

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту і маркетингу

Кваліфікаційна робота

**на тему:
«МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА»
(на прикладі ФОП Сидоренко О. М.)**

*Допущено до захисту
«__» _____ року*

Студентки групи Ма 02-22
факультету туризму, бізнесу і психології
освітньої програми
Маркетинг і реклама
за спеціальністю 075 Маркетинг
Олейнікової Катерини Вікторівни

*Завідувач кафедри
менеджменту і маркетингу
_____ Маковецька І.М.
(підпис)*

Науковий керівник:
доцент кафедри менеджменту і
маркетингу
Лиса С. С.

Національна шкала _____
Кількість балів _____
Оцінка ЄКТС _____

КИЇВ – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність та роль маркетингової стратегії в системі стратегічного управління підприємством	6
1.2. Класифікація маркетингових стратегій в сучасних ринкових умовах	11
1.3. Методичний інструментарій розробки та вибору маркетингових стратегій	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	24
2.1. Організаційно-економічна характеристика та аналіз ключових фінансових показників діяльності.....	24
2.2. Дослідження кон'юнктури ринку та конкурентних позицій підприємства	27
2.3. Оцінка ефективності маркетингової стратегії підприємства	32
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	41
3.1. Формування стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності підприємства.....	41
3.2. Розробка програми заходів у межах запропонованої маркетингової стратегії.....	41
3.3. Економічне обґрунтування ефективності запропонованої маркетингової стратегії.....	47
ВИСНОВКИ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	57

ВСТУП

Ефективне управління маркетинговою стратегією є одним із ключових чинників конкурентоспроможності підприємства в умовах динамічного ринкового середовища. Особливої актуальності ця проблематика набуває для малого бізнесу та фізичних осіб-підприємців, які, маючи обмежені ресурси, змушені максимально ефективно використовувати кожен гривню маркетингових витрат. В умовах стрімкого розвитку електронної комерції в Україні, прискореної цифровізації торгівлі та зміни моделей споживчої поведінки розроблення науково обґрунтованої маркетингової стратегії стає не просто конкурентною перевагою, а необхідною умовою виживання та розвитку підприємства.

Актуальність теми дослідження. Ринок електронної комерції України демонструє стійку позитивну динаміку: у 2024 році його обсяг сягнув 210 млрд грн (+17% до 2023 р.), а кількість активних інтернет-покупців перевищила 11,8 млн осіб. На цьому тлі конкуренція між операторами ринку суттєво загострюється, що вимагає від малих підприємців чіткого стратегічного позиціонування та системного підходу до маркетингової діяльності. ФОП Сидоренко Оксана Миколаївна як суб'єкт малого підприємництва у сфері онлайн-торгівлі є репрезентативним об'єктом дослідження, що уособлює проблеми та потенціал розвитку значної частини вітчизняних мікропідприємств.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до навчального плану підготовки здобувачів вищої освіти за спеціальністю 075 «Маркетинг» та тематики наукових досліджень кафедри.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є розробка науково обґрунтованої маркетингової стратегії розвитку ФОП Сидоренко Оксана Миколаївна на основі комплексного аналізу маркетингової діяльності підприємства та ринкового середовища.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

- систематизувати теоретико-методичні основи формування маркетингових стратегій підприємства та узагальнити наукові підходи до їх класифікації;
- охарактеризувати методичний інструментарій розробки та вибору маркетингових стратегій в умовах цифрової трансформації;
- провести організаційно-економічну характеристику ФОП Сидоренко О. М. та аналіз динаміки ключових фінансових показників діяльності за 2023–2025 роки;
- дослідити кон'юнктуру ринку електронної комерції України та визначити конкурентні позиції підприємства;
- оцінити ефективність поточної маркетингової стратегії підприємства за системою КРІ;
- сформулювати стратегічні напрями розвитку маркетингової діяльності підприємства;
- розробити програму маркетингових заходів та обґрунтувати маркетинговий бюджет;
- здійснити економічне обґрунтування ефективності запропонованої маркетингової стратегії.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність ФОП Сидоренко Оксана Миколаївна у сфері електронної комерції.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти формування маркетингових стратегій розвитку підприємства малого бізнесу в умовах ринку e-commerce.

Методи дослідження. У роботі використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження: аналізу і синтезу – при опрацюванні наукової літератури та систематизації теоретичних підходів; порівняльного аналізу – при дослідженні конкурентного середовища; економіко-статистичних методів – при аналізі динаміки фінансових показників; SWOT-аналізу та матричних методів – при оцінці стратегічного становища

підприємства; методу збалансованої системи показників (BSC) – при формуванні стратегічної карти; методу експертних оцінок – при визначенні пріоритетності стратегічних напрямів; прогнозування та сценарного аналізу – при економічному обґрунтуванні стратегії.

Інформаційну базу дослідження становлять: наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених у галузі маркетингу та стратегічного управління; офіційні статистичні дані щодо ринку електронної комерції України; відомості з публічних реєстрів (YouControl) щодо фінансових показників ФОП Сидоренко О. М.; матеріали маркетингових досліджень ринку e-commerce; власні розрахунки автора.

Наукова новизна одержаних результатів. У роботі набули подальшого розвитку методичні підходи до формування маркетингової стратегії підприємств малого бізнесу у сфері e-commerce з урахуванням специфіки вітчизняного ринку в умовах воєнного стану та цифровізації торгівлі; удосконалено систему KPI оцінки ефективності маркетингової стратегії для мікропідприємств, яка враховує як фінансові (ROMI, рентабельність), так і нефінансові (NPS, конверсія, частка повторних покупок) показники.

Практичне значення одержаних результатів. Розроблені рекомендації щодо маркетингової стратегії, програма маркетингових заходів та економічне обґрунтування можуть бути безпосередньо використані ФОП Сидоренко О. М. для підвищення ефективності маркетингової діяльності та забезпечення сталого зростання доходу. Запропонований методичний підхід є придатним для застосування іншими підприємцями, що здійснюють діяльність у сфері онлайн-торгівлі на вітчизняних маркетплейсах.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та роль маркетингової стратегії в системі стратегічного управління підприємством

Маркетингова стратегія є одним із ключових елементів системи стратегічного управління підприємством, що забезпечує його сталий розвиток та конкурентоспроможність в умовах динамічного ринкового середовища. В умовах посилення конкуренції, прискорення технологічних змін та цифрової трансформації бізнесу актуальність розроблення ефективних маркетингових стратегій суттєво зростає. Особливого значення це набуває для підприємств малого та середнього бізнесу, які, маючи обмежені ресурси, потребують чіткого визначення пріоритетних напрямів маркетингової діяльності.

Теоретико-методичні основи маркетингових стратегій формувалися впродовж тривалого часу і знайшли своє відображення у роботах як зарубіжних, так і вітчизняних дослідників. Водночас стрімкий розвиток цифрових технологій, зміна поведінки споживачів та трансформація конкурентного середовища зумовлюють необхідність постійного оновлення методологічної бази стратегічного маркетингу. Зазначені обставини підкреслюють важливість комплексного дослідження теоретичних засад формування маркетингових стратегій підприємства (Білик & Павловська, 2020, с. 309).

У першому розділі систематизовано наукові погляди на сутність і роль маркетингової стратегії в системі стратегічного управління, проведено класифікацію маркетингових стратегій та визначено методичний інструментарій їх розробки і вибору. Дослідження здійснено на основі аналізу вітчизняних і зарубіжних наукових джерел, що дозволило сформулювати цілісне уявлення про теоретичний базис маркетингового стратегування підприємства.

У сучасній науковій літературі поняття «маркетингова стратегія» трактується по-різному, що зумовлено різноманітністю наукових шкіл і підходів до вивчення маркетингу та стратегічного управління. Зважаючи на це, доцільним є проведення порівняльного аналізу існуючих визначень з метою виявлення їх спільних рис та відмінностей (Шульга, Терещенко & Шарлай, 2020).

Маркетингова стратегія займає особливе місце в ієрархії стратегій підприємства. Корпоративна стратегія визначає загальний напрям розвитку підприємства, бізнес-стратегія - методи конкурентної боротьби в конкретному сегменті, а функціональні стратегії, серед яких провідну роль відіграє маркетингова, забезпечують реалізацію бізнес-стратегії через конкретні програми дій. Маркетингова стратегія, таким чином, є сполучною ланкою між корпоративними цілями підприємства та його конкретними ринковими діями.

Крім того, маркетингова стратегія виконує важливу координаційну функцію, оскільки забезпечує узгодження діяльності різних структурних підрозділів підприємства відповідно до визначених стратегічних цілей. Її ефективна реалізація дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, адаптувати маркетингові інструменти до потреб цільових споживачів та підтримувати належний рівень конкурентоспроможності.

Сучасні умови господарювання вимагають від підприємств не лише формування довгострокових маркетингових цілей, але й здатності швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, впроваджувати цифрові технології та використовувати сучасні методи комунікації зі споживачами. У зв'язку з цим маркетингова стратегія розглядається як комплексний інструмент управління ринковою діяльністю підприємства, спрямований на забезпечення стабільного розвитку, формування позитивного іміджу та зміцнення ринкових позицій.

Аналіз наукових підходів до визначення маркетингової стратегії представлено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Порівняльний аналіз підходів до визначення поняття «маркетингова стратегія»

Автор/джерело	Визначення поняття	Акцент у визначенні
Котлер Ф., Армстронг Г. (2020, с. 752)	Маркетингова стратегія - логіка, за допомогою якої компанія сподівається досягти своїх маркетингових цілей	Цілеорієнтований підхід
Мазаракі А. А., Мельниченко С. В. (2020, с. 580)	Системний план дій підприємства, спрямований на задоволення потреб цільових споживачів та отримання конкурентних переваг	Системний та споживчоорієнтований підхід
Гончаренко О. М., Ільченко Н. Б. (2021, с. 268)	Комплекс маркетингових рішень щодо вибору цільових ринків, розроблення відповідного комплексу маркетингу та управління ним	Комплексний підхід
Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. (2020, с. 4)	Генеральна програма маркетингової діяльності підприємства на цільових ринках, що визначає пріоритетні напрями й завдання	Програмно-плановий підхід
Телетов О. С., Провозін М. В. (2021, с. 58)	Довгостроковий план маркетингових дій, що визначає способи реалізації ринкових цілей з урахуванням конкурентного середовища	Довгостроково-конкурентний підхід
Ковальчук В. В. (2018, с. 158)	Стратегія адаптації маркетингової діяльності до умов цифрової трансформації ринкового середовища	Цифровий/адаптивний підхід
Федорченко А. В. (2021, с. 91)	Інтегрований план використання маркетингових інструментів для досягнення стратегічних цілей підприємства	Інтеграційний підхід

Джерело: систематизовано автором на основі (Котлер & Армстронг, 2020, с. 752; Мазаракі & Мельниченко, 2020, с. 580; Гончаренко & Ільченко, 2021, с. 268; Шульга, Терещенко & Шарлай, 2020; Телетов & Провозін, 2021, с. 58; Ковальчук, 2018, с. 158; Федорченко, 2021, с. 91).

