

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія»
Кафедра маркетингу та торговельного підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавра

на тему:

Маркетингова стратегія малого бізнесу в умовах кризи

(тема кваліфікаційної роботи)

Виконав: студент IV курсу, групи МР-21
спеціальності: 075 «Маркетинг» (ОП «Маркетинг»)
(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

_____/ Анна НІКІТИНА
(підпис) (ім'я та прізвище)

Керівник _____/Вікторія ЧОБИТОК
(підпис) (ім'я та прізвище)

Рецензент _____/ Тетяна ОБИДЕННОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

«До захисту допущено»

В.о. завідувача кафедри _____/Вікторія ЧОБИТОК
(підпис) (ім'я та прізвище)

Перевірка на антиплагіат _____/Сергій ГОДУНОВ
(підпис) (ім'я та прізвище)

Секретар ЕК _____/ Ірина БЛУДОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

Харків – 2025 рік

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія»
Кафедра маркетингу та торговельного підприємництва
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
д.е.н., проф.
Вікторія ЧОБИТОК

(підпис)

«24» лютого 2025 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу (дипломну роботу)
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

здобувачці Анні НІКІТІНІЙ

1. Тема: «Маркетингова стратегія малого бізнесу в умовах кризи» затверджена наказом по навчально-науковому інституту № 4801-5/925 від «11» квітня 2025 р.
2. Термін здачі закінченої роботи: «10» травня 2025 р.
3. Вихідні дані до роботи: Закони України, Митний кодекс України, Постанови Верховної Ради, Постанови Кабінету Міністрів, національні стандарти України, теоретичні та практичні розробки вітчизняних та зарубіжних авторів за темою роботи, періодичні видання, статистичні дані.
4. Зміст роботи (перелік питань, які належить розробити): розкрити сутність, функції та типи маркетингових стратегій малого бізнесу; дослідити вплив кризових явищ на діяльність підприємств малого бізнесу; оцінити маркетингову діяльність ФОП «БЛОНД» в умовах кризи; запропонувати шляхи вдосконалення маркетингової стратегії.
5. Перелік графічного матеріалу (презентаційний матеріал):

6. Консультант:

Розділ	Консультант	Підпис, дата		Оцінка (бали)
		Завдання видав	Завдання прийняв	
	не передбачено			

7. Дата видачі завдання: «24» лютого 2025 р.

Керівник:

_____ Вікторія ЧОБИТОК
(підпис)

Завдання прийняла до виконання:

_____ Анна НІКІТИНА
(підпис)

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН-ГРАФІК
виконання кваліфікаційної роботи
(дипломної роботи)**

№ з/п	Назва етапів роботи та питань, які мають бути розроблені відповідно до завдання	Термін виконання	Позначки керівника про виконання завдань
1	Систематизація матеріалів про діяльність об'єкту дослідження	24.02.2025 р.	
2	Вивчення теоретичного матеріалу, написання першого розділу роботи	10.03.2025 р.	
3	Аналіз діяльності об'єкту дослідження, написання другого розділу	24.03.2025 р.	
4	Розробка та написання рекомендаційної частини роботи	14.04.2025 р.	
5	Завершення вступу та висновків, формування анотації, впорядкування списку літератури	28.04.2025 р.	
6	Перевірка на антиплагіат	05.05.2025 р.	
7	Оформлення дипломної роботи та представлення її на кафедрі	10.05.2025 р.	

Здобувачка

_____ Анна НІКІТИНА
(підпис)

Перевірка на антиплагіат

_____ Сергій ГОДУНОВ
(підпис)

АНОТАЦІЯ

У даній роботі розглядаються теоретичні та практичні аспекти розробки маркетингових стратегій для малого бізнесу в умовах економічної кризи. Перша частина роботи присвячена аналізу теоретичних підходів до маркетингових стратегій малого бізнесу, включаючи сутність та особливості його діяльності, а також вплив кризових явищ на функціонування підприємств. Особливу увагу приділено аналізу маркетингових стратегій в умовах кризи, що дозволяє ефективно адаптувати бізнес до змінюваного середовища.

У другій частині роботи здійснено аналіз маркетингової діяльності конкретного малого підприємства, проведено PEST- та SWOT-аналіз, що допомогло виявити ключові проблеми та слабкі місця бізнесу в період кризи. Оцінка маркетингових заходів дозволила визначити основні загрози та можливості для розвитку підприємства.

Третя частина роботи включає розробку маркетингової стратегії для малого бізнесу з акцентом на антикризові заходи. Пропонуються конкретні етапи вдосконалення стратегії, включаючи аналіз цільової аудиторії, сегментацію, розробку ефективної комунікації та впровадження інноваційних технологій. На основі розрахунків вартості запропонованих заходів була визначена оптимальна сума інвестицій для реалізації стратегії.

Робота надає практичні рекомендації для малого бізнесу щодо адаптації маркетингової стратегії в умовах економічної кризи, підвищення конкурентоспроможності та ефективності маркетингових кампаній.

Ключові слова: мале підприємництво, маркетингова стратегія, антикризовий маркетинг, маркетингові заходи, ефективна комунікація, кризовий період, стратегічне управління.

ABSTRACT

This paper examines the theoretical and practical aspects of developing marketing strategies for small businesses in the context of an economic crisis. The first part of the paper is dedicated to analyzing theoretical approaches to marketing strategies for small businesses, including the essence and characteristics of their activities, as well as the impact of crisis phenomena on business operations. Special attention is paid to the analysis of marketing strategies in times of crisis, which allows businesses to effectively adapt to a changing environment.

The second part of the paper analyzes the marketing activities of a specific small business, conducting a PEST and SWOT analysis, which helped identify key issues and weaknesses in the business during the crisis period. The assessment of marketing activities allowed for the identification of main threats and opportunities for business development.

The third part of the paper includes the development of a marketing strategy for small businesses, with a focus on anti-crisis measures. Specific steps for improving the strategy are proposed, including target audience analysis, segmentation, development of effective communication, and the implementation of innovative technologies. Based on the cost calculations for the proposed actions, the optimal investment amount required to implement the strategy was determined.

The paper provides practical recommendations for small businesses on adapting their marketing strategy in times of economic crisis, improving competitiveness, and enhancing the effectiveness of marketing campaigns.

Keywords: small business, marketing strategy, anti-crisis marketing, marketing activities, effective communication, crisis period, strategic management.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ МАЛОГО БІЗНЕСУ	8
1.1. Сутність та особливості малого бізнесу	8
1.2. Теоретичні підходи до розробки маркетингових стратегій	17
1.3. Методологічні засади реалізації та оцінки маркетингової стратегії розвитку підприємства в умовах кризи	22
Висновки до першого розділу	29
РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РОЗВИТКУ ФОП «БЛОНД» В УМОВАХ КРИЗИ	30
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	30
2.2. Організація маркетингової діяльності в ФОП «БЛОНД» в умовах кризи	40
Висновки до другого розділу	48
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ФОП «БЛОНД» В УМОВАХ КРИЗИ	49
3.1. Аналіз недоліків у маркетинговій стратегії ФОП «БЛОНД» в умовах кризи	49
3.2. Розробка маркетингової стратегії та пропозиції щодо її реалізації ФОП «БЛОНД»	54
Висновки до третього розділу	59
ВИСНОВКИ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	62
ДОДАТКИ	67

ВСТУП

Значення комплексного підходу до маркетингового планування для розвитку малого бізнесу в умовах кризи важко переоцінити. Сучасне бізнес-середовище постійно змінюється під впливом економічних, політичних та соціальних факторів, що особливо гостро відчувається у періоди кризових явищ. У таких умовах маркетингова стратегія, побудована на системному підході, стає ключовим інструментом забезпечення стійкості та розвитку підприємства.

Розробка ефективної маркетингової стратегії дозволяє підприємствам малого бізнесу не лише адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, а й активно впливати на нього. Вона охоплює вивчення ринкових тенденцій, аналіз поведінки споживачів, визначення конкурентних переваг, а також розробку гнучких тактичних заходів для швидкого реагування на виклики. Правильно сформована стратегія сприяє ефективному позиціонуванню товарів та послуг на ринку, що є необхідною умовою для досягнення комерційного успіху в умовах нестабільності.

Застосування системного підходу до маркетингового планування вимагає комплексного врахування таких аспектів, як визначення цільової аудиторії, формування конкурентної пропозиції, обрання найбільш ефективних каналів просування, оцінка ризиків та коригування дій на основі аналізу результатів. У період кризи здатність підприємства швидко адаптувати свою маркетингову стратегію визначає його конкурентоспроможність і життєздатність.

Актуальність теми дипломної роботи зумовлена необхідністю вивчення підходів до створення та вдосконалення маркетингових стратегій, які дозволяють малим підприємствам ефективно функціонувати в умовах економічної нестабільності, особливо у період воєнного стану в Україні.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в узагальненні теоретичних і практичних аспектів формування маркетингової стратегії малого бізнесу в умовах кризи та розробці рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової діяльності ФОП «БЛОНД».

Для досягнення мети були поставлені такі завдання:

- розкрити сутність, функції та типи маркетингових стратегій малого бізнесу;
- дослідити вплив кризових явищ на діяльність підприємств малого бізнесу;
- проаналізувати ринок торгових точок у місті Харків;
- оцінити маркетингову діяльність ФОП «БЛОНД» в умовах кризи;
- виявити основні проблеми існуючої маркетингової стратегії ФОП «БЛОНД»;
- запропонувати шляхи вдосконалення маркетингової стратегії;

Об'єктом дослідження є процес формування маркетингової стратегії для ФОП «БЛОНД», тоді як предметом — розробка і впровадження основних заходів із удосконалення маркетингової стратегії в умовах кризи.

Дипломна робота присвячена аналізу наукових підходів до побудови маркетингових стратегій, а також виявленню чинників, що впливають на ефективність функціонування малого бізнесу в кризовий період.

Наукова новизна роботи полягає у запропонованих заходах щодо вдосконалення маркетингової стратегії ФОП «БЛОНД» в умовах кризи.

Практична цінність роботи полягає у можливості використання розроблених рекомендацій для підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства та забезпечення його стійкого розвитку в нестабільних умовах.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ МАЛОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність та особливості малого бізнесу

Малий бізнес є невід’ємною складовою будь-якої національної економіки, відіграючи важливу роль у розвитку виробництва, наданні послуг, створенні робочих місць та формуванні додаткової вартості, яка сприяє зростанню національного доходу та підвищенню добробуту громадян. Саме ефективне функціонування суб’єктів малого підприємництва забезпечує динамічність економічних процесів і сприяє економічній стабільності країни.

До суб’єктів малого бізнесу в Україні належать, зокрема, фізичні особи-підприємці, які здійснюють господарську діяльність на свій ризик і під власну відповідальність.

Малий бізнес має свої характерні риси:

- відносно невеликі обсяги виробництва або надання послуг;
- обмежена кількість працівників;
- висока гнучкість у прийнятті управлінських рішень;
- обмежені фінансові ресурси порівняно з великими підприємствами;
- близькість до споживача та можливість оперативного реагування на зміну попиту.

Відповідно до статті 55 Господарського кодексу України, малими підприємствами визнаються суб’єкти господарювання, у яких середня кількість працівників за звітний період не перевищує 50 осіб, а річний дохід — еквівалент 10 мільйонів євро (табл.1.1).

Таким чином, малий бізнес, зокрема підприємства у формі ФОП, є гнучкою, адаптивною та динамічною складовою економіки, що особливо важливо в умовах кризових явищ.

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика великих, середніх та малих підприємств

Параметр	Великі підприємства	Середні підприємства	Малі підприємства
Кількість співробітників	Понад 250	50-249	До 50
Річний оборот	Понад 400 млн грн	20-400 млн грн	До 20 млн грн
Кількість активів	Понад 300 млн грн	20-300 млн грн	До 20 млн грн
Ринки діяльності	Національний та міжнародний	Регіональний	Локальний
Вплив на економіку	Значний	Суттєвий	Обмежений
Інноваційний потенціал	Високий	Середній	Обмежений
Ступінь конкурентоспроможності	Високий	Середній	Низький

Історично малий бізнес завжди відігравав важливу роль у суспільстві, забезпечуючи населення товарами і послугами та виступаючи платформою для розвитку інновацій. Ще в античні часи ремісники, купці та фермери були основними виробниками і постачальниками продукції [34]. У період середньовіччя малі майстерні, торговельні лавки та гільдії формували основу економічного життя міст.

Починаючи з XVIII століття, із розвитком індустріалізації роль великого виробництва посилилася, однак малий бізнес залишався життєво важливою складовою економіки, особливо в торгівлі та сфері послуг [23]. Сучасний малий бізнес зберігає цю важливу функцію, адаптуючись до глобалізації та технологічних змін.

Поняття малого бізнесу широко висвітлено в економічній літературі. В табл.1.2 наведені визначення різними авторами поняття «малий бізнес».

Таблиця 1.2

Визначенням поняття «малий бізнес» різними авторами

Автор	Визначення малого бізнесу
Сміт (2002)	Малий бізнес — це підприємство, що має обмежену кількість працівників та обмежений обсяг виробництва або обсягу послуг, спрямованих на задоволення потреб певного сегмента ринку.

Продовження табл.1.2

Гаррісон (2010)	Малий бізнес — це підприємство з невеликою кількістю працівників, яке спрямоване на забезпечення прибутковості через максимальну ефективність використання обмежених ресурсів і гнучкість у прийнятті рішень.
Шейн (2003)	Малий бізнес — це організація, яка не має великих фінансових резервів і працює на обмеженому ринку, орієнтуючись на забезпечення конкурентоспроможності через інноваційність і персоналізоване обслуговування.
Джонсон (2005)	Малий бізнес — це підприємство, яке здатне ефективно функціонувати за умов обмежених фінансових і людських ресурсів, зберігаючи високу гнучкість в адаптації до змін ринкових умов.
Майкл Портер (1985)	Малий бізнес — це підприємство, що орієнтується на узкоспеціалізовані ніші ринку, де великим компаніям важко конкурувати через гнучкість і здатність швидко реагувати на зміни.

За загальним визначенням, малий бізнес — це сукупність невеликих підприємницьких структур, діяльність яких орієнтована на виробництво товарів і надання послуг, що здійснюється з обмеженими ресурсами і невеликим штатом працівників [4].

Основні характеристики малого бізнесу включають:

- обмежену кількість працівників (до 50 осіб);
- невеликі обсяги доходу (до 10 млн євро на рік) [5];
- гнучкість в управлінні;
- високу адаптивність до змін ринку;
- безпосередню взаємодію із кінцевим споживачем;
- обмежені фінансові та матеріальні ресурси.

Ці риси дозволяють малому бізнесу залишатися ефективним навіть за умов економічної нестабільності [6].

Малий бізнес не лише сприяє економічному розвитку на загальнонаціональному рівні, але й активно формує регіональні ринки,

стимулюючи економічне життя у малих містах і селищах. Його діяльність дозволяє забезпечити баланс між різними секторами економіки, що є особливо важливим у періоди кризових явищ та структурних змін [30].

Одним із ключових аспектів внеску малого бізнесу в економіку є його роль у стимулюванні економічного зростання. Завдяки своїй гнучкості малі підприємства швидше впроваджують інноваційні продукти та послуги, що сприяє оновленню економічної структури країни [41]. Багато досліджень підтверджують, що в країнах із високим рівнем розвитку малого підприємництва темпи зростання валового внутрішнього продукту є стабільно вищими, ніж у країнах з домінуванням великих корпорацій [12].

Розвиток малого бізнесу безпосередньо впливає на рівень зайнятості населення. Підприємства малого бізнесу створюють значну частину нових робочих місць, що є особливо актуальним у періоди економічних спадів [43]. Гнучкість організації праці, можливість оперативного розширення або зміни профілю діяльності роблять малі підприємства ефективними механізмами підтримки соціальної стабільності в суспільстві.

Малий бізнес відіграє ключову роль у забезпеченні економічної стабільності та розвитку країни. Він є основою для створення нових робочих місць, розвитку підприємницької активності та зростання інноваційної спроможності. Завдяки своїй адаптивності та гнучкості, малі підприємства швидко реагують на зміни в ринковому середовищі, що дозволяє їм залишатися конкурентоспроможними навіть у складних економічних умовах. Окрім цього, малий бізнес активно взаємодіє з місцевими громадами, забезпечуючи потреби регіонів у товарах і послугах, а також сприяє зменшенню економічної нерівності між різними територіями.

Аналіз розвитку малого бізнесу в Україні є важливим елементом для розуміння економічної ситуації в країні. За останні 5-10 років спостерігається стійке зростання кількості малих підприємств у різних секторах економіки, зокрема в торгівлі, послугах та виробництві (рис.1.1).

