ґжицького. – 2011. – Т. 13, № 1(1). – С. 27–32.
7. Бистрякова В. Н. Логотип у рекламі [Електронний ресурс] / В. Н. Бистрякова, М. В. Осипчук, А. М. Осадча // Європейські перспективи. - 2017. - Вип.1.-С. 160-166. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evpe\\_2017\\_1\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evpe_2017_1_28) (Дата звернення: 15.06.2021).
8. Березенко В. В. Формування мотиваційного дискурсу особистості засобами соціальної реклами / В. В. Березенко, Н. Д. Санакоева, К. О. Доценко, І. О. Кудінов, Т. О. Іванець // Держава та регіони. Сер. Соц. комунікації. - 2017. - Вип. 4. - С. 216-222.
9. Використання об'єктів інтелектуальної власності в рекламі [Текст] : навч. посіб. / [Т. І. Биркович та ін.] ; Київ. нац. ун-т культури і мистецтв. - Київ : Ліра-К, 2016. - 518 с. (Дата звернення: 28.03.2021).
10. Войнаренко С. М. Формування рекламної стратегії в маркетинговій політиці підприємств мобільного зв'язку [Текст] : автореф. дис. ... канд. екон.

наук : 08.00.04 / Войнаренко Сергій Михайлович ; Одес. нац. політехн. ун-т. - Одеса, 2016. - 21 с.

11. Войнаренко С. М. Рекламна стратегія в системі формування маркетингової політики підприємства. Економіка: реалії часу. 2015. № 6 (22). С. 175–179.

12. Григор'єва Л. В. Маркетинг туризму та реклама [Текст] : навч. посіб. / Григор'єва Л. В., Журба І. Є., Матюх С. А. - Хмельницький : ХНУ, 2018.- 218 с.

13. Джефкінс Ф. Реклама. Практичний посібник: Вид.4 анг., Вид.2 укр. – К.: Знання, 2008. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pidruchniki.ws/00000000/marketing/reklama - dzhefkins f> (Дата звернення: 08.05.2021).

14. Діброва Т. Г. Рекламний менеджмент: теорія і практика [Текст] : підруч. для студентів, які навчаються за спец. "Маркетинг" / Т. Г. Діброва, С. О. Солнцев, К. В. Бажеріна ; [відп. ред. С. В. Войтко] ; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т ім. Ігоря Сікорського". - Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського : Політехніка, 2018. – 298.

15. Досенко А. К. Реклама: базові аспекти для початківця [Текст] : навч.-метод. посіб. / Досенко А. К. ; Київ. нац. ун-т культури і мистецтв, Каф. зв'язків з громадськістю та журналістики. - Київ : КНУКіМ, 2017. - 218 с.

16. Дубовик Т.В. Інтернет-маркетингові комунікації : монографія / Т.В. Дубовик. – К. : КНТЕУ, 2014. – 331 с.

17. Друкер Питер Ф. Ефективне управління підприємством / пер. с англ. Москва: William Collins, 2018. 224 с. (Дата звернення: 05.03.2021).

18. Закон України «Про господарські товариства» від 19.09.1991 р. №1576-ХІІ з змінами та доповненнями. [Електронний ресурс]. –Режим доступу: <http://www.rada.kiev.ua> (Дата звернення: 10.04.2021).

19. Закон України «Про рекламу» від 03.07.1996 року N 270/96-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua) (Дата звернення: 10.04.2021).

20. Зайчук Т. О. Стратегічний маркетинг органічних продуктів харчування: монографія. Київ : КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, 2012. 265 с.