Узагальнення наведених у таблиці 1.1 підходів дозволяє виділити ключові атрибути маркетингової стратегії: цілеспрямованість (орієнтація на досягнення конкретних ринкових цілей), системність (взаємозв'язок всіх

елементів маркетингового комплексу), довгостроковість (визначення вектору розвитку на перспективу) та адаптивність (здатність реагувати на зміни ринкового середовища). З урахуванням зазначеного, у контексті даної роботи під маркетинговою стратегією розуміється довгостроковий системний план маркетингових дій підприємства, спрямований на досягнення конкурентних переваг та задоволення потреб цільових споживачів шляхом ефективного використання маркетингового комплексу.

Критичний аналіз наведених підходів виявляє суттєві концептуальні відмінності, що заслуговують окремого коментаря. Цілеорієнтований підхід (Котлер & Армстронг) акцентує увагу переважно на досягненні маркетингових цілей підприємства, однак недостатньо розкриває механізм їх узгодження з потребами споживачів. Системний підхід (Мазаракі & Мельниченко) наголошує на комплексності маркетингової діяльності, проте меншою мірою враховує динамічний характер змін зовнішнього ринкового середовища. Програмно-плановий підхід (Шульга, Терещенко & Шарлай) орієнтований на чітке планування маркетингових заходів, однак може обмежувати гнучкість підприємства у реагуванні на швидкі зміни ринку.

Водночас принциповим обмеженням більшості розглянутих підходів є їх переважна орієнтація на внутрішні цілі підприємства. У таких підходах споживач часто розглядається переважно як об'єкт маркетингового впливу, а не як активний учасник процесу формування цінності. У сучасних умовах розвитку клієнтоорієнтованого маркетингу це можна вважати суттєвим концептуальним недоліком, оскільки саме потреби та очікування споживачів мають виступати основою формування ефективної маркетингової стратегії підприємства.

Роль маркетингової стратегії в системі стратегічного управління підприємством є багатоаспектною. По-перше, вона слугує орієнтиром для оперативних маркетингових рішень, забезпечуючи їхню узгодженість із довгостроковими цілями. По-друге, маркетингова стратегія є інструментом координації всіх функціональних підрозділів підприємства, оскільки визначає

ринкові пріоритети, на які мають бути орієнтовані виробничі, фінансові та кадрові рішення. По-третє, вона виконує комунікаційну функцію, транслюючи ринкову позицію підприємства до всіх зацікавлених сторін (Ілляшенко & Шипуліна, 2021, с. 196).

Схему взаємозв'язку маркетингової стратегії із системою стратегічного управління підприємством представлено на рис. 1.1.

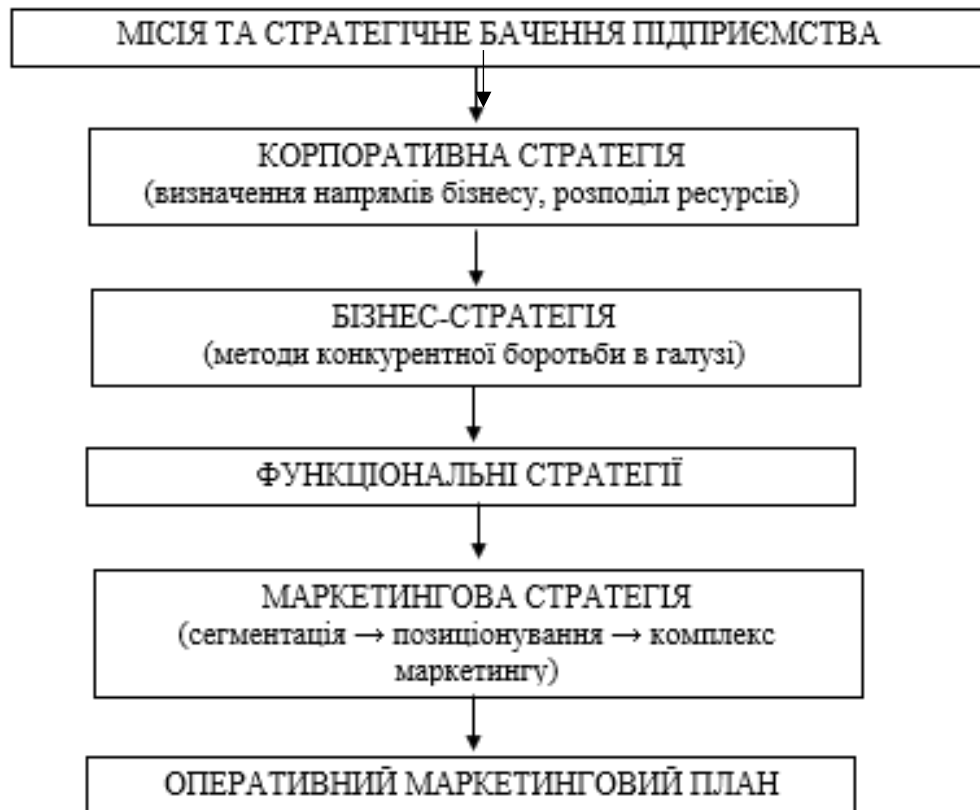


Рис. 1.1 – Місце маркетингової стратегії в ієрархії стратегій підприємства
Джерело: розроблено автором на основі (Білик & Павловська, 2020, с. 304).

На основі представленого рисунка можна зробити висновок, що стратегічне управління підприємством базується на принципах чіткої ієрархічності та логічної послідовності, де кожен наступний рівень конкретизує цілі попереднього. Фундаментом усієї діяльності виступають місія та стратегічне бачення, які визначають глобальне призначення компанії та стають базисом для розробки корпоративної стратегії, зосередженої на виборі напрямів бізнесу та ефективному розподілі ресурсів. На наступному

етапі формується бізнес-стратегія, яка визначає методи конкурентної боротьби в межах обраної галузі, що, у свою чергу, декомпозується на рівень функціональних стратегій: маркетингову, виробничу, фінансову та кадрову.

Маркетингова стратегія займає особливе місце в цій ієрархії, виступаючи сполучною ланкою між стратегічними цілями та їх практичною реалізацією через послідовні кроки сегментації, позиціонування та формування комплексу маркетингу. Завершальним етапом цієї вертикалі є розробка оперативного маркетингового плану, що перетворює стратегічні орієнтири у конкретні щоденні заходи та інструменти впливу на ринок. Таким чином, представлена модель демонструє цілісну систему стратегічного каскадування, де стратегічний задум трансформується у конкретний операційний результат, забезпечуючи узгодженість дій на всіх рівнях управління підприємством.

1.2. Класифікація маркетингових стратегій в сучасних ринкових умовах

Розмаїтість ринкових ситуацій, у яких функціонують підприємства, зумовлює необхідність застосування широкого спектра маркетингових стратегій. Систематизація існуючих класифікаційних підходів дозволяє сформувати цілісне уявлення про варіанти стратегічного маркетингового вибору та обрати оптимальну стратегію з урахуванням специфіки конкретного підприємства (Ковальчук, 2018, с. 160).

Науковці пропонують різноманітні підходи до класифікації маркетингових стратегій. Класичні підходи базуються на роботах Ф. Котлера, М. Портера та І. Ансоффа, які заклали основи стратегічного маркетингового мислення (Портер, 2020, с. 424). Вітчизняні дослідники, зокрема Гончаренко О. М., Штефанич Д. А. та інші, адаптували та розвинули ці підходи з урахуванням особливостей українського ринку (Гончаренко & Ільченко, 2021; Штефанич & Данилюк, 2022).

Детальну класифікацію маркетингових стратегій за різними ознаками представлено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Класифікація маркетингових стратегій підприємства

Ознака класифікації	Вид стратегії	Характеристика
За охопленням ринку	Стратегія диференційованого маркетингу	Розробка окремих програм для кожного сегменту ринку
За охопленням ринку	Стратегія концентрованого маркетингу	Зосередження зусиль на одному або кількох сегментах
За охопленням ринку	Стратегія масового маркетингу	Єдина пропозиція для всього ринку
За конкурентною позицією	Стратегія лідера	Утримання домінуючої позиції на ринку
За конкурентною позицією	Стратегія претендента	Активна боротьба за лідерство
За конкурентною позицією	Стратегія послідовника	Копіювання дій лідера без відкритої конкуренції
За матрицею Ансоффа	Проникнення на ринок	Збільшення частки існуючих товарів на існуючих ринках
За матрицею Ансоффа	Розвиток ринку	Вихід з існуючими товарами на нові ринки
За матрицею Ансоффа	Розвиток товару	Нові товари для існуючих ринків
За матрицею Ансоффа	Диверсифікація	Нові товари на нових ринках
За часовим горизонтом	Довгострокова (5+ років)	Визначення глобальних напрямів розвитку
За часовим горизонтом	Середньострокова (2–5 років)	Реалізація тактичних завдань розвитку

Джерело: систематизовано автором на основі (Котлер & Армстронг, 2020, с. 312–326; Портер, 2020, с. 421–438; Гончаренко & Ільченко, 2021, с. 274–281).

Як видно з таблиці 1.2, кожний класифікаційний підхід акцентує увагу на різних аспектах маркетингового стратегування. Для малих підприємств, зокрема типу ФОП, найбільш релевантними є стратегії концентрованого маркетингу (фокусування на нішевому сегменті) та стратегії за матрицею Ансоффа, що дозволяють визначити напрям росту з урахуванням наявних ресурсів.

