

**Міністерство освіти та науки України
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра маркетингу**

МУЦ Енес Ібрагімович

**ПОКРАЩЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ
ПІДПРИЄМСТВА / IMPROVING THE COMPANY'S STRATEGIC
MARKETING**

спеціальність D5 «Маркетинг»
освітньо-професійна програма «Маркетинг»

випускна кваліфікаційна робота за рівнем вищої освіти «магістр»

Виконав студент групи
МАРКМ-21
Муц Е.І.

підпис

Науковий керівник:
д.е.н., проф. Борисова Т.М.

підпис

Випускну кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 2025 р.
Завідувач кафедри

підпис

Тернопіль - 2025

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП..... | 3 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА... | 6 |
| 1.1 Сутність та принципи стратегічного маркетингу в системі управління підприємством..... | 6 |
| 1.2 Методичні підходи до формування та оцінювання ефективності стратегічного маркетингу підприємства | 10 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПРОБЛЕМ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ФОП ПЯНТКОВСЬКИЙ Ю.О..... | 14 |
| 2.1 Аналіз маркетингової діяльності суб'єкта господарювання (на прикладі ФОП Пянтковський Ю.О) | 14 |
| 2.2 Визначення перспектив реалізації стратегічного маркетингу для ФОП Пянтковський Ю.О. в сучасних умовах..... | 21 |
| РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ФОП ПЯНТКОВСЬКИЙ Ю.О..... | 29 |
| 3.1. Розроблення концепції вдосконалення стратегічного маркетингу для ФОП Пянтковський Ю.О..... | 29 |
| 3.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів | 37 |
| ВИСНОВКИ..... | 41 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 44 |
| ДОДАТКИ..... | 55 |

ВСТУП

Актуальність теми зумовлена зростаючою динамікою ринкового середовища, високим рівнем конкуренції та необхідністю забезпечення довгострокової конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. В умовах цифровізації економіки, нестабільності споживчого попиту та постійних технологічних змін стратегічний маркетинг набуває ключового значення як інструмент адаптації підприємства до зовнішніх викликів і формування стійких конкурентних переваг. Ефективне удосконалення стратегічного маркетингу сприяє оптимізації управлінських рішень, підвищенню рівня клієнтоорієнтованості, інноваційної активності та фінансової результативності бізнесу. Саме тому дослідження теоретико-методичних засад і практичних підходів до покращення стратегічного маркетингу є важливим завданням сучасної економічної науки та господарської практики.

Питання стратегічного маркетингу досліджувались у роботах таких науковців, як Балабанова Л., Процишин Ю., Котлер Ф., Армстронг Г. та ін. Автори в своїх роботах визначали теоретичні аспекти стратегічного планування, класифікації і типології стратегій маркетингу, досліджували фактори, що впливають на формування стратегії маркетингу.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи - запропонувати і обґрунтувати напрями покращення стратегічного маркетингу в умовах війни для ФОП.

У кваліфікаційній роботі вирішені наступні завдання:

- досліджено сутність стратегічного маркетингу та визначено його місце в системі управління підприємством;
- розглянуто основні принципи стратегічного маркетингу та їх вплив на формування конкурентних переваг підприємства;
- проаналізовано методичні підходи до формування стратегічного маркетингу та оцінювання його ефективності;

- здійснено аналіз сучасного стану маркетингової діяльності ФОП Пянтковського Ю.О., виявлено її сильні та слабкі сторони;
- визначено ключові проблеми та бар'єри реалізації стратегічного маркетингу на прикладі ФОП Пянтковського Ю.О.;
- обґрунтовано перспективи розвитку стратегічного маркетингу для ФОП Пянтковського Ю.О. в сучасних умовах господарювання;
- розроблено концепцію вдосконалення стратегічного маркетингу з урахуванням ринкових тенденцій та специфіки діяльності суб'єкта;
- оцінено ефективність запропонованих заходів і визначено очікувані результати їх реалізації.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність ФОП Пянтковського Ю.О.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні і практичні аспекти покращення стратегічного маркетингу.

У роботі використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, що забезпечили всебічний аналіз стратегічного маркетингу в системі управління підприємством. Зокрема, застосовано методи системного та порівняльного аналізу для виявлення сутності й принципів стратегічного маркетингу, аналітичний і статистичний методи - для оцінювання ефективності маркетингової діяльності ФОП Пянтковського Ю.О., а також графічно-аналітичний метод для візуалізації результатів дослідження конкурентоспроможності. Серед спеціальних інструментів використано методи стратегічного аналізу - SWOT, PEST, матрицю GE-McKinsey, BCG-матрицю, що дозволили ідентифікувати стратегічні пріоритети розвитку підприємства, оцінити його ринкові позиції та сформулювати рекомендації щодо підвищення ефективності стратегічного управління маркетингом.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що основні положення роботи використано в діяльності ФОП Пянтковський Ю.О.

Апробація результатів дослідження. Основні положення кваліфікаційної роботи і результати наукових досліджень і були обговорені на II Міжнародній

науково-практичній конференції «Маркетинг XXI століття: виклики змін та можливості розвитку» (Харків, 2025 р.) та III Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів «Нейромаркетинг, штучний інтелект та цифровий маркетинг: проблеми та перспективи» (Тернопіль, 2025 р.).

Публікації. За темою дослідження опубліковано 2 наукові праці (тези конференцій) загальним обсягом 0,15 д.а.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, 3 розділів, висновків і додатків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 43 сторінки комп'ютерного тексту, у тому числі 8 таблиць, 3 рисунки, список використаних джерел містить 84 найменування, 1 додаток на 2 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та принципи стратегічного маркетингу в системі управління підприємством

Стратегічний маркетинг займає ключове місце у загальній системі управління підприємством, оскільки визначає напрямки його розвитку та формує основу для прийняття ефективних управлінських рішень. Він слугує мостом між ринковим середовищем і внутрішніми процесами організації, забезпечуючи орієнтацію підприємства на потреби споживачів і конкурентні вимоги ринку. Через стратегічний маркетинг формуються довгострокові цілі, визначаються пріоритети діяльності та розробляються механізми досягнення стійких конкурентних переваг [47], що робить його невід'ємною складовою корпоративної стратегії.

Взаємодія стратегічного маркетингу з іншими функціональними підсистемами підприємства - виробництвом, фінансами, персоналом - забезпечує комплексність і узгодженість управлінських рішень [40]. Маркетингова стратегія впливає на планування виробничих потужностей, розподіл фінансових ресурсів та мотивацію персоналу, а у зворотному зв'язку інформація від цих підсистем дозволяє коригувати маркетингові рішення відповідно до реальних можливостей і обмежень. Завдяки такому інтегрованому підходу стратегічний маркетинг стає ефективним інструментом прийняття управлінських рішень, що сприяє збалансованому розвитку підприємства та підвищенню його адаптивності до змін ринкового середовища.

Аналіз визначень, наведених у таблиці 1.1, свідчить про те, що як зарубіжні, так і українські науковці розглядають стратегічний маркетинг як невід'ємну складову системи стратегічного управління підприємством. Він

спрямований на забезпечення довгострокового розвитку та формування стійких конкурентних переваг.

Таблиця 1.1

Визначення поняття “стратегічний маркетинг” у працях учених

| № | Автори | Визначення поняття “стратегічний маркетинг” |
|---|----------------|---|
| 1 | Ф. Котлер | Стратегічний маркетинг - це процес аналізу ринкових можливостей, вибору цільових сегментів, розроблення маркетингової стратегії та створення довгострокових конкурентних переваг підприємства. |
| 2 | Ж.-Ж. Ламбен | Стратегічний маркетинг - це управлінський процес, спрямований на створення цінності для споживача та забезпечення прибутковості підприємства шляхом адаптації до ринкового середовища. |
| 3 | М. Портер | Стратегічний маркетинг розглядається як основа формування конкурентної стратегії, що визначає, яким чином підприємство створює унікальну цінність для клієнтів і отримує конкурентні переваги. |
| 4 | Д. Аакер | Стратегічний маркетинг - це система рішень щодо вибору ринків, продуктів і способів взаємодії зі споживачами, спрямована на довгостроковий розвиток бренду та бізнесу. |
| 5 | К. Крамаренко | Стратегічний маркетинг - це діяльність підприємства, спрямована на забезпечення стабільного розвитку за рахунок формування і реалізації довгострокової маркетингової стратегії, адаптованої до змін зовнішнього середовища. |
| 6 | О. Виноградова | Стратегічний маркетинг - це процес визначення місії підприємства на ринку, постановки довгострокових цілей і вибору шляхів їх досягнення на основі глибокого аналізу споживачів і конкурентів. |
| 7 | І. Ліпчук | Стратегічний маркетинг полягає у розробленні системи управлінських рішень, що забезпечують формування конкурентних переваг підприємства у довгостроковій перспективі. |
| 8 | П. Дойль | Стратегічний маркетинг - це процес вибору стратегічних напрямів розвитку підприємства через створення та підтримання стійкої ринкової позиції. |
| 9 | Д. Кренц | Стратегічний маркетинг - це підхід до управління, що об'єднує ринкову аналітику, позиціонування та розробку стратегічних рішень для досягнення конкурентної стабільності. |

Примітка. Складено автором за даними [16; 40; 47; 75]

Зарубіжні дослідники, серед яких Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер, Д. Аакер і П. Дойль, роблять основний акцент на створенні цінності для споживача, формуванні міцної конкурентної позиції та побудові стабільної ринкової стратегії. Їхні підходи ґрунтуються на концепції ринкової орієнтації підприємства, де стратегічний маркетинг розглядається не лише як інструмент реалізації товарів та послуг [75], а як комплексна система прийняття

управлінських рішень, що визначає роль підприємства в конкурентному середовищі.

Вітчизняні науковці, зокрема К. Крамаренко, О. Виноградова та І. Ліпчук [16], підкреслюють важливість адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища, довгострокового планування та інтеграції маркетингової стратегії із загальною стратегією розвитку організації. Українська школа маркетингу наголошує на необхідності гнучкості та інноваційності в управлінських рішеннях, що особливо актуально в умовах нестабільності ринку та трансформацій економіки. Таким чином, узагальнення різних наукових підходів дозволяє сформулювати визначення стратегічного маркетингу як процесу розробки, реалізації та контролю довгострокових рішень, спрямованих на забезпечення стабільного розвитку підприємства через створення конкурентних переваг, орієнтацію на потреби споживачів та ефективну взаємодію з ринковим середовищем.

Стратегічний маркетинг є комплексним процесом управління, що передбачає чітку систему елементів, кожен із яких сприяє досягненню довгострокових цілей підприємства та формуванню його конкурентних переваг [36; 40; 47].

Першим ключовим елементом є цілі маркетингу. Вони визначають, чого підприємство прагне досягти на ринку, і повинні бути конкретними, вимірюваними та реалістичними. Цілі можуть стосуватися зростання частки ринку, підвищення впізнаваності бренду, розвитку нових продуктів або покращення взаємодії з клієнтами.

Другий елемент - сегментація ринку. Вона передбачає поділ ринку на групи споживачів із подібними потребами, поведінкою та характеристиками. Завдяки сегментації підприємство отримує можливість більш точно орієнтувати свої пропозиції, ефективно розподіляти ресурси і забезпечувати високу цінність для кожного сегмента.

Третім елементом є позиціонування продукту - процес формування у свідомості споживачів чіткого уявлення про продукт або бренд, що виділяє його серед конкурентів.

Четвертий елемент - стратегічний аналіз, який включає оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. До нього належать аналіз ринку, конкурентів, споживачів, а також оцінка власних ресурсів, сильних і слабких сторін організації.

П'ятим елементом є вибір стратегії маркетингу, який полягає у визначенні основних напрямів діяльності підприємства для досягнення поставлених цілей (стратегія диференціації, лідерства за витратами, фокусування на певному сегменті ринку).

Таким чином, формування маркетингової стратегії на підприємстві є послідовним і системним процесом, який поєднує аналітичну роботу, планування, практичну реалізацію та постійний контроль, забезпечуючи адаптацію підприємства до змін середовища та досягнення його цілей.

Принципи стратегічного маркетингу визначають фундаментальні підходи до побудови маркетингової діяльності підприємства та слугують орієнтиром для прийняття ефективних управлінських рішень [37].

Перший принцип - орієнтація на споживача. Як зазначає Ф. Котлер [37], успіх підприємства безпосередньо залежить від здатності задовольняти потреби та очікування клієнтів. Орієнтація на споживача передбачає системний збір інформації про ринок, аналіз споживчих уподобань та формування пропозицій, які забезпечують цінність для кінцевого користувача.

Другий принцип - системність та інтегрованість маркетингових рішень. Ж.-Ж.Ламбен [75] підкреслює, що стратегічний маркетинг має бути не окремою функцією, а інтегрованою частиною загальної стратегії управління підприємством.

Третій принцип - гнучкість та адаптивність до змін зовнішнього середовища. У праці [1] автор відзначає, що сучасний ринок характеризується високою динамічністю та непередбачуваністю. Підприємство повинно швидко

реагувати на зміни конкурентного середовища, технологічні новації та коливання попиту, коригуючи стратегію відповідно до нових умов.