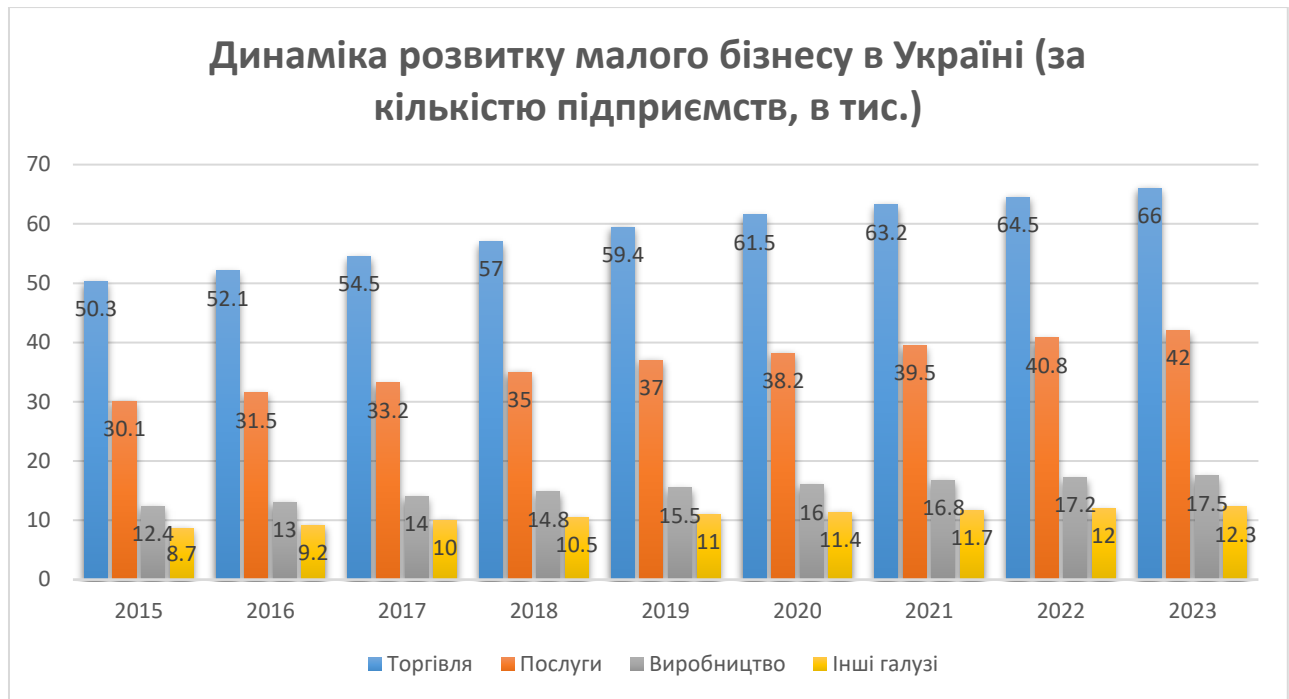


Рис.1.1 Динаміка розвитку малого бізнесу в Україні

Згідно з даними, наведеними на рис.1.1, динаміка розвитку малого бізнесу в Україні демонструє стабільне зростання кількості підприємств у таких секторах, як торгівля, послуги та виробництво. Зокрема, сектор торгівлі має найбільший ріст, що пов'язано з розширенням ринку споживчих товарів та послуг. У той же час, сектор виробництва малих підприємств показує більш помірне зростання, що може бути пов'язано з рядом економічних чинників, таких як інвестиційна нестабільність та потреба в модернізації виробничих потужностей.

На графіку 1.1 можна побачити, як змінюється кількість підприємств за галузями в Україні протягом останніх років. Додатково, важливо зазначити, що даний тренд відображає не лише зростання малих підприємств, а й сприяє диверсифікації економіки та забезпеченню нових робочих місць.

Також важливу роль малий бізнес відіграє у розвитку внутрішнього ринку. Його представники задовольняють локальні потреби населення, створюють пропозицію товарів та послуг, адаптованих до специфіки окремих регіонів [25]. Завдяки цьому внутрішній ринок стає більш стійким до зовнішніх шоків та залежності від імпорту.

Конкурентне середовище, яке формує малий бізнес, сприяє зростанню якості продукції та послуг. Наявність великої кількості малих компаній змушує виробників постійно вдосконалювати свої товари та обслуговування, шукати нові рішення для залучення та утримання клієнтів [35]. Це створює умови для зростання ефективності економіки загалом і підвищення добробуту населення.

Малий бізнес також активно долучається до розвитку місцевих громад. Підприємці, які працюють на місцях, часто підтримують соціальні проєкти, інвестують у місцеву інфраструктуру, сприяють розвитку освіти, культури та спорту [26]. Через свою безпосередню залученість у життя громади малі підприємства відіграють важливу роль у зміцненні соціальної згуртованості та розбудові громадянського суспільства.

Окремо варто наголосити на важливості малого бізнесу для підтримки регіональної економіки. У багатьох випадках саме малі підприємства забезпечують життєдіяльність населених пунктів, у яких великі корпорації не зацікавлені працювати через обмеженість ринку або низьку рентабельність [17]. Малі підприємства забезпечують надання базових послуг, створюють робочі місця, розвивають місцеві економіки і зменшують міграційний відтік населення.

Незважаючи на всі переваги, малий бізнес стикається із численними викликами. Серед них — обмежений доступ до фінансових ресурсів, висока чутливість до змін у законодавчому регулюванні, недостатня підтримка з боку держави [18]. Особливо важкими є періоди економічних криз, коли скорочується платоспроможний попит, зростають витрати на ведення бізнесу, посилюється конкуренція з боку великих компаній.

Втім, саме в кризових умовах проявляються сильні сторони малого бізнесу: здатність швидко адаптуватися до нових реалій, змінювати асортимент товарів і послуг, освоювати нові ринкові ніші [29]. У багатьох випадках саме завдяки гнучкості малий бізнес швидше відновлюється після кризових потрясінь, ніж великі підприємства.

У сучасних умовах розвиток малого бізнесу тісно пов'язаний із процесами цифровізації. Використання цифрових технологій дозволяє малим

підприємствам оптимізувати бізнес-процеси, розширювати канали збуту через електронну комерцію, покращувати обслуговування клієнтів [2]. Інтеграція інформаційних технологій стає необхідною умовою конкурентоспроможності малого бізнесу на сучасному ринку.

Державна підтримка малого бізнесу є важливим чинником його успішного функціонування. У багатьох країнах світу діють програми сприяння розвитку малого підприємництва, які включають фінансові стимули, податкові пільги, інформаційно-консультаційну підтримку [21]. В Україні також реалізуються заходи зі спрощення умов ведення бізнесу для малих підприємств, хоча ефективність цих програм потребує подальшого удосконалення.

Таким чином, малий бізнес є надзвичайно важливим для сталого економічного розвитку країни. Він забезпечує гнучкість економіки, сприяє зайнятості, стимулює конкуренцію та сприяє розвитку місцевих громад. Особливого значення малий бізнес набуває в умовах кризових явищ, коли необхідна мобільність, швидкість адаптації та пошук нових можливостей.

Малий бізнес у XXI столітті проходить через значні зміни, пов'язані з новими технологіями, змінами в економічному середовищі та впливом глобалізації. Ці зміни створюють як виклики, так і нові можливості для підприємців, і вимагають постійного адаптування до умов, що змінюються. Серед найважливіших тенденцій, які визначають розвиток малого бізнесу в даний час, можна виділити кілька ключових аспектів.

Одна з найбільших тенденцій у розвитку малого бізнесу — це впровадження цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємства. Це охоплює автоматизацію бізнес-процесів, впровадження систем управління підприємством (ERP-систем), онлайн-обробку замовлень і фінансових операцій, а також використання програм для управління персоналом і маркетингом.

Цифровізація дозволяє малим підприємствам значно знизити витрати, покращити ефективність роботи та отримати доступ до нових інструментів управління, які раніше були доступні лише великим корпораціям. Завдяки цифровим платформам, малий бізнес може використовувати аналітику для

моніторингу результатів діяльності, вдосконалення товарів і послуг, а також швидше реагувати на потреби ринку.

Електронна комерція є ще однією тенденцією, яка стрімко змінює обличчя малого бізнесу. З розвитком інтернету, малий бізнес отримав можливість вийти на глобальні ринки, продавати свою продукцію не лише на локальних, але й на міжнародних платформах. Тепер підприємці мають змогу продавати свої товари через вебсайти, інтернет-магазини та маркетплейси, такі як Amazon, eBay, Etsy, а також локальні платформи, що надають можливість швидко та ефективно знайти своїх споживачів.

Електронна комерція дозволяє малим підприємствам значно знизити витрати на фізичні магазини та розширити географію збуту своєї продукції. Водночас бізнес може мати доступ до аналізу даних про споживчі вподобання та поведінку, що дозволяє оптимізувати продажі та стратегії маркетингу.

У зв'язку з глобалізацією та швидким розвитком технологій, гнучкі форми зайнятості, такі як дистанційна робота і гіг-економіка, стають важливими аспектами для малого бізнесу. Ці зміни дозволяють підприємствам залучати спеціалістів з різних куточків світу без необхідності орендувати офісні приміщення або надавати традиційні робочі місця. Це дає можливість підприємствам зменшити витрати на утримання персоналу та забезпечити більш гнучкі умови праці для працівників.

Дистанційна робота дає можливість для бізнесів наймати висококваліфікованих працівників без обмежень, пов'язаних з географією. Також це забезпечує більшу продуктивність і зниження витрат на організацію робочих місць. Паралельно з розвитком дистанційної роботи росте і популярність гіг-економіки, де працівники виконують завдання за контрактами або за одноразові проекти. Це дозволяє малим підприємствам залучати фахівців для конкретних завдань без тривалих трудових відносин.

Один з важливих трендів у розвитку малого бізнесу — це акцент на створенні бренду та персоналізації обслуговування клієнтів. У сучасному світі, де конкуренція на ринку товарів і послуг зростає, малий бізнес має змогу

виділятися серед інших завдяки правильному побудові бренду. Створення унікального образу компанії дозволяє малому бізнесу сформувати лояльну аудиторію та збільшити впізнаваність на ринку.

Персоналізація обслуговування є ще однією важливою складовою для малого бізнесу. Використання аналітики великих даних (Big Data) та технологій штучного інтелекту дозволяє підприємствам персоналізувати пропозиції для своїх клієнтів, пропонуючи товари та послуги, які відповідають їх інтересам і вподобанням. Це значно підвищує рівень задоволеності клієнтів і створює умови для довгострокових відносин.

У сучасному світі рекламні канали для малого бізнесу також зазнають значних змін. Традиційні методи просування, такі як телевізійна реклама, радіо та друковані ЗМІ, поступово поступаються місцем цифровим платформам і соціальним мережам. Соціальні мережі, такі як Facebook, Instagram, TikTok, та маркетплейси дають можливість малим підприємствам без великих витрат отримати доступ до широкої аудиторії та ефективно просувати свою продукцію.

Маркетплейси, як Amazon або українські Rozetka, дозволяють малому бізнесу отримати доступ до вже сформованої бази споживачів і продавати свої товари через ці платформи. Використання цифрових інструментів для просування дає можливість не лише скоротити витрати на рекламу, але й підвищити ефективність комунікацій з клієнтами.

Малий бізнес у XXI столітті стикається з новими можливостями та викликами. Цифровізація бізнес-процесів, розвиток електронної комерції, зростання популярності дистанційної роботи та гіг-економіки, а також зміни в методах просування продукції — це основні тенденції, які формують майбутнє малого бізнесу. Підприємства, які здатні швидко адаптуватися до цих змін і використовувати нові технології, мають великі шанси на успіх у конкурентному середовищі.

1.2. Теоретичні підходи до розробки маркетингових стратегій

Теоретичні основи розробки маркетингової стратегії охоплюють низку дій та рішень, спрямованих на досягнення цілей маркетингу підприємства. Ці аспекти враховують особливості діяльності компанії та її можливості на ринку. Ключові складові формування маркетингової стратегії включають: вивчення споживчого ринку, конкурентний аналіз, встановлення маркетингових цілей і стратегій, позиціонування і брендування, застосування маркетингових інструментів і каналів, а також управління бюджетом (рис.1.2).

При розробці маркетингових стратегій важливо оцінити такі фактори, як маркетингова мета, вплив зовнішніх чинників та внутрішні можливості, а також очікувані результати, які визначатимуть стратегію для реалізації маркетингового комплексу.

До основних елементів маркетингової стратегії входять конкретні маркетингові матеріали та цілі підприємства на ринку. Серед них важливу роль відіграють стратегічні рішення, що стосуються маркетингового комплексу, який включає чотири основні складові: товар, ціна, розповсюдження та просування [7].

Маркетингові стратегії містять конкретні дії, які орієнтуються на поточні ринкові умови, витрати та складові маркетингового комплексу. Кожна стратегія спрямована на ефективне просування як існуючих, так і нових продуктів, враховуючи їхні ціни та рекламні заходи для комунікації з кінцевим споживачем.

Маркетингові стратегії повинні показувати, як маркетинг реагує на ринкові можливості та загрози, що дозволяє ефективно адаптуватися до змін.

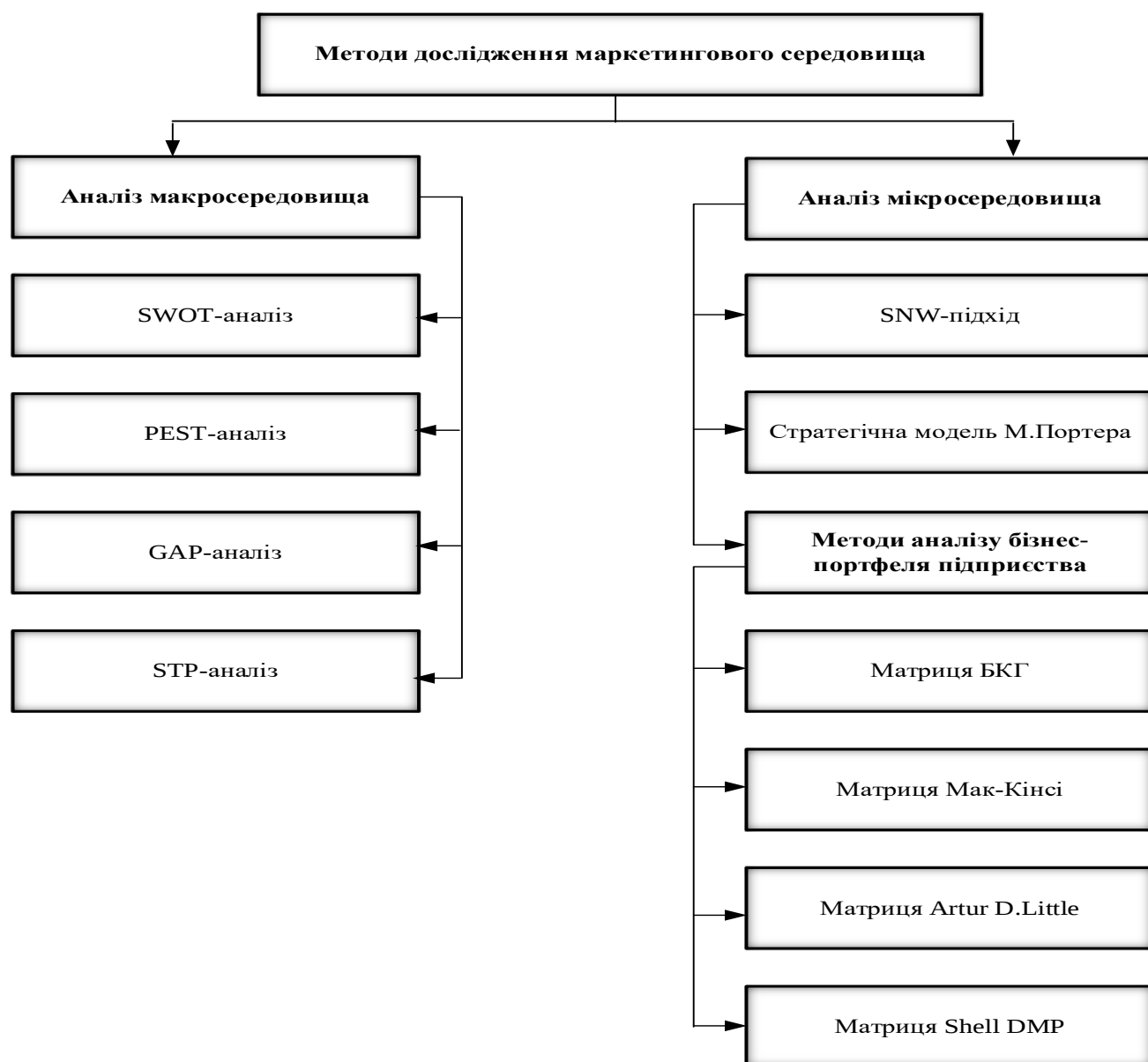


Рис. 1.2. Класифікація методів аналізу за складниками маркетингового середовища

Необхідно також зазначити, що теоретичні основи маркетингових стратегій в Україні за останні роки зазнали значного розвитку. Це можна побачити на прикладі зростання інтересу до маркетингу як науки, що охоплює розробку товарів, а також до професіоналів у сфері маркетингу, які мають досвід створення стратегій для внутрішніх та зовнішніх ринків [12].

Маркетингове середовище може змінюватися, і для прогнозування цих змін використовуються різні методи, що ілюструються на рис. 1.2.