У сучасних умовах розвитку цифрового маркетингу та високої конкуренції ефективність маркетингового комплексу значною мірою залежить

від здатності підприємства адаптувати його елементи до потреб цільової аудиторії та особливостей ринкового середовища. Використання моделі 7P дозволяє підприємствам більш комплексно підходити до організації маркетингової діяльності, поєднуючи товарну політику, цінові рішення, канали збуту та маркетингові комунікації з якістю обслуговування, організацією бізнес-процесів і формуванням позитивного сприйняття бренду споживачами.

Водночас сучасні тенденції розвитку маркетингу свідчать про поступовий перехід від класичного товароорієнтованого підходу до клієнтоорієнтованих моделей взаємодії зі споживачами. Це пояснюється тим, що успіх підприємства дедалі більше залежить не лише від якості товару чи послуги, але й від рівня задоволеності клієнтів, емоційного досвіду взаємодії з брендом та ефективності комунікації. Саме тому підприємства активно впроваджують сучасні маркетингові концепції, орієнтовані на формування довгострокових відносин зі споживачами та підвищення їх лояльності.

Для підприємств малого та середнього бізнесу використання моделей 4C та 4E має особливе значення, оскільки дозволяє краще враховувати індивідуальні потреби клієнтів, швидше реагувати на зміни ринкової ситуації та формувати конкурентні переваги за рахунок персоналізації маркетингових рішень. Крім того, сучасні цифрові інструменти маркетингу, соціальні мережі та онлайн-комунікації створюють додаткові можливості для реалізації клієнтоорієнтованих стратегій та побудови стійких взаємовідносин із цільовою аудиторією.

Таким чином, маркетинговий комплекс виступає важливим механізмом реалізації маркетингової стратегії підприємства, забезпечуючи практичне втілення стратегічних рішень у сфері взаємодії з ринком та споживачами. Його елементи формують цілісну систему маркетингового впливу, спрямовану на задоволення потреб цільової аудиторії, підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства та досягнення довгострокових стратегічних цілей. Ефективне поєднання складових маркетингового

комплексу дозволяє підприємству забезпечити стабільність ринкових позицій, підвищити рівень лояльності споживачів та адаптувати маркетингову діяльність до сучасних умов функціонування ринку.

Крім того, правильне використання елементів маркетингового комплексу сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства, підвищенню ефективності комунікацій зі споживачами та створенню додаткових конкурентних переваг. Саме тому маркетинговий комплекс є одним із ключових інструментів забезпечення результативності маркетингової діяльності підприємства в умовах сучасного конкурентного середовища. Структуру маркетингового комплексу 7P та його роль у реалізації маркетингової стратегії відображено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Елементи маркетингового комплексу 7P та їх роль у реалізації стратегії

Елемент	Складові	Роль у маркетинговій стратегії
Товар (Product)	Асортимент, якість, дизайн, торгова марка, упаковка, сервіс	Формування конкурентної пропозиції цінності для споживача
Ціна (Price)	Прайс-лист, знижки, надбавки, умови кредитування, терміни оплати	Визначення позиціонування та рентабельності підприємства
Розподіл (Place)	Канали збуту, охоплення ринку, логістика, управління запасами	Забезпечення доступності товару для цільової аудиторії
Просування (Promotion)	Реклама, PR, стимулювання збуту, особистий продаж, прямий маркетинг	Комунікація цінності та формування попиту
Люди (People)	Персонал, корпоративна культура, навчання, мотивація	Підвищення якості взаємодії зі споживачами
Процеси (Process)	Стандарти обслуговування, автоматизація, CRM-системи	Забезпечення стабільності та якості надання послуг
Фізичне підтвердження (Physical Evidence)	Офіс, упаковка, сайт, відгуки споживачів	Формування довіри та матеріальне підтвердження якості

Джерело: систематизовано автором на основі (Котлер & Армстронг, 2020, с. 752–760; Гончаренко & Ільченко, 2021, с. 286–292; Мазаракі & Мельниченко, 2020, с. 601–608).

Таблиця 1.3 наочно демонструє, що кожен елемент маркетингового комплексу виконує специфічну стратегічну функцію. Ефективна

маркетингова стратегія передбачає гармонійну інтеграцію всіх семи елементів, при якій вони взаємодоповнюють та посилюють один одного, формуючи синергетичний ефект. Важливо підкреслити, що вибір конкретної маркетингової стратегії та конфігурація маркетинг-міксу мають визначатися на основі ретельного аналізу ринкового середовища та конкурентних позицій підприємства.

Окремої уваги заслуговує цифрова трансформація маркетингових стратегій, яка набула особливої актуальності в останні роки. Цифровий маркетинг суттєво розширює можливості підприємств щодо охоплення цільової аудиторії, персоналізації комунікацій та вимірювання ефективності маркетингових заходів. За даними досліджень, підприємства, які активно використовують інструменти цифрового маркетингу, демонструють вищі темпи зростання порівняно з конкурентами, що ігнорують цей напрям (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 214).

1.3. Методичний інструментарій розробки та вибору маркетингових стратегій

Процес розробки та вибору маркетингової стратегії підприємства вимагає застосування ефективного методичного інструментарію, що включає методи стратегічного аналізу, планування та оцінки. Вибір конкретних методів аналітичної роботи залежить від поставлених цілей, специфіки підприємства та наявних ресурсів (Телетов & Провозін, 2021, с. 60).

У практиці стратегічного маркетингу використовується широкий арсенал аналітичних методів та моделей. Кожен із них має власну сферу застосування, переваги та обмеження, що необхідно враховувати при виборі методологічного інструментарію для конкретного підприємства (Мороз & Карачина, 2021, с. 112).

Сучасні підприємства дедалі частіше використовують поєднання декількох методів стратегічного аналізу, оскільки комплексний підхід

забезпечує більш повне дослідження ринкового середовища та підвищує ефективність маркетингової діяльності. Особливого значення це набуває в умовах цифровізації економіки, швидкого розвитку інформаційних технологій та постійного посилення конкуренції на ринку.

Таким чином, методичний інструментарій стратегічного маркетингового аналізу є важливою основою формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства. Порівняльний аналіз основних методів стратегічного маркетингового аналізу представлено у таблиці 1.4. Таблиця 1.4

Порівняльний аналіз методів стратегічного маркетингового аналізу

Метод аналізу	Сфера застосування	Переваги	Обмеження
SWOT-аналіз	Загальна оцінка позиції підприємства	Комплексність, простота у застосуванні	Суб'єктивність оцінок, відсутність кількісних параметрів
PEST/PESTLE-аналіз	Аналіз макросередовища	Системний огляд зовнішніх чинників	Не враховує внутрішні чинники
Матриця BCG	Аналіз портфеля продуктів	Наочність, зрозумілість для менеджменту	Спрощена двофакторна модель
Матриця GE/McKinsey	Портфельний аналіз (9 квадрантів)	Багатокритеріальна оцінка	Складність збирання даних
Модель п'яти сил Портера	Аналіз галузевої конкуренції	Визначення ключових конкурентних загроз	Статичний характер, не враховує динаміку
Конкурентна карта ринку	Визначення ринкових часток	Точна оцінка конкурентних позицій	Потребує актуальних ринкових даних
Бенчмаркінг	Порівняння з еталонними підприємствами	Виявлення кращих практик	Складність отримання достовірної інформації

Джерело: систематизовано автором на основі (Мороз & Карачина, 2021, с. 118–126; Портер, 2020, с. 96–112; Гончаренко & Ільченко, 2021, с. 301–309).

З таблиці 1.4 видно, що кожен з методів стратегічного аналізу має як переваги, так і обмеження. З огляду на це, у практиці маркетингового

планування найбільш доцільним є використання комбінації методів, що взаємно доповнюють один одного. Так, SWOT-аналіз ефективно поєднується з PEST-аналізом для отримання комплексного уявлення про стан підприємства та його середовища, тоді як матриця BCG або GE/McKinsey застосовуються для портфельного аналізу та визначення пріоритетів розподілу ресурсів.

Процес формування маркетингової стратегії підприємства є складним і багатоетапним, оскільки передбачає необхідність врахування значної кількості внутрішніх та зовнішніх факторів впливу. Ефективність маркетингової стратегії значною мірою залежить від послідовності виконання етапів стратегічного планування, рівня аналітичного забезпечення та здатності підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища.

У сучасних умовах господарювання розробка маркетингової стратегії базується на результатах комплексного аналізу діяльності підприємства, дослідженні конкурентного середовища, вивченні потреб споживачів та оцінці ринкових можливостей. Важливим елементом цього процесу є визначення стратегічних маркетингових цілей, вибір цільового ринку та формування ефективного комплексу маркетингових заходів.

Крім того, процес стратегічного маркетингового планування передбачає не лише розробку стратегії, але й оцінку результативності її реалізації, контроль досягнення поставлених цілей та своєчасне коригування управлінських рішень відповідно до змін зовнішнього середовища. Саме тому формування маркетингової стратегії має здійснюватися на системній та комплексній основі.

Алгоритм розробки маркетингової стратегії підприємства передбачає послідовне виконання ряду взаємопов'язаних етапів. Комплексний процес стратегічного маркетингового планування включає як аналітичну, так і синтетичну фази, результатом яких є інтегрований маркетинговий план (Гончаренко & Ільченко, 2021, с. 312).

Етапи розробки маркетингової стратегії підприємства систематизовано у таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Алгоритм розробки маркетингової стратегії підприємства

№	Етап	Зміст	Очікуваний результат
1	Стратегічний аналіз середовища	Дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища, ринкової кон'юнктури	Виявлення можливостей, загроз, сильних та слабких сторін
2	Визначення цілей	Формулювання маркетингових цілей відповідно до місії та корпоративних цілей підприємства	SMART-цілі маркетингової діяльності
3	Сегментація та вибір цільових ринків	Ідентифікація та оцінка ринкових сегментів, вибір цільового ринку	Профіль цільового споживача
4	Розробка позиціонування	Формування конкурентних переваг та позиціонування товару/бренду	Унікальна торгова пропозиція
5	Розробка комплексу маркетингу	Формування маркетинг-міксу (7P) відповідно до обраної стратегії	Інтегрований маркетинговий план
6	Реалізація стратегії	Впровадження заходів, розподіл ресурсів, організаційне забезпечення	Виконані маркетингові програми
7	Контроль та коригування	Оцінка результатів, аналіз відхилень, корегування стратегії	Актуалізована маркетингова стратегія

Джерело: розроблено автором на основі (Гончаренко & Ільченко, 2021, с. 312–318; Федорченко, 2021, с. 104–112; Котлер & Армстронг, 2020, с. 86–94).