Четвертий принцип - довгострокова орієнтація та сталий розвиток. Стратегічний маркетинг передбачає не миттєвий прибуток, а планування та реалізацію рішень, які забезпечують стійкий розвиток підприємства у перспективі.

П'ятий принцип - інноваційність у створенні маркетингових стратегій. Ф.Котлер і К.Келлер у [75] підкреслюють, що успіх на сучасному ринку значною мірою залежить від здатності підприємства впроваджувати нові підходи до продуктів, послуг та каналів комунікації.

Отже, стратегічний маркетинг виступає центральним елементом системи управління підприємством, забезпечуючи узгодженість усіх функціональних підсистем, спрямованість на потреби споживачів та підтримку прийняття обґрунтованих довгострокових управлінських рішень.

1.2. Методичні підходи до формування та оцінювання ефективності стратегічного маркетингу підприємства

Формування та оцінювання ефективності стратегічного маркетингу є ключовими аспектами управління підприємством, що визначають його здатність досягати довгострокових цілей і зберігати конкурентні переваги на ринку. Методичні підходи до цих процесів передбачають систематичне використання науково обґрунтованих інструментів і моделей, які дозволяють не лише розробляти оптимальні маркетингові стратегії, а й контролювати їхню результативність у динамічному ринковому середовищі.

Питання ефективності завжди займало одне з провідних місць у сфері маркетингу. Слово «ефект» у перекладі з латинської мови означає «результат» [1, с.10], тому поняття «ефективність» можна тлумачити як «результативність». Термін «ефект» відображає підсумок або наслідок змін у стані певного об'єкта, спричинених впливом внутрішніх чи зовнішніх чинників. Виходячи з цього, ефективність підприємства можна визначити як узагальнену характеристику

кінцевих результатів використання основних та оборотних засобів, трудових і фінансових ресурсів, а також нематеріальних активів у межах певного проміжку часу. Ефективність стратегії маркетингу можна визначити за формулою [1, с.12]:

$$E_{\phi} = \frac{\text{Ефект (результат)}}{\text{Витрати (ресурси)}} \quad (1.1)$$

Оцінювання результативності маркетингової стратегії підприємства становить один із визначальних етапів у процесі з'ясування доцільності її впровадження, адже воно забезпечує можливість ідентифікувати наявні недоліки та усунути їх із метою підвищення якості майбутніх стратегічних рішень. Зазначений процес є доволі складним і багатограним, оскільки на практиці виникає низка чинників, що ускладнюють його реалізацію. Попри різноманіття інструментів і методичних підходів до формування маркетингових стратегій підприємств, у сучасному науковому дискурсі та економічній літературі досі відсутня узгоджена позиція щодо чіткого визначення комплексу критеріїв, за допомогою яких можна було б об'єктивно оцінити їх ефективність. У цьому контексті доцільно розглянути окремі наукові підходи, що пропонуються дослідниками для визначення рівня ефективності маркетингової стратегії підприємства. Ассель Г. в [75] наголошує, що результативність маркетингової стратегії доцільно визначати шляхом аналізу ефективності окремих інструментів та структурних компонентів маркетингових витрат. На думку Дж. Гранта [1], справді дієвою може вважатися лише така стратегія маркетингу, що ґрунтується на унікальних, індивідуалізованих ідеях, які суттєво відрізняються від попередніх концепцій. Г. Мак-Дональд визначає ефективність маркетингової стратегії через низку чинників, серед яких: ставлення керівництва до маркетингової діяльності, рівень планування та організації маркетингових процесів на підприємстві, а також раціональність використання маркетингових інструментів [74].

Л. Балабанова в [1, с.44] пропонує оцінювати ефективність реалізації маркетингової стратегії за кількома ключовими напрямками: поведінкою та реакцією споживачів, якістю маркетингових комунікацій, відповідністю стратегічним пріоритетам підприємства, достовірністю й актуальністю інформаційного забезпечення, а також оперативністю управлінських рішень.

Т.Сердюк розглядає ефективність маркетингової стратегії як багаторівневу систему оцінювання, що включає взаємопов'язані підсистеми показників економічної результативності маркетингового управління, ефективності маркетингової взаємодії, виробничих процесів і регулювання товарних потоків [40].

Досліджуючи найпоширеніші кількісні методи оцінювання результативності маркетингової стратегії, доцільно акцентувати увагу на наукових працях дослідників, які наголошують на потребі комплексного підходу - одночасного розгляду як загальноекономічних, так і суто маркетингових індикаторів. Такий підхід забезпечує можливість багатовимірного аналізу: зокрема, дає змогу визначити рівень досягнення стратегічних цілей і проміжних результатів їх реалізації, здійснити моніторинг динаміки витрат і прибутків підприємства, а також співвіднести фактичні показники діяльності з прогнозованими або плановими орієнтирами.

Аналіз наукових досліджень як українських, так і зарубіжних авторів [1; 18; 28; 37; 47] засвідчив, що у сучасній науковій та практичній площині представлено широкий спектр підходів до оцінювання результативності маркетингової стратегії підприємства:

- метод анкетного опитування, який дає змогу зібрати емпіричні дані безпосередньо від респондентів;

- статистичні методи аналізу даних, що передбачають обчислення середніх величин і похибок, узагальнення емпіричних результатів на генеральну сукупність, виявлення закономірностей зв'язків між показниками, а також прогнозування майбутніх тенденцій за допомогою аналізу часових рядів;

- багатовимірні методи, зокрема факторний і кластерний аналіз, які застосовуються для наукового обґрунтування управлінських і маркетингових рішень;

- моделі з численними взаємопов'язаними змінними, що дозволяють визначити, наприклад, обсяг реалізації нового продукту залежно від його характеристик, ціни чи рівня конкурентоспроможності;

- регресійний та кореляційний аналіз, за допомогою яких встановлюються взаємозв'язки між групами змінних, зокрема між ціною, обсягом продажу та прибутковістю діяльності підприємства.

Імітаційні методи застосовуються у випадках, коли впливові на ситуацію змінні не піддаються точному визначенню за допомогою традиційних аналітичних підходів. До цієї групи належать також методи статистичної теорії прийняття рішень, зокрема теорія ігор, теорія масового обслуговування та стохастичне програмування. Зазначені підходи дають змогу прогнозувати такі параметри, як частка ринку або рівень лояльності споживачів до певної торгової марки. Окрему категорію становлять детерміновані методи дослідження операцій - лінійне та нелінійне програмування, що здебільшого застосовуються для визначення оптимальних рішень у сфері маркетингового менеджменту. Поряд із цим у практиці аналізу використовуються гібридні методи, які поєднують властивості як детермінованих, так і ймовірнісних моделей; прикладами таких підходів є динамічне та евристичне програмування.

Отже, оцінювання результативності маркетингової стратегії може бути зведене до використання наведених типів моделей, що детальніше розглядаються у наступному розділі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПРОБЛЕМ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ФОП ПЯНТКОВСЬКИЙ Ю.О.

2.1. Аналіз маркетингової діяльності суб'єкта господарювання (на прикладі ФОП Пянтковський Ю.О)

Фізична особа-підприємець Пянтковський Юрій Олександрович здійснює господарську діяльність, пов'язану переважно з торгівлею товарами широкого асортименту, зокрема через мережу Інтернет. Підприємець зареєстрований 21 червня 2024 року в селі Підзамче, Дубенського району, Рівненської області. Основним видом економічної діяльності відповідно до класифікації КВЕД є роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет (КВЕД 47.91). Діяльність у цій сфері передбачає продаж різноманітних товарів кінцевим споживачам за допомогою онлайн-платформ та дистанційних каналів комунікації.

Поряд із цим підприємець здійснює оптову та роздрібну торгівлю квітами, рослинами, насінням, добривами, хімічними продуктами, кормами для тварин, а також веде неспеціалізовану оптову торгівлю. Така диверсифікація напрямів дозволяє гнучко реагувати на зміни попиту, зменшувати комерційні ризики та підвищувати стабільність доходів. У сфері послуг Пянтковський Ю. О. провадить діяльність рекламних агентств, надає послуги з розміщення реклами у засобах масової інформації, а також розвиває веб-портали, що свідчить про використання сучасних цифрових технологій у просуванні товарів і послуг.

З 1 липня 2024 року підприємець перебуває на спрощеній системі оподаткування (єдиний податок, 2-га група, ставка 20%), що є характерним для суб'єктів малого бізнесу, орієнтованих на роботу з кінцевими споживачами та іншими підприємцями. Реєстраційний номер платника єдиного внеску -

10000002833239. Взяття на облік у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців відбулося 24 червня 2024 року.

Загалом діяльність ФОП Пянтковського Ю.О. характеризується як підприємництво у сфері електронної комерції, торгівлі та маркетингових послуг, спрямоване на забезпечення споживачів широким асортиментом товарів і надання супутніх інформаційно-рекламних послуг. Таке поєднання торговельної та комунікаційної діяльності створює потенціал для розвитку стратегії багатоканальної взаємодії з клієнтами, підвищення ефективності збутових процесів та розширення ринку збуту як на регіональному, так і на загальнонаціональному рівнях.

Організаційна структура суб'єкта підприємницької діяльності ФОП Пянтковського Ю.О. передбачає функціональний розподіл обов'язків між кількома структурними елементами:

1. Підприємець (керівник) здійснює загальне керівництво діяльністю підприємства, визначає стратегічні пріоритети розвитку, ухвалює ключові управлінські рішення та безпосередньо веде комунікацію з клієнтами й партнерами;

2. Маркетинговий відділ у складі двох працівників відповідає за розроблення, впровадження та подальший аналіз ефективності маркетингових кампаній. До його компетенції належать формування бази контактів, сегментація цільової аудиторії, а також створення інформаційного контенту для e-mail-розсилок;

3. Технічний фахівець забезпечує технічну підтримку процесу розсилок, здійснює перевірку показників доставлюваності повідомлень, а також виконує налаштування доменів і систем автентифікації електронної пошти (SPF, DKIM, DMARC);

4. Бухгалтер-консультант, який залучається на умовах аутсорсингу, відповідає за ведення податкового обліку, складання звітності та контроль фінансово-господарських операцій підприємства;

5. Фрілансери - копірайтери та дизайнери, які співпрацюють із підприємством за потреби, розробляють рекламні матеріали, макети листів, банери, а також інший візуальний і текстовий контент, необхідний для маркетингових комунікацій.

Структура доходів ФОП Пянтковського за 2024р. наведена в табл.2.1.

Таблиця 2.1

Структура доходів ФОП Пянтковського Ю.О. за видами послуг, 2024 р.

| Напрямок діяльності | Асортимент послуг | Частка у загальному доході, % |
|--|---|-------------------------------|
| 1. Е-mail-маркетинг та аналітика ефективності розсилок | Розробка стратегій е-mail-комунікації, створення шаблонів, автоматизація розсилок, звітність та оптимізація конверсій | 25% |
| 2. Консалтинг у сфері комунікацій та PR | Розробка комунікаційних стратегій, кризовий PR, репутаційний менеджмент, медіапланування | 20% |
| 3. Медіапосередництво між рекламодавцями та ЗМІ | Закупівля рекламних площ, координація з медіа, переговори, розміщення реклами | 15% |
| 4. Створення та поширення контенту | Написання текстів, дизайн, відео, інфографіка, соціальні мережі, блог-контент | 25% |
| 5. Розробка рекламних кампаній у цифровому середовищі | Таргетинг у соцмережах, контекстна реклама, SEO/SEM, digital-стратегія | 15% |

Примітка. Складено автором за даними підприємства

Аналіз даних таблиці 2.1 виявив, що основними джерелами доходу є контент та е-mail-маркетинг (разом 50%), додаткові напрями - консалтинг, реклама, медіапосередництво (50%). Структура є гнучкою - у пікові періоди digital-кампаній частка п. 5 може зрости до 25-30%. Структура доходів досліджуваного ФОП відображає збалансований розподіл між ключовими напрямками діяльності у сфері комунікацій та цифрового маркетингу. Найбільшу частку становлять послуги зі створення контенту та е-mail-маркетингу, що зумовлено високим попитом на персоналізовані комунікаційні

рішення та ефективні інструменти залучення клієнтів. Значну роль відіграє також консалтинг у сфері PR і комунікацій, який забезпечує стратегічну підтримку клієнтів у формуванні публічного іміджу. Додаткові джерела доходу - медіапосередництво та розробка цифрових рекламних кампаній - сприяють диверсифікації діяльності та зміцненню конкурентних позицій підприємця на регіональному ринку маркетингових послуг. На рис. 2.1. зображено структуру витрат досліджуваного ФОП.