21. Зоріна О. І. Рекламний менеджмент [Текст] : навч. посіб. / О. І. Зоріна, О. В. Сиволовська, А. О. Дергоусова ; за ред. О. І. Зоріної ; Укр. держ. ун-т залізн. трансп. - Харків : УкрДУЗТ, 2015. - 258 с.
22. Карачина Н. П. Змістовність поняття "маркетингова стратегія підприємства" та особливості її розробки / Н. П. Карачина, І. В. Зозуля // Економічний простір. - 2017. - № 119. - С. 165-172. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2017\\_119\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2017_119_19) (Дата звернення: 10.03.2021).
23. Калініченко Л. Л. Маркетинг [Текст] : навч. посіб. / Л. Л. Калініченко, Є. В. Кильницька ; Харків. ун-т буд-ва та архітектури. - Харків : Панов А. М., 2017. - 168 с.
24. Катаєв А. В. Маркетинг [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спец. «Фінанси і кредит», «Облік і аудит» / А. В. Катаєв ; Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. – Електрон. текст. дані. – Харків : Видавничий центр «Діалог», 2016 (Дата звернення: 10.03.2021).
25. Кібік О. М. Менеджмент і маркетинг [Текст] : навч.-метод. посіб. / О. М. Кібік, В. О. Котлубай, К. В. Белоус. - Одеса : Фенікс, 2017. - 115 с.
26. Кіца М. О. Реклама в ЗМІ [Текст] : навч. посіб. / Мар'яна Кіца ; Нац. ун-т "Львів. політехніка". - Львів : Ліга-Прес, 2017. - 150 с.
27. Ковальчук В. В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання / В. В. Ковальчук // Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. - 2018. - № 9. - С. 156-165. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp\\_2018\\_9\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2018_9_16) (Дата звернення: 18.03.2021).
28. Котлер Ф. Основы маркетинга. Профессиональное издание / Ф. Котлер, Г. Армстронг. – [12-е изд.; пер. с англ.]. – М. : Вильямс, 2009. – 1072 с.
29. Куденко Н.В. Дискусійні проблеми сутності і змісту маркетингової стратегії підприємства. Вісник НУ «Львівська політехніка» «Логістика». – 2004. – № 499. – С. 72 – 78 (Дата звернення: 09.03.2021).
30. Ковінько О. М. Маркетинг в умовах міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності [Текст] : монографія / О. М. Ковінько ; Держ. ВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". - Київ : КНЕУ, 2017. - 423 с.

31. Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика [Текст] : монографія / Ковшова І. О. - Київ : Вишемирський В. С., 2018. - 515 с.
32. Котлер Ф. Основы маркетинга : краткий курс / Ф. Котлер ; пер. с англ. – М. ; СПб. ; К. : Вільямс, 2011. – 488 с. (Дата звернення: 25.04.2021).
33. Крепак А. Телевізійна реклама: зважені рейтинги у медіаплануванні / А. Крепак // Вісн. Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. - 2017. - № 1. - С. 62-72.
34. Кутуза Н. В. Рекламний та PR-дискурс: аспекти впливу [Текст] : зб. ст. / Н. В. Кутуза ; Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова. - Київ : Вид. дім Дмитра Бураго, 2015. - 286, [1] с.
35. Левицька Т. О. Використання контекстної реклами в інтернет-маркетингу / Т. О. Левицька, Є. Ю. Шамін // Вісн. Приазов. держ. техн. ун-ту. Сер. Техн. науки. - 2017. - Вип. 34. - С. 163-169.
36. Лялюк А. М. Маркетинг [Текст] : навч. посіб. / А. М. Лялюк ; Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки. - Луцьк : Вежа-Друк, 2018. - 299 с.
37. Луцяк В. В., Фурман І. В. Методологія розробки конкурентних інновацій підприємствами харчової промисловості // Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Економічні науки. 2018. № 2 . С. 108-114.
38. Ляшенко В. І. Сучасні тенденції розвитку стратегічного маркетингу [Електронний ресурс] / В. І. Ляшенко, С. В. Ляшенко. — Режим доступу : [http : // dere.com.ua/library/reshta/strateg\\_marketing.shtml](http://dere.com.ua/library/reshta/strateg_marketing.shtml). (Дата звернення: 17.05.2021).
39. Мельник Д. Л. Маркетингова стратегія підприємства / Д. Л. Мельник // Вісник Хмельн. нац. ун-ту. – 2009. – № 3. – С. 213–219.
40. Майовець Є.Й. Маркетингові комунікації : навч. посіб. / Є. Й.Майовець, О. В. Кузик ; Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. – Л. : ЛНУ ім. Івана Франка, 2013. – 191 с.
41. Маслій І. Д. Маркетинг [Текст] : навч.-метод. посіб. для студентів екон. спец. ВНЗ / Н. Д. Маслій ; Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова. - Одеса : Астропринт, 2017. - 180 с.
42. Маркетингова політика стимулювання збуту продукції [Електронний

ресурс] / О. В. Лепьохін. – Режим доступу: [www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/ptmbo/2011\\_3\\_2/24.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/ptmbo/2011_3_2/24.pdf) (Дата звернення: 12.03.2021).