Таблиця 1.5 демонструє, що розробка маркетингової стратегії є циклічним процесом, що включає сім послідовних етапів: від стратегічного аналізу до контролю та коригування. Особливу увагу слід звернути на важливість етапу оцінки ефективності стратегії, оскільки своєчасне виявлення відхилень від запланованих показників дозволяє оперативно коригувати маркетингові дії.

Для оцінки ефективності маркетингової стратегії використовуються ключові показники ефективності (KPI), що охоплюють різні виміри маркетингової діяльності: ринкову позицію, споживчу цінність, фінансову та

комунікаційну ефективність. Систему КРІ оцінки ефективності маркетингової стратегії підприємства представлено у таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

Система ключових показників оцінки ефективності маркетингової стратегії

Напрямок оцінки	Показник (КРІ)	Методика розрахунку / оцінки
Ринкова позиція	Частка ринку (%)	Обсяг продажів підприємства / Загальний обсяг ринку $\times 100\%$
Ринкова позиція	Індекс конкурентоспроможності	Рейтингова оцінка за ключовими параметрами конкурентів
Споживча цінність	Рівень задоволеності клієнтів (CSI)	Опитування споживачів за шкалою Лайкерта
Споживча цінність	Net Promoter Score (NPS)	% промоутерів – % критиків
Фінансова ефективність	Рентабельність маркетингових витрат (ROMI)	(Прибуток від маркетингу – Витрати) / Витрати $\times 100\%$
Фінансова ефективність	Вартість залучення клієнта (CAC)	Маркетингові витрати / Кількість нових клієнтів
Комунікаційна ефективність	Охоплення цільової аудиторії	Кількість контактів / Обсяг цільової аудиторії $\times 100\%$
Комунікаційна ефективність	Конверсія (CR)	Кількість цільових дій / Загальна кількість відвідувань $\times 100\%$

Джерело: систематизовано автором на основі (Штефаніч & Данилюк, 2022, с. 344).

Наведена у таблиці 1.6 система КРІ дозволяє здійснити комплексну оцінку ефективності маркетингової стратегії підприємства у чотирьох взаємопов'язаних вимірах. Важливо підкреслити, що жоден одиничний показник не здатен дати вичерпну характеристику ефективності стратегії, тому необхідно використовувати збалансовану систему показників, що охоплює всі ключові аспекти маркетингової діяльності.

Разом з тим необхідно враховувати складність розрахунку окремих маркетингових показників у діяльності малого бізнесу. Зокрема, показник LTV потребує накопиченої клієнтської бази та структурованих даних про повторні покупки, що часто є недоступним для малих підприємств через обмежене використання CRM-систем. Подібні труднощі виникають і при визначенні CAC через відсутність чіткого розподілу маркетингових витрат та системи аналітики каналів залучення клієнтів.

Це свідчить про необхідність адаптації системи КРІ до реальних можливостей малого підприємства. На початковому етапі доцільним є використання обмеженої кількості ключових показників із поступовим розширенням системи аналітики в міру розвитку підприємства.

Важливим елементом сучасного маркетингового інструментарію є цифрові технології, які розширюють можливості підприємств у сфері комунікації зі споживачами, просування продукції та аналізу ринку (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 214). Основні цифрові маркетингові інструменти та їх роль у реалізації маркетингової стратегії наведено у таблиці 1.7. Таблиця 1.7

Цифрові маркетингові інструменти в реалізації маркетингової стратегії

Цифровий інструмент	Функціональне призначення	Роль у маркетинговій стратегії підприємства
SEO-оптимізація	Підвищення органічного охоплення у пошукових системах	Збільшення трафіку та впізнаваності бренду без рекламних витрат
Контент-маркетинг	Створення та розповсюдження корисного контенту	Формування довіри, підвищення лояльності цільової аудиторії
SMM (соціальні мережі)	Комунікація з аудиторією у соц. мережах (Instagram, Facebook, TikTok)	Просування бренду, збільшення залученості споживачів
E-mail маркетинг	Пряма комунікація з клієнтами через електронну пошту	Утримання клієнтів, збільшення повторних продажів
Таргетована реклама (PPC)	Платна реклама у Google Ads, Facebook Ads тощо	Точкове охоплення цільових сегментів, швидке залучення клієнтів
CRM-системи	Управління взаємовідносинами з клієнтами	Персоналізація пропозицій, підвищення якості обслуговування
Data Analytics	Збір та аналіз даних про поведінку споживачів	Прийняття обґрунтованих маркетингових рішень на основі даних

Джерело: систематизовано автором на основі (Котлер & Армстронг, 2020, с. 752–760; Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 214–228; Ryan, 2021, с. 96–118).

Таблиця 1.7 демонструє широкий спектр цифрових інструментів, доступних для підприємств при реалізації маркетингової стратегії. Кожен із них має власне функціональне призначення та роль у системі маркетингових комунікацій. Для ФОП та малих підприємств найбільш ефективним є

комплексне використання інструментів SMM, контент-маркетингу та таргетованої реклами, які забезпечують оптимальне співвідношення витрат та охоплення цільової аудиторії.

Структурну схему методичного інструментарію розробки маркетингової стратегії підприємства представлено на рис. 1.2.

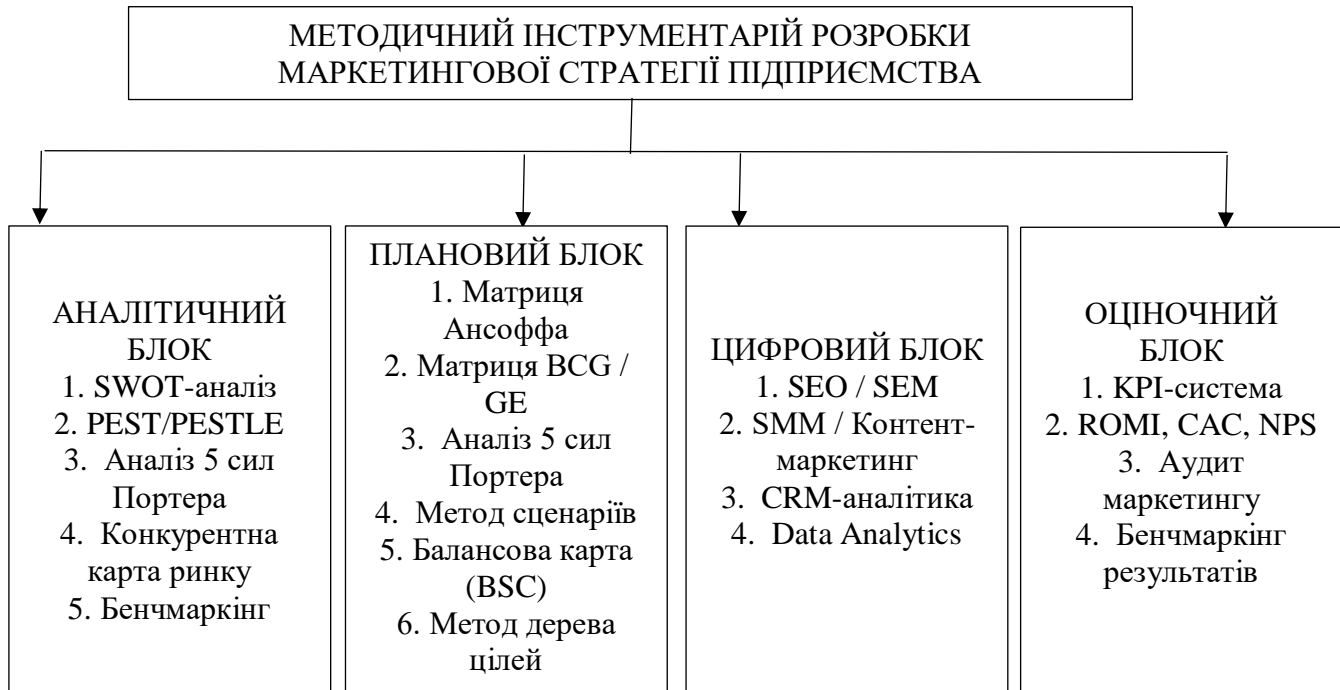


Рис. 1.2 – Методичний інструментарій розробки маркетингової стратегії підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [9, с. 196].

Структура методичного інструментарію, відображена на рис. 1.2, унаочнює взаємозв'язок чотирьох функціональних блоків - аналітичного, планового, цифрового та оціночного - та їх роль у забезпеченні замкнутого циклу стратегічного маркетингового управління.

Варто наголосити, що ефективність цього інструментарію суттєво залежить від послідовності його застосування: пропуск або формалізація будь-якого з блоків порушує цілісність стратегічного процесу та знижує якість кінцевих управлінських рішень.

Таким чином, узагальнення наукових підходів до визначення сутності маркетингової стратегії дозволило виявити її ключові атрибути:

цілеспрямованість, системність, довгостроковість та адаптивність. У контексті даної роботи маркетингова стратегія розглядається як довгостроковий системний план маркетингових дій підприємства, спрямований на досягнення конкурентних переваг та задоволення потреб цільових споживачів. Маркетингова стратегія є невід'ємним елементом системи стратегічного управління підприємством, виконуючи функції орієнтиру для оперативних рішень, координатора функціональних підрозділів та комунікатора ринкової позиції.

По-друге, систематизація класифікаційних ознак маркетингових стратегій виявила їх різноманіття та взаємодоповнюваність. Серед ключових класифікаційних підходів виділено стратегії за охопленням ринку (диференційований, концентрований, масовий маркетинг), за конкурентною позицією (лідер, претендент, послідовник) та за матрицею Ансоффа (проникнення, розвиток ринку, розвиток товару, диверсифікація). Для підприємств малого бізнесу найбільш релевантними є стратегії концентрованого маркетингу та проникнення на ринок. Маркетинговий комплекс 7P є операційним інструментом реалізації маркетингової стратегії, при цьому ефективна стратегія передбачає гармонійну інтеграцію всіх семи елементів для отримання синергетичного ефекту.