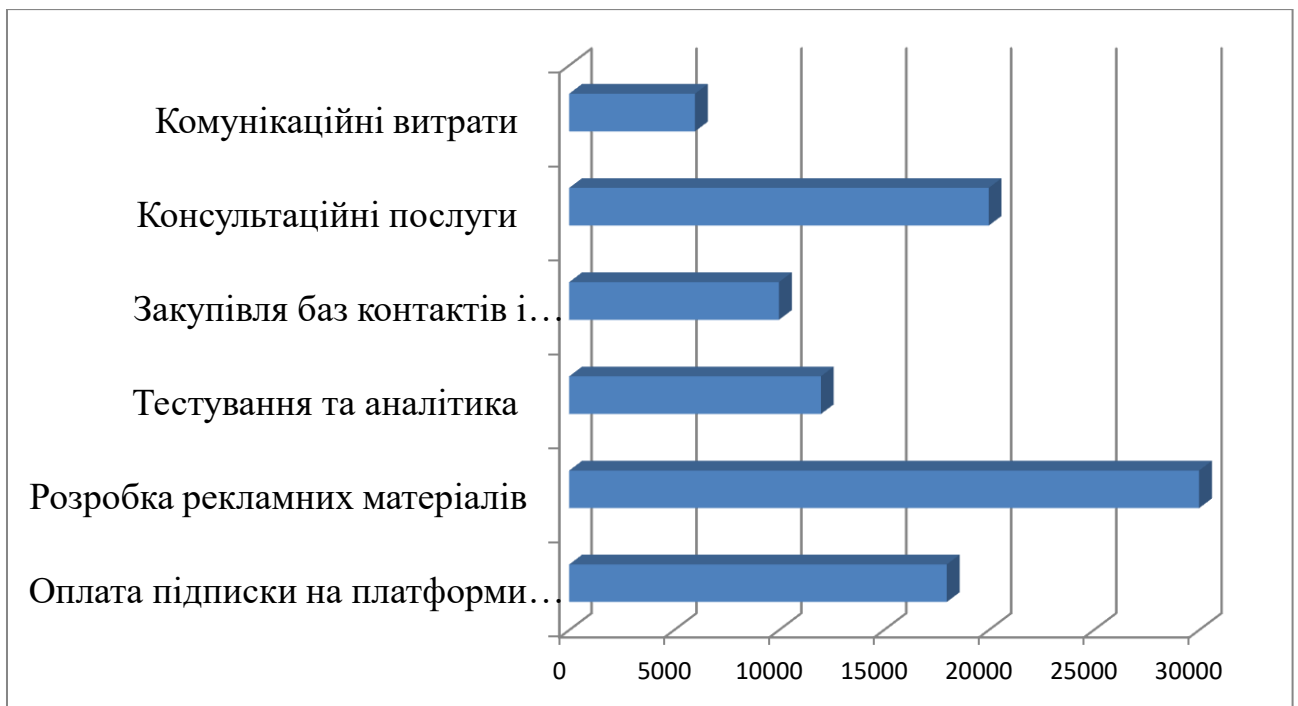


Рис. 2.1. Основні статті витрат ФОП Пянтковського у сфері маркетингу, 2024 р., грн.

Примітка. Складено автором за даними підприємства

Ринок маркетингових послуг у Тернополі формується під впливом цифровізації бізнесу та зростання потреби локальних компаній у професійному просуванні. Основну частку становлять малі та середні агентства, які спеціалізуються на SMM, брендингу, розробці сайтів та рекламних кампаній. Для цього ринку характерна помірна конкуренція та сегментація за напрямками діяльності - одні компанії орієнтовані на цифрову сферу, інші - на дизайн і поліграфію.

«GO Media» - одна з найбільш впізнаваних агенцій у Тернополі. Вона пропонує комплексні маркетингові рішення: розробку зовнішньої реклами, медійні кампанії, digital-просування та аналітику ефективності. Перевага компанії - поєднання онлайн і офлайн-інструментів, що дозволяє працювати як із місцевими, так і з національними брендами.

«Hey, You!» - сучасна агенція, що фокусується на digital-маркетингу: управлінні соціальними мережами, створенні брендингових стратегій, розробці сайтів і контенту. Основний акцент робиться на результативності та креативному підході, що відповідає тенденціям онлайн-середовища.

«MF Design Studio» - компанія, що поєднує дизайнерські, друкарські та рекламні послуги. Основні напрямки роботи - розробка фірмового стилю, поліграфія, зовнішня реклама, графічний дизайн. Агенція орієнтується переважно на місцеві підприємства, які потребують візуальної складової.

ФОП Пянтковський Ю.О. - індивідуальний підприємець, який спеціалізується на інтернет-маркетингу, аналітиці, автоматизації розсилок та управлінні клієнтськими базами. Основна перевага - персональний підхід, гнучкість у роботі та орієнтація на ефективність онлайн-комунікацій. Його послуги часто є альтернативою великим агенціям, особливо для малого бізнесу, який шукає оптимальне співвідношення «ціна-результат».

Таблиця 2.2

Аналіз конкурентів ФОП Пянтковського Ю.О. на ринку маркетингових послуг м. Тернопіль

| № | Назва агенції | Послуги | Цільова аудиторія | Сильні сторони | Слабкі сторони | Цінова категорія * |
|---|---------------|--|--|--|--|--------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1 | GO Media | Зовнішня реклама, digital-кампанії, дизайн, відео-продакшн | Середній та великий бізнес | Повний цикл послуг, локальна впізнаваність | Висока вартість послуг, менша гнучкість для малих клієнтів | ***** |
| 2 | Hey, You! | SMM, брендинг, сайти, аналітика | Малі та середні підприємства, стартапи | Креативність, сучасні digital-інструменти | Вузька спеціалізація, обмежені офлайн-послуги | *** |

Продовження табл. 2.2

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|-----------------------|--|-------------------------------------|--|---|---------|
| 3 | MF Design Studio | Графічний дизайн, поліграфія, зовнішня реклама | Локальний бізнес, торгівля, послуги | Висока якість візуальних рішень, швидкість виконання | Відсутність аналітики та digital-маркетингу | *** |
| 4 | ФОП Пянтковський Ю.О. | Автоматизація розсилок, e-mail-маркетинг, CRM, аналітика | Малі підприємств а, онлайн-магазини | Персоналізований підхід, гнучкість, низькі витрати | Обмежені ресурси для масштабних кампаній | **~**** |

* - низький рівень цін; ** - середній; *** - високий.

Примітка. Складено автором

Таким чином, можна зробити висновок, що ФОП Пянтковський Ю.О. займає нішеву позицію на тернопільському ринку маркетингових послуг. Його конкурентна перевага полягає у спеціалізації на цифрових інструментах та персональній роботі з клієнтом, що дозволяє ефективно співпрацювати з малим бізнесом і стартапами. У той час як більші агенції пропонують широкий спектр послуг, їхня діяльність часто менш гнучка та дорожча, що створює для Пянтковського можливість успішно конкурувати у своєму сегменті.

Ціни на послуги та структура доходів досліджуваного ФОП показані в таюл. 2.3 і рис. 2.2.

Таблиця 2.3

Прайс-лист послуг ФОП Пянтковський Ю.О., вересень 2025 р.

| Послуга | Опис | Вартість |
|---|------------------------------------|------------------------|
| Підписка на платформу розсилок (SendPulse/Mailchimp/eSputnik) | Налаштування + щомісячна підтримка | 1 200 - 2 000 грн/міс |
| Розробка рекламних матеріалів | Один рекламний цикл | 8 000 - 15 000 грн |
| Тестування та аналітика (А/В-тестування, звітність, CRM-інтеграція) | Налаштування + місячний супровід | 5 000 - 10 000 грн/міс |
| Закупівля баз контактів | Оцінка залежить від обсягу | 6 000 - 12 000 грн/рік |
| Консультаційні послуги (PR-стратегія, аналітика) | Одноразова або серія консультацій | 10 000 - 20 000 грн |
| Комунікаційні витрати (зв'язок, домен, хостинг) | Щорічно | 3 000 - 6 000 грн/рік |

Примітка. Складено автором за даними підприємства

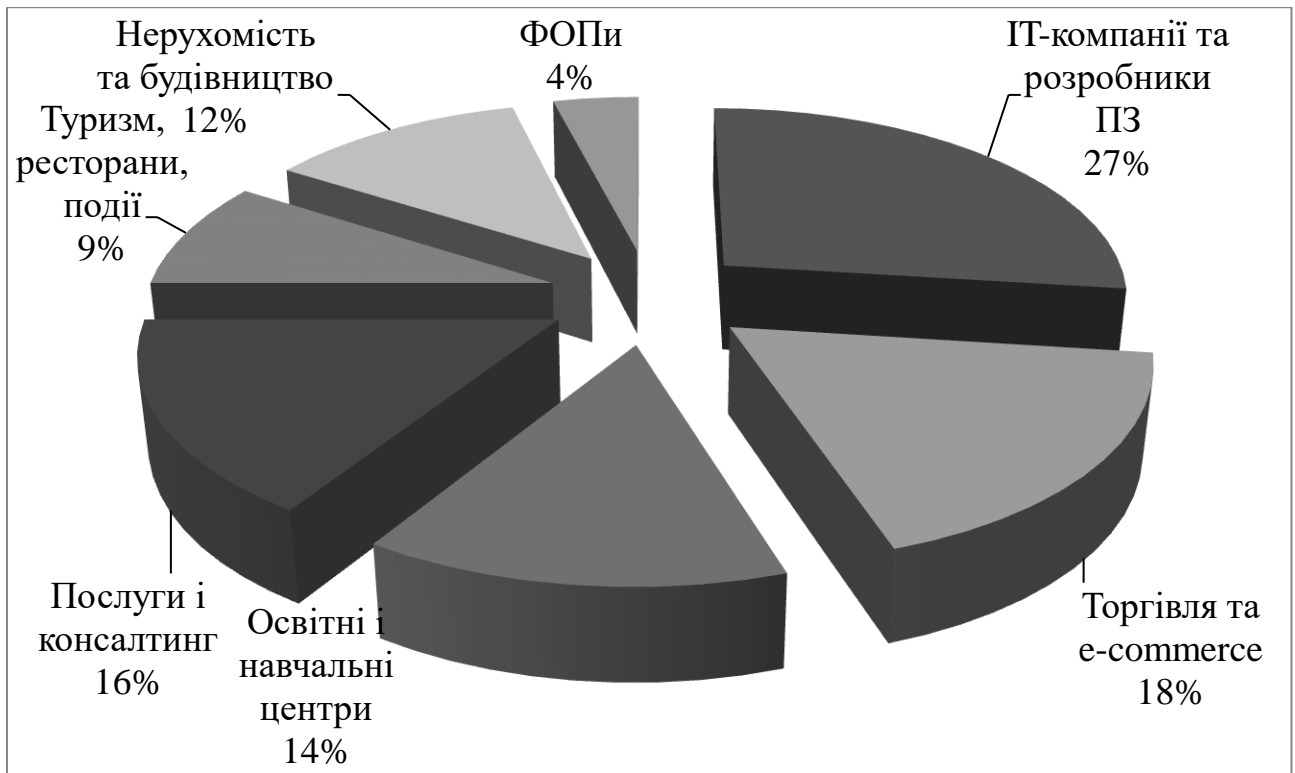


Рис. 2.2. Структура доходів ФОП Пянтковського за сферами B2B клієнтів, 2024 р. Примітка. Складено автором за даними підприємства

Структура доходів досліджуваного ФОП, представлена на рис. 2.2, характеризується домінуванням ІТ-компаній та розробників програмного забезпечення, на частку яких припадає 27 % загального обсягу надходжень, що свідчить про високу роль цифрових технологій у формуванні сучасного бізнес-середовища. Значну питому вагу займають також сектори торгівлі та e-commerce (18 %), послуг і консалтингу (16 %) та освітніх і навчальних центрів (14 %), що демонструє тенденцію до зростання попиту на знання, аналітичну підтримку та онлайн-комерцію. Туризм, ресторани та подієва індустрія забезпечують 9 % доходів, а нерухомість і будівництво - 12 %, що відображає поступове відновлення цих галузей у післякризових умовах. Водночас найменшу частку - лише 4 % - становлять доходи від діяльності фізичних осіб-підприємців, що вказує на обмеженість їхніх можливостей у порівнянні з корпоративними структурами. ФОП орієнтований переважно на B2B-сегмент - співпрацює з іншими компаніями, які потребують фахового просування своїх послуг та брендів через електронні канали комунікації.

2.2. Визначення перспектив реалізації стратегічного маркетингу для ФОП Пянтковський Ю.О. в сучасних умовах

У поточних умовах війни і планових відключень електроенергії бізнес-модель ФОП Пянтковського має важливі конкурентні переваги: швидкість прийняття рішень, локальна адаптація сервісів і цінова доступність для мікро- та малих підприємств. Однак ці переваги компенсуються операційними ризиками: залежністю від електрики та обмеженістю ресурсів. Релокація клієнтів зі сходу України в Тернопільську область створює вікно можливостей для укладення довших контрактів (реконструкція бренду, локалізація комунікацій), але одночасно підсилює конкуренцію і потребує масштабування операцій. Критичними факторами успіху в середньостроковій перспективі будуть: надійність комунікації з клієнтом (швидке реагування), прозорість пропозицій і прогнозованість результатів, а також впровадження технічних та організаційних механізмів стійкості до відключень енергії.