Розглянемо деякі методи аналізу ринку в цілому. Серед численних прийнятих методів і моделей маркетингового аналізу одним з найбільш популярних є SWOT-аналіз. Цей метод використовується для оцінки ринкового середовища та його впливу на маркетингові стратегії підприємства. SWOT-аналіз допомагає виявити можливості та сильні сторони компанії, а також запобігти загрозам і слабкостям у її діяльності на ринку (рис. 1.3).

PEST-аналіз полягає в дослідженні ринку за чотирма макросередовищними факторами: політичними, економічними, соціально-демографічними та технологічними (табл. 1.3).

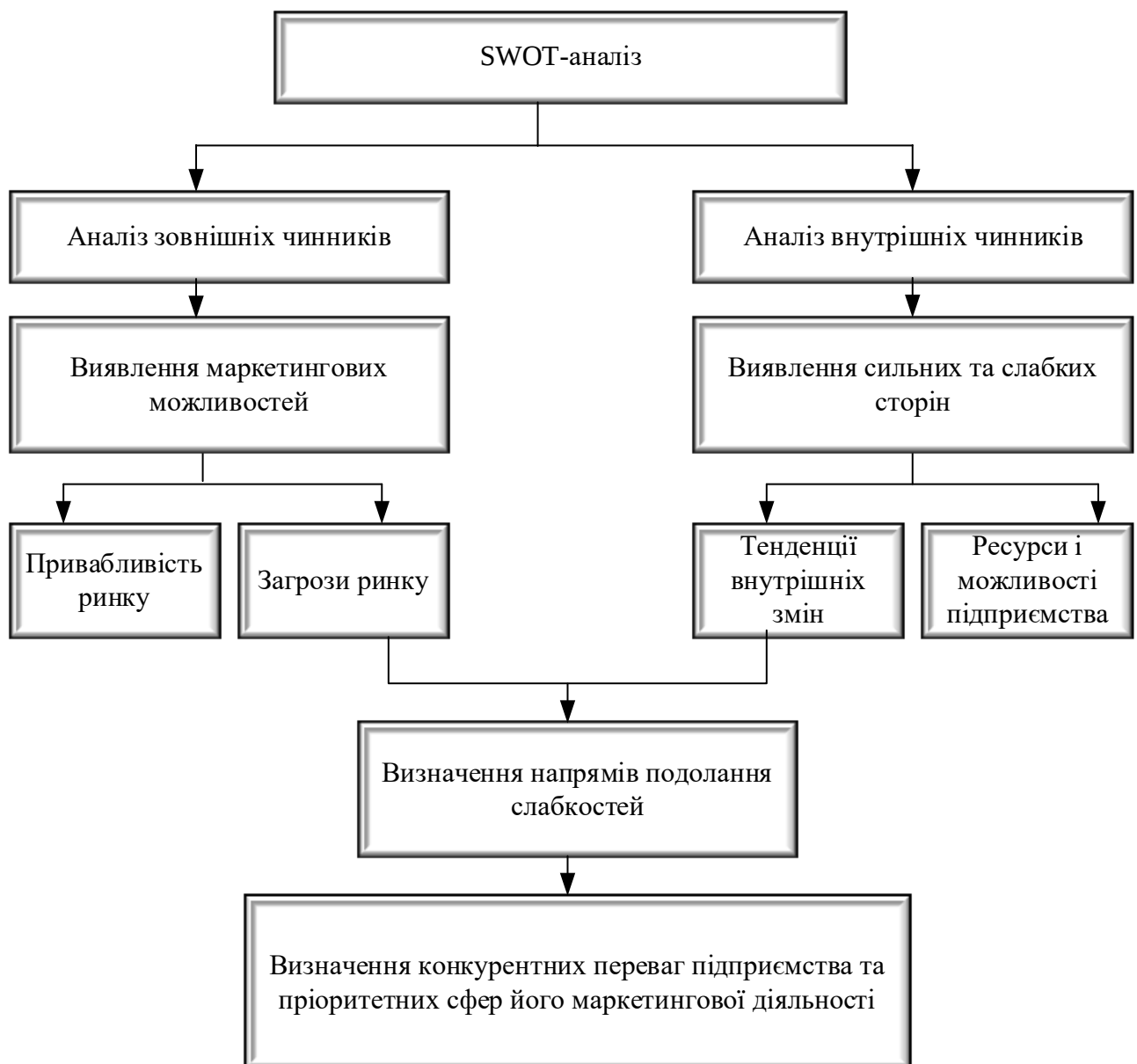


Рис. 1.3. Процес створення SWOT-аналізу

GAP-аналіз є методом, що передбачає проведення серії вимірювань, які допомагають ухвалювати обґрунтовані рішення щодо невідповідностей між зовнішніми та внутрішніми аспектами ринку. Цей аналіз виявляє різницю між іміджем бренду та його сприйняттям споживачами. Метою GAP-аналізу є виявлення ринкових можливостей, які можуть стати найбільш вигідними для компанії в порівнянні з конкурентами. Одним з методів його здійснення є опитування експертів або проведення тестування.

Завдяки вказаним стратегічним інструментам аналізу позиції компанії, підприємство може обрати відповідну стратегію та розпочати її розробку. Після етапу планування, що включає прийняття стратегічних рішень, формулювання цілей та визначення шляхів їх досягнення, наступним етапом є управлінський процес, який передбачає набір дій і рішень для реалізації стратегії з урахуванням змін у зовнішньому, проміжному та внутрішньому середовищі.

Таблиця 1.3

PEST-аналіз

Політичні фактори: 1. Чинне законодавство в країні 2. Міжнародні закони 3. Політична стабільність 4. Політичний напрямок 5. Система оподаткування 6. Митне регулювання 7. Фінансування, гранти та інше 8. Державне регулювання економіки 9. Антимонопольні заходи 10. Лобістські групи	Соціальні фактори: 1. Демографічний стан країни 2. Життєвий стиль та цінності 3. Соціальна стабільність 4. Мобільність робочої сили 5. Освітній рівень 6. Захист прав споживачів 7. Релігійні вподобання 8. Родина 9. Місцеві громади
Економічні фактори: 1. Поточний економічний стан та його тенденції 2. Галузева спеціалізація 3. Баланс попиту і пропозиції 4. Рівень інфляції 5. Інвестиційний клімат 6. Ресурси 7. Виробничі особливості 8. Розвиток збутових каналів 9. Міжнародні економічні відносини	Технологічні фактори: 1. Державна технологічна політика 2. Рівень науково-технічного розвитку 3. Основні напрями розвитку технологій 4. Патенти, ліцензії та ноу-хау 5. Час впровадження інновацій 6. Захист інтелектуальної власності 7. Фінансування та інвестиції в дослідження та розробки 8. Доступність нових технологій

Після вибору оптимальної маркетингової стратегії важливо перейти до наступного етапу — розробки маркетингового плану. На цьому етапі створюється програма, яка забезпечує найефективніший спосіб досягнення стратегічних маркетингових цілей. Визначаються конкретні завдання, що сприяють організаційному забезпеченню діяльності та маркетингових напрямків, з метою підвищення ефективності бізнесу через раціональне використання ресурсів. Процес формування маркетингової стратегії підприємства представлений на схемі.(рис.1.4).

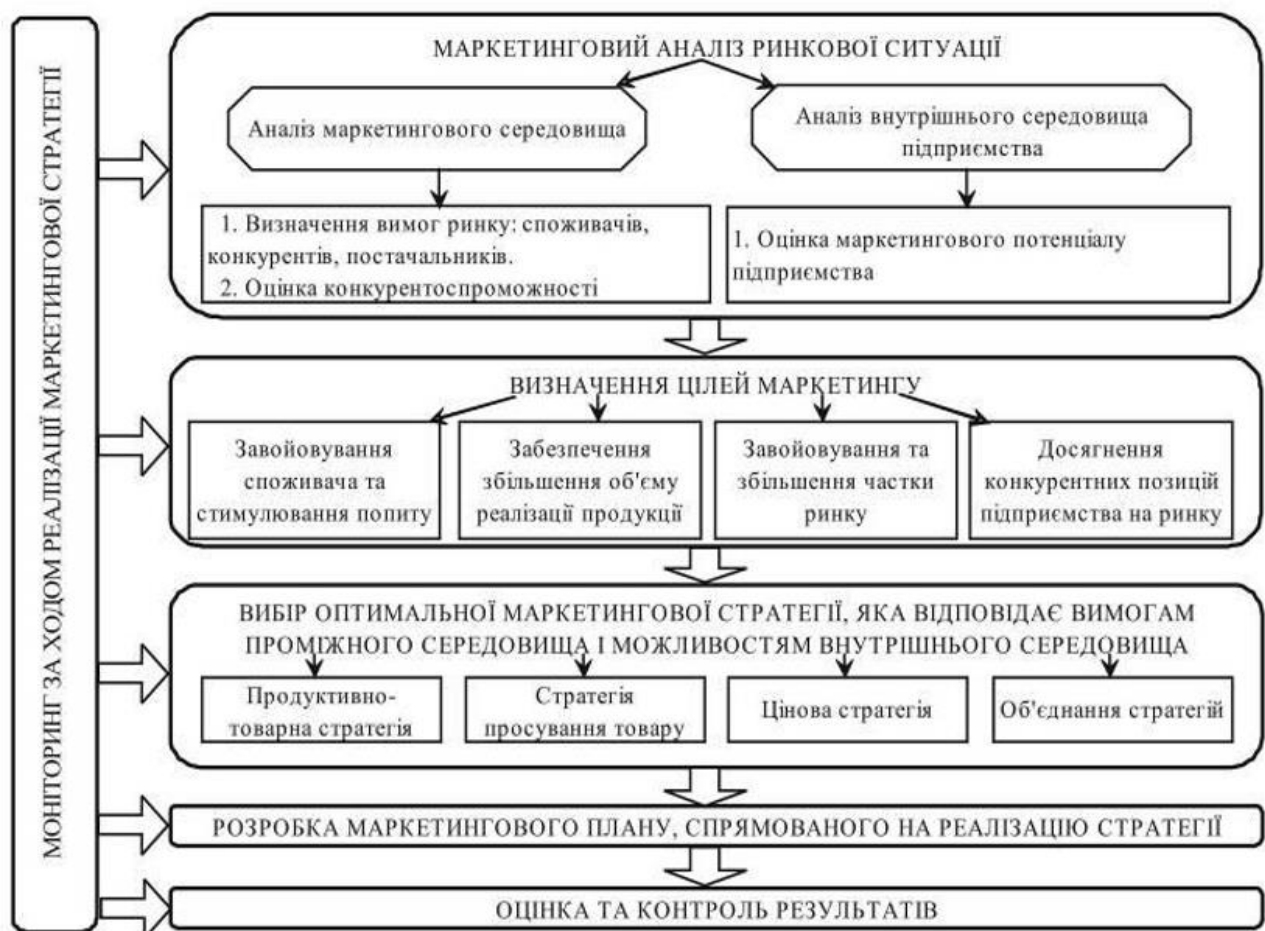


Рис. 1.4. Формування маркетингової стратегії на підприємстві

Остаточний етап розробки маркетингової стратегії включає оцінку та контроль результатів, де досягнуті показники порівнюються з визначеними цілями. Цей етап забезпечує стабільний зворотний зв'язок між процесом досягнення мети та реальними результатами, що стоять перед маркетинговою

командою. Механізм зворотного зв'язку дозволяє здійснювати моніторинг і коригування стратегій за необхідності.

Зміни в зовнішньому середовищі та внутрішні коливання підвищують важливість маркетингових стратегій для торгових компаній. Добре налагоджена стратегія дозволяє зберігати потенціал для зростання та ухвалювати ефективні управлінські рішення, які сприяють розвитку підприємства.

Основним завданням розробки маркетингової стратегії є ефективне використання ресурсів і можливостей для досягнення поставлених цілей. Стратегічна маркетингова діяльність передбачає постійний аналіз потреб цільової аудиторії, вдосконалення товарів і послуг, що забезпечує стабільність на ринку та отримання конкурентних переваг.

Процес створення маркетингових стратегій вимагає врахування важливих аспектів, таких як маркетингові цілі, зовнішні умови та внутрішні можливості підприємства. Це також впливає на управління взаєминами з клієнтами, що полягає у забезпеченні відповідності товару потребам кінцевих споживачів.

1.3 Методологічні засади реалізації та оцінки маркетингової стратегії розвитку підприємства в умовах кризи

Постійний моніторинг маркетингового середовища та його порівняння з можливостями підприємства є важливою складовою реалізації маркетингової стратегії розвитку, особливо в умовах кризових явищ. Одним із найбільших викликів є відсутність достатньої і достовірної інформації для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень. Це пов'язано з тим, що учасники ринку часто не враховують своє реальне становище, що призводить до надмірних витрат та непевності в даних, а також до швидких змін на ринку. Іноді це супроводжується намаганням приховати важливу інформацію. У таких умовах компанії, які розробляють маркетингові стратегії, змушені приймати рішення на основі неповних, неточних або погано структурованих даних. Як наслідок, традиційні інструменти стратегічного маркетингового планування, такі як

матриця БКГ, SWOT-аналіз та PEST-аналіз, можуть втратити свою ефективність, а методи на кшталт матриці Портера можуть викликати сумніви.

Проте ці моделі та методи значною мірою довели свою корисність у минулому, і їхні принципи залишаються релевантними й сьогодні. Оновлення цих класичних моделей та їх адаптація до сучасних умов ринку можлива завдяки застосуванню нових математичних підходів, які здатні працювати в умовах високої невизначеності та обмеженої точності інформації. Це відкриває можливості для створення альтернативних методів планування, зокрема з використанням нечітких технологій для оцінки факторів, що характеризуються високою невизначеністю.

Розробка маркетингової стратегії є важливим етапом для підприємства, однак не менш важливим є процес її реалізації. Вірна послідовність дій, точне визначення завдань та обов'язків є основою успішного виконання стратегії. Реалізація маркетингової стратегії проходить через кілька етапів, що описані в табл. 1.4.

Визначено дев'ять етапів, через які проходить кожне підприємство під час впровадження маркетингової стратегії. Першим етапом є аналіз ринкового середовища та конкурентів, який потребує ретельної підготовки, зокрема збору даних про конкурентів з різних джерел. Важливо чітко визначити, хто є основними конкурентами, щоб адекватно оцінити ситуацію на ринку та налаштувати відповідну стратегію.

Конкурентів можна визначити як підприємства, що пропонують схожі або аналогічні товари та послуги, орієнтуючись на ту ж саму цільову аудиторію. Після збору інформації про конкурентів наступним кроком є їхній аналіз. Для цього доцільно використовувати SWOT-аналіз, який дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони конкурентів, а також визначити їхній потенційний вплив на ринок і рівень конкуренції.

Таблиця 1.4

Етапи реалізації маркетингової стратегії

Номер	Етап	Опис
1.	Аналіз ринку та конкурентів	Аналіз ринку. Збір інформації про потреби та вподобання цільової аудиторії шляхом проведення опитувань, фокус-груп та інтерв'ю. Аналіз статистичних даних, звітів та ринкових трендів. Аналіз конкурентів. Ідентифікація головних конкурентів і вивчення їхніх стратегій. Визначення сильних і слабких сторін конкурентів.
2.	Визначення цільової аудиторії	Сегментація аудиторії: Виявлення основних ринкових сегментів. Розширений опис кожного сегмента, використовуючи демографічні, психографічні та поведінкові критерії.
3.	Визначення унікальної торгової пропозиції (УТП)	Унікальність продукту/послуги: Виявлення унікальних рис, які роблять продукт або послугу привабливими для цільової аудиторії. Визначення конкурентних переваг та ключових особливостей продукту або послуги
4.	Формулювання маркетингового плану	Вибір стратегії продажів: Визначення стратегії продажів, наприклад, високої ціни і якості або низької ціни і великого обсягу. Вибір каналів розповсюдження продукції: роздрібні, оптові продажі, онлайн тощо. Ціноутворення: Встановлення оптимальних цін з урахуванням витрат, цільового прибутку і конкурентного середовища. Розробка стратегії ціноутворення, як-от стратегія диференціації або стратегія низької ціни. Промоція та реклама: Створення креативних рекламних кампаній для різних медіа: онлайн, офлайн, соціальні мережі. Визначення основних повідомлень та тону комунікації.
5.	Розробка маркетингових матеріалів	Розробка рекламних засобів: Створення графічного дизайну для банерів, логотипів та іншої реклами. Підготовка текстового контенту для рекламних матеріалів.
6.	Запуск кампанії	Координація запуску: Управління всіма аспектами кампанії до її запуску. Встановлення моніторингу для відстеження реакції аудиторії та ефективності підприємства.
7.	Залучення клієнтів	Зміцнення взаємодії з клієнтами та оцінка результатів: Запуск програм лояльності та акційних знижок для залучення та утримання клієнтів. Активна взаємодія з клієнтами через соціальні мережі та інші комунікаційні канали.
8.	Вимірювання результатів	Аналіз KPI. Вимірювання ключових показників ефективності, таких як конверсія, витрати на привертання клієнтів, обсяг продажів. Порівняння результатів з планованими показниками.
9.	Коригування стратегії	Оптимізація. Аналіз результатів та внесення коректив в стратегію для покращення ефективності. Врахування фідбеку від клієнтів та реакції на конкурентний тиск

Структура SWOT-аналізу включає такі компоненти:

Сильні сторони (Strengths) — внутрішні переваги підприємства, які дозволяють йому конкурувати на ринку.