По-третє, аналіз методичного інструментарію розробки маркетингових стратегій дозволив встановити, що кожен аналітичний метод (SWOT, PEST, BCG, модель Портера тощо) має власну сферу застосування, переваги та обмеження. Найбільш ефективним підходом є комбінування кількох взаємодоповнювальних методів. Алгоритм розробки маркетингової стратегії включає сім послідовних етапів — від стратегічного аналізу до контролю та коригування — і є циклічним за своєю природою. Для оцінки ефективності маркетингової стратегії доцільно використовувати збалансовану систему КРІ, що охоплює ринкові, споживчі, фінансові та комунікаційні виміри. Цифрові маркетингові інструменти стали невід'ємним компонентом сучасних маркетингових стратегій, надаючи підприємствам нові можливості для

охоплення цільової аудиторії та вимірювання ефективності маркетингових заходів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика та аналіз ключових фінансових показників діяльності

ФОП Сидоренко Оксана Миколаївна функціонує як суб'єкт малого підприємництва у сфері електронної комерції. Підприємець здійснює роздрібну торгівлю через провідні вітчизняні маркетплейси – Rozetka, Prom.ua та OLX, – а також через власні акаунти у соціальних мережах (Instagram). Основним видом економічної діяльності (КВЕД) є 47.91 «Роздрібна торгівля поштою або через мережу Інтернет». Зазначена сфера є однією з найбільш динамічною в умовах цифровізації економіки та зростаючого попиту на дистанційні форми торгівлі (Пасічник & Зінченко, 2023).

Діяльність підприємства орієнтована на задоволення потреб споживачів у доступних та зручних онлайн-покупках. Використання маркетплейсів дозволяє забезпечити широкий доступ до цільової аудиторії, підвищити рівень впізнаваності товарів та спростити процес взаємодії з покупцями. Водночас активне використання соціальних мереж сприяє формуванню комунікації зі споживачами, просуванню товарів та підтриманню лояльності клієнтів.

Функціонування підприємства в умовах високої конкуренції на ринку електронної комерції потребує постійного вдосконалення маркетингової діяльності, адаптації до змін споживчої поведінки та використання сучасних цифрових інструментів просування. Саме тому аналіз організаційно-економічних показників діяльності ФОП Сидоренко О. М. є необхідною передумовою для оцінки ефективності чинної маркетингової стратегії та визначення перспектив її вдосконалення.

Основні організаційно-економічні показники діяльності підприємства, що характеризують масштаби функціонування, особливості ведення

господарської діяльності та ринкову спрямованість ФОП Сидоренко О. М., узагальнено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Організаційно-економічна характеристика ФОП Сидоренко О. М.

Характеристика	Значення
Повна назва суб'єкта	ФОП Сидоренко Оксана Миколаївна
Організаційно-правова форма	Фізична особа – підприємець (ФОП)
Сфера діяльності	Роздрібна торгівля (Інтернет-торгівля, маркетплейси)
КВЕД (основний)	47.91 – Роздрібна торгівля поштою або через мережу Інтернет
Місцезнаходження	Україна
Дата реєстрації	2018 рік
Система оподаткування	Єдиний податок (3-я група, платник ПДВ)
Ідентифікаційний код	7792269
Чисельність найманих працівників	До 5 осіб (мікропідприємство)
Канали збуту	Rozetka, Prom.ua, OLX, власний сайт/Instagram

Джерело: складено автором на основі даних YouControl, Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та відкритих даних підприємства.

Аналіз динаміки фінансово-економічних показників діяльності ФОП Сидоренко О. М. дозволяє оцінити тенденції розвитку підприємства, рівень ефективності його господарської діяльності та результативність використання маркетингових інструментів. Дослідження змін основних показників упродовж 2023–2025 років дає можливість визначити особливості функціонування підприємства в умовах розвитку електронної комерції та зростання конкуренції на ринку онлайн-торгівлі.

Оцінка фінансових результатів діяльності підприємства є важливим елементом аналізу ефективності маркетингової стратегії, оскільки дозволяє встановити взаємозв'язок між маркетинговими заходами та економічними результатами діяльності суб'єкта господарювання. Особливу увагу доцільно приділити динаміці доходу, витрат, прибутку та показників рентабельності, які характеризують рівень стабільності та перспективи розвитку підприємства.

Крім того, аналіз фінансово-економічних показників дозволяє оцінити здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища,

підтримувати конкурентоспроможність та забезпечувати подальше розширення діяльності. Узагальнення ключових показників діяльності ФОП Сидоренко О. М. за 2023–2025 роки наведено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка ключових фінансово-економічних показників ФОП Сидоренко О. М. за 2023–2025 рр.

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік (оцінка)
Дохід (виручка), тис. грн	5 187,8	5 834,4	6 350,0
Темп приросту доходу, %	–	+12,5	+8,8
Чистий прибуток (оцінка), тис. грн	622,5	700,1	762,0
Рентабельність продажів, %	12,0	12,0	12,0
Витрати операційні (оцінка), тис. грн	4 565,3	5 134,3	5 588,0
Витрати на маркетинг (оцінка), тис. грн	155,6	175,0	190,5
Частка маркетингових витрат у доході, %	3,0	3,0	3,0
Кількість замовлень (оцінка), од.	4 150	4 667	5 080
Середній чек, грн	1 250	1 250	1 250

Джерело: складено автором на основі даних YouControl; 2025 р. – оцінка автора.

Дані таблиці 2.2 вказують на стабільну позитивну динаміку розвитку підприємства. Дохід від реалізації у 2024 році порівняно з 2023 роком зріс на 12,5% – з 5 187,8 тис. грн до 5 834,4 тис. грн. Прогнозне значення доходу на 2025 рік складає близько 6 350,0 тис. грн, що відповідає темпу приросту 8,8%. Уповільнення темпу зростання пояснюється насиченням основного сегменту та посиленням конкуренції на маркетплейсах у воєнний та повоєнний період (Гладченко, 2022, с. 91). Водночас рентабельність продажів залишається стабільною на рівні 12%, що відповідає середньогалузевим показникам для суб'єктів e-commerce у сегменті non-food (Орленко, 2023, с. 40).

На рисунку 2.1 відображено динаміку доходу підприємства у графічному вигляді, що наочно демонструє стабільне зростання виручки протягом аналізованого періоду.

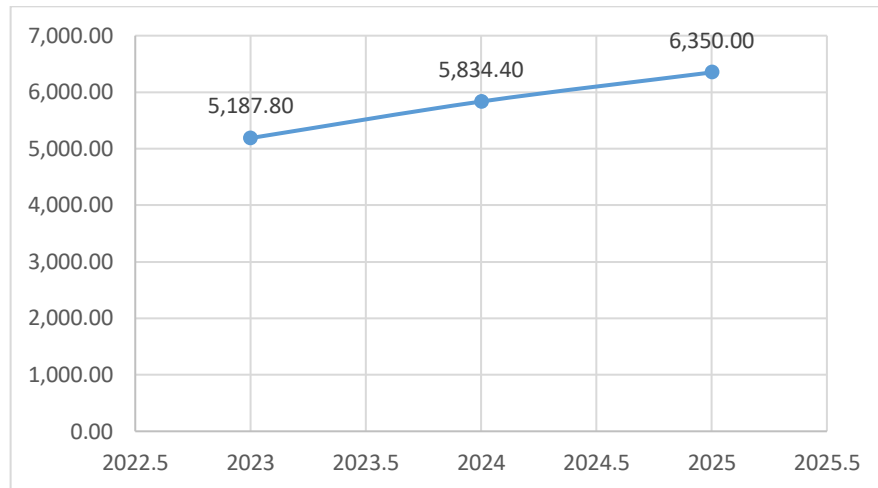


Рис. 2.1 – Динаміка доходу ФОП Сидоренко О. М. за 2023–2025 рр., тис. грн

Джерело: побудовано автором на основі даних YouControl та розрахунків автора.

Рисунок 2.1 демонструє стійку позитивну динаміку виручки підприємства. Незважаючи на складні зовнішні умови, зокрема воєнний стан та логістичні обмеження, ФОП Сидоренко О. М. демонструє щорічне зростання доходу. Це свідчить про ефективну адаптацію підприємства до змін ринкового середовища та наявність стабільної клієнтської бази.

Динаміка витрат на маркетинг (3% від доходу) відповідає рекомендованим орієнтирам для мікропідприємств у сфері e-commerce та свідчить про системний підхід до фінансування маркетингової діяльності. Інвестування у цифрові канали просування сприяє підвищенню впізнаваності бренду, розширенню цільової аудиторії та підтриманню конкурентних позицій підприємства на ринку.

2.2. Дослідження кон'юнктури ринку та конкурентних позицій підприємства

Дослідження ринкової кон'юнктури є важливою передумовою формування конкурентоспроможної маркетингової стратегії. Аналіз конкурентного середовища дозволяє підприємству визначити ринкові

можливості та загрози, а також сформувати ефективну конкурентну позицію (Лагутін & Кривенко, 2022, с. 145).

Ринок електронної комерції України належить до найбільш динамічних секторів економіки, що характеризуються активним розвитком цифрових каналів продажу, зростанням онлайн-попиту та посиленням конкуренції між продавцями. Особливої актуальності розвиток e-commerce набув в умовах воєнного стану та прискореної цифровізації торговельної діяльності (Пасічник & Зінченко, 2023) (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Кон'юнктура ринку електронної комерції України за 2023–2025 рр.

Параметр ринку	2023 р.	2024 р.	2025 р. (оцінка)
Обсяг ринку e-commerce України, млрд грн	180,0	210,0	240,0
Темп приросту ринку, %	+15	+17	+14
Частка онлайн-торгівлі у роздробі, %	14,0	16,5	18,5
Кількість активних інтернет-покупців, млн осіб	10,2	11,8	13,0
Топ-1 платформа (Rozetka), частка ринку, %	34	32	31
Частка мобільних покупок, %	58	64	69
Середній чек онлайн-покупки, грн	980	1 120	1 230

Джерело: складено автором на основі власних досліджень.