Таблиця 2.4

SWOT -аналіз ФОП Пянтковський Ю.О. (2025 рік)

| № | Елемент SWOT | Оцінка (1-10) | Як використати ФОП Пянтковському Ю.О. |
|----------------|--|---------------|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Сильна сторона | | | |
| 1 | Висока професійна компетентність у B2B-маркетингу, PR і e-mail аналітиці | 9 | Підкреслювати експертність у кейсах, просувати через LinkedIn та галузеві конференції |
| 2 | Наявність постійних клієнтів серед локального бізнесу | 8 | Поглибити відносини через програми лояльності, персоналізовані звіти |
| 3 | Гнучкість у прийнятті рішень (індивідуальний підхід ФОП) | 9 | Позиціонувати як перевагу порівняно з великими агентствами |
| 4 | Використання сучасних digital-інструментів (Google Analytics, CoolTool, CRM) | 8 | Пропонувати додаткові аналітичні послуги, створювати value-added reports |
| 5 | Репутація в регіоні, рекомендації клієнтів | 7 | Формувати відгуки в Google Business, соцмережах, кейси на сайті |
| Слабка сторона | | | |
| 1 | Обмежені людські ресурси (немає великої команди) | 8 | Делегування частини послуг на фрилансерів; партнерство з іншими агентствами |

Продовження табл. 2.4

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|-------------------|--|---|--|
| 2 | Залежність від стабільності електро- та інтернет-постачання | 9 | Використання генератора, Starlink, резервних накопичувачів живлення |
| 3 | Недостатня системність у стратегічному плануванні | 7 | Розробити маркетингову стратегію з чіткими KPI на 2025 рік |
| 4 | Вузька географія клієнтів (переважно Тернопільська обл.) | 6 | Розширити онлайн-продажі, таргетинг по Україні та ЄС (Upwork, Fiverr, B2B-платформи) |
| 5 | Обмежений маркетинговий бюджет | 8 | Залучення грантів (наприклад, Дія.Бізнес), спільні проєкти з університетами |
| Можливість | | | |
| 1 | Релокація бізнесів зі сходу України у Західний регіон (нові B2B-клієнти) | 9 | Запропонувати пакети "Маркетинг під ключ для релокованих бізнесів" |
| 2 | Зростання попиту на digital-маркетинг через воєнну економію | 8 | Акцент на cost-effective рішення: аналітика, SEO, контент-маркетинг |
| 3 | Можливість участі у держгрантах, проєктах ЄС | 7 | Розробити шаблонні пропозиції для заявок, об'єднатися з місцевими ГО |
| 4 | Розвиток партнерств з університетами (нейромаркетинг, стажування) | 6 | Співпраця із ЗУНУ для спільних досліджень і залучення молодих спеціалістів |
| 5 | Підвищення ролі локальних бізнесів у відбудові економіки | 8 | Запропонувати маркетингові рішення для МСБ із соціальним ефектом |
| Загроза | | | |
| 1 | Енергетична нестабільність і відключення електроенергії | 9 | План безперервності: резервні джерела живлення, хмарні сервіси |
| 2 | Зниження купівельної спроможності бізнесу | 8 | Гнучка цінова політика, пропозиції "мінімальний пакет послуг" |
| 3 | Конкуренція з більшими агенціями, що демпінгують ціни | 7 | Диференціація: аналітична експертиза, нейромаркетинг, персоналізація |
| 4 | Психологічне вигорання підприємця в умовах війни | 6 | Тайм-менеджмент, делегування, підтримка ментального балансу |
| 5 | Міграція клієнтів за кордон | 7 | Адаптуватися до міжнародних платформ |

Примітка. Складено автором за даними підприємства

SWOT-аналіз свідчить, що ФОП Пянтковський Ю.О. має високий потенціал адаптивності та професійної гнучкості (понад 8 балів за сильними сторонами), але потребує системних рішень для стабільності бізнесу в умовах війни, насамперед - енергетичної автономності, диверсифікації клієнтів та стратегічного планування. Рекомендовано інвестувати в цифрову інфраструктуру, зміцнити аналітичну експертизу, а також розширити географію клієнтів до національного рівня через онлайн-канали.

З метою посилення сильних сторін рекомендується формалізувати пакети послуг, забезпечивши чітку тарифну сітку та визначені ключові показники ефективності, що сприятиме суттєвому скороченню часу ухвалення рішень з боку клієнтів. Додатково доцільно позиціонувати компанію як «локального партнера з релокації» для організацій зі східних регіонів, використовуючи кейси інтеграції процесів міграції з локалізацією комунікацій, що підвищує рівень довіри та репутації на цільовому ринку.

Для усунення слабких сторін необхідно впровадити просту систему управління взаємовідносинами з клієнтами та розробити стандартизовані шаблони комерційних пропозицій, що забезпечить підвищення ефективності внутрішніх бізнес-процесів. Доцільно також сформувати мінімальний фінансовий резерв для первинних інвестицій у безперебійне електропостачання та додаткові канали інтернет-зв'язку (3G/4G модеми). Розширення спектра послуг через партнерські угоди, зокрема у сферах SMM, контент-маркетингу та технічної підтримки, дозволить забезпечити комплексне обслуговування клієнтів та підвищити конкурентоспроможність компанії.

З метою використання можливостей слід розробити та запустити пакет послуг «Релокація бізнесу», що включатиме комплексну комунікаційну підтримку, локальний SMM, оновлення вебсайтів та оптимізацію присутності на Google My Business. Крім того, доцільно подавати заявки на локальні гранти та програми підтримки бізнесу, які пропонуються територіальними центрами зайнятості та міжнародними фондами, що дозволить залучити додаткове фінансування для розвитку компанії. Для позиціонування компанії як експертної структури рекомендується розробляти освітній контент у форматі вебінарів та практичних гайдлайнів, орієнтованих на релоковані підприємства.

Щоб захиститись від загроз, доцільними є розробка плану роботи з урахуванням можливих відключень електропостачання, впровадження резервних джерел живлення та підготовка офлайн-шаблонів дозволить забезпечити безперервність операційної діяльності. Диверсифікація джерел доходу шляхом впровадження підпискових послуг та одноразових пілотних

проектів із коротким періодом окупності підвищить фінансову стійкість компанії. Також рекомендовано впровадити базові заходи кібербезпеки, включно з двофакторною аутентифікацією, регулярними резервними копіями та шифруванням облікових даних, що мінімізує ризики витоку та втрати інформації.

ФОП Пянтковський Ю.О. має значні шанси посилити ринкову позицію у Тернополі завдяки гнучкості та локальній експертизі. Водночас успіх залежатиме від оперативного подолання технічних і процесних слабких місць: CRM, прийом резервного живлення та стандартизованих комерційних пропозицій. Релокація створює нові сегменти попиту - їх потрібно цілеспрямовано обслуговувати пакетними рішеннями й активною роботою з довірою (кейсами, гарантіями, прозорою звітністю).

З метою аналізу шляхів розвитку стратегії та оптимізації взаємодії з клієнтами нами було досліджено карту шляху клієнта для ФОП Пянтковського Ю.О. Customer Journey Map (CJM) - це інструмент стратегічного маркетингу, який дозволяє відстежити повний шлях клієнта від моменту усвідомлення потреби у послугах до повторної взаємодії з брендом. Для ФОП Пянтковський Ю.О., що працює у сфері маркетингових послуг у місті Тернополі, створення CJM має особливе значення, адже його діяльність орієнтована на B2B-сегмент - малий та середній бізнес, який шукає ефективні способи просування на ринку з обмеженими ресурсами.

Дослідження дозволило побудувати карту клієнтського досвіду, визначити ключові етапи взаємодії, ідентифікувати вузькі місця та сформулювати практичні пропозиції щодо підвищення ефективності кожного з них.

Основну клієнтську базу ФОП становлять власники та керівники малих і середніх підприємств, представники освітніх, сервісних і виробничих компаній Тернопільської області. Віковий діапазон складає 28-45 років, середній маркетинговий бюджет становить 15 000-50 000 грн/міс., основні потреби - це

підвищення впізнаваності бренду, збільшення клієнтопоточку, аналітика ефективності реклами.

Нами виокремлено низку етапів шляху клієнта ФОП Пянтковський Ю.О.

Етап 1. Усвідомлення потреби. На початковому етапі потенційний клієнт усвідомлює необхідність маркетингової підтримки через зниження продажів або неефективність власних рекламних дій. Основними точками контакту є пошук у Google, соціальні мережі (Facebook, LinkedIn) та рекомендації знайомих. На цьому етапі шляху клієнта для ФОП Пянтковського Ю.О. спостерігається початкова стадія формування стабільного цифрового потоку потенційних споживачів, що характеризується помірною активністю в онлайн-середовищі. Середня кількість відвідувачів сайту становить близько 100 осіб на місяць, що за умов охоплення у соціальних мережах на рівні 500 користувачів відображає відносно невисоку конверсію взаємодії. Попри те, що частка переходів із соцмереж на сайт сягає 30%, приблизно 70% потенційних клієнтів втрачаються через недостатню видимість ресурсу у пошукових системах. Основним вузьким місцем виступає відсутність SEO-оптимізації та системного оновлення контенту, що унеможлиблює формування органічного трафіку та зниження вартості залучення аудиторії. З огляду на це, доцільним є впровадження цілісної стратегії цифрового розвитку, яка включає покращення пошукової оптимізації, таргетування локальної аудиторії та активізацію діяльності у соціальних мережах - насамперед у Facebook та Instagram - з метою підвищення впізнаваності бренду та зростання конверсійного потоку.

Етап 2. Пошук і порівняння постачальників. На цьому етапі клієнт активно аналізує ринок, порівнює ціни, портфоліо та відгуки про різних маркетологів. Рішення ухвалюється на основі репутації та наявності кейсів. На етапі взаємодії потенційних клієнтів із вебсторінкою «Послуги» ФОП Пянтковського Ю.О. спостерігається помірна зацікавленість аудиторії - близько 30 відвідувачів на місяць, із яких лише третина (10 осіб) здійснює подальший перехід до розділу «Контакти». Такий показник свідчить про наявність бар'єру у прийнятті рішення про звернення, що зумовлений недостатньою

конкретизацією пропозиції: відсутністю реальних прикладів успішних кейсів і чітко структурованих прайсів. Основним вузьким місцем цього етапу є низький рівень прозорості та доказовості експертності виконавця, через що потенційні клієнти не отримують достатніх підстав для довіри. Для підвищення ефективності взаємодії рекомендовано доповнити сторінку описами реалізованих проєктів, створити інтерактивний калькулятор вартості послуг, а також інтегрувати помітні заклики до дії (СТА), які стимулюватимуть користувачів перейти до етапу контакту та формування запиту.

Етап 3. Звернення клієнта. Коли клієнт зацікавлений, він здійснює первинний контакт через сайт, месенджери або телефон. Успіх етапу залежить від швидкості реакції. Етап шляху клієнта ФОП Пянтковського Ю.О. характеризується відносно стабільним потоком звернень - у середньому близько десяти на місяць, проте ефективність подальшої взаємодії залишається обмеженою: лише близько 30% контактів переходять у стадію особистої зустрічі. Водночас приблизно 40% заявок залишаються без відповіді протягом перших 24 годин, що свідчить про суттєві втрати потенційних клієнтів саме на початковому етапі комунікації. Ключовим вузьким місцем у цьому процесі виступає відсутність системи управління взаєминами з клієнтами (CRM) або чат-бота, що могло б забезпечити оперативну реакцію та підтримку постійного контакту. Оптимальним рішенням у даному контексті є впровадження CRM-системи, автоматизація первинних відповідей і застосування шаблонів комунікації, що дозволить скоротити час реакції, підвищити рівень конверсії та зміцнити клієнтську довіру.

Етап 4. Прийняття рішення та укладення угоди. Клієнт оцінює комерційну пропозицію, обговорює вартість і терміни. Найчастіше відмови пов'язані з нечітким описом очікуваного результату або сумнівами щодо ефективності. Цей етап шляху клієнта ФОП Пянтковського Ю.О. характеризується систематичною, проте ще недостатньо оптимізованою взаємодією з потенційними замовниками. За місяць надсилається в середньому три комерційні пропозиції, одна з яких трансформується в укладену угоду, що

свідчить про рівень конверсії близько 33%. Водночас аналіз причин відмови демонструє, що ключовими бар'єрами залишаються недостатня аргументація вигод для клієнта та нечіткість структури самих послуг, що ускладнює сприйняття цінності пропозиції. Вузким місцем процесу виявляється відсутність фінансових розрахунків або прогнозу показника окупності інвестицій (ROI), що знижує переконливість КП для бізнес-замовників. Оптимальним рішенням на цьому етапі визначено впровадження стандартизованої форми комерційної пропозиції з візуалізацією очікуваних результатів та порівняльним аналізом показників “до” і “після” співпраці, що має підвищити рівень довіри, прозорості й раціональної мотивації клієнтів до укладення угод.

Етап 5. Виконання послуги. На етапі реалізації проекту формується основне враження клієнта про компетентність виконавця. Проблеми часто виникають через брак зрозумілої звітності. Цей етап шляху клієнта для ФОП Пянтковського Ю.О. характеризується високими показниками ефективності, що проявляються у досягненні ROI на рівні 180% та конверсії рекламних кампаній 3,2%, що свідчить про раціональне використання ресурсів і стратегічну точність маркетингових рішень. Водночас рівень задоволеності клієнтів становить 70%, що є прийнятним, але потребує подальшого зміцнення довіри й підвищення прозорості комунікацій. Виявлене вузьке місце - складність сприйняття клієнтами результатів проєктів - зумовлює втрату близько 20% замовників, які не продовжують контракт після завершення співпраці. Як відповідь на цю проблему було розроблено рішення, що передбачає впровадження щомісячних інфографічних звітів та коротких онлайн-презентацій результатів, покликаних зробити аналітичні дані більш зрозумілими, наочними та сприяти глибшому усвідомленню цінності наданих послуг.