43. Маркетингова товарна політика : навч. посіб. для студентів ВНЗ / Захарченко П. В. та ін. – К. : КНУБА, 2016. – 143 с.

44. Маркетингова товарна політика : підручник / Н.О. Криковцева, Л.Г. Саркісян, О.Ю. Біленький, Н.В. Кортельова ; за ред. Н.О. Криковцевої. – К. : Знання, 2012.

45. Маркетинг: навчальний посібник / Є. О. Балацький, А. Ф. Бондаренко; Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. – 397 с.

46. Маркетингова товарна політика : навч. посіб. для студентів ВНЗ / Захарченко П. В. та ін. – К. : КНУБА, 2016. – 143 с.

47. Маркетингова товарна політика : підручник / Н.О. Криковцева, Л.Г. Саркісян, О.Ю. Біленький, Н.В. Кортельова ; за ред. Н.О. Криковцевої. – К. : Знання, 2012.

48. Миронов Ю. Б. Основи рекламної діяльності / Ю. Б. Миронов, Р. М. Крамар. – Дрогобич : Посвіт, 2007. – 108 с.

49. Мельникович О. М. Зовнішня реклама [Текст] : монографія / О. М. Мельникович, А. С. Крепак ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. - Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. - 219 с.

50. Морохова В. О. Рекламний менеджмент [Текст] : навч. посіб. / В. О. Морохова, О. В. Бойко, І. Ф. Лорві ; Луц. нац. техн. ун-т. - Луцьк : Вежа-Друк, 2018. - 233 с.

51. Окландер М. А. Маркетингова цінова політика: Навчальний посібник / М. А. Окландер, О. П. Чукурна. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 240 с.

52. Окландер М. А. Сутність та фактори впливу на рекламну стратегію / М. А. Окландер // Бізнес Інформ. - 2017. - № 1. - С. 342-346.

53. Основи реклами і зв'язків із громадськістю: підручник / за заг. ред. В.Ф.Іванова, В.В.Різуна. – К. : Видавничо-поліграфічний центр «Київський

університет», 2011. – 431 с.

54. Опорний конспект лекцій з курсу “Основи маркетингу” для студентів денної та заочної форм навчання усіх факультетів університету /Укладачі: к.е.н., доц. Голда Н.М., к.е.н., доц. КраузеО.І – Тернопіль – 2018, 96с.

55. Ортинська В.В. Маркетингові дослідження : підручник / В.В. Ортинська, О.М. Мельникович. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. – 455 с.

56. Парсяк В.Н. Маркетинг: сучасна концепція та технології: підручник / В.Н. Парсяк. – Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. – 324 с.

57. Пипко Е. Г., Краснослободцева А. Е. Рекламная стратегия как элемент стратегического маркетинга. Современные научные исследования и инновации. 2016. № 10. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2016/10/72477> (Дата звернення: 18.04.2021).

58. Поклонська Л. С. Формування рекламної стратегії продукції виробничо-технічного призначення [Текст] : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Поклонська Лілія Сергіївна ; Харків. нац. екон. ун-т ім. Семена Кузнеця. - Харків, 2017. - 20 с.

59. Поляков В. А., Романов А. А. Разработка и технологии производства рекламного продукта: учебник и практикум для академического бакалавриата. М.: Издательство Юрайт, 2015. 502 с.

60. Попова Н.В. Маркетинг : підручник / Н.В. Попова. – Харків : В справі, 2016. – 298 с.

61. Полонець В. Реалізація маркетингових стратегій : проблемні зони та шляхи їх подолання / В. Полонець // Маркетинг в Україні [Текст]. — 2009. — № 4. — С. 8.

62. Попова Н. В. Основи реклами [Текст] : навч. посіб. для студентів, які навчаються за спец. 075 "Маркетинг" галузі знань 07 "Управління та адміністрування" / Н. В. Попова ; Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. - Харків : В справі, 2016. - 144 с.

63. Петруня Ю. Є. Маркетинг : навчальний посібник / Ю. Є. Петруня, В. Ю. Петруня. – 3-тє вид., переробл. і доповн. – Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. – 362 с.