Слабкі сторони (Weaknesses) — внутрішні обмеження або недоліки, які знижують конкурентоспроможність.

Загрози (Threats) — зовнішні фактори, які можуть негативно вплинути на бізнес.

Можливості (Opportunities) — зовнішні фактори, що можуть бути використані для досягнення конкурентних переваг.

Для оцінки ринкового середовища також застосовують PESTLE-аналіз, який допомагає дослідити такі фактори:

Політичні фактори (Political) — зміни в законодавстві, політична стабільність.

Економічні фактори (Economic) — валютні коливання, рівень інфляції, економічна ситуація на ринку.

Соціокультурні фактори (Sociocultural) — зміни в споживчих тенденціях, культурні особливості.

Технологічні фактори (Technological) — інновації, технологічний прогрес.

Екологічні фактори (Environmental) — вплив на навколишнє середовище.

Юридичні фактори (Legal) — зміни в законодавстві та регулювання.

Після проведення аналізу конкурентів наступним етапом є визначення стратегічних можливостей. Для цього необхідно здійснити оцінку ринкової ситуації, яка включає кілька ключових кроків:

Виявлення та розуміння тенденцій, які можуть стати стратегічними можливостями, наприклад, зростання попиту на екологічно чисті товари.

Аналіз дій конкурентів для виявлення прогалин на ринку, які можна використати для розвитку бізнесу.

Ключовим етапом у розробці маркетингових стратегій є розуміння змін у споживчих потребах і виявлення незадоволених потреб, які можна заповнити новими пропозиціями. Використання новітніх технологій для розробки

інноваційних продуктів або вдосконалення виробничих процесів відкриває нові перспективи для розвитку підприємства. Крім того, розгляд можливості виходу на міжнародні ринки та експансії бізнесу за межі країни, а також вивчення потенційних змін у законодавстві, може створити додаткові можливості для бізнесу.

Для реалізації маркетингової стратегії в умовах кризи важливо постійно моніторити стратегії ціноутворення конкурентів, щоб швидко адаптувати власні підходи. Це дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зміни на ринку та зберігати свою конкурентоспроможність. Нижче наведено кілька методів, які допомагають спостерігати за ціновими стратегіями конкурентів:

Моніторинг цінових даних в реальному часі. Використання онлайн-ресурсів, таких як Price2Spy чи Competitor Monitor, для збору інформації про актуальні ціни конкурентів дозволяє відстежувати зміни на ринку.

Аналіз інтернет-магазинів. Регулярне відвідування веб-сайтів конкурентів дозволяє побачити, як вони змінюють ціни на свої товари та послуги в залежності від ринкових умов.

Вивчення динаміки цін. Слідкування за змінами цін на різних етапах допомагає виявити тенденції та патерни, що можуть бути використані для коригування власної стратегії.

Спостереження за акціями і знижками. Аналіз частоти та умов проведення акцій допомагає зрозуміти, як конкуренти впливають на ринок через спеціальні пропозиції.

Оцінка реакцій споживачів. Вивчення відгуків та коментарів користувачів в Інтернеті і на соціальних платформах дозволяє зрозуміти сприйняття змін у цінах.

Аналіз фінансової інформації конкурентів. Вивчення звітності конкурентів може дати уявлення про їхню стратегію ціноутворення та маржинальність.

Порівняння асортиментів продукції. Аналіз товарних ліній конкурентів дає змогу оцінити, як їх асортимент впливає на формування цінової політики.

Використання аналітичних інструментів. Застосування таких платформ, як Tableau чи Power BI, для візуалізації динаміки цін дозволяє отримати детальну картину змін на ринку.

Регулярне оновлення та коригування таких досліджень є необхідним для виявлення нових трендів і для забезпечення стабільності стратегій ціноутворення в умовах змінного ринкового середовища.

Аналіз споживчого ринку є важливим інструментом для розробки маркетингової стратегії, оскільки він дозволяє глибше зрозуміти потреби та мотивацію цільової аудиторії. Завдяки такому аналізу можна точніше відповідати на запити споживачів, що є важливим фактором для розвитку бізнесу в кризових умовах.

Основні методи аналізу споживчого ринку включають:

- Опитування та анкетування. Визначення ключових потреб та переваг споживачів дозволяє точніше розробити маркетингові стратегії.
- Фокус-групи. Це ефективний метод для глибшого вивчення споживчих уподобань і визначення сильних та слабких сторін продукту.
- Аналіз соціальних мереж. Оцінка коментарів та відгуків у соціальних мережах дозволяє виявити реальні запити та тенденції споживчої поведінки.
- Дослідження покупок. Аналіз даних про поведінку покупців дозволяє виявити важливі патерни і допомагає в точному позиціюванні товарів.
- Сегментація ринку. Це дозволяє розподілити ринок на групи з подібними потребами та особливостями, що дає змогу визначити найефективніші цільові аудиторії для кожної маркетингової стратегії.

Після проведення дослідження ринку споживачів, наступним кроком є аналіз конкурентів, який дозволяє зрозуміти, як позиціонується підприємство на ринку, що дозволяє своєчасно адаптувати маркетингові стратегії та зміцнити позиції в умовах кризи.

Принципи та стратегії сегментації ринку й позиціонування бренду мають вирішальне значення для формування конкурентних переваг.

Аспекти, які допомагають уточнити процес сегментації та вибору стратегії бренду наведено на рис.1.5.

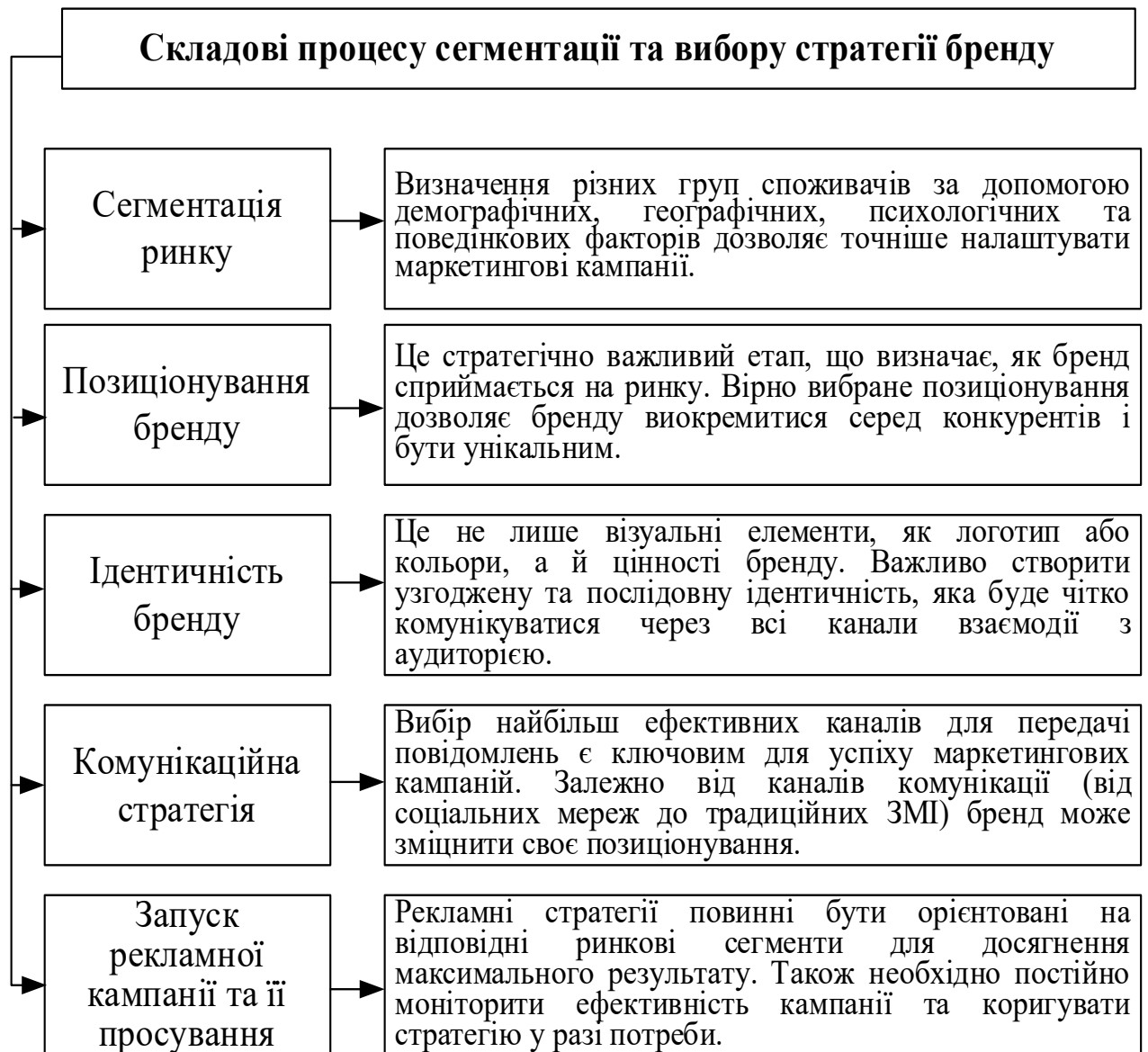


Рис.1.5. Складові процесу сегментації та вибору стратегії бренду

Кожен з цих етапів відіграє ключову роль у створенні ефективного позиціонування бренду. Завдяки цьому бренд може зайняти свою унікальну нішу на ринку, що дає змогу успішно взаємодіяти з цільовою аудиторією. Це сприяє не тільки зміцненню брендової ідентичності, а й забезпечує стабільний розвиток та конкурентоспроможність на довгострокову перспективу.

Висновки до першого розділу

Малий бізнес є ключовим елементом економіки, що характеризується високою гнучкістю, швидкістю реагування на зміни та здатністю ефективно адаптуватися до нових умов. Незважаючи на обмежені ресурси, малий бізнес має можливість забезпечити персоналізований підхід до клієнтів і швидко змінювати свої стратегії в залежності від ситуації на ринку.

Розробка маркетингових стратегій для малого бізнесу базується на аналізі ринкових умов та потреб споживачів. Важливими підходами є диференціація, фокусування на певних нішах і орієнтація на конкурентні переваги, що дозволяє малим підприємствам виділятися серед конкурентів і досягати успіху в умовах обмежених ресурсів.

У кризових умовах малому бізнесу необхідно застосовувати адаптивні маркетингові стратегії, враховуючи зміни в попиті, зменшення ресурсів і зміни в конкурентному середовищі. Для цього необхідно використовувати аналітичні інструменти та методи оцінки результатів, такі як SWOT-аналіз, PEST-аналіз і аналіз конкурентів, що дозволяє оперативно реагувати на зовнішні виклики і забезпечувати стійкість підприємства.

Оцінка ефективності маркетингових стратегій малого бізнесу повинна включати не лише кількісні показники, але й якісні, такі як рівень лояльності клієнтів та зміни в репутації бренду. Це дає змогу розробити довгострокові стратегії для подолання кризових явищ і забезпечення сталого розвитку бізнесу в умовах нестабільності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РОЗВИТКУ ФОП «БЛОНД» В УМОВАХ КРИЗИ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

ФОП «БЛОНД» здійснює продаж товарів в роздріб через лотки та ринки, пропонуючи широкий асортимент продукції. Підприємство було засновано в 2018 році в Харкові Анастасією Блонд, і його адреса: 61183, Харківська обл., м. Харків, Салтівський район, вул. Дружби народів. Метою діяльності є задоволення потреб харків'ян у доступних товарах через продаж у місцях з високою прохідністю.

На початку компанія зосереджувалась на аналізі ринку та визначенні попиту споживачів, пропонуючи продукти першої необхідності, такі як побутова хімія, текстиль, посуд і дрібна побутова техніка. Завдяки конкурентоспроможним цінам та високому рівню обслуговування, ФОП «БЛОНД» швидко здобув популярність серед місцевих жителів.

Протягом першого року діяльності асортимент був розширений, додавшись сезонні товари, дитячі іграшки, канцелярські товари та інші споживчі продукти. Введення акцій і програм лояльності допомогло залучити нових клієнтів і зміцнити довіру існуючих.

Пандемія COVID-19 стала серйозним викликом для компанії, змусивши її адаптувати свої стратегії для підтримки продажів. Застосування маркетингових стратегій та аналізу позиціонування дозволило компанії підкреслити унікальність своїх товарів, що сприяло зміцненню довіри клієнтів і забезпеченню конкурентних переваг.

ФОП «БЛОНД» продемонстрував свою здатність адаптуватися до змін і зберегти стабільність навіть в умовах нестабільності. Успішний старт діяльності допоміг підприємству побудувати міцні партнерські відносини з постачальниками та забезпечити стабільне поповнення асортименту товарів. В

майбутньому компанія планує розширення, відкриваючи нові торгові точки та виходячи на онлайн-ринок, що дозволить збільшити обсяги продажів і залучити нових клієнтів з різних регіонів.

Основною діяльністю ФОП «БЛОНД» є роздрібна торгівля через лотки та ринки, де продаються такі товари:

1. Побутова хімія;
2. Товари для дому;
3. Дрібна побутова техніка;
4. Сезонні товари;
5. Іграшки для дітей;
6. Канцелярія.

ФОП «БЛОНД» стабільно займає позиції на ринку Харкова завдяки вигідному розташуванню торгових точок та високому рівню обслуговування, що дозволяє задовольнити потреби різних категорій споживачів.

Організаційна структура компанії (рис. 2.1) побудована таким чином, що кожен працівник має чітко визначені обов'язки, що дозволяє ефективно управляти діяльністю підприємства. Це дає змогу швидко реагувати на зміни на ринку, підвищувати ефективність роботи та забезпечувати високу якість товарів і послуг.

Загальне керівництво компанією здійснює її власниця, Анастасія Блонд, яка відповідає за стратегічне планування, фінансове управління та контроль за виконанням завдань. Заступник керівника координує діяльність підрозділів і виконують управлінські функції в межах своїх повноважень, представляючи інтереси директора за її відсутності.

Адміністративний склад включає юриста, менеджерів із продажу та бухгалтера. Менеджери організовують торговельний процес, керують запасами, розміщують замовлення та взаємодіють з постачальниками. Вони також контролюють стан торгових точок, аналізують продажі та готують звіти для керівництва. Бухгалтер займається фінансовим обліком та підготовкою податкової звітності.

Продавці-консультанти працюють безпосередньо з клієнтами, консультують їх щодо асортименту товарів, приймають оплату і підтримують порядок на лотках. Складський персонал відповідає за прийом, зберігання та видачу товарів, а також контролює запаси продукції та готує її до продажу.

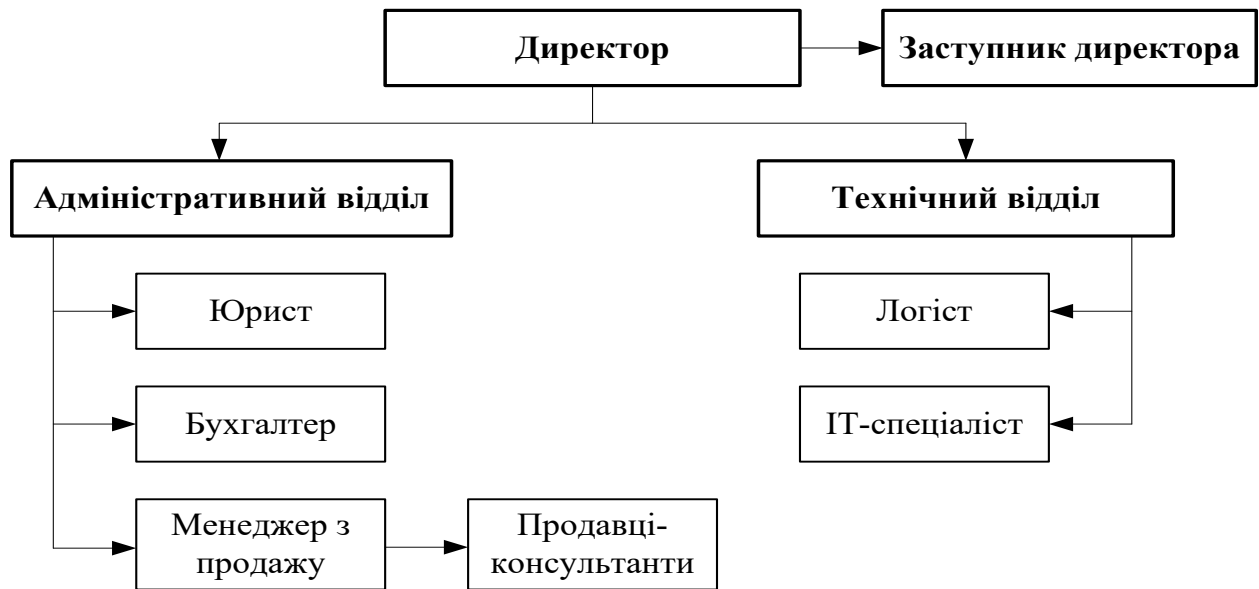


Рис. 2.1 Організаційна структура ФОП «БЛОНД»

До складу технічного персоналу ФОП «БЛОНД» входять логіст та ІТ-спеціаліст. Логіст відповідає за організацію перевезення товарів від постачальників на склад і далі — до торгових точок, а також за планування логістичних процесів для оперативного поповнення запасів. ІТ-спеціаліст підтримує безперебійну роботу електронної системи обліку товарів, забезпечує функціонування інформаційних технологій підприємства, займається захистом даних і впровадженням інноваційних рішень.