Дані таблиці 2.3 свідчать про стабільне зростання ринку e-commerce України. Обсяг ринку у 2024 році зріс до 210 млрд грн (+17% порівняно з 2023 р.), а частка онлайн-торгівлі у загальному роздробі досягла 16,5%. Прогнозується подальше зростання ринку у 2025 році до 240 млрд грн, що обумовлено збільшенням кількості інтернет-покупців (до 13 млн осіб) та зростанням частки мобільних транзакцій до 69% (Камінська, 2023, с. 82). Зазначені тенденції формують сприятливе середовище для розвитку підприємства ФОП Сидоренко О. М.

Разом із тим ринок характеризується посиленням конкуренції, насамперед з боку великих маркетплейсів та мережевих операторів, які мають суттєву перевагу у фінансових, логістичних та маркетингових ресурсах. Попри це, концентрація ринку залишається помірною, що створює можливості для розвитку малих суб'єктів електронної комерції та зайняття окремих нішевих сегментів (Пасічник & Зінченко, 2023).

Частка Rozetka як одного з провідних операторів ринку поступово знижується — з 34% у 2023 р. до прогнозних 31% у 2025 р., що свідчить про поступову фрагментацію ринку та активізацію діяльності невеликих онлайн-продавців. Додатково позитивним фактором є зростання середнього чека онлайн-покупки з 980 грн до прогнозних 1 230 грн, що створює сприятливі умови для підприємств, орієнтованих на середній і вищий цінові сегменти (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Порівняльна характеристика конкурентних позицій підприємства

Конкурент / параметр	Ціна	Асортимент	Онлайн-присутність	Ключова перевага
ФОП Сидоренко О.М. (об'єкт дослідж.)	Середня	Середній	Висока	Клієнтський сервіс, відгуки
Конкурент А (великий маркетплейс)	Низька	Широкий	Дуже висока	Ціна, охоплення
Конкурент Б (середній інтернет-магазин)	Середня	Середній	Середня	Бренд, лояльність
Конкурент В (малий ФОП)	Низька	Вузький	Низька	Гнучкість ціни
Конкурент Г (спеціалізований магазин)	Висока	Вузький	Середня	Якість, ексклюзив

Джерело: складено автором на основі власних досліджень, аналізу маркетплейсів Rozetka, Prom.ua, OLX та наукових підходів до конкурентного аналізу (Портер, 2020, с. 421–428; Мороз & Карачина, 2021, с. 184–190).

Порівняльний аналіз конкурентних позицій (таблиця 2.4) свідчить про те, що ФОП Сидоренко О. М. займає стійку середню позицію на ринку.

Ключовою конкурентною перевагою є висока якість клієнтського обслуговування та позитивний рейтинг відгуків, що підтверджується значенням NPS на рівні 58 балів. Водночас великі маркетплейси мають суттєву перевагу за ціною пропозицією та охопленням аудиторії, що створює додаткові виклики для невеликих підприємств (Портер, 2020, с. 120).

Проведений аналіз конкурентного середовища свідчить про наявність потенціалу для подальшого зміцнення ринкових позицій підприємства за рахунок удосконалення маркетингової діяльності та активізації цифрових каналів просування. Для комплексної оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища доцільним є проведення SWOT-аналізу, результати якого систематизовано у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз ФОП Сидоренко О. М.

Група факторів	Сильні сторони / Можливості	Слабкі сторони / Загрози
Внутрішнє середовище	Висока лояльність клієнтів (рейтинг 4,8/5,0); широка присутність на маркетплейсах; гнучкість в асортименті; позитивна динаміка доходу (+12,5% у 2024 р.)	Обмеженість фінансових ресурсів; відсутність власного складу; залежність від алгоритмів платформ; вузький штат
Зовнішнє середовище	Зростання ринку e-commerce (+17% у 2024 р.); зростання частки мобільних покупок; попит на швидку доставку; програми підтримки ФОП	Посилення конкуренції; логістичні ризики; інфляційний тиск; зміна алгоритмів ранжування на платформах

Джерело: складено автором на основі власних досліджень та (Мороз & Карачина, 2021, с. 184–188; Данченко & Занора, 2022, с. 38–40).

За результатами SWOT-аналізу (таблиця 2.5) можна констатувати, що підприємство має достатній внутрішній потенціал для подальшого розвитку. Висока лояльність клієнтів, широка присутність на маркетплейсах та позитивна динаміка доходу формують основу для реалізації маркетингової стратегії підприємства. Додатковими перевагами є зростання ринку e-commerce та підвищення попиту на онлайн-покупки і швидку доставку.

Водночас обмеженість фінансових ресурсів, залежність від алгоритмів торговельних платформ і посилення конкуренції залишаються важливими ризиками для діяльності підприємства, що є характерним для більшості малих суб'єктів електронної комерції (Вовчанська & Кузик, 2023, с. 58).

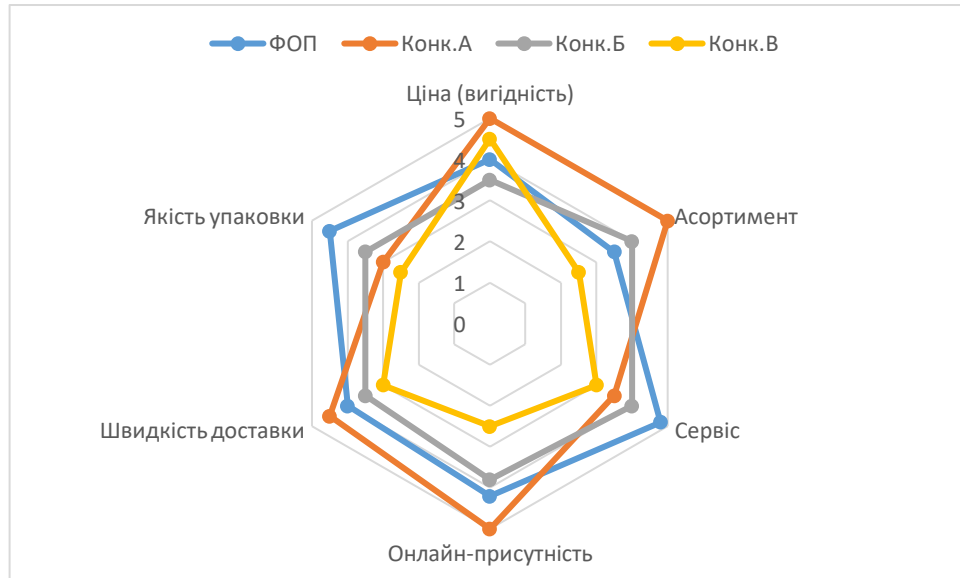


Рис. 2.2 – Профіль конкурентоспроможності ФОП Сидоренко О. М. та основних конкурентів (за 5-бальною шкалою)

Джерело: побудовано автором на основі власних досліджень та (Портер, 2020, с. 421–428; Мороз & Карачина, 2021, с. 186–190).

Побудований профіль конкурентоспроможності (рис. 2.2) наочно демонструє відносні конкурентні позиції підприємства. ФОП Сидоренко О. М. виокремлюється за параметрами «Сервіс» (4,8 бали) та «Якість упаковки» (4,5 бали), що є важливими факторами диференціації від конкурентів. Водночас відставання від великих маркетплейсів за рівнем цін та широтою асортименту певною мірою обмежує можливості розширення ринкової частки.

Для малих підприємств сфери e-commerce найбільш ефективною є стратегія фокусованої диференціації, яка базується на високій якості обслуговування, персоналізації взаємодії зі споживачами та формуванні позитивного клієнтського досвіду (Портер, 2020, с. 128; Мороз & Карачина, 2021, с. 192). Це загалом узгоджується з наявними конкурентними перевагами ФОП Сидоренко О. М.

2.3. Оцінка ефективності маркетингової стратегії підприємства

Оцінка ефективності маркетингової стратегії є важливим етапом аналізу, що дозволяє визначити результативність маркетингової діяльності підприємства та напрями її вдосконалення. Сучасна оцінка маркетингової ефективності повинна охоплювати як кількісні, так і якісні показники результативності (Kumar & Reinartz, 2018, с. 214).

Для оцінки ефективності маркетингової стратегії ФОП Сидоренко О. М. використано аналіз комплексу маркетингу 7P та систему ключових показників ефективності (KPI), результати яких наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Оцінка маркетингового комплексу 7P ФОП Сидоренко О. М.

Елемент 7P	Поточний стан	Оцінка ефективності
Product (Продукт)	Широкий асортимент товарів щоденного попиту; гнучке оновлення; якісні фото та описи	Висока – частка повторних покупок ~35%
Price (Ціна)	Середньоринкова цінова позиція; акції та знижки до 15%	Середня – цінова конкуренція тиснить на маржу
Place (Розподіл)	Rozetka, Prom.ua, OLX, Instagram; доставка НП та Укрпошта	Висока – охоплення основних каналів
Promotion (Просування)	Таргетована реклама Facebook/Instagram; контент-маркетинг; e-mail розсилки	Середня – ROMI ~210%
People (Персонал)	Власник + 2–4 менеджери; висока клієнтоорієнтованість	Висока – NPS ~58 балів
Process (Процес)	Автоматизоване оброблення замовлень; CRM-система; SLA доставки 1–3 дні	Середня – потрібна автоматизація повернень
Physical evidence (Фізичне оточення)	Якісний контент, відгуки (4,8/5), брендвана упаковка	Висока – конкурентна перевага в довірі

Джерело: складено автором на основі власних досліджень та (Ілляшенко & Шипуліна, 2021, с. 196–201; Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 214–228).

Результати аналізу маркетингового комплексу 7P (таблиця 2.6) свідчать про різний рівень ефективності окремих елементів стратегії. Найвищу оцінку отримали елементи «Product», «Place», «People» та «Physical evidence», що

підтверджує конкурентні переваги підприємства у сфері клієнтського сервісу, продуктової пропозиції та багатоканальної присутності.

Водночас елементи «Price», «Promotion» та «Process» потребують подальшого вдосконалення в межах майбутньої маркетингової стратегії (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 226). Зокрема, показник ROMI на рівні 210% є позитивним, проте залишається нижчим за показники провідних учасників ринку.