64. Планування маркетингу. 2-ге вид. перероб. та доп.: навч. посіб. / О. А. Овечкіна, Д. В. Солоха, К. В. Іванова та ін. – Київ: «Центр учбової літератури», 2013. – 352 с
65. Ратушняк О. Г. Менеджмент та маркетинг [Текст] : практикум / О. Г. Ратушняк, Н. М. Тарасюк ; Вінниц. нац. техн. ун-т. - Вінниця : ВНТУ, 2018. - 119 с.
66. Реклама: інтеграція теорії та практики [Текст] : тези доп. ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 3 груд. 2015 р.) / Київ. нац. торг.-екон. ун-т ; [відп. ред. Є. В. Ромат]. - Київ : КНТЕУ, 2015. - 175 с.
67. Реклама: інтеграція теорії та практики [Текст] : тези доп. ХІ Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 23 листоп. 2017 р.) / Київ. нац. торг.-екон. ун-т ; [редкол.: А. А. Мазаракі (голова) та ін.]. - Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. - 173 с.
68. Реклама та PR на виставках і ярмарках [Текст] : конспект лекцій з дисципліни для здобувачів вищ. освіти першого (бакалавр.) рівня зі спец. 061 "Журналістика" (ОПП "Реклама в бізнесі"), напряму підгот. 6.030302 "Реклама і зв'язки з громадськістю" і спец. 075 "Маркетинг" (ОПП "Маркетинг") / [уклад. Бойчук І. В.] ; Центр. спілка спожив. т-в України, Львів. торг.-екон. ун-т. - Львів : Вид-во Львів. торг.-екон. ун-ту, 2018. - 83 с.
69. Рекламний менеджмент і рекламний менеджмент в інноваційній діяльності [Текст] : метод. забезпечення курсів / Чернів. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича ; уклад.: І. М. Буднікевич, В. А. Вардеванян. - Чернівці : Рута, 2017. - 57 с.
70. Реклама та зв'язки з громадськістю. Огляди. Дослідження [Текст] : монографія / [С. В. Безчотнікова та ін. ; уклад. і наук. ред. С. В. Безчотнікова]. - Київ : Академвидав, 2017. - 203 с.
71. Романенко О. О. Маркетингові комунікаційні стратегії підприємств в інформаційному суспільстві [Текст] : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / Романенко Ольга Олександрівна ; Держ. ВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". - Київ, 2017. - 36 с.
72. Сайт інтернет ресурсу "Бібліотека економіста" [Електронний

ресурс]. Режим доступу: <https://library.if.ua/book/36/2431.html>. (Дата звернення: 07.05.2021).

73. Стратегічні засади рекламного менеджменту підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 43. С. 226–230.

74. Фесун Г. С. Психологія маркетингу та реклами [Текст] : навч. посіб. / Г. С. Фесун, А. В. Галичанська, Т. М. Канівець ; Чернів. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. - Чернівці : Рута, 2015. - 111, [1] с.

75. Храбатин О.І., Яворська Л.В. Маркетинг: Навчальний посібник. / За наук. ред. О. А. Тимчик. – Київ : Видавництво, 2014. 284 с.

76. Шевчук Д.А. Реклама и рекламная деятельность: конспект лекций. – М. 2010. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.litmir.net/br/?b=139294>. (Дата звернення: 19.04.2021).

77. Ціх Г. Особливості вибору маркетингової стратегії / Г.Ціх, І.Крамар // Галицький економічний вісник. — 2010. — №2(27).— с.79-83 - (економіка України).

78. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 року N 435-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua) (Дата звернення: 14.04.2021).

79. Яловега Н. І. Стратегічні засади рекламного менеджменту підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 43. С. 226–230 с.

80. Яненко Я. В. Сучасні рекламні комунікації як чинник соціалізації [Текст] : монографія / Я. В. Яненко ; Сум. держ. ун-т. - Суми : Сумський державний університет, 2018. - 299 с.

81. Яцюк Д. В. Реклама в інтернеті [Текст] : навч. посіб. / Д. В. Яцюк ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. - Київ : Київ. нац. екон.-торг. ун-т, 2018. - 295 с.

82. Reed R., Buckley R. M. Strategy in action: techniques for implementing strategy. Long Range Planning. 1988. Vol. 21. No. 3. P. 67–74. Tavakoli I., Perks K. J. The development of a strategic control system for the management of strategic change. Strategic Change. 2001. Vol. 10. P. 297–305.