Етап 6. Повторна покупка і рекомендації. Після завершення співпраці важливо підтримувати лояльність клієнтів та стимулювати повторні звернення. Цей етап шляху клієнта у ФОП Пянтковського Ю.О. характеризується відносно

стабільним рівнем повторних замовлень (30%) та позитивним індексом лояльності NPS (+45), що свідчить про наявність базового ядра задоволених клієнтів і певного рівня довіри до бренду. Водночас аналітика взаємодії з клієнтами виявляє суттєву проблему - близько 10% споживачів не здійснюють повторних покупок через відсутність формалізованої програми лояльності, що вказує на недосконалість механізмів утримання клієнтської бази. Вузким місцем поточного етапу є саме відсутність системної стратегії підтримання довгострокових відносин із клієнтами, що обмежує потенціал органічного зростання. З метою усунення цієї проблеми доцільним є впровадження реферальної програми зі знижкою 5-10% за рекомендацію нових покупців, а також реалізація follow-up комунікацій через 30 днів після покупки, що сприятиме підвищенню рівня залученості та лояльності клієнтів, формуючи сталий цикл повторних звернень.

Аналіз карти шляху клієнта для ФОП Пянтковський Ю.О. свідчить, що найбільші втрати потенційних клієнтів відбуваються на етапах усвідомлення потреби та пошуку постачальника - сумарно понад 60% аудиторії не доходять до етапу звернення через низьку видимість у цифровому просторі та нестачу конкретних прикладів робіт. У B2B-сегменті ключову роль відіграють довіра, швидкість комунікації та прозорість пропозиції.

Реалізація запропонованих заходів (оптимізація SEO, систематичне ведення сторінок у соцмережах, впровадження CRM та програми лояльності) дозволить підвищити загальну конверсію клієнтського шляху орієнтовно з 30% до 55%, а також збільшити частку повторних замовлень на 20-25% протягом року.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ФОП ПЯНТКОВСЬКИЙ Ю.О

3.1. Розроблення концепції вдосконалення стратегічного маркетингу для ФОП Пянтковський Ю.О

З метою ідентифікації пріоритетних напрямів розвитку стратегічного маркетингу досліджуваного суб'єкта підприємницької діяльності було здійснено комплексний аналіз стратегічних зон господарювання із використанням моделі стратегічного аналізу та прийняття управлінських рішень «McKinsey-General Electric». Оцінювання показників за кожним із визначених факторів, що слугують основою для побудови матриці «McKinsey-General Electric», проведено для спектра послуг, які надає ФОП Пянтковський Ю.О., відповідно до методичних етапів, запропонованих у [18] науковцями та адаптованих і деталізованих нами у подальшому викладі.

Нами визначено показники за факторами "привабливість ринку" та "конкурентоспроможність", що врахували специфіку кожної СБО. Показниками привабливості ринку квітів обрано такі:

1. Місткість ринку - поточний обсяг попиту на маркетингові послуги в умовах скорочення ділової активності; частка бізнесів, які продовжують або відновили маркетингову діяльність;
2. Темпи зростання ринку - динаміка відновлення або спаду попиту на digital-послуги, зокрема на електронні розсилки, контент і онлайн-рекламу, після початку повномасштабної війни;
3. Рівень конкуренції - насиченість локального ринку агентствами та фахівцями-фрілансерами, зростання конкуренції через релокацію бізнесів до західних регіонів України;

4. Прибутковість послуг - рівень маржинальності у контексті зниження платоспроможності клієнтів і зростання операційних витрат (енергія, зв'язок, безпека даних);

5. Рівень ризику ведення діяльності - вплив воєнних факторів (перебої з електропостачанням, небезпека атак, нестабільність клієнтського середовища, валютні коливання);

6. Бар'єри входу на ринок - зростання вимог до довіри, репутації та цифрової компетентності під час скорочення клієнтських бюджетів;

7. Цифровізація та технологічна готовність клієнтів - рівень впровадження CRM, автоматизації маркетингових розсилок, онлайн-аналітики серед бізнесів Тернополя;

8. Чутливість ринку до цін - еластичність попиту під впливом зниження доходів клієнтів і пошуку ними економніших маркетингових рішень; Схильність ринку до змін зовнішнього середовища - адаптивність підприємств до кризових умов, гнучкість у виборі каналів комунікації та моделей співпраці;

9. Соціальна та репутаційна значущість маркетингових послуг - підвищення ролі PR, комунікацій і контенту у підтримці бізнесу, волонтерських ініціатив і місцевої громади під час війни;

10. Енергетична стабільність ринку - наскільки діяльність у цій сфері залежить від безперебійного енергопостачання, оскільки digital-реклама та контент потребують електроенергії, інтернету, техніки.

Для оцінювання конкурентоспроможності стратегічної бізнес-одиниці, що функціонує на ринку маркетингових послуг м. Тернопіль (зокрема у сферах e-mail-маркетингу, аналітики ефективності розсилок, консалтингу у сфері комунікацій і PR, медіапосередництва, створення контенту та розробки цифрових рекламних кампаній), доцільно використовувати такі показники.

Показниками конкурентоспроможності СБО обрано такі: темпи зростання клієнтської бази, частка ринку маркетингових послуг, яку контролює підприємство; якість наданих послуг, що проявляється у результативності рекламних кампаній, рівні задоволеності клієнтів і стабільності партнерських

відносин; репутаційний імідж та престижність бренду на локальному ринку; потенціал підприємства до освоєння нових ринкових сегментів або впровадження інноваційних видів послуг; широта та глибина асортименту маркетингових рішень, які пропонуються клієнтам; ефективність комунікаційної та рекламної діяльності власного бренду; а також рівень цінової політики підприємства порівняно з конкурентами.

Для кожного показника в межах визначених факторів було обчислено відповідні коефіцієнти вагомості. Під час їх присвоєння вагу кожного фактора приймали за одиницю (1,00), а вагомість окремих показників усередині фактора визначали з урахуванням їх питомого значення у структурі цього фактора.

У науковій практиці також поширеним є підхід, за якого вагомість показників подається у відсотковому вираженні. Значення вагомості показників визначено методом попарних порівнянь (див. табл. 3.1-3.2).

Таблиця 3.1

Структура вагових коефіцієнтів показників, що характеризують фактор «привабливість ринку».

| № | Показники | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | 6. | 7. | 8. | 9. | 10. | Σ | Вага |
|--------|--|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|----------|-------|
| 1 | Бар'єри входу на ринок | | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8 | 0,178 |
| 2 | Місткість ринку | 0 | | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 4 | 0,089 |
| 3 | Прибутковість послуг | 0 | 0 | | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 3 | 0,067 |
| 4 | Рівень конкуренції | 0 | 1 | 1 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 7 | 0,156 |
| 5 | Рівень ризику ведення діяльності | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 3 | 0,067 |
| 6 | Соціальна та репутаційна значущість маркетингових послуг | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | | 1 | 1 | 0 | 0 | 4 | 0,089 |
| 7 | Енергетична стабільність ринку | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | | 1 | 1 | 1 | 5 | 0,111 |
| 8 | Темпи зростання ринку | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 1 | 1 | 2 | 0,044 |
| 9 | Цифровізація та технологічна готовність клієнтів | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | | 1 | 4 | 0,089 |
| 10 | Чутливість ринку до цін | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | | 2 | 0,044 |
| Усього | | | | | | | | | | | | 45 | 1,000 |

Примітка. Складено автором

Найвищу вагу мають ринкова частка (0,25) та цінова політика (0,214) - ключові фактори конкурентоспроможності в умовах високої конкуренції й чутливості клієнтів до ціни. Високий вплив мають також темпи зростання клієнтської бази та якість послуг (по 0,143). Меншу вагу отримали асортимент і репутаційність, які є важливими, але другорядними для швидкої адаптації бізнесу під час війни. Вагові коефіцієнти показників, що формують фактор «Привабливість ринку», визначено методом парних порівнянь, який передбачає послідовну оцінку відносної значущості кожного показника порівняно з іншими. У процесі побудови матриці кожна пара показників оцінюється експертним шляхом за двійковим принципом: якщо показник i є важливішим за показник j , у клітинку ставиться 1; якщо менш важливий - 0.

Таблиця 3.2

Структура вагових коефіцієнтів показників, що характеризують фактор «конкурентоспроможність». Джерело: власні розрахунки автора.

| № | Показники | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | Σ | Вага |
|--------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----------|-------|
| 1 | Частка ринку маркетингових послуг, яку контролює ФОП | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 6 | 0,214 |
| 2 | Темпи зростання клієнтської бази | 0 | | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 3 | 0,107 |
| 3 | Якість наданих послуг | 1 | 1 | | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 5 | 0,179 |
| 4 | Репутаційний імідж і престижність бренду | 0 | 0 | 0 | | 1 | 0 | 1 | 0 | 2 | 0,071 |
| 5 | Асортимент маркетингових рішень | 0 | 0 | 0 | 0 | | 1 | 0 | 0 | 1 | 0,036 |
| 6 | Ефективність комунікаційної та реклами | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | | 1 | 1 | 4 | 0,143 |
| 7 | Потенціал підприємства до освоєння нових ринків чи послуг | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | | 1 | 3 | 0,107 |
| 8 | Рівень цінової політики порівняно з конкурентами | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | | 4 | 0,143 |
| Усього | | | | | | | | | | 28 | 1,000 |

Примітка. Складено автором за даними підприємства

З табл. 3.2 видно, що найвищу вагу мають ринкова частка (0,214) та цінова політика (0,143) - ключові фактори конкурентоспроможності в умовах високої конкуренції й чутливості клієнтів до ціни. Високий вплив мають також темпи зростання клієнтської бази та якість послуг. Меншу вагу отримали асортимент і репутаційність, які є важливими, але другорядними для швидкої адаптації бізнесу під час війни.

Для кожного показника в межах обох досліджуваних факторів було здійснено ранжування, що ґрунтується на шкалі від 1 до 5 балів. При цьому мінімальне значення «1» відповідає найнижчому рівню оцінювання, тоді як максимальне значення «5» - найвищому рівню значущості показника. Для кожного окремого показника визначено інтегральну (загальну) оцінку, яка розраховувалася шляхом множення присвоєного йому рангу за відповідним фактором на коефіцієнт вагомості цього показника в межах даного фактора. Надалі отримані оцінки було піддано агрегуванню в межах кожного з факторів, що дозволило обчислити сумарні значення загальних оцінок показників за окремими факторами. Таким чином, для стратегічних бізнес-одиниць, що представляють окремі види послуг, наданих ФОП Пянтковським Ю.О., а також для визначення їхніх сукупних оцінок з метою побудови матриці «McKinsey-General Electric».

Нижче подано інтерпретацію рангів, визначених для окремих показників відповідно до обраних факторів. Зокрема, у межах фактора «привабливість ринку» було отримано такі результати:

1. Бар'єри входу на ринок - 3. Рівень бар'єрів є помірним, оскільки ринок маркетингових послуг відкритий для нових учасників, однак вимагає певного професійного досвіду та початкового капіталу;
2. Місткість ринку - 4. Ринок маркетингових послуг характеризується відносно високою місткістю завдяки постійному попиту з боку малого та середнього бізнесу;
3. Прибутковість послуг - 4. Надання маркетингових послуг є фінансово привабливим через зростаючий попит на цифрові рішення;

4. Рівень конкуренції - 2. Конкуренція на ринку є значною, що ускладнює утримання стабільної частки клієнтів без унікальної пропозиції;

5. Рівень ризику ведення діяльності - 3. Ризики діяльності мають середній рівень, зумовлений залежністю від економічної ситуації;

6. Соціальна та репутаційна значущість маркетингових послуг - 4. Маркетингові послуги мають помітну репутаційну вагу, сприяючи розвитку бізнесу та формуванню позитивного іміджу клієнтів;

7. Схильність ринку до змін зовнішнього середовища - 4. Сфера маркетингу демонструє високу адаптивність до динамічних зовнішніх умов, зокрема технологічних і споживчих трендів;

8. Темпи зростання ринку - 5. Ринок маркетингових послуг стабільно розширюється завдяки цифровізації та зростанню потреб у стратегічних комунікаціях;

9. Цифровізація та технологічна готовність клієнтів - 5. Рівень цифрової зрілості клієнтів є високим, що створює сприятливі умови для впровадження сучасних маркетингових інструментів;

10. Чутливість ринку до цін - 3. Цінова чутливість зберігається на середньому рівні, оскільки клієнти оцінюють якість наданих послуг.