Детальний аналіз КРІ маркетингової діяльності підприємства за 2023–2025 роки наведено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка КРІ маркетингової діяльності ФОП Сидоренко О. М. за 2023–2025 рр.

КРІ маркетингу	2023 р.	2024 р.	2025 р. (оцінка)	Тренд
ROMI (окупність маркет. інвестицій), %	195	210	215	Підвищення
САС (вартість залучення клієнта), грн	87,5	79,2	74,8	Зниження
CLV (цінність клієнта за життєвий цикл), грн	2 850	3 120	3 380	Підвищення
NPS (індекс лояльності клієнтів)	54	58	61	Підвищення
Конверсія (в покупку), %	3,2	3,8	4,1	Підвищення
Частка повторних покупок, %	30	35	38	Підвищення
Охоплення аудиторії (SMM), тис. осіб/міс.	18,5	24,3	30,0	Підвищення
CTR реклами (Facebook/Instagram), %	1,8	2,3	2,6	Підвищення

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства та (Kumar & Reinartz, 2018, с. 214–226; Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 398–412).

Аналіз динаміки КРІ маркетингової діяльності (таблиця 2.7) демонструє загальну позитивну тенденцію за більшістю показників. ROMI зріс з 195% у 2023 р. до 210% у 2024 р., тоді як САС (вартість залучення клієнта) знизився з 87,5 грн до 79,2 грн, що свідчить про підвищення ефективності маркетингових витрат (Kumar & Reinartz, 2018, с. 214).

Зростання CLV (цінності клієнта за життєвий цикл) до 3 120 грн у 2024 р. підтверджує зміцнення взаємовідносин із наявною клієнтською базою. Показник NPS на рівні 58 балів перевищує середні показники для сфери e-commerce та є важливою конкурентною перевагою підприємства (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 404).

Прогнозні значення на 2025 рік передбачають подальше покращення за всіма аналізованими КРІ (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Узагальнена оцінка ефективності маркетингової стратегії ФОП

Сидоренко О. М.

Критерій оцінки маркетингової стратегії	Оцінка (1–5)	Вагомість	Зважена оцінка
Відповідність цілям підприємства	4,0	0,20	0,80
Охоплення цільової аудиторії	4,2	0,18	0,76
Ефективність каналів просування	3,8	0,17	0,65
Конкурентоспроможність пропозиції	3,6	0,15	0,54
Лояльність клієнтів (NPS)	4,5	0,15	0,68
Рентабельність маркетингових витрат	4,0	0,15	0,60
ЗАГАЛЬНА ЗВАЖЕНА ОЦІНКА	–	1,00	4,03

Джерело: розраховано автором на основі власних досліджень та (Kumar & Reinartz, 2018, с. 214–226; Федорченко, 2021, с. 118–124).

Узагальнена оцінка ефективності маркетингової стратегії за методом зваженої бальної оцінки (таблиця 2.8) становить 4,03 бали з 5,0, що відповідає рівню «вище середнього». Найвищу зважену оцінку отримано за критерієм «Лояльність клієнтів (NPS)» (0,68), а найнижчу – за «Конкурентоспроможністю пропозиції» (0,54). Такий результат підтверджує, що поточна маркетингова стратегія є достатньо ефективною, однак має резерви для вдосконалення у напрямку цінової конкурентоспроможності та

диверсифікації каналів просування Федорченко, 2021, с. 121; Kumar & Reinartz, 2018, с. 220).

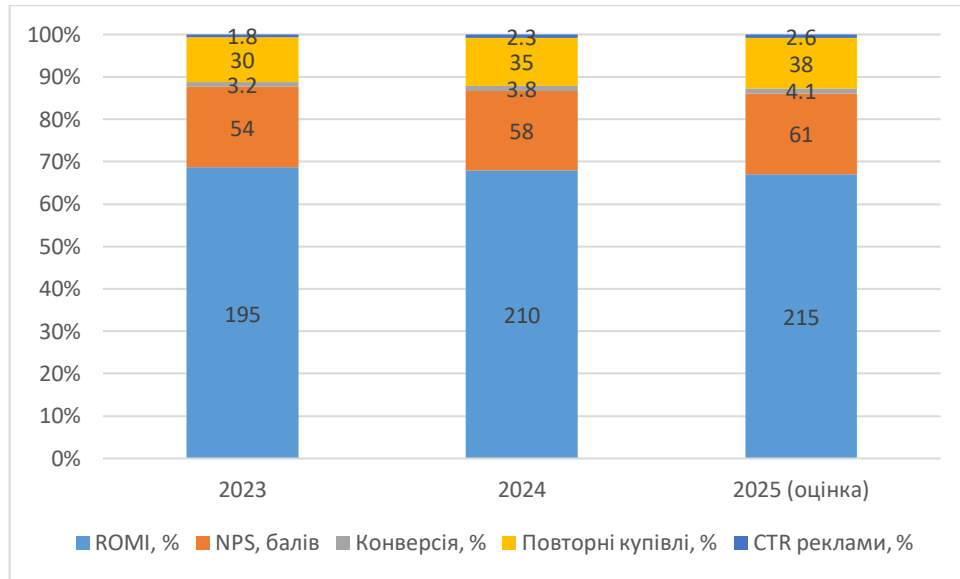


Рис. 2.3 – Зведений профіль КРІ маркетингової діяльності ФОП Сидоренко О. М. за 2023–2025 рр.

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків та (Kumar & Reinartz, 2018, с. 214–226; Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 398–412).

Зведений профіль КРІ (рис. 2.3) наочно демонструє позитивну динаміку ключових маркетингових показників підприємства. Особливо помітним є зростання ROMI (+10 п.п. у 2024 р.) та NPS (+4 бали), що свідчить про ефективність цифрового просування та високий рівень клієнтського сервісу (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 404).

Водночас рівень конверсії (3,2% → 3,8%) поки що залишається нижчим від цільового значення 5%, що визначає перспективний напрям подальшого вдосконалення маркетингової стратегії підприємства.

Аналіз маркетингових показників дозволяє зробити висновок про поступове підвищення ефективності взаємодії підприємства з клієнтами та результативності використання цифрових каналів просування. Позитивна динаміка показників свідчить про наявність потенціалу для подальшого розвитку маркетингової діяльності та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку електронної комерції.

Водночас важливим елементом формування ефективної маркетингової стратегії є дослідження цільової аудиторії підприємства. Аналіз споживчих сегментів дозволяє визначити основні категорії клієнтів, їх потреби, поведінкові особливості та рівень зацікавленості у продукції підприємства. Сегментація клієнтів створює основу для персоналізації маркетингових комунікацій та підвищення результативності маркетингових заходів.

Характеристику основних цільових сегментів клієнтів ФОП Сидоренко О. М. за 2024 рік наведено у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Аналіз цільових сегментів клієнтів ФОП Сидоренко О. М. за 2024 р.

Сегмент клієнтів	Частка в загальних продажах	Середній чек, грн	Частота покупок на рік	Індекс лояльності NPS
Молоді сім'ї (25–34 р.)	38%	820	4,2	62
Домогосподарки (35–50 р.)	31%	950	5,8	59
Студенти (18–24 р.)	17%	490	2,1	51
Корпоративні клієнти	9%	2 340	8,4	64
Інші / разові	5%	610	1,0	44

Джерело: складено автором на основі внутрішньої звітності та аналітичних даних ФОП Сидоренко О. М.

Аналіз клієнтських сегментів свідчить, що основу клієнтської бази формують два сегменти: молоді сім'ї (38%) та домогосподарки 35–50 років (31%), які у сукупності забезпечують близько 69% виручки підприємства. Корпоративний сегмент, попри незначну частку (9%), демонструє найвищий середній чек (2 340 грн) та максимальну частоту покупок (8,4 рази на рік), що формує передумови для розвитку B2B-напрямку як пріоритетного. Значення NPS в межах 51–64 балів по всіх сегментах підтверджує загальну лояльність клієнтів, водночас найнижчий показник у сегменті разових покупців (44 бали) свідчить про необхідність посилення програм утримання (Kumar & Reinartz, 2018, с. 220).

Таблиця 2.10

Показники ефективності рекламних кампаній ФОП Сидоренко О. М. у соціальних мережах за 2023–2024 рр.

Показник	Instagram (2023)	Instagram (2024)	Facebook (2023)	Facebook (2024)
Охоплення (осіб/міс.)	4 200	6 800	2 100	3 450
Кліки на рекламу	380	710	145	290
CTR (click-through rate), %	9,0	10,4	6,9	8,4
Вартість кліку (CPC), грн	4,8	3,9	6,2	5,1
Конверсія в покупку, %	2,9	3,8	1,8	2,6
Витрати на рекламу, грн	1 824	2 769	899	1 479
Дохід від кампанії, грн	8 740	16 200	3 860	9 130
ROAS (return on ad spend)	4,79	5,85	4,29	6,17

Джерело: складено автором на основі даних аналітики Instagram та Facebook Ads Manager ФОП Сидоренко О. М.

Аналіз рекламних кампаній у соціальних мережах демонструє покращення ключових показників у 2024 році порівняно з 2023 роком. CTR в Instagram зріс з 9,0% до 10,4%, що свідчить про підвищення ефективності рекламних оголошень та зацікавленості аудиторії. Показник ROAS в Instagram також покращився — з 4,79 до 5,85, що підтверджує результативність таргетованої реклами та якість рекламного контенту (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 406).

Водночас конверсія Facebook (2,6%) ще не досягла цільового рівня, що вказує на необхідність подальшої оптимізації рекламних кампаній, посадкових сторінок та комунікацій із цільовою аудиторією.

Отримані результати свідчать про поступове підвищення ефективності цифрових маркетингових комунікацій підприємства та зростання рівня взаємодії з цільовою аудиторією. Найбільш результативним каналом просування залишається Instagram, що пояснюється високою активністю цільової аудиторії, візуальною орієнтацією контенту та ефективністю інструментів таргетованої реклами.