Менеджер із продажу та бухгалтер регулярно інформують власницю про стан справ у бізнесі, сприяючи прозорості всіх процесів. Продавці-консультанти та працівники складу тісно взаємодіють із логістом, що дозволяє ефективно організовувати замовлення й доставку продукції, запобігаючи виникненню дефіциту та забезпечуючи наявність необхідних товарів для споживачів. Стабільну роботу технічної інфраструктури підприємства забезпечує ІТ-фахівець, що є критично важливим для безперервної діяльності. Злагоджена співпраця усіх підрозділів спрямована на досягнення спільної мети —

максимальне задоволення потреб покупців. Швидкість обслуговування, широкий вибір товарів і якісна сервісна підтримка сприяють зростанню рівня довіри клієнтів і збільшенню обсягів продажів.

Об'єктом даного дослідження є магазин ФОП «БЛОНД», який працює на різних локаціях міста Харкова. Формат торгової точки — мобільний лоток із широким асортиментом, що включає побутову хімію, товари для дому, дрібну побутову техніку, текстиль, сезонну продукцію, дитячі іграшки та канцелярські товари. Завдяки мобільності, доступності та здатності оперативно реагувати на зміну споживчого попиту цей формат користується високою популярністю. Магазин працює щодня з 8:00 до 21:00. Основними клієнтами є сімейні покупці, студенти та домогосподарки.

Асортимент магазину складається із понад 2500 найменувань, сформованих з урахуванням уподобань споживачів. ФОП «БЛОНД» співпрацює безпосередньо з виробниками, що дозволяє гарантувати якість товарів, їхню свіжість та оптимальну ціну. У 2024 році середній денний виторг магазину становив 15 700 грн, а середній чек клієнта — 360 грн.

Інформацію про зміни в асортименті продукції представлено у таблиці 2.1, підготовленій фінансовим відділом підприємства.

Таблиця 2.1

Асортимент продукції ФОП «БЛОНД» 2024 р.

Продукція	Роки		
	2022, грн.	2023, грн.	2024, грн.
1	2	3	4
Побутова хімія, з них:	304 420	421 010	420 700
— Засіб для миття посуду	98 500	102 000	13 900
— Гель для прання	108 000	174 000	230 000
— Засіб для чищення сантехніки	97 920	145 010	176 800
Товари для дому, з них:	470 020	519 100	580 700
— Рушник паперовий	95 000	98 000	104 500
— Контейнер для зберігання їжі	154 000	167 050	198 700
— Підставка для гарячого	134 020	158 300	186 000
— Форма для випікання	87 000	95 750	91 500
Дрібна побутова техніка, з них:	378 650	442 400	396 950
— Соковитискач	67 000	75 400	61 350
— Електричний блендер для кави	101 650	132 000	145 600
— Ваги кухонні	210 000	235 000	190 000

Продовження табл.2.1

Сезонні товари, з них:	267 900	326 955	337 370
— Свічка	75 000	85 600	91 200
— Парасолька	72 000	71 500	69 800
— Надувний матрац	56 400	98 550	106 570
— пляжне покривало	64 500	71 305	69 800
Дитячі іграшки, з них:	429 200	612 040	451 100
— Конструктор	133 000	197 850	150 600
— Машинка	152 000	203 740	198 000
— Лялька	144 200	210 450	102 500
Канцелярські товари, з них:	450 310	452 060	431 190
— Зошит	55 000	59 020	51 300
— Олівці кольорові	67 800	73 200	69 840
— Ручка синя, чорна, червона	34 000	35 600	34 200
— Набори для творчості	77 050	75 600	69 500
— Блокноти	85 200	91 700	93 000
— Стикери для маркування	45 200	41 230	38 500
— Гумка	14 000	10 600	9 560
— Лінійка	17 500	13 570	12 600
— Альбом для малювання	23 000	21 540	22 100
— Фарби	31 560	30 000	30 590
Всього	2 300 500	2 773 565	2 918 010

Аналізуючи динаміку продажів кожного сегмента товарної продукції, можна зробити такі висновки:

Побутова хімія. У 2023 році обсяг реалізації товарів цього сегмента істотно зріс і склав 421 010 грн. У 2024 році рівень продажів залишився стабільно високим, досягнувши 427 000 грн. Стабільне зростання попиту на побутову хімію пояснюється її базовою необхідністю: ця категорія товарів залишається затребуваною навіть за умов економічної нестабільності, оскільки належить до товарів першої необхідності (рис. 2.2).

Товари для дому. У 2023 році продажі цієї категорії зросли до 519 100 грн, а у 2024 році збільшилися до 580 700 грн. Стійке зростання попиту на товари для дому пов'язане з посиленням інтересом споживачів до покращення житлових умов, які могли зазнати пошкоджень унаслідок воєнних дій. Незважаючи на інфляційний тиск, що спостерігався у 2024 році, цей сегмент демонструє стійку

позитивну динаміку продажів, що свідчить про його високу значущість для споживачів (рис. 2.3).

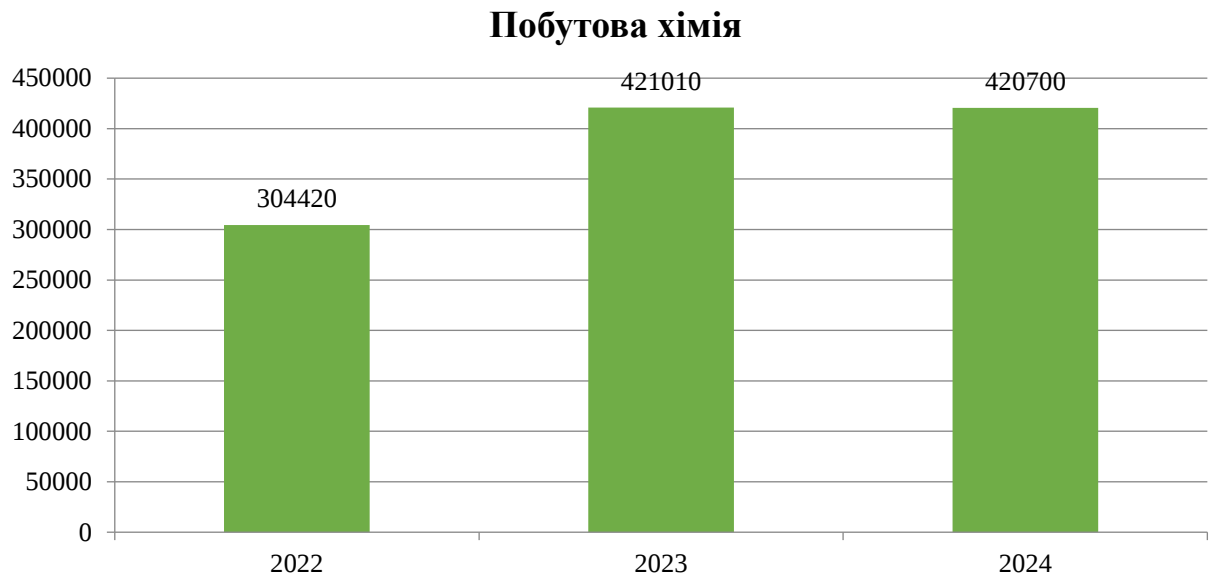


Рис. 2.2 Аналітика побутової хімії ФОП «БЛОНД»

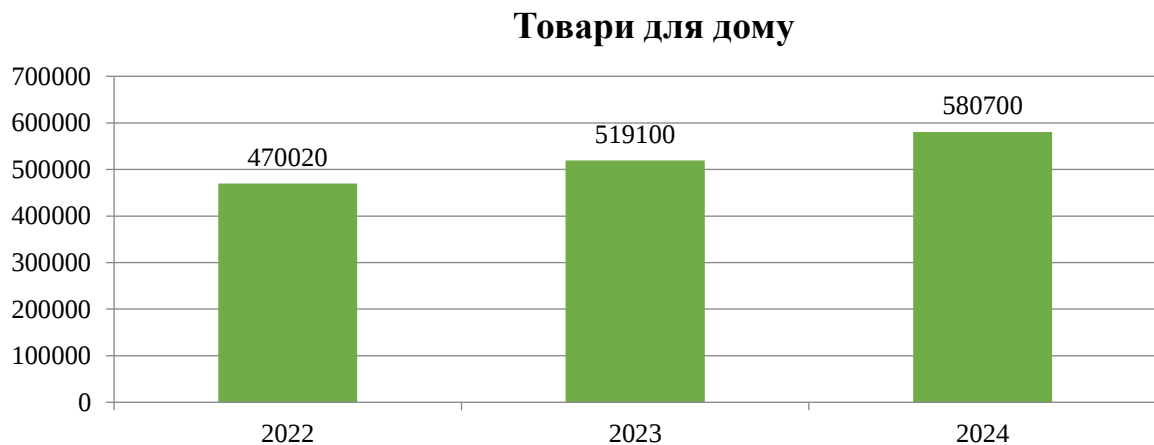


Рис. 2.3 Аналітика товарів для дому ФОП «БЛОНД»

Невеликі побутові прилади. У 2022 році обсяг продажів у цьому сегменті становив 378 650 грн, у 2023 році зафіксовано пік на рівні 424 200 грн, однак у 2024 році обсяг реалізації знизився до 396 950 грн. Така динаміка свідчить про тимчасове зростання попиту, імовірно, через відкладений попит після пандемічних обмежень або загальну активізацію споживачів у 2023 році. Спад продажів у 2024 році може бути зумовлений погіршенням економічної ситуації, внаслідок чого споживачі відклали придбання товарів, що не належать до першочергових потреб (рис. 2.4).

Сезонні товари. У 2023 році обсяг продажів сезонних товарів істотно зріс і склав 326 955 грн. Однак у 2024 році цей показник зменшився до 169 874 грн. Причиною зростання продажів у 2023 році, ймовірно, стало післявоєнне відновлення активності споживачів і підвищення попиту на товари сезонного призначення. Зниження обсягів реалізації у 2024 році пояснюється впливом економічної кризи та інфляційних процесів, через які споживачі зменшили витрати на непершочергові покупки (рис. 2.5).



Рис. 2.4 Аналітика невеликі побутові прилади ФОП «БЛОНД»

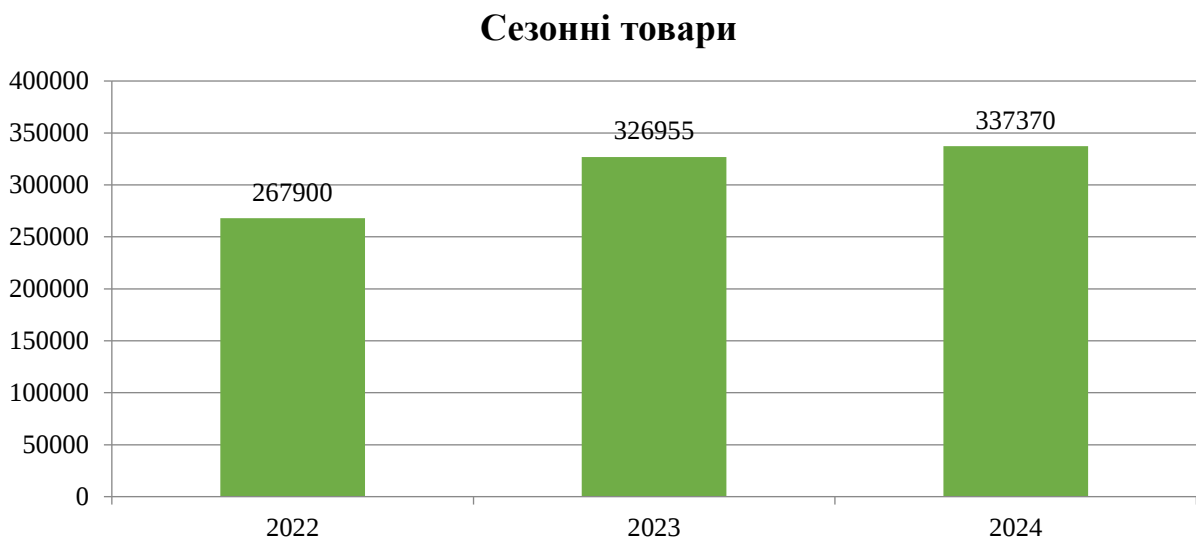


Рис. 2.5 Аналітика сезонні товари ФОП «БЛОНД»

Фінансовий стан підприємства формується в процесі всієї його виробничо-господарської діяльності. Для об'єктивної оцінки фінансової стабільності та результативності роботи підприємства використовується система техніко-економічних показників, яка дозволяє комплексно аналізувати ключові аспекти

діяльності. У таблиці 2.2 наведено основні показники, що характеризують фінансовий стан ФОП «БЛОНД» за аналізований період.

Таблиця 2.2

Техніко-економічні показники ФОП «БЛОНД»

№ п/п	Найменування показника	Роки		
		2022	2023	2024
1.	Обсяг реалізованої продукції, грн.	3450750	4160347	4377015
2.	Собівартість товарної продукції, грн.	2 500 500	2 973 565	3 118 010
3.	Валовий прибуток, грн.	950250	1 186 782	1 259 005
4.	Чистий прибуток, грн	545000	798400	898045
5.	Середньорічна вартість основних засобів, грн.	2530450	2760280	2904610
6.	Середньорічна вартість оборотних активів, грн	2107090	2369010	2409800
7.	Середньорічна вартість необоротних активів, грн	1030450	1109700	1340070
8.	Чисельність ПВП, осіб	13	18	25
9.	Річний фонд зарплати, грн.	1714200	2575200	3 124 000
10.	Коефіцієнт ліквідності	1,4	1,58	1,71

Щорічне зростання обсягу продажу свідчить про розширення ринку збуту та можливе збільшення попиту на продукцію або послуги ФОП. Постійне зростання валового прибутку свідчить про ефективність виробничої діяльності та здатність підприємства покривати свої прямі витрати. Збільшення частки чистого прибутку у виручці вказує на покращення ефективності використання коштів та зростання прибутковості бізнесу.

Рентабельність — це відносний показник економічної ефективності, що комплексно відображає ступінь ефективності використання матеріальних, трудових, фінансових та інших ресурсів на підприємстві. Вона є одним із ключових індикаторів фінансового стану підприємства.

За даними таблиці 2.2 можна розрахувати рентабельність продажів за формулою:

$$R_{\text{пр.}} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Обсяг реалізованої продукції}} * 100\%$$

Розрахунки:

2022 рік: $(545\,000 / 3\,450\,750) * 100\% \approx 15,8\%$

2023 рік: $(798\,400 / 4\,160\,347) * 100\% \approx 19,1\%$

2024 рік: $(898\,045 / 4\,377\,015) * 100\% \approx 20,5\%$

Це свідчить про те, що підприємство стає все більш ефективним у перетворенні виручки на чистий прибуток. Іншими словами, з кожної гривні виручки компанія отримує все більший прибуток. ФОП «БЛОНД» демонструє позитивну динаміку розвитку та високу рентабельність, що є запорукою подальшого зміцнення його ринкових позицій та фінансової стійкості.

Таблиця 2.3

Оцінка ефективності витрат на маркетинг та рекламу 2023 р.

Категорія витрат	Витрати (грн)	Дохід (грн)	Оцінка ефективності (%)
Онлайн реклама	750550	1200000	160
Офлайн реклама	500000	800000	160
PR заходи	321000	400000	124.30
Рекламні акції	452690	600000	132.59
Розробка веб-сайту	220550	150000	68
Оплата соціальних медіа	600000	900000	150
Розсилка електронних листів	100050	80000	79.99
Інші витрати	256035		
Загальні витрати	3200875		

Найбільші витрати були спрямовані на рекламу і склали 750 550 грн. Однак ця інвестиція має коефіцієнт ефективності 160%, що свідчить про її високу результативність та виправданість витрат. Детальна ефективність витрат на маркетинг представлена на рисунку 2.6.