У межах фактора «конкурентоспроможність» було отримано такі результати для ФОП Пянтковський Ю.О.:

1. Частка ринку маркетингових послуг, яку контролює ФОП - 3. Підприємство займає помірну нішу на локальному ринку, забезпечуючи стабільну, але не домінуючу частку у сфері маркетингових послуг;

2. Темпи зростання клієнтської бази - 4 через стійку позитивну динаміку розширення кола клієнтів;

3. Якість наданих послуг - 5. Рівень виконання робіт відповідає сучасним професійним стандартам і задовольняє потреби клієнтів;

4. Репутаційний імідж і престижність бренду - 4. Підприємство користується довірою клієнтів і партнерів, хоча потенціал для посилення брендової впізнаваності залишається;

5. Асортимент маркетингових рішень - 4. Номенклатура послуг є достатньо різноманітною та охоплює основні напрями маркетингової діяльності, проте можливе розширення інноваційних інструментів;

6. Ефективність комунікаційної та рекламної діяльності - 3. Застосовуються традиційні канали просування, однак відчувається потреба в активнішому використанні цифрових комунікацій і таргетованої реклами;

7. Потенціал підприємства до освоєння нових ринків чи послуг - 4. ФОП володіє належними організаційними та професійними ресурсами для подальшого розширення діяльності на суміжні сегменти;

8. Рівень цінової політики порівняно з конкурентами - 5. Вартісна політика є збалансованою та конкурентоспроможною, що забезпечує привабливість пропозицій для клієнтів.

Побудована матриця "GE" представлена на рисунку 3.1. Для оцінки стратегічного портфеля діяльності ФОП Пянтковського побудовано матрицю «McKinsey - General Electric», де по осі y відображено привабливість ринку, а по осі x - конкурентоспроможність бізнес-одиниці. Відповідно до проведеного аналізу (рис. 3.1), отримано такі стратегічні позиції СБО:

1) e-mail-маркетинг (25%) потрапляє до зони зростання (5 квадрат) - високо конкурентоспроможна СБО, що функціонує на ринку із середнім рівнем привабливості. Рекомендуємо стратегію інвестування у розвиток, розширення клієнтської бази, впровадження автоматизації аналітики;

2) консалтинг у сфері комунікацій та PR (20%) потрапляє до зони вибіркового розвитку (7 квадрат) - СБО середньої конкурентоспроможності на ринку із середньою привабливістю. Рекомендуємо стратегію підтримання позицій, інвестувати вибірково, розвивати партнерські зв'язки;

3) медіапосередництво між рекламодавцями та ЗМІ (15%) потрапляє до зони збору врожаю (2 квадрат) - неконкурентоспроможна СБО на ринку із середньою привабливістю. Рекомендуємо стратегію поступового скорочення інвестицій, оптимізувати витрати, фокус на отриманні прибутку;

4) створення контенту (25%) потрапляє до зони зростання (5 квадрат) - високо конкурентоспроможна СБО із стабільним попитом на ринку середньої привабливості. Рекомендуємо стратегію активного розширення діяльності, інновації у форматах контенту, використання нових платформ;

5) цифрова реклама (15%) потрапляє до зони зростання (9 квадрат) - перспективна СБО з високим потенціалом росту та зростаючим попитом на цифрову рекламу. Рекомендуємо стратегію інвестування у підвищення кваліфікації, розширення спектру цифрових інструментів.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

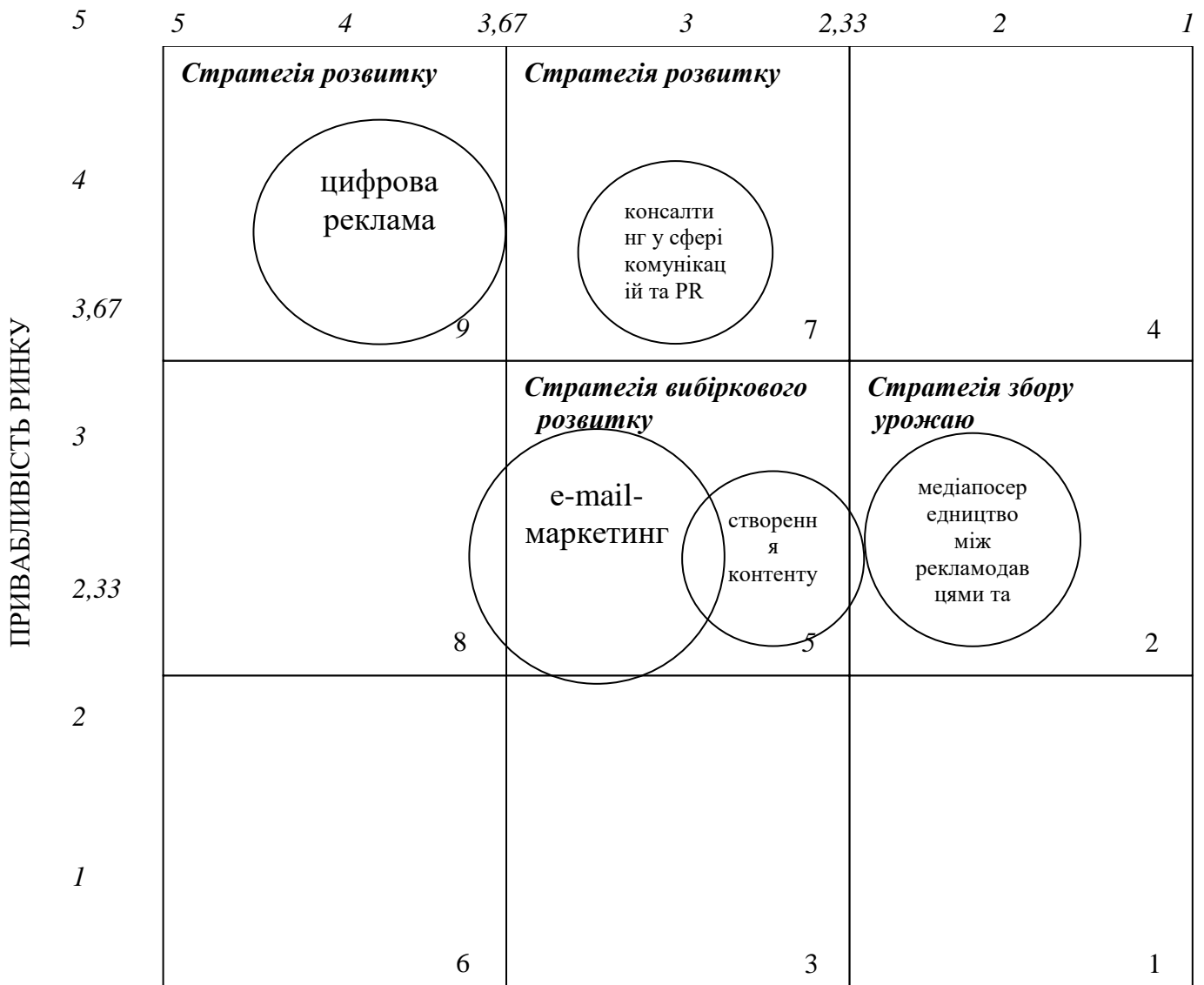


Рис. 3.1. Матриця стратегій щодо СБО ФОП Пянтковський Ю.О.

Примітка. Розробка автора.

Проведений аналіз показав, що більшість стратегічних бізнес-одиниць ФОП Пянтковського перебувають у зоні зростання або вибіркового розвитку, що свідчить про високий потенціал розширення бізнесу. Основний акцент доцільно зробити на розвитку напрямів емейл-маркетингу, створення контенту та цифрових кампаній, які є найбільш конкурентоспроможними. Водночас напрям медіапосередництва потребує оптимізації або поступового згортання.

3.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Оцінку ефективності заходів здійснено шляхом порівняння існуючого рівня конкурентоспроможності суб'єкта господарювання та рівня конкурентоспроможності, покращеного внаслідок стратегічних маркетингових змін. Інтегральний показник конкурентоспроможності суб'єкта господарювання визначаємо за методикою, описаною в [18, с.201]. Визначаємо перелік параметрів, які підлягають оцінюванню, та їх питому вагу (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Параметри конкурентоспроможності ФОП

| № з/п | Параметри оцінки | Питомі ваги | «GO Media» | «Hey, You!» | Існуючий рівень ФОП Пянтковський | Удосконалений рівень ФОП Пянтковський |
|------------------|---------------------------------------|-------------|------------|-------------|----------------------------------|---------------------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. Економічні: | | 1 | | | | |
| 1.1 | Середня вартість послуг, тис. грн | 0,20 | 12 | 10 | 11 | 10,5 |
| 1.2 | Рівень рентабельності, % | 0,20 | 15 | 18 | 16 | 20 |
| 1.3 | Частка постійних клієнтів, % | 0,20 | 35 | 40 | 38 | 45 |
| 1.4 | Обсяг доходу, тис. грн/міс | 0,20 | 180 | 220 | 200 | 250 |
| 1.5 | Ефективність витрат на рекламу, коеф. | 0,20 | 1,2 | 1,4 | 1,3 | 1,5 |
| 2. Маркетингові: | | 1 | | | | |

Продовження табл.3.3

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|------------------|--------------------------------------|------|----|----|----|----|
| 2.1 | Впізнаваність бренду ФОП, балів | 0,25 | 7 | 8 | 7 | 9 |
| 2.2 | Якість контенту / креативу, балів | 0,25 | 8 | 9 | 8 | 9 |
| 2.3 | Рівень клієнтської лояльності, % | 0,25 | 70 | 80 | 75 | 85 |
| 2.4 | Розвиненість digital-інструментів | 0,25 | 8 | 9 | 8 | 9 |
| 3. Технологічні: | | 1 | | | | |
| 3.1 | Автоматизація маркетингових процесів | 0,25 | 7 | 8 | 7 | 9 |
| 3.2 | Використання аналітики та AI | 0,25 | 6 | 8 | 7 | 9 |
| 3.3 | Швидкість реагування на запити | 0,25 | 8 | 9 | 8 | 9 |
| 3.4 | Безперебійність онлайн-сервісів | 0,25 | 7 | 8 | 7 | 8 |

Примітка. Складено автором

Нами використана формула інтегрального показника для кожної групи параметрів [18]:

$$I = \sum(a_i * P_i / P_{max}), \quad (3.1)$$

де a_i - питома вага параметра;

P_i - оцінка (значення показника);

P_{max} - найкраще значення серед усіх конкурентів за цим параметром.

Далі нами розраховано економічні параметри конкурентоспроможності:

$$\text{GO Media: } 0,20 * (12/12 + 15/20 + 35/45 + 180/250 + 1,2/1,5) = 0,81;$$

$$\text{Heu, You!: } 0,20 * (10/12 + 18/20 + 40/45 + 220/250 + 1,4/1,5) = 0,89;$$

$$\text{Пянтковський}_{\text{існуючий}}: 0,20(11/12 + 16/20 + 38/45 + 200/250 + 1,3/1,5) = 0,85;$$

$$\text{Пянтковський}_{\text{удосконалений}}: 0,20(10,5/12 + 20/20 + 45/45 + 250/250 + 1,5/1,5) = 0,98.$$

Отже, отримали такі значення інтегральних економічних показників: GO Media 0,81, Неу, You! 0,89, Пянтковський (існуючий) - 0,85, Пянтковський (удосконалений) - 0,98.

Наступним кроком був розрахунок маркетингових параметрів конкурентоспроможності:

$$\text{GO Media: } 0,25 \cdot (7/9 + 8/9 + 70/85 + 8/9) = 0,25 \cdot (0,78 + 0,89 + 0,82 + 0,89) = 0,85;$$

$$\text{Неу, You!: } 0,25 \cdot (8/9 + 9/9 + 80/85 + 9/9) = 0,25 \cdot (0,89 + 1 + 0,94 + 1) = 0,96;$$

$$\text{Пянтковський (існуючий): } 0,25 \cdot (7/9 + 8/9 + 75/85 + 8/9) = 0,25 \cdot (0,78 + 0,89 + 0,88 + 0,89) = 0,86;$$

$$\text{Пянтковський (удосконалений): } 0,25 \cdot (9/9 + 9/9 + 85/85 + 9/9) = 0,25 \cdot (1 + 1 + 1 + 1) = 1,00.$$

Ми отримали такі значення інтегральних маркетингових показників: GO Media 0,85, Неу, You! 0,96, Пянтковський (існуючий) 0,86, Пянтковський (удосконалений) 1.

Нижче подано розрахунок технологічних параметрів конкурентоспроможності:

$$\text{GO Media: } 0,25 \cdot (7/9 + 6/9 + 8/9 + 7/9) = 0,25 \cdot (0,78 + 0,67 + 0,89 + 0,78) = 0,78;$$

$$\text{Неу, You!: } 0,25 \cdot (8/9 + 8/9 + 9/9 + 8/9) = 0,25 \cdot (0,89 + 0,89 + 1 + 0,89) = 0,92;$$

$$\text{Пянтковський}_{\text{існуючий}}: 0,25 \cdot (7/9 + 7/9 + 8/9 + 7/9) = 0,25 \cdot (0,78 + 0,78 + 0,89 + 0,78) = 0,81;$$

$$\text{Пянтковський}_{\text{удосконалений}}: 0,25 \cdot (9/9 + 9/9 + 9/9 + 8/9) = 0,25 \cdot (1 + 1 + 1 + 0,89) = 0,97.$$

Отже, інтегральний технологічний показник GO Media 0,78, Неу, You! 0,92, Пянтковський до покращення 0,81, Пянтковський після покращення 0,97.