Разом із тим аналіз рекламної активності дозволяє виявити окремі напрями, які потребують подальшого вдосконалення, зокрема оптимізації

контент-стратегії, підвищення рівня залученості аудиторії та вдосконалення механізмів конверсії користувачів у покупців. Важливим елементом оцінки ефективності маркетингової діяльності є також аналіз показників охоплення та залученості аудиторії, які характеризують рівень впізнаваності бренду та активність взаємодії користувачів із контентом підприємства.

Динаміку показників охоплення та залученості аудиторії ФОП Сидоренко О. М. за 2023–2024 роки наведено у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Динаміка показників охоплення та залученості аудиторії ФОП Сидоренко О. М. за 2023–2024 рр.

Метрика залученості	2023 р.	2024 р.	Зміна	Цільове знач.
Перегляди публікацій (тис./міс.)	18,4	29,7	+61,4%	35,0
Показник залученості (ER), %	3,8	5,2	+1,4	6,0
Збережені пости / тис. охоплення	12	19	+58,3%	25
Переходи до профілю з реклами	520	940	+80,8%	1 200
Нові підписники на місяць	85	142	+67,1%	180
Частка органічного охоплення, %	42	51	+9 п.п.	55

Джерело: складено автором на основі даних соціальних мереж ФОП Сидоренко О. М. та (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 406–412; Ryan, 2021, с. 118–126).

Динаміка показників охоплення та залученості аудиторії демонструє позитивний розвиток цифрових комунікацій підприємства. Загальна кількість переглядів публікацій зросла на 61,4%, а показник залученості (ER) підвищився до 5,2%, що відповідає рекомендованим показникам для сфери e-commerce (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 408).

Особливо позитивним є зростання частки органічного охоплення до 51%, що свідчить про формування власної лояльної аудиторії та зменшення залежності від платного просування. Водночас кількість нових підписників ще не досягає цільового значення, що зумовлює необхідність подальшого

вдосконалення контент-стратегії та використання ефективніших інструментів взаємодії з аудиторією (Ryan, 2021, с. 124).

Таблиця 2.12

Зведена оцінка відповідності показників маркетингової діяльності ФОП Сидоренко О. М. галузевим нормам (2024 р.)

Блок оцінки	Показник	Факт 2024	Галуз. норма	Відповідність
Клієнтські сегменти	Частка топ-2 сегментів у продажах	69%	60–70%	Норма
Клієнтські сегменти	Корпоративний NPS	64	55+	Норма
Реклама у соцмережах	CTR Instagram	10,4%	7–12%	Норма
Реклама у соцмережах	ROAS Instagram	5,85	4,0+	Норма
Реклама у соцмережах	Конверсія Facebook	2,6%	3,0–5,0%	Нижче норми
Охоплення та залученість	ER публікацій	5,2%	5–7%	Норма
Охоплення та залученість	Органічне охоплення	51%	50%+	Норма
Охоплення та залученість	Зростання підписників	+67,1%	50%+ рік	Норма

Джерело: узагальнено автором на основі даних попередніх таблиць розділу 2 та власних розрахунків.

Зведена оцінка показників маркетингової діяльності ФОП Сидоренко О. М. свідчить про те, що 8 із 9 проаналізованих показників відповідають галузевим нормам або перевищують їх. Єдиним відхиленням є конверсія рекламних кампаній Facebook (2,6% проти цільових 3,0–5,0%), що є конкретним напрямом для оптимізації в рамках маркетингової стратегії. Таким чином, підприємство формує стійку багатовимірну маркетингову екосистему: розвинені клієнтські сегменти з високою лояльністю, ефективні рекламні канали та позитивна динаміка залученості в соціальних мережах. Ці дані підтверджують загальну оцінку ефективності маркетингової стратегії “вище середнього” та визначають пріоритети її вдосконалення (Чорнодід, 2022, с. 124).

Таким чином, проведений у другому розділі комплексний аналіз маркетингової діяльності ФОП Сидоренко О. М. дозволяє зробити низку висновків. По-перше, підприємство демонструє стабільне зростання доходу та

позитивну динаміку основних фінансово-економічних показників, що свідчить про достатню ефективність поточної бізнес-моделі. По-друге, ринок електронної комерції України зберігає тенденцію до розвитку, формуючи сприятливе середовище для подальшого зростання підприємства.

По-третє, ключовими конкурентними перевагами ФОП Сидоренко О. М. є високий рівень клієнтського сервісу та лояльності покупців, тоді як основними проблемними аспектами залишаються цінова конкурентоспроможність і обмеженість маркетингового бюджету. По-четверте, узагальнена оцінка ефективності маркетингової стратегії на рівні 4,03 із 5,0 підтверджує достатньо високий рівень результативності маркетингової діяльності підприємства та наявність потенціалу для її подальшого вдосконалення у напрямі автоматизації процесів, оптимізації просування та розширення каналів залучення клієнтів (Федорченко, 2021, с. 121; Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 408).

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Формування стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності підприємства

Формування стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності є логічним продовженням аналітичного етапу та базується на результатах комплексного дослідження, проведеного у другому розділі. Стратегія розвитку підприємства повинна враховувати наявні конкурентні переваги, ринкові можливості та потенційні ризики зовнішнього середовища (Федорченко, 2021, с. 148). Для ФОП Сидоренко Оксана Миколаївна стратегічне планування є особливо актуальним з огляду на високий рівень конкуренції та активний розвиток ринку електронної комерції.

У сучасних умовах підприємства сфери e-commerce змушені постійно адаптувати маркетингову діяльність до змін ринкового середовища, удосконалювати цифрові канали просування та підвищувати рівень клієнтоорієнтованості. Для малого бізнесу особливого значення набуває здатність ефективно використовувати обмежені ресурси, швидко реагувати на зміни попиту та формувати довгострокові відносини зі споживачами. Саме тому маркетингова стратегія повинна забезпечувати не лише просування товарів і послуг, а й зміцнення конкурентних позицій підприємства.

За результатами SWOT-аналізу та оцінки КРІ маркетингової діяльності встановлено, що підприємство має сильні позиції у сфері клієнтського сервісу та цифрових каналів продажу. Високий показник NPS, позитивна динаміка ROMI та зростання органічного охоплення у соціальних мережах підтверджують ефективність поточної маркетингової діяльності. Водночас виявлено низку проблемних аспектів, серед яких — обмеженість маркетингового бюджету, недостатня автоматизація процесів та залежність від алгоритмів маркетплейсів.

Романишин М. І. зазначає, що для малих підприємств у сфері e-commerce найбільш ефективною є збалансована стратегія, яка поєднує інструменти зростання, утримання клієнтів та цифрової трансформації маркетингової діяльності (Романишин, 2023, с. 139). Відповідно, запропонована маркетингова стратегія ФОП Сидоренко О. М. базується на ключових стратегічних напрямках, систематизованих у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Стратегічні напрями розвитку маркетингової діяльності ФОП Сидоренко О. М.

Стратегічний напрям	Зміст заходів	Очікуваний результат	Пріоритет
1. Стратегія утримання та розвитку клієнтської бази	Впровадження програми лояльності; персоналізовані пропозиції; e-mail та Viber-розсилки сегментованим клієнтам	Зростання частки повторних покупок до 45%; CLV +15%	Високий
2. Стратегія цифрової присутності та контент-маркетингу	Розвиток Instagram/TikTok-каналу; регулярний контент-план; SEO-оптимізація карток товарів на маркетплейсах	Охоплення аудиторії +40%; CTR +0,8 п.п.	Високий
3. Стратегія розширення асортименту	Запровадження нових товарних категорій суміжного попиту; тестування нових SKU з мінімальним ризиком	Приріст доходу +8–10%; зниження залежності від одного сегменту	Середній
4. Стратегія диверсифікації каналів збуту	Запуск власного сайту з функцією e-shop; вихід на Etsy (міжнар. сегмент); тестування Telegram-shop	Нові джерела доходу; зниження комісійних витрат на 5–7%	Середній
5. Стратегія цінового позиціонування	Динамічне ціноутворення; акційні механіки для стимулювання попиту в низький сезон; пакетні пропозиції	Підвищення середнього чека до 1 450 грн (+16%)	Середній
6. Стратегія покращення клієнтського досвіду	Прискорення обробки замовлень до 4 год; автоматизація повернень; додаткова упаковка брендowanими матеріалами	NPS +10 балів (до 68); зниження скарг на 30%	Низький

Джерело: розроблено автором на основі результатів аналізу розділу 2 та (Федорченко, 2021, с. 152; Романишин, 2023, с. 140; Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 214–220).

Представлені у таблиці 3.1 стратегічні напрями сформовано з урахуванням ресурсної обмеженості, характерної для мікропідприємств. Особливого значення набувають напрями, пов'язані з програмами лояльності та цифровим маркетингом, оскільки саме вони формують конкурентні переваги у сфері взаємодії з клієнтами. Ефективні програми лояльності сприяють зростанню частки повторних покупок та підвищенню рівня утримання клієнтів (Kumar & Reinartz, 2018, с. 220).

Стратегічний напрям диверсифікації каналів збуту відповідає сучасній тенденції мультिकанальності у сфері e-commerce та дозволяє знизити залежність від окремих маркетплейсів (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 214). Для наочного відображення взаємозв'язку між стратегічними напрямками, цілями та очікуваними результатами побудовано стратегічну карту розвитку маркетингової діяльності підприємства (рис. 3.1).

Таким чином, сформовані стратегічні напрями є взаємопов'язаними та спрямовані на зміцнення конкурентних позицій ФОП Сидоренко О. М. у сфері e-commerce протягом 2025–2027 років (Федорченко, 2021, с. 152).

3.2. Розробка програми заходів у межах запропонованої маркетингової стратегії

Програма маркетингових заходів є практичним інструментом реалізації сформованої маркетингової стратегії та визначає конкретні заходи, терміни їх виконання, необхідні ресурси й очікувані результати. Ефективна програма маркетингових заходів повинна бути узгоджена зі стратегічними цілями підприємства та його фінансовими можливостями (Федорченко, 2021, с. 154).

Для ФОП Сидоренко О. М. програму маркетингових заходів розроблено на 12-місячний період з урахуванням результатів проведеного аналізу маркетингової діяльності та перспектив розвитку підприємства у сфері e-commerce. Запропоновані заходи об'єднано у три функціональні блоки, що охоплюють