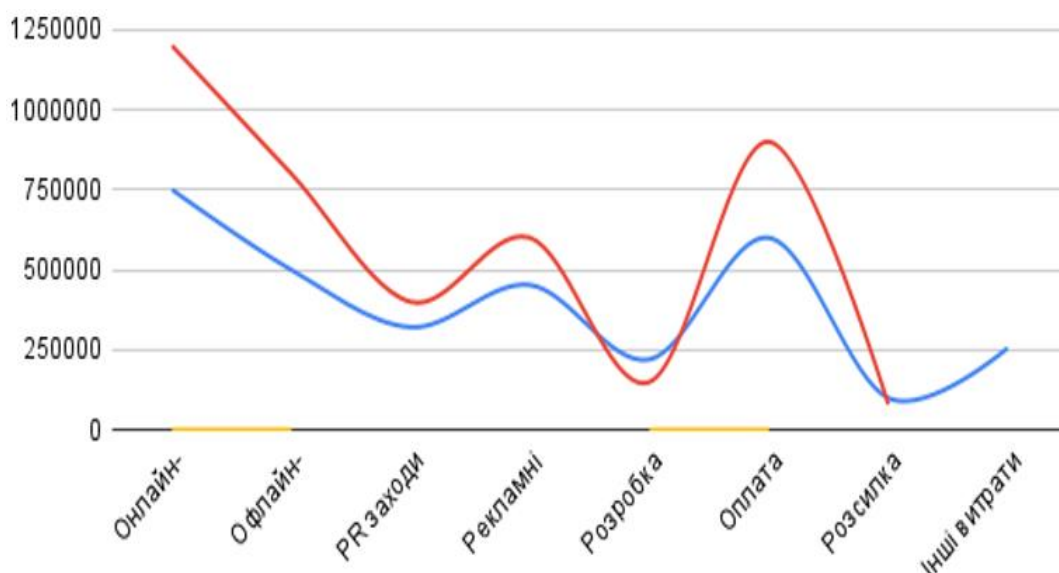


Рис. 2.6. Оцінка ефективності витрат на маркетинг та рекламу 2023 р.

Технічні аспекти є ключовими для забезпечення ефективної роботи ФОП «БЛОНД», особливо з огляду на специфіку торгівлі з лотків. Розглянемо основні характеристики, що впливають на функціональність та конкурентоспроможність підприємства.

Для забезпечення безпеки товару та працівників ФОП «БЛОНД» використовує портативні системи відеоспостереження, які встановлюються на торгових точках. Ці системи дозволяють контролювати ситуацію навколо лотків, що підвищує рівень захисту майна.

Кожен лоток оснащений базовими протипожежними засобами, такими як вогнегасники та протипожежні ковдри, що відповідає вимогам безпеки для даного формату торгівлі.

Для освітлення торгових точок використовуються мобільні світлодіодні лампи. Вони є енергоефективними та можуть працювати автономно за допомогою портативних акумуляторів, що особливо важливо в умовах можливих перебоїв з електропостачанням.

Після початку повномасштабного вторгнення підприємство забезпечило свої лотки портативними генераторами. Це дозволяє продовжувати торгову діяльність навіть за відсутності централізованого електропостачання, сприяючи стабільності роботи у кризових умовах.

Використання світлодіодного обладнання та портативних джерел енергії дозволяє ФОП «БЛОНД» оптимізувати витрати на електроенергію та мінімізувати негативний вплив на довкілля.

Таким чином, ФОП «БЛОНД» ефективно адаптує технічні рішення до специфіки мобільного формату торгівлі. Завдяки впровадженню портативних систем безпеки, автономних джерел енергії та гнучкому підходу до організації торгових точок, підприємство забезпечує стабільність роботи та створює комфортні умови для клієнтів і працівників.

2.2. Організація маркетингової діяльності в ФОП «БЛОНД» в умовах кризи

У розрізі кризи маркетингова діяльність ФОП «БЛОНД» набуває особливого значення, оскільки необхідно не тільки підтримувати стабільність, а й знаходити нові шляхи для залучення і утримання клієнтів в умовах зміненої економічної ситуації. Тому особлива увага приділяється адаптації маркетингових стратегій та тактик, спрямованих на збереження конкурентоспроможності та покращення репутації підприємства.

В умовах кризових явищ основним завданням є не просто підтримка звичних клієнтських потоків, а й активне просування послуг і товарів серед різних цільових груп, враховуючи змінені споживчі настрої та покупницькі пріоритети. Такий підхід дозволяє ефективно працювати з обмеженими фінансовими ресурсами та знаходити нові можливості для розвитку.

Маркетингова діяльність ФОП «БЛОНД» в умовах кризи повинна бути зосереджена на мінімізації витрат при максимізації результатів, що потребує постійного моніторингу та коригування стратегії. Аналіз ефективності маркетингових інструментів у цей період дає можливість виявити найбільш ефективні методи залучення клієнтів, що дозволяють зберігати стійкість підприємства навіть у складних економічних умовах.

Місія ФОП «БЛОНД» в кризових умовах полягає у створенні максимально доступного і комфортного середовища для клієнтів, що дозволяє зберігати лояльність навіть при зниженій покупній спроможності населення. Пропонуючи широкий асортимент товарів за конкурентоспроможними цінами та реалізуючи різноманітні акції і знижки, підприємство прагне стати привабливим варіантом для покупців у цей непростий час.

Основні бізнес-цілі ФОП «БЛОНД» у період економічної нестабільності можна перерахувати таким чином:

Залучення нових клієнтів: Оскільки кризові умови часто супроводжуються зміною потреб споживачів, потрібно активно використовувати нові канали реклами та маркетингові кампанії для підтримки потоку клієнтів.

Збільшення обігу товару: В умовах кризових обмежень важливо знаходити нові пропозиції, які будуть відповідати вимогам ринку, зокрема впроваджуючи спеціальні акції для стимулювання продажу.

Збільшення рентабельності: Важливо оптимізувати витрати і застосовувати стратегії для підвищення фінансової ефективності підприємства, що дозволить забезпечити стабільний прибуток.

Розширення асортименту послуг: В умовах кризи важливо пропонувати різноманітні послуги, зокрема розважальні і освітні заходи, щоб залучати різні групи споживачів.

Підвищення іміджу: Акцент на стабільності та надійності ФОП «БЛОНД» як місця для вигідних покупок і сімейного відпочинку є критичним для зміцнення позицій підприємства в період економічних труднощів.

Ці стратегії можна побачити графічно на рис. 2.7, де представлені напрямки розвитку маркетингової стратегії ФОП «БЛОНД» в умовах кризи.

Місія та бізнес-цілі ФОП «БЛОНД» (рис. 2.8) виступають основою для формування маркетингової стратегії підприємства, орієнтуючи всі подальші кроки на досягнення визначених цілей. У подальшому розглянемо, на яку саме аудиторію спрямована маркетингова стратегія ФОП «БЛОНД» в умовах кризи.



Рис. 2.8. Бізнес-цілі ФОП «БЛОНД»

У кризових умовах важливо чітко визначити цільову аудиторію та ефективно здійснити сегментацію ринку. Це дозволяє спрямувати маркетингові зусилля на залучення найбільш перспективних клієнтів, які можуть бути зацікавлені в покупках і мають високий потенціал для підтримки стабільного потоку доходу для ФОП «БЛОНД».

Цільова аудиторія ФОП «БЛОНД» в умовах економічної нестабільності охоплює різні соціальні та вікові групи, зокрема:

- Молодь, що шукає модні, але доступні за ціною товари, що відповідають їхнім потребам та трендам.
- Родини з дітьми, які орієнтовані на бюджетні покупки для всіх членів родини та бажають поєднувати покупки з дозвіллевими заходами.
- Люди середнього віку, які прагнуть придбати товари високої якості для дому або особистих потреб, акцентуючи увагу на вартості та корисності придбання.

Такий підхід дозволяє точно налаштувати маркетингові кампанії та ефективно використовувати рекламні канали для залучення кожного з цих сегментів. Візуалізацію вікових та соціальних груп цільової аудиторії ФОП «БЛОНД» можна побачити на рис. 2.9 та 2.10, що наочно ілюструють основні категорії споживачів, на яких фокусується маркетингова діяльність. Це дозволяє підприємству в умовах кризи краще орієнтувати свої зусилля і пропозиції на конкретні групи клієнтів.

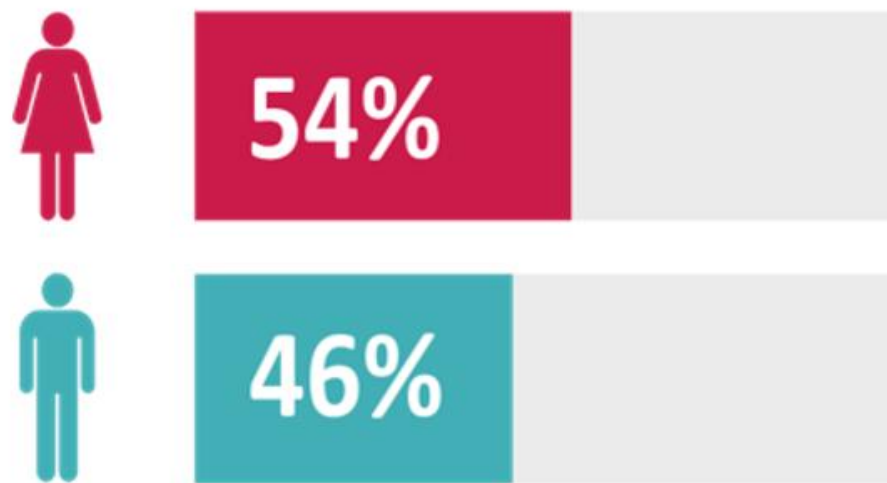


Рис. 2.9. Соціально демографічні характеристики цільової аудиторії



Рис. 2.10. Вікові квоти згідно демографічного дослідження: 18-20, 21-30, 31-50, 51-65 років

На рис. 2.9 та рис. 2.10 можна побачити, що в цільовій аудиторії ФОП «БЛОНД» майже рівномірно представлені чоловіки та жінки, хоча жінки все ж мають більшу частку. Переважна більшість відвідувачів — це люди віком від 31 до 50 років, що вказує на наявність зрілої, платоспроможної аудиторії, готової робити покупки. Другу позицію за кількістю відвідувачів займають люди віком 21-30 років, що свідчить про значний інтерес молодшої аудиторії до асортименту товарів ФОП «БЛОНД». Це дозволяє підприємству орієнтувати свої маркетингові стратегії на задоволення потреб обох цих груп споживачів.

Тепер звернемо увагу на географічне розташування клієнтів, представлене на рис. 2.11. Це дає можливість оцінити, в яких районах Харкова проживають потенційні покупці ФОП «БЛОНД». Така інформація є важливою для подальшого маркетингового просування, оскільки вона дозволяє зосередити зусилля на найбільш перспективних районах міста, де зосереджена більшість цільової аудиторії. Це дасть змогу ефективніше планувати рекламні кампанії та оптимізувати витрати на маркетинг.

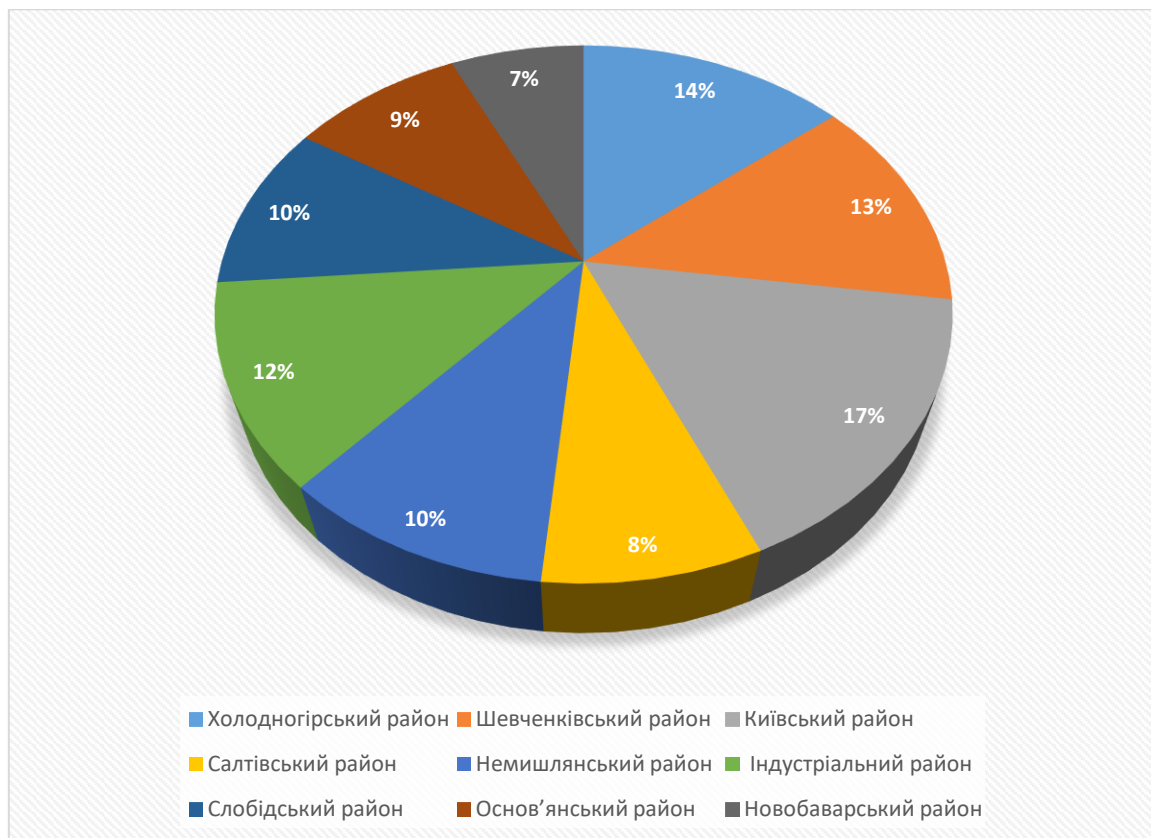


Рис. 2.11. Сегментація покупців за проживанням в районах Харкова

Згідно з рис. 2.11, найбільша кількість клієнтів ФОП «БЛОНД» проживає в Холодногірському районі, що свідчить про високу концентрацію потенційних покупців у цій місцевості. Друге місце займає Шевченківський район, а на третьому — Київський район. З іншого боку, Салтівський район має менше представництво серед клієнтів, що можна пояснити відтоком населення через військові дії в цьому регіоні. Решта районів, зокрема Немишлянський, Індустріальний, Слобідський, Основ'янський та Новобаварський, мають менший рівень впливу, оскільки кількість мешканців, які користуються послугами ФОП «БЛОНД», є значно меншою.

Наступним кроком є оцінка рівня доходу клієнтів ФОП «БЛОНД», що дозволить глибше зрозуміти споживчі звички, потреби та пріоритети аудиторії. Рівень доходу безпосередньо впливає на маркетингові стратегії та способи комунікації з потенційними клієнтами. Графічно це представлено на рис. 2.12, де показано співвідношення покупців з різним рівнем доходу, що допомагає уточнити орієнтованість маркетингових кампаній на відповідні групи споживачів.

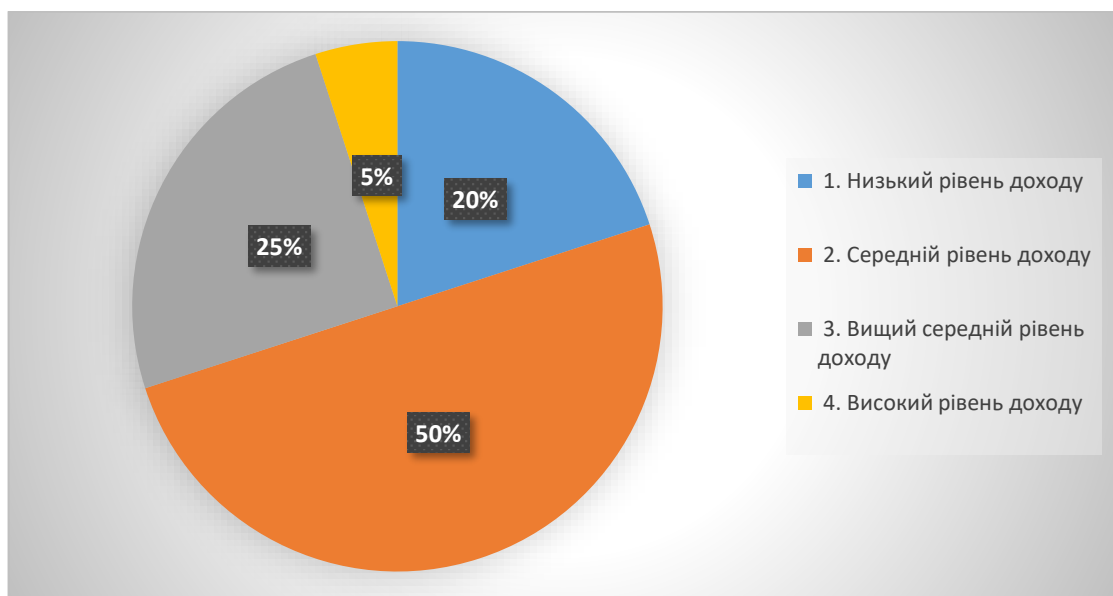


Рис. 2.12. Рівень доходу покупців ФОП «БЛОНД»

Отже, з рис. 2.12 видно, що серед клієнтів ФОП «БЛОНД» практично однакову частку займають відвідувачі з середнім та низьким доходом. Меншу частку складають покупці з доходом вище середнього, а найменшу — з високим

доходом. Така картина дозволяє зробити висновок про орієнтацію маркетингових стратегій на більш доступні за ціною товари та послуги, що відповідають потребам середнього та низького доходу, але також залишають простір для вдосконалення пропозицій для більш заможних клієнтів.

З цього аналізу можна зробити висновок, що основними сегментами цільової аудиторії для ФОП «БЛОНД» є сімейні клієнти, молодь, люди, які шукають розваги, та покупці, що прагнуть економії під час шопінгу. Сімейні клієнти становлять ключовий сегмент, оскільки вони шукають доступні й якісні товари для всієї родини, включаючи одяг та взуття для дорослих і дітей, а також різноманітні розважальні можливості. Молодь, яка слідує за модними тенденціями, є важливою аудиторією, оскільки вони шукають брендові товари за доступними цінами. Крім того, частина клієнтів орієнтується на розваги, такі як відвідування кафе та ресторанів.

Для кожного з цих сегментів використовуються різні канали комунікації, серед яких соціальні мережі є особливо ефективними. ФОП «БЛОНД» активно присутній в онлайн-просторі, що дозволяє залучати нових клієнтів та підтримувати зв'язок з існуючими. Також компанія активно використовує місцеві рекламні канали для залучення нових клієнтів та підтримки постійної аудиторії. ФОП «БЛОНД» застосовує різноманітні методи комунікації для просування бренду, зокрема традиційну рекламу на вулицях і в медіа, а також організацію рекламних акцій.

У кризовий період важливо адаптувати маркетингову стратегію, зокрема через впровадження інноваційних інструментів, які дозволяють підприємству зберігати конкурентоспроможність і підтримувати зв'язок з клієнтами. У випадку ФОП «БЛОНД», який наразі не активно представлений в онлайн середовищі, саме зараз настає час для стратегічного кроку в бік цифрових каналів комунікації.

Одним із перших кроків може бути створення онлайн-платформи для продажу продукції або послуг, що дозволить зберігати обсяги продажів навіть в умовах обмежень фізичного доступу. Це може бути простий вебсайт або

інтернет-магазин, інтегрований з популярними платіжними системами, що спростить процес покупки для клієнтів.

Для виходу на нову аудиторію важливим інструментом є активне використання соціальних мереж. ФОП «БЛОНД» може розпочати свою присутність в таких платформах, як Instagram або Facebook, де можна публікувати контент про продукцію, пропонувати спеціальні акції чи навіть організовувати конкурси. Це дозволить залучити нових клієнтів, особливо молодшу аудиторію, яка активно використовує соціальні мережі для вибору товарів та послуг.

Ще одним ефективним кроком стане впровадження CRM-системи, навіть на початкових етапах. Це дозволить систематизувати контакти клієнтів, зберігати історію покупок та персоналізувати пропозиції для кожного клієнта, що підвищить лояльність та стимулюватиме повторні покупки.

Звичайно, важливим аспектом є оптимізація вебсайту для мобільних пристроїв, оскільки більшість користувачів шукають та купують товари саме через смартфони. Впровадження мобільних версій сайтів і забезпечення зручного процесу покупок підвищить доступність послуг компанії для ширшої аудиторії.

Враховуючи ситуацію, коли ФОП «БЛОНД» ще не активно працює в онлайн середовищі, це стає важливим кроком до майбутнього розвитку. Інноваційні маркетингові інструменти можуть стати вирішальним фактором для підтримки продажів та залучення нових клієнтів навіть в умовах кризи.

Висновки до другого розділу

У другому розділі дипломної роботи проведено детальний аналіз маркетингової діяльності ФОП «БЛОНД». У першому підрозділі представлено загальну характеристику підприємства, в рамках якої вивчено основні техніко-економічні показники, організаційну структуру та виявлено, що основним джерелом прибутку є продаж продукції через роздрібні точки в торгових локаціях. Окрім того, здійснено фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства, зокрема розглянуто бюджет, витрати та ефективність використання фінансових ресурсів.

В умовах економічної кризи маркетингова діяльність ФОП «БЛОНД» стає надзвичайно важливою для збереження стабільності та підтримки конкурентоспроможності. Враховуючи зміни в економічній ситуації та споживчих звичках, підприємство повинно адаптувати свої маркетингові стратегії та тактики, зосереджуючи увагу на залученні нових клієнтів, збільшенні обігу товару, підвищенні рентабельності та розширенні асортименту послуг.

ФОП «БЛОНД» орієнтується на різні соціальні та вікові групи, зокрема на молодь, родини з дітьми та людей середнього віку, що дозволяє точно налаштувати маркетингові кампанії та ефективно використовувати рекламні канали. Географічна сегментація та оцінка рівня доходу клієнтів допомагають зосередити зусилля на найбільш перспективних районах і аудиторіях.

У кризовий період підприємство має розглянути можливість розвитку цифрових каналів комунікації, створення онлайн-платформи для продажу та активне використання соціальних мереж, що дозволить не лише підтримувати потік клієнтів, але й залучати нових, зокрема серед молодшої аудиторії. Впровадження таких інноваційних інструментів дозволить зберігати конкурентоспроможність та розширювати можливості для бізнесу в умовах кризи.

РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ФОП «БЛОНД» В УМОВАХ КРИЗИ

3.1. Аналіз недоліків у маркетинговій стратегії ФОП «БЛОНД» в умовах кризи

У сучасних умовах високої конкуренції значення ефективних маркетингових стратегій для підприємств стає надзвичайно важливим. Постійний аналіз та вдосконалення стратегій дозволяє компаніям зберігати свою конкурентоспроможність і забезпечувати стійкий розвиток.

У цьому підпункті здійснюється аналіз недоліків маркетингової стратегії ФОП «БЛОНД» в умовах кризи та розробка пропозицій щодо їх усунення. Це дасть змогу підприємству виявити слабкі сторони своєї діяльності та вжити ефективних заходів для покращення результатів. Впровадження запропонованих змін допоможе ФОП «БЛОНД» підвищити ефективність своєї маркетингової діяльності та краще відповідати вимогам клієнтів.

Аналіз маркетингової стратегії ФОП «БЛОНД» дозволяє виявити декілька ключових недоліків. У подальшому розглянемо їх детальніше та запропонуємо можливі шляхи корекції. Всі виявлені проблеми будуть відображені на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Виявлені недоліки маркетингової стратегії ФОП «БЛОНД»

На рис. 3.1 відображено основні недоліки маркетингової стратегії ФОП «БЛОНД», які можуть впливати на ефективність бізнесу в умовах кризи. Серед основних проблем – недостатнє розуміння цільової аудиторії, низька ефективність комунікації, нехтування конкурентним середовищем та обмежене використання сучасних технологій.

Однією з головних проблем є невірне визначення цільової аудиторії. Якщо ФОП «БЛОНД» обиратиме надто широку цільову групу, наприклад, «сімейну аудиторію», це може призвести до загальних і малоефективних маркетингових комунікацій. З іншого боку, орієнтація лише на дуже вузьку категорію споживачів, наприклад, «колекціонерів», може обмежити ринкові можливості. Недоліки в сегментації можуть серйозно вплинути на результативність стратегії.

Знання цільової аудиторії є критично важливим етапом для успіху маркетингової стратегії, адже це дає змогу налаштувати рекламні кампанії більш точно, правильно обрати комунікаційний стиль та канали просування продукту.

Ще одним значним недоліком є недостатня ефективність комунікації, що проявляється в тому, що споживачі не розуміють, які переваги пропонує бренд. Важливо, щоб комунікація була чіткою та доступною, щоб уникнути асоціацій з низькою якістю та непривабливістю пропозицій.

Не менш важливим є відсутність активної присутності ФОП «БЛОНД» в соціальних мережах, що є критично важливим в умовах високої конкуренції та цифровізації. Платформи, такі як Instagram, Facebook, YouTube та TikTok, є важливими каналами для комунікації з потенційними клієнтами, формування лояльності та підвищення впізнаваності бренду. Активне використання соціальних мереж дозволить залучити нових клієнтів та підвищити ефективність маркетингових кампаній.

Необхідно також зазначити, що стратегія ФОП «БЛОНД» потребує кращого аналізу конкурентного середовища. Недостатнє розуміння конкурентів може призвести до невірних управлінських рішень, що в умовах кризи стає особливо ризикованим. Регулярний моніторинг конкурентів дозволяє підприємству бути гнучким і не втратити важливі можливості на ринку.

Крім того, відсутність інновацій у використанні новітніх маркетингових технологій обмежує можливості бренду. Наприклад, реклама на цифрових панелях активно використовується конкурентами і є важливим інструментом для підвищення впізнаваності. ФОП «БЛОНД» необхідно більше уваги приділяти інноваціям і адаптації нових технологій у маркетингових кампаніях.

З огляду на це, рекомендується вжити заходів для усунення виявлених недоліків, зокрема, розробити чіткі маркетингові цілі на 2025 рік. Це допоможе покращити маркетингову стратегію та підвищити ефективність підприємства в умовах кризи. Пропоновані цілі на наступний період наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Визначення маркетингових цілей для ФОП «БЛОНД» на 2025 рік

Маркетингова ціль	Опис цілі	Ключові показники	Строк досягнення
Розширення онлайн-присутності	Створити та активно розвивати соцмережі (Instagram, TikTok, Facebook)	Збільшення підписників, охоплення аудиторії	6 місяців
Впровадження інноваційних технологій	Встановити цифрові рекламні панелі для підвищення видимості бренду	Кількість реклами, відгуки клієнтів	9 місяців
Покращення сегментації аудиторії	Детальніше сегментувати цільову аудиторію для точніших рекламних кампаній	Кількість нових сегментів, зростання продажів	6 місяців
Оптимізація комунікації з клієнтами	Розробити чіткі рекламні повідомлення, які відповідають потребам цільових груп	Підвищення конверсії, позитивні відгуки	3 місяці
Збільшення партнерських зв'язків	Налагодження нових партнерств для збільшення потоку клієнтів	Кількість нових партнерств, збільшення відвідуваності	12 місяців

Отже, в таблиці 3.1 визначено п'ять основних маркетингових цілей для ФОП «БЛОНД» на наступний рік: розширення онлайн-присутності, впровадження інноваційних технологій, покращення сегментації аудиторії, оптимізація комунікації з клієнтами та збільшення партнерських зв'язків. Для

досягнення цих цілей було розраховано необхідні ресурси, які наведено в таблиці 3.2. Реалізація цих завдань дозволить підприємству не тільки зміцнити свої позиції на ринку, але й забезпечити ефективнішу взаємодію з клієнтами та партнерами, сприяючи стабільному зростанню прибутковості.

Таблиця 3.2

Прораховані необхідні ресурси для досягнення запропонованих маркетингових цілей для ФОП «БЛОНД»

Ресурси	Потрібні ресурси	Фінансові ресурси	Кількість співробітників
Розширення онлайн-присутності	-Розробка та просування вебсайту -Інвестиції в контекстну рекламу та SEO-оптимізацію	30 000 грн 20 000 грн	2 (веб-розробник, маркетолог) 1 (SEO-фахівець)
Впровадження інноваційних технологій	-Введення цифрових платіжних систем, інтерфейсів для зручного онлайн-шопінгу - Використання CRM-систем для управління взаємовідносинами з клієнтами	50 000 грн 25 000 грн	1 (ІТ-спеціаліст) 1 (CRM-менеджер)
Покращення сегментації аудиторії	- Інвестиції в аналітику даних, дослідження поведінки клієнтів - Вдосконалення методів збору даних про покупців і їхні потреби	15 000 грн 10 000 грн	1 (аналітик) 1 (маркетолог)
Оптимізація комунікації з клієнтами	- Розробка стратегій для соціальних мереж, email-маркетингу та персоналізованих пропозицій - Навчання персоналу для поліпшення комунікаційних навичок	20 000 грн 10 000 грн	2 (SMM-менеджер, копірайтер) 1 (тренер)
Збільшення партнерських зв'язків	- Укладення нових угод з брендами та постачальниками товарів для розширення асортименту - Співпраця з місцевими підприємствами для спільних рекламних кампаній	10 000 грн 15 000 грн	1 (менеджер з партнерств) 1 (маркетолог)

Для реалізації запропонованих маркетингових цілей ФОП «БЛОНД» необхідно розробити детальний план заходів, орієнтуючись на комплексний підхід, який дозволить досягти таких цілей, як розширення онлайн-присутності, впровадження інноваційних технологій, покращення сегментації аудиторії, оптимізація комунікації з клієнтами та збільшення партнерських зв'язків. Ось основні напрямки заходів:

Онлайн реклама – запуск рекламних кампаній в Інтернеті, націлених на залучення нових клієнтів, з особливим акцентом на молодіжну та сімейну аудиторію. Це включає використання платформ як Google Ads, а також таргетовану рекламу в соціальних мережах (Instagram, Facebook, TikTok).

Офлайн реклама – застосування традиційних рекламних методів, таких як білборди та кампанії в місцевих медіа, для підвищення обізнаності про ФОП «БЛОНД» серед широкої аудиторії.

Присутність у соціальних мережах – активна робота в соціальних мережах (Instagram, TikTok, Facebook), щоб підтримувати постійний контакт з клієнтами, проводити акції та інтерактивні події, що привертатимуть увагу нових клієнтів.

Email-маркетинг – регулярні розсилки електронних листів з інформацією про нові акції, товари та послуги, що допоможе зберігати лояльність існуючих клієнтів.

PR заходи – участь у публічних виставках, конференціях та благодійних подіях, що підвищить позитивне сприйняття бренду серед громадськості та залучить нову аудиторію.

Рекламні акції та програми лояльності – організація спеціальних знижок, акцій та програм лояльності для утримання існуючих клієнтів і залучення нових.

Ці заходи мають стати складовою частиною загальної маркетингової стратегії, що дозволить ФОП «БЛОНД» досягти поставлених цілей та підвищити свою конкурентоспроможність на ринку. Важливим є регулярний моніторинг ефективності цих заходів та оперативне коригування стратегії відповідно до змін в ринкових умовах.

Завершенням реалізації запропонованих заходів стане не лише досягнення поставлених маркетингових цілей, а й суттєве покращення загальної конкурентоспроможності ФОП «БЛОНД». Активне впровадження інноваційних технологій, розширення онлайн-присутності, вдосконалення комунікацій з клієнтами та глибша сегментація аудиторії дозволять підприємству краще задовольняти потреби своїх споживачів і активно взаємодіяти з новими

потенційними клієнтами. Водночас, розширення партнерських зв'язків та покращення PR-стратегії допоможуть створити стабільну репутацію на ринку, що позитивно вплине на довгострокову успішність бізнесу.

Для забезпечення постійного вдосконалення маркетингової стратегії ФОП «БЛОНД» необхідно регулярно проводити аналіз ефективності впроваджених заходів і коригувати стратегію відповідно до змін на ринку та потреб споживачів. Це дозволить адаптувати бізнес до швидких змін, підвищити гнучкість та ефективність маркетингових кампаній, що в свою чергу сприятиме стабільному розвитку підприємства в умовах сучасного конкурентного середовища.

3.2. Розробка маркетингової стратегії та пропозиції щодо її реалізації ФОП «БЛОНД»

У цьому підрозділі буде представлено детальний аналіз кожної проблеми, з якою стикається ФОП «БЛОНД», а також розроблено можливі шляхи їх вирішення. Вдосконалення існуючої маркетингової стратегії повинно бути здійснено через чітко визначені етапи, кожен з яких буде спрямований на досягнення конкретної мети та покращення маркетингових показників підприємства. Для зручності та наочності, процес вдосконалення стратегії було поділено на чотири ключові етапи, які візуально зображені на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Запропоновані етапи вдосконалення маркетингової стратегії для ФОП «БЛОНД»

Отже, удосконалення маркетингової стратегії ФОП «БЛОНД» пропонується здійснити через чотири етапи, кожен з яких є логічним продовженням попереднього.

Першим етапом є збір актуальних даних щодо демографічних характеристик цільової аудиторії, зокрема вікових категорій, соціального статусу та географічного розподілу. Також важливо провести психологічний аналіз, щоб зрозуміти, як реклама впливає на споживачів, які повідомлення і асоціації вона викликає. Крім того, необхідно вивчити інтереси та поведінкові звички клієнтів, з'ясувати, які товари вони обирають, чому надають перевагу і які фактори визначають їхній вибір.

Другим етапом є сегментація зібраних даних. Важливо розподілити аудиторію на групи за різними характеристиками: віком, інтересами, соціальним статусом, поведінковими звичками тощо. Це дозволить глибше зрозуміти потреби кожного сегмента, а також вибрати найбільш перспективні групи для подальшої роботи.

Для кожного сегменту потрібно створити детальні портрети, що включають основні характеристики споживачів: вік, професія, родинний стан, хобі, а також мета використання продукту або послуги. Це допоможе краще розуміти мотиви покупок та розробляти персоналізовані маркетингові стратегії.

Останнім етапом є розробка маркетингових стратегій для кожної групи споживачів на основі створених портретів. Стратегії повинні бути адаптовані до потреб і очікувань кожної групи, що дозволить зробити рекламні кампанії більш ефективними і сприятиме зростанню лояльності клієнтів до бренду.

Для детального розуміння етапів та необхідних витрат на їх реалізацію, ми представили прорахунки вартості заходів у таблиці 3.5.

Ці витрати стануть основою для розробки бюджету та плану дій на кожному етапі стратегії.

Таблиця 3.5

Прорахунок бюджету на аналіз цільової аудиторії ФОП «БЛОНД»

Етап	Опис заходу	Витрати (грн)	Часові витрати	Необхідні ресурси
Крок 1	Збір та аналіз демографічних та психологічних даних	5000	1 місяць	Маркетолог, аналітик
Крок 2	Сегментація аудиторії та оцінка зібраних даних	4000	2 тижні	Аналітик, маркетолог
Крок 3	Створення портретів цільових груп	3000	1 місяць	Маркетолог, консультант
Крок 4	Розробка стратегії для кожної цільової групи	6000	1 місяць	Маркетолог, стратег

Щодо ефективної комунікації, ми рекомендуємо зосередити увагу на трьох ключових меседжах, які чітко відображатимуть цінність бренду та сприятимуть залученню нових клієнтів:

ФОП «БЛОНД» пропонує великий вибір продукції за доступними цінами, що дозволяє задовольнити потреби різних категорій споживачів. Цей меседж підкреслює різноманітність товарів та доступність для кожного.

Компанія активно підтримує екологічні ініціативи та пропагує використання екологічно чистих продуктів. Це сприяє сталому розвитку та позитивному впливу на навколишнє середовище, що є важливим для сучасних споживачів, які дбають про природу.

Покупки у ФОП «БЛОНД» – це не лише вигода, а й зручність у використанні сучасних методів продажу та обслуговування. Клієнти отримують швидкий та комфортний досвід, що сприяє зменшенню витрат часу та коштів.

Для ефективного донесення цих меседжів ми пропонуємо скласти детальний контент-план, який включає усі канали комунікації та інструменти для кожного меседжу. Деталі контент-плану наведені у таблиці 3.6. Цей план дозволить забезпечити послідовне та систематичне поширення ключових повідомлень через різні платформи та канали.

Таблиця 3.6.

Контент-план для донесення ключових повідомлень до споживачів

Квартал	Меседж	Основні заходи	Витрати
1-й	Широкий асортимент	Реклама в соцмережах, контекстна реклама	12000 грн
2-й	Екологічність	PR-кампанія, екологічні події, контент	10000 грн
3-й	Зручність і ефективність	Реклама на сайтах, email-розсилки, інтерактиви	8000 грн

Далі ми пропонуємо провести детальний прорахунок бюджету для рекламних кампаній та заходів, розбивши витрати на відповідні категорії, що наведені в таблиці 3.7. Цей підхід дозволить не лише чітко спланувати фінансові ресурси, а й забезпечити ефективне використання коштів для досягнення поставлених цілей.

Прорахунки бюджету допоможуть оптимізувати витрати на маркетингові активності та сприятимуть максимальному ефекту від кожної кампанії. Це дозволить ФОП «БЛОНД» значно посилити свою маркетингову стратегію, залучити нових клієнтів і збільшити обсяги продажу. Крім того, активне впровадження інноваційних технологій у стратегію сприятиме досягненню високих результатів і дозволить бізнесу бути більш конкурентоспроможним на ринку.

Таблиця 3.7

Бюджет на реалізацію рекламних кампаній та заходів

Категорія витрат	Вартість
Реклама в соцмережах	12000 грн
Платформи для контекстної реклами	10000 грн
PR-акції	8000 грн
Спонсорство подій	6000 грн
Підготовка контенту	7000 грн

Таким чином, можна підсумувати, що для вдосконалення маркетингової стратегії ФОП «БЛОНД» та підвищення його конкурентоспроможності необхідно зосередитись на чотирьох ключових напрямках: аналіз цільової аудиторії, сегментація, ефективна комунікація та впровадження інноваційних технологій.

Загальна сума витрат на вдосконалення стратегії, згідно з представленими даними, складає:

Аналіз цільової аудиторії: 33 500 грн

Реклама в соцмережах і контекстна реклама: 22 000 грн

Платформи для контекстної реклами та спонсорство подій: 22 000 грн

Підготовка контенту та PR-акції: 15 000 грн

Загальна сума витрат: 92 500 грн.

Цей бюджет забезпечить ефективну реалізацію стратегічних заходів і дозволить ФОП «БЛОНД» значно зміцнити свої позиції на ринку, залучити нових клієнтів та підвищити рівень продажів.

Загалом, зазначені витрати та стратегічні напрямки є необхідними для значного покращення маркетингової стратегії ФОП «БЛОНД». Завдяки зосередженню на аналізі цільової аудиторії, точній сегментації, ефективній комунікації та використанню новітніх технологій, підприємство зможе не тільки покращити своє позиціонування на ринку, але й забезпечити стабільне зростання в умовах жорсткої конкуренції та економічної кризи. В умовах кризових явищ на ринку, такі стратегічні кроки допоможуть зберегти конкурентоспроможність і адаптувати бізнес до змінюваних обставин. Інвестування в ці заходи дозволить не лише залучити нових клієнтів, але й підтримувати лояльність існуючих, що є важливим аспектом для подальшого розвитку бізнесу. У результаті, вдосконалення маркетингової стратегії ФОП «БЛОНД» стане важливим кроком до підвищення його конкурентоспроможності, забезпечення стійкого росту прибутковості та збереження стабільності у складних економічних умовах.

Висновки до третього розділу

У розділі 3 було розглянуто основні напрямки вдосконалення маркетингової стратегії ФОП «БЛОНД» з метою підвищення його конкурентоспроможності та адаптації до змінюваних умов ринку. Проаналізовано ключові етапи, які включають дослідження цільової аудиторії, сегментацію споживачів, розробку ефективної комунікації та впровадження інноваційних технологій.

Аналіз цільової аудиторії: важливість детального вивчення демографічних характеристик, поведінкових звичок і потреб споживачів дозволяє точніше націлити маркетингові кампанії та пропозиції, що позитивно впливає на ефективність бізнесу.

Сегментація аудиторії: використання чіткої сегментації дозволяє зосередити зусилля на групах, що мають схожі потреби, що дає змогу більш ефективно формувати пропозиції та знижує ризики у маркетингових стратегіях.

Ефективна комунікація: розробка чітких меседжів про асортимент товарів, екологічність продукції та зручність покупок є важливим інструментом для залучення нових клієнтів та утримання лояльних.

Використання технологій: активне застосування новітніх технологій, таких як контекстна реклама та платформи для просування, дозволяє значно розширити охоплення цільової аудиторії, залучити нових споживачів і підвищити ефективність маркетингових кампаній.

Витрати на реалізацію стратегії: загальна сума витрат на вдосконалення маркетингової стратегії, яка складає 92 500 грн, є обґрунтованою для досягнення поставлених цілей і має потенціал принести значні прибутки завдяки активному просуванню бренду, залученню нових клієнтів і збільшенню обсягів продажу.

В умовах економічної кризи ці кроки стануть важливими для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємства.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження були розглянуті теоретичні основи, аналіз маркетингової діяльності малого бізнесу в умовах кризи, а також розробка ефективної маркетингової стратегії для малого підприємства.

У першому розділі розкрито сутність малого бізнесу та його особливості в контексті сучасної економіки. Малий бізнес має важливу роль у створенні робочих місць і стимулюванні економічного зростання. Окремо були проаналізовані теоретичні підходи до розробки маркетингових стратегій, зокрема важливість адаптації маркетингових інструментів до змінюваних ринкових умов. Крім того, розглянуто вплив кризових явищ на діяльність малого бізнесу, що зумовлює необхідність у застосуванні антикризових маркетингових стратегій.

Другий розділ містить аналіз реальної маркетингової діяльності малого підприємства у період кризи. Було проведено загальну характеристику підприємства та оцінку маркетингового середовища за допомогою PEST- і SWOT-аналізу, що дозволило виявити основні можливості та загрози, з якими стикається компанія. Поглиблений аналіз маркетингових заходів під час кризи виявив ряд проблем та слабких місць, які негативно впливають на ефективність бізнесу, зокрема недооцінка важливості цифрових каналів маркетингу та недостатній рівень сегментації цільової аудиторії.

У третьому розділі було запропоновано стратегію антикризового маркетингу для малого бізнесу, яка включає кілька етапів: аналіз цільової аудиторії, сегментацію, розробку ефективної комунікації та впровадження інноваційних технологій. Для реалізації стратегії було розроблено детальний план заходів і прораховані витрати на кожен етап, що дозволяє підприємству збільшити обсяги продажу та покращити конкурентоспроможність. Загальна сума витрат на реалізацію стратегії становить 92 500 грн, що є обґрунтованою сумою для досягнення високих результатів у кризових умовах.

Вся робота спрямована на розробку та впровадження ефективної маркетингової стратегії для малого бізнесу в умовах економічної кризи. Теоретичні аспекти, аналіз реальної маркетингової діяльності підприємства та розробка стратегії антикризового маркетингу допомагають зрозуміти, як можна адаптувати бізнес до змінюваних умов, підвищити ефективність маркетингових кампаній і забезпечити стабільний розвиток навіть у кризові періоди.

Загалом, удосконалення маркетингової стратегії малого підприємства шляхом впровадження нових підходів та технологій є важливим кроком до забезпечення його довгострокової конкурентоспроможності та здатності успішно функціонувати в умовах криз.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрієнко М. М. Економіко-математична модель підвищення ефективності контейнерних перевезень. Стан та проблеми функціонування підприємницьких структур в умовах перманентної економіки: монографія / Під ред. д.е.н., професора Ю. Ю. Нестерук. Умань. 2021. С. 103-108.
2. Андріяш А.С. Особливості управління прибутком підприємства / А.С. Андріяш, А.Ю. Могилова // Молодий вчений. – 2014. – № 6(1). – С. 68–70.
3. Арєф'єва О.В. Управління підприємством в теорії фірми / О.В. Арєф'єва, Н.В. Васюткіна // Інвестиції: практика та досвід. – 2013. – № 24. – С. 60-65.
4. Боднарюк В.А. Структура економічного механізму управління прибутком торговельного підприємства. Науковий збірник НЛТУ України. 2012. № 22.5. С. 188-194.
5. Бондаренко Н. С., Тюленева Ю. В. Удосконалення управління прибутком на підприємстві [Електронний ресурс] / НТУ України «Київський політехнічний інститут імені І. Сікорського» <http://ape.fmm.kpi.ua/article/download/102586/97662>
6. Бланк І.О. Управління прибутком підприємства. М.: Фінанси й статистика, 2005. 456 с.
7. Блонська В.І. Показники і критерії оцінки якості прибутку підприємства / В.І. Блонська, О.Р. Дмитрах // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.15. – С. 120–125.
8. Гаватюк Л.С. Прибутковість українських підприємств: реалії сьогодення [Текст] / Л.С.Гаватюк, Н.В.Дармограй, Г.М.Хіміїчук // Молодий вчений. – 2021. – №1(28). Частина 1.– С.40-42.
9. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV // zakon1.rada.gov.ua
10. Денисенко Л.О. Шляхи поліпшення процесу управління прибутком на підприємстві [Текст] / Л.О.Денисенко, Ю.О. Кучерявенко // Вісник КНУТД. – 2014.– №1. – С. 145-152.

11. Донець Л. І. Управління формуванням прибутку підприємства в умовах ринкових формування господарювання: монографія / Л. І. Донець, С. М. Баранцева. – Донецьк : Вид-во ДНУЕТ, 2009. – 255 с.
12. Жигалкевич Ж. М. Система управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємства / Ж.М.Жигалкевич, Е.С.Фісенко // Економіка і суспільство. – 2021. – № 4. – 145 – 148
13. Зінченга Т.В. Управління прибутком і рентабельністю підприємства в умовах ринкової економіки / Т.В. Зінченга // Вісті ДВ. – 2009. – № 7. – С. 57–62.
14. Економіка виробничого підприємства: Навч. посібник / За ред. Й. М. Петровича. – 2-ге вид., пер. та доп. – К., 2002.
15. Іванченко Д.Ф. Організаційно-економічний механізм управління операційним прибутком [Текст] : дис.к.е.н. / Д.Ф.Іванченко. – Одеса. – 2021. – 225 с.
16. . Ігнатюк І.О. До питання формування та розподілу прибутку як передумови ефективного функціонування підприємства / І.О. Ігнатюк [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/NVUU/Ekon/2009_28_3/statti/2_7.htm
17. Кармінська-Белоброва М.В. Механізм управління прибутковістю підприємства / М.В. Кармінська-Белоброва [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://irbis-nbu.gov.ua/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nvbdfa_2013_1_16.pdf.
18. Коваленко Д. І., Бейгул В. І. Формування стратегії управління прибутковістю підприємства. Международный научный журнал. 2020. № 2. С. 43-48
19. Кобець А.О. Формування механізму управління прибутком підприємств в умовах ринкової економіки: автореф. на здоб. наук. ступ. к-та економ. наук / А.О. Кобець – Донецький національний університет. – Донецьк. – 2008. – 21 с.
20. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств : [навч. посіб.] / М.Я. Коробов. – К. : Знання, 2010. – 278 с.

21. Кустріч Л. О. Управління прибутком підприємства [Текст] / Л. О. Кустріч // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. – 2010. – № 99. – С. 16–21.
22. Мельничук Г. С., Нестерук А.А. Теоретичні засади розробки механізму управління формуванням прибутку підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2021. № 14. С. 458-462.
23. Мірошніченко О.Ю. Механізм управління прибутком вітчизняних підприємств / О.Ю. Мірошніченко, Ю.В. Корконос // Бізнес Інформ. – 2014. – № 5. – С. 280–285.
24. Нагайчук В. В. Показники оцінки якості прибутку підприємства та їх залежність від обраної стратегії / В. В. Нагайчук. – Електронний ресурс. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/Soc_Gum/Vchtei/2011_2_1/NV-2011-V2_23.pdf
25. Нагрецькіс А. Ю. Управління прибутком підприємства / А.Ю. Нагрецькіс // Ефективна економіка. – 2022. – № 2.
26. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon.rada.gov.ua>
27. Николишин С. Є. Прибуток підприємства та особливості управління ним. Young Scientist. 2022. № 2 (42). С. 299-303
28. Ніпіаліді О. Практика управління прибутком підприємств в умовах проциклічності економіки. Міжнародний науковий журнал. 2021. № 3. С. 19-30
29. Ногіна С. Шляхи вдосконалення формування і розподілу прибутку / С. Ногіна // Економічний аналіз. – 2011. – № 8. – С. 283–286.
30. Офіційний web-сайт Державного комітету статистики України. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://ukrstat.gov.ua>
31. Павлишенко М.М. Значення прибутку підприємства в ринковій економіці / М.М. Павлишенко, Л.А. Сивуля. – Електронний ресурс. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/17_4/172_Pawlyshenko_17_4.pdf

32. Петрович Й.М. Економіка виробничого підприємництва: навч. посіб. / Й.М. Петрович, І.О. Будіщева, І.Г. Устінова та ін.; за ред. Й.М. Петровича. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – К.: Знання, КОО, 2001. – 405 с.
33. Пігуль Н.Г. Управління прибутком підприємства / Н.Г. Пігуль // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. – 2010. – № 28. – С. 125–132
34. Підгірна В.С. Теоретико-методологічні засади розподілу і використання прибутку суб'єктів господарювання [Текст] / В.С.Підгірна // Науковий журнал Луцького національного технічного університету «Економічний форум». – 2014. – № 4. – С. 241-248
35. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства: підручник / С.Ф. Покропивний. – [Вид. 3-є, перероб. та доп.]. – К. : КНЕУ, 2006. – 528 с.
36. Про акціонерні товариства : Закон України від 17.09.2008 №514-IV: [Електронний ресурс]. – <http://zakon.nau.ua/dos=514=17>.(дата звернення 12.09.2021) – Назва з екрана
37. Романова Т.В. Чинники, що впливають на збільшення прибутку підприємств України в сучасних умовах [Текст] / Т.Романова // Ефективна економіка. – 2020. – №4. – С.1-4.
38. Система управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємства [Електронний ресурс] / Ж.М. Жигалкевич, Е.С. Фісенко // Економіка та суспільство. – 2021. – №4. – Режим доступу до журналу : <http://economyandsociety.in.ua>. – Заголовок з екрану.
39. Соколова Е. Проблеми управління прибутком на підприємстві [Текст] / Е. Соколова, А. Вьюшкова // Збірник наукових праць ДЕТУТ. Серія «Економіка і управління». – 2020. – Вип.32. – С.311-320
40. Скалюк Р.В. Управління прибутком підприємств: стратегічний підхід / Р.В. Скалюк // Фінанси, облік і аудит. – 2013. – № 2(22). – С. 109–118
41. Ткаченко Є. Ю. Система управління прибутком підприємства / Є. Ю. Ткаченко // Вісник Сумського національного аграрного університету. – 2006. – № 3. – С. 13–14.

42. Ткаченко Є.Ю. Сучасні підходи до управління прибутком промислового підприємства / Є.Ю. Ткаченко. // Гуманітарний вісник ЗДІА. – 2011. – № 47. – С. 270–276.
43. Череп А.В. Економічний аналіз: навчальний посібник. К.: Кондор, 2005. 160 с.
44. Чорна О.М. Механізм управління прибутком підприємства в Україні / О.М. Чорна, О.О. Мацнєва // Фінанси, банки, інвестиції. – 2012. – № 1. – С. 30–35
45. Цал-Цалко Ю.С. Фінансовий аналіз : [підручник] / Цал-Цалко Ю.С. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 566 с.

ДОДАТКИ