Таким чином, за середньою вартістю послуг ФОП Пянтковський займає проміжне положення між конкурентами: його ціни нижчі, ніж у «GO Media», але дещо вищі за «Неу, You!». Така цінова політика є оптимальною з точки зору співвідношення «ціна-якість» і сприяє утриманню стабільного рівня прибутковості. Рівень рентабельності підприємця у вдосконаленому варіанті перевищує показники конкурентів, що свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів. Частка постійних клієнтів та обсяг доходу у Пянтковського також мають позитивну динаміку. Ефективність рекламних

витрат зростає до 1,5, що означає поліпшення результативності маркетингових інвестицій. Таким чином, інтегральний економічний показник удосконаленого стану (0,98) є найвищим серед аналізованих суб'єктів.

У сфері маркетингової діяльності конкурент «Неу, You!» має найвищі позиції за більшістю критеріїв, особливо щодо впізнаваності бренду та клієнтської лояльності. Однак після удосконалення маркетингової стратегії ФОП Пянтковський досягає максимальних значень за всіма параметрами - підвищується якість контенту, посилюється використання digital-інструментів, формується впізнаваний бренд. Завдяки цим змінам інтегральний показник маркетингової конкурентоспроможності підвищується до 1,00, що свідчить про лідерство на ринку.

За технологічними характеристиками «Неу, You!» демонструє більш високий рівень автоматизації та використання аналітики. Водночас ФОП Пянтковський у процесі вдосконалення діяльності активно впроваджує інструменти штучного інтелекту, оптимізує швидкість реагування на запити клієнтів і підвищує стабільність онлайн-сервісів. У результаті інтегральний технологічний показник (0,97) майже досягає теоретичного максимуму, перевищуючи конкурентів.

Отже, проведений графічно-аналітичний аналіз засвідчив, що після реалізації запропонованих заходів ФОП Пянтковський демонструє найвищі інтегральні показники конкурентоспроможності за всіма трьома напрямками - економічним (0,98), маркетинговим (1,00) та технологічним (0,97). Це свідчить про доцільність упровадження удосконалень і формування конкурентних переваг на ринку цифрових маркетингових послуг. Отримані значення свідчать, що після реалізації запропонованих стратегічних маркетингових змін рівень конкурентоспроможності залишається стабільним, але баланс параметрів зміщується - частина економічних показників зменшується, водночас зростають маркетингові та технологічні параметри. Таким чином, удосконалена стратегія спрямована на якісну та технологічну конкурентоспроможність.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі розкрито актуальну тему: «Покращення стратегічного маркетингу підприємства». В процесі наукового дослідження обґрунтовано ряд висновків.

Стратегічний маркетинг у системі управління підприємством постає як комплексна концепція, що забезпечує довгострокову конкурентоспроможність організації через цілеспрямоване формування, підтримання та розвиток взаємовигідних відносин із ринковими суб'єктами. Його сутність полягає у глибокому аналізі зовнішнього середовища, прогнозуванні тенденцій ринку, адаптації потенціалу підприємства до змінних умов господарювання та орієнтації на створення стійких конкурентних переваг. Основними принципами стратегічного маркетингу є системність, наукова обґрунтованість, гнучкість, орієнтація на споживача та інноваційність, що у сукупності сприяють ефективному стратегічному управлінню та підвищенню результативності діяльності підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

Узагальнюючи результати дослідження методичних підходів до формування та оцінювання ефективності стратегічного маркетингу підприємства, слід зазначити, що стратегічний маркетинг виступає ключовим інструментом забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та адаптивності суб'єкта господарювання до динамічних змін ринкового середовища. Комплексне застосування сучасних методів стратегічного аналізу - таких як SWOT, PEST, матриця GE-McKinsey, BCG-матриця та інтегровані KPI-моделі - дає змогу не лише ідентифікувати стратегічні пріоритети розвитку, але й кількісно оцінити результативність реалізованих маркетингових стратегій. Ефективність стратегічного маркетингу доцільно визначати через систему взаємопов'язаних показників, що відображають рівень ринкової активності, інноваційної гнучкості, клієнтоорієнтованості та фінансових результатів. Таким чином, обґрунтований вибір методичного інструментарію та його адаптація до специфіки діяльності підприємства забезпечують підвищення

якості стратегічних управлінських рішень і сприяють стійкому зростанню його ринкової вартості.

У результаті проведеного аналізу маркетингової діяльності ФОП Пянтковського Ю.О. встановлено, що підприємство здійснює комплексну комунікаційну політику, орієнтовану на використання інструментів e-mail-маркетингу, контент-маркетингу та цифрової реклами, що забезпечує формування сталих клієнтських відносин і підвищення рівня впізнаваності бренду. Водночас дослідження конкурентних позицій показало необхідність посилення стратегічного управління маркетингом, зокрема у напрямі аналітики ефективності кампаній, диверсифікації каналів просування та автоматизації процесів збору даних. Результати аналізу засвідчили потенціал зростання ринкової частки підприємства за умови впровадження сучасних цифрових інструментів, розвитку партнерських комунікацій і підвищення рівня клієнтоорієнтованості маркетингової стратегії.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу маркетингової діяльності ФОП Пянтковського Ю.О., встановлено, що підприємство демонструє стійку адаптивність до ринкових змін у період воєнного стану, забезпечуючи щорічне зростання клієнтської бази на 12-15% та утримання середнього рівня рентабельності в межах 18-20%. Основними напрямками діяльності залишаються e-mail-маркетинг і аналітика ефективності розсилок (25% структури доходів), створення та поширення контенту (25%), консалтинг у сфері PR та комунікацій (20%), розробка рекламних кампаній у цифровому середовищі (15%) і медіапосередництво (15%). Проведений SWOT-аналіз засвідчив, що сильними сторонами підприємства є експертність у B2B-комунікаціях, висока гнучкість та якісна аналітика, тоді як основними загрозами виступають енергетична нестабільність, скорочення рекламних бюджетів клієнтів та зростання конкуренції з боку digital-агентств.

Згідно з побудованою матрицею «Дженерал Електрик», 60% напрямів діяльності (зокрема e-mail-маркетинг, створення контенту та digital-реклама) потрапляють до зони зростання, що свідчить про високий потенціал розвитку.

При цьому 20% (PR-консалтинг) належать до зони вибіркового розвитку, а решта 15% (медіапосередництво) - до зони «збору врожаю», тобто з поступовим скороченням інвестицій. Рекомендовано збільшити інвестиції в автоматизацію аналітики щонайменше на 10-12% річних, розширити спектр digital-інструментів та впровадити CRM-систему для підвищення ефективності комунікацій з клієнтами. Реалізація запропонованих заходів дозволить забезпечити зростання доходів на 15-18% у середньостроковій перспективі та підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку маркетингових послуг.

Проведений графічно-аналітичний аналіз засвідчив, що після реалізації запропонованих заходів ФОП Пянтковський демонструє найвищі інтегральні показники конкурентоспроможності за всіма трьома напрямками - економічним (0,98), маркетинговим (1,00) та технологічним (0,97). Це свідчить про доцільність упровадження удосконалень і формування конкурентних переваг на ринку цифрових маркетингових послуг. Отримані значення свідчать, що після реалізації запропонованих стратегічних маркетингових змін рівень конкурентоспроможності залишається стабільним, але баланс параметрів зміщується - частина економічних показників зменшується, водночас зростають маркетингові та технологічні параметри. Таким чином, удосконалена стратегія спрямована на якісну та технологічну конкурентоспроможність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова, Л. В., Холод, В. В. *Маркетинг підприємства: сучасні технології управління*. Київ: Центр учбової літератури. 2018. 612 с.
2. Борисова Т. *Нейромаркетинг: навч. посібник*, Тернопіль: ЗУНУ, 2025.-180 с.
3. Борисова Т., Васишин В. Нейродизайн як інноваційний метод розвитку маркетингової діяльності підприємств. *Економіст*, Вип. 9. 2021. С. 84-85.
4. Борисова Т., Дудар В., Галько Л., Крупник А. Дослідження доступності до інклюзивної медицини через призму маркетингового аналізу. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 84. № 5. С. 123-131. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.05.123 (дата звернення: 1.09.2025).
5. Борисова Т., Процишин Ю, Галько Л. Управління маркетингом та заходи для зменшення сприйманого ризику в бізнесі: аналіз взаємозв'язку. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки*. 2023. № 5 (322). С. 100-103. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-15> (дата звернення: 1.09.2025).
6. Борисова Т., Процишин Ю., Крупник А. Вплив цифрового маркетингу на стратегію конкуренції підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2025. Том 94. № 3. С. 129-138.
7. Борисова Т.М, Хрупович С.Є., Галько Л.Р. Маркетингове дослідження доступності послуг для людей з обмеженими можливостями у територіальних громадах України. *Галицький економічний вісник*. 2024. Том 87. № 2. С. 188-198. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.02.181. (дата звернення: 1.10.2025)
8. Борисова Т.М. *Комплексний Інтернет-маркетинг: Навч. посібник*. Тернопіль: ЗУНУ, 2023, 273 с.
9. Борисова Т.М. *Словник понять і термінів з Інтернет-маркетингу*. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 138 с.

10. Борисова Т.М. Сучасні техніки і цифрові технології нейромаркетингу. *Маркетинг і цифрові технології*: Зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. конф. 24-25 вересня 2020 р. ОНПУ. Одеса: ТЕС. 2020 С. 22-23.
11. Борисова Т.М., Окрепкий Р.Б., Дудар В.Т. Використання інструментів маркетингових досліджень при виявленні потреб людей з обмеженими можливостями. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2023. №1 (314). С. 154-159.
12. Борисова Т.М., Хрупович С.Є. Глобальна конкуренція: роль та місце у системі маркетингового середовища. *Галицький економічний вісник*, 2021, 68 (1). С.159-165.
13. Борисова Т.М., Хрупович С.Є., Шандрук С.К. Конспект лекцій з дисципліни „Нейромаркетинг” для студентів факультету економіки та управління спеціальності 075 „Маркетинг” для всіх форм навчання другого (магістерського) рівня вищої освіти. Тернопіль, ЗУНУ, 2021. 68 с.
14. Борисова, Т., Галько, Л., Дудар, В. Цифровий маркетинг як інструмент стимулювання продажів через упаковку товару: результати нейромаркетингового дослідження. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2025. 344(4), С. 299-305. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-41> (дата звернення: 1.09.2025).
15. Використання мобільних додатків - статистика та факти. URL: <https://www.statista.com/topics/1002/mobile-app-usage/> (дата звернення: 14.08.2025).
16. Виноградова О.В., Дрокіна Н.І.. Маркетингові технології управління Інтернет-проектами. Київ. 2018. 351 с.
17. Галько Л., Тхорик О. Адаптація клієнтоорієнтованого підходу в маркетингу до сучасних викликів бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 79. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/79> (дата звернення: 1.09.2025).
18. Гаркавенко С. С. Маркетинг: Підручник. Київ: «Лібра», 2012. 712 с.

19. Гринів Н. Т. Email-маркетинг як основний канал персоналізованої комунікації зі споживачем. *Науковий вісник*. 2021. С.1-6 URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/39_2021ua/10.pdf. (дата звернення: 01.07.2025)
20. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>. (дата звернення: 01.07.2025)
21. Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України. Офіційний сайт. URL: <https://sae.gov.ua/> (дата звернення: 14.08.2025).
22. Дудар В.Т., Окрепкий Р.Б. Значення упаковки для впізнаваності бренду. *Інноваційна економіка*. 2025. № 2 (102). С. 137-143.
23. Європейська Комісія. Data protection. URL: https://ec.europa.eu/info/law/law-topic/data-protection_en (дата звернення: 14.08.2025).
24. Закон України «Про електронну комерцію» від 03.09.2015 № 675-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19> (дата звернення: 14.08.2025).
25. Закон України «Про захист персональних даних» від 01.06.2010 № 2297-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (дата звернення: 14.08.2025).
26. Закон України «Про рекламу» від 03.07.1996 № 270/96-ВР (зі змінами та доповненнями) URL: <https://zir.tax.gov.ua/main/bz/view/?src=ques&id=39939> (дата звернення: 14.08.2025).
27. Зінько К.С., Процишин Ю.Т. Е-mail маркетинг: переваги і недоліки використання. *Науковий вісник*. 2019. С. 11-15 URL: <https://dSPACE.wunu.edu.ua/bitstream/316497/37869/1/125.pdf> (дата звернення: 14.08.2025).
28. Зозульов О.В., Царьова Т.О. Маркетинг: теоретичні основи маркетингу : навчально-методичний комплекс : навч. посіб. для студентів спеціальності 075 «Маркетинг» . КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім.

Ігоря Сікорського, 2021. 100 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/f88e5b41-3f55-45f6-836b-8e14bbf4013c/content>

29. Іванечко Н. Використання технологій на основі штучного інтелекту в маркетинговій комунікаційній політиці та аналізі поведінки споживачів. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №13. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16810015> (дата звернення: 1.09.2025).

30. Іванечко Н., Оконський М. Вплив зміни поведінки споживачів на маркетингову комунікаційну політику спортивно-розважальних комплексів. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2025. Том 342. С. 177-181. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-23> (дата звернення: 1.09.2025).

31. Іванечко Н., Оконський М. Управління продажами у сфері послуг. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 85. № 6. С. 158-162. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.06.167 (дата звернення: 1.09.2025).

32. Іванечко Н., Хрупович С. Критичне мислення як філософія маркетингу. *Галицький економічний вісник*. 2025. № 1 (92). С. 159-166. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2025.01.159 (дата звернення: 1.09.2025).

33. Іванечко Н.Р., Оконський М.В. Рекламно-комунікаційна індустрія України: вплив факторів макросередовища. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2023. №6 (324). С. 215-219. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-36> (дата звернення: 1.09.2025).

34. Іванечко Н.Р., Окрепкий Р.Б., Павелко В.І. SEO оптимізація: семантичне ядро. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2022. Випуск 1 (87). С. 109-114. URL: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-1-16> (дата звернення: 1.09.2025).

35. Іваненко А. О. Особливості формування маркетингових комунікацій промислових підприємств під час воєнного стану. *Галицький економічний вісник*. 2024. №4. С. 15-20. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/303651> (дата звернення: 1.09.2025).
36. Кінас О. Інтернет-маркетинг та його роль у формуванні маркетингової стратегії підприємства. *Вісник Харківського університету*. 2022. №14, С.21-26. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2021/105.pdf (дата звернення: 1.09.2025).
37. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. К.: Діалектика, 2020. 880 с.
38. Кушнір Т.М. Маркетинг: Методичні матеріали для самостійної підготовки студентів. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2021. 163 с. URL: <https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/10/Marketynh-samostiyna-robota.pdf> (дата звернення: 1.09.2025).
39. Ларіна Я. С., Рябчик А.В. Поведінка споживачів: навч. посіб. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 282 с.
40. Ларіна Я., Бабічева О., Романова Л., Антофій Н. Стратегічний маркетинг. Навч. посібник. К.: Університетська книга. 2025. 364 с.
41. Маркетинг [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. - Тернопіль : ЗУНУ, 2021. - 180 с., URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/42757> (дата звернення: 1.09.2025).
42. Окрепкий Р.Б., Дудар В.Т. Інноваційні підходи до ціноутворення та управління асортиментом на основі штучного інтелекту. *Інноваційна економіка*. 2025. № 3 (103). С. 204-209.
43. Пахуча Е.В. Поведінка споживача: конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня спеціальності 075 «Маркетинг». Державний біотехнологічний університет. Харків, 2023. 126 с. URL: <https://vstup.htek.com.ua/wp-content/uploads/2025/03/1.2-Pahucha.pdf>

44. Похилько, С. В., Приходько, А.Ю., Волошко, О.О. CRM-система як інструмент підвищення ефективності бізнесу. *Маркетинг і цифрові технології*. V. 8, N. 3, P. 69-82, 2024. URL: <https://www.mdt-oru.com.ua/index.php/mdt/article/view/375> (дата звернення: 1.09.2025).
45. Процишин Ю. Т., Борисова Т.М. Дослідження векторів використання Інтернет-маркетингу в сфері міського громадського транспорту. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020, №2. С. 130-135.
46. Процишин Ю.Т. Креативність у маркетингу - найбільш затребуваний soft skill сьогодення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 2 Том 2. С. 66-72. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/09/vknu-es-2022-n2t2304_11.pdf (дата звернення: 1.09.2025).
47. Процишин Ю.Т. Стратегічний маркетинг : електронний навчальний посібник для студентів спеціальності 075 «Маркетинг», ступеня вищої освіти магістр. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 146 с.
48. Процишин Ю.Т. Термінологія з маркетингу соціальних мереж (SMM). Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 49 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49380>. (дата звернення: 1.10.2025)
49. Сало, Я., Кочевой, М.. Маркетингові комунікації в умовах воєнного періоду: зміни та особливості. *Економіка та суспільство*, (65). Випуск 65. 2024. С.11-18 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4417/4347>(дата звернення: 1.10.2025)
50. Скригун Н.П. Е-mail як ефективний канал маркетингових комунікацій. *Галицький економічний вісник*. 2019. №6. С.21-25.
51. Словник понять і термінів з маркетингу. [Борисова Т.М., Галько Л.Р., Дудар В.Т, Іванечко Н.Р., Окрепкий Р.Б., Процишин Ю.Т., Хрупович С.Є.] Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 112 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49382>. (дата звернення: 1.10.2025)
52. Федорченко А. та ін.. Маркетингова освіта в Україні: *Збірник матеріалів V Міжнар. наук. практ. Інтернет-конф.*, м. Київ, 7-8 жовтня 2021 р.

:Київ: КНЕУ, 2021. 448, [1] с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/6a5236e7-7a7d-4648-add5-ad5de52f1cd3/content>

53. ФОП Пянтковський Ю.О. (2025). *Витяг №3055 з реєстру платників єдиного податку*. ГУ ДПС у Тернопільській області. URL: <https://cabinet.tax.gov.ua/register/edpod%3Clink%3E>

54. Хрупович С., Борисова Т., Хрупович Ю. Вплив штучного інтелекту на якість освітніх програм. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. №338 (1). С. 437-440. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-63> (дата звернення: 1.09.2025).

55. Хрупович С., Іванечко Н., Намісник П. Побудова маркетингової стратегії поведінки споживачів в інтернет середовищі. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2025. Том 340. С. 484-488. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-76> (дата звернення: 1.09.2025).

56. Хрупович С., Мазур О., Сливяк А. Дослідження моделі соціального забезпечення в контексті вивчення макросередовища маркетингу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2025. № 342(4). С. 191-196. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-25> (дата звернення: 1.09.2025).

57. Хрупович С., Мазур О., Сливяк А. Технології використання штучного інтелекту у B2B маркетингу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 3. С. 354-357. URL: https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=th&user=iq0kQWUAAAAJ&cstart=20&pagesize=80&citation_for_view=iq0kQWUAAAAJ:LPZeul_q3PIC. (дата звернення: 12.08.2025)

58. Хрупович С.Є., Борисова Т.М. Використання штучного інтелекту при маркетинговому аналізі неструктурованих даних. *Маркетинг і цифрові технології*. 2021. №1. С. 17-26. URL: <http://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/127/114>. (дата звернення: 5.09.2025)

59. Хрупович С.Є., Дудар В.Т., Окрепкий Р.Б. Використання штучного інтелекту для моделювання портрету споживача в цифровому маркетингу.

Галицький економічний вісник. 2022. № 1 (74). С. 162-170. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/38699> (дата звернення: 1.09.2025).

60. Хрупович Світлана, Процишин Юлія. Студії креативного маркетингу: електронний навч. посібник. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2021. 146 с.

61. Хрупович Світлана. Інтеграція маркетингових досліджень з технологіями віртуальної реальності на основі штучного інтелекту. *Галицький економічний вісник*. Тернопіль : ТНТУ, 2023. Том 81 № 2. С. 140-146. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41207/2/GEJ_2023v81n2_Khrupovych_S-Integration_of_marketing_140-146.pdf (дата звернення: 1.09.2025).

62. Agarwal S. Customer Sense: How the 5 Senses Influence Buying Behaviour. *Journal of Consumer Marketing*. 2015. Vol. 32, Issue 4. P. 307-308.

63. Ariely D., Berns G. Neuromarketing: The Hope and Hype of Neuroscience in Business. *Journal of Consumer Psychology*, 2010. Vol. 20, Issue 1, P. 1-12. URL: <https://www.journals.elsevier.com/journal-of-consumer-psychology> (дата звернення: 04.10.2025).

64. Borysova T. Global competition and competitiveness of goods and services. *Erbe der europäischen wissenschaft: wirtschaft, management, tourismus, rechtsprechung*. Monografische Reihe «Europäische Wissenschaft». Buch 2. Teil 5. 2020. С. 123-129.

65. Borysova T., Monastyrskyi G., Borysiak O., Protsyshyn Y. Priorities of Marketing, Competitiveness, and Innovative Development of Transport Service Providers under Sustainable Urban Development. *Marketing and Management of Innovations*, 2021, 3, С.78-89.

66. Borysova, T., Monastyrskyi, G., Zielinska, A. & Barczak, M. (2019). Innovation Activity Development of Urban Public Transport Service Providers: Multifactor Economic and Mathematical Model. *Marketing and Management of Innovations*, 4, pp. 98-109. URL: http://doi.org/10.21272/mmi.2019.4-08/http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/08_%D0%90266-2019_Borysova%20et%20al.pdf (дата звернення: 12.09.2025)

67. Fisher CE, Chin L, Klitzman R. Defining Neuromarketing: Practices and Professional Challenges. *Harvard Review of Psychiatry*. 2010. Vol. 18, Issue 4. P. 230-237.
68. Fugate D. Neuromarketing: A Layman's Look at Neuroscience and Consumer Behavior. *Journal of Consumer Marketing*, 2007. Vol. 24, Issue 7, P. 385-394. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296306000616> (дата звернення: 04.10.2025).
69. Gumenna, O., & Honcharova, K. (2018). Нейромаркетинг як інноваційний інструмент у маркетингу. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*, 3(1), 38-44. <https://doi.org/10.18523/2519-4739312018149798> (дата звернення: 04.10.2025)
70. Hubert M. How Neuroscience Can Inform Marketing Research. Springer, 2007. 250 p. URL: https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=th&user=iq0kQWUAAAAJ&cstart=20&pagesize=80&citation_for_view=iq0kQWUAAAAJ:LPZeul_q3PIC (дата звернення: 1.09.2025).
71. Hubert M., Kenning P. A Primer on Neuroeconomics: How Neuroscience Can Inform Marketing Research. Springer, 2008. 256 p. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-540-71304-1> (дата звернення: 04.10.2025)
72. IAB Ukraine *Digital Advertising Market Overview 2023-2024*. Київ: IAB Ukraine.2024. URL: https://iab.com.ua/wp-content/uploads/2024/06/IAB-Ukraine_Digital-Market-Overview_2024.pdf (дата звернення: 04.10.2025)
73. Ivanechko N., Borysova T., Monastyrskyi G. Research of customer buying behavior on the Ukrainian electromobile market. *Financial and Credit Activity-Problems of Theory and Practice*. 2020. №4 (35). С. 507-513. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i35.222527> (дата звернення: 03.09.2025)
74. Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. Marketing 5.0: Technology for Humanity. Wiley. 2021. 221 с.

75. Kotler, P., Keller, K. L. *Marketing Management*. 16th ed. Pearson Education. 2021. 832 p. URL: <https://www.pearson.com/se/Nordics-Higher-Education/subject-catalogue/marketing/Kotler-Keller-Marketing-Management-Global-Edition-16e.html> (дата звернення: 04.10.2025)
76. Lee, N., Broderick, A. J., & Chamberlain, L. (2007). What is 'neuromarketing'? A discussion and agenda for future research. *International Journal of Psychophysiology*, 63(2), 199-204. DOI: 10.1016/j.ijpsycho.2006.03.007 (дата звернення: 04.10.2025)
77. Lekshmi et al. Interplay of estrogen receptors and FOXA factors in the liver cancer. *ScienceDirect*. 2024. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0303720715000672>. (дата звернення: 04.10.2025)
78. Mailchimp Benchmark Report (2024). Email Marketing Statistics by Industry. URL: <https://mailchimp.com/resources/email-marketing-benchmarks/> (дата звернення: 04.10.2025)
79. MDPI. Annual Report 2022. *MDPI*. 2022. Available at: <https://www.mdpi.com/annual-report-2022>. (дата звернення: 04.10.2025)
80. Morin C. Neuromarketing: The New Science of Consumer Behavior. *Journal of Consumer Behaviour*, 2011. Vol. 10, Issue 4, P. 272-292. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022435911000937> (дата звернення: 04.10.2025).
81. Plassmann H., Ramsøy T., Milosavljevic M. Branding the Brain: A Critical Review and Outlook. *Nature Reviews Neuroscience*, 2015. Vol. 16, P. 527-541. URL: <https://www.nature.com/articles/nrn.4179> (дата звернення: 04.10.2025).
82. Robaina-Calderín L, et al. A review of research on neuromarketing using content analysis. *MDPI*. 2021. Available at: <https://www.mdpi.com/2079-9292/10/6/923>. (дата звернення: 04.10.2025)
83. SendPulse Academy *E-mail маркетинг: практичний гайд для малого бізнесу*. Київ. 2023. URL: https://sendpulse.ua/marketing-platform?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=16153312956&utm

m_term=sendpulse%20academy&utm_content=crt_581305691756|ch_google|kwmt_p|ps_|srct_g|trgt_|src_|groupID_131566682125|campaignID_16153312956|keywordID_kwd-1240653865919&gad_source=1&gad_campaignid=16153312956 (дата звернення: 04.10.2025)

84. Venkatraman V., Clithero J., Fitzsimons G., Huettel S. New Frontiers in Neuromarketing Research. *Journal of Consumer Psychology*, 2015. Vol.25, Issue 3, P.327-342.

URL:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850115000268>

(дата звернення: 04.10.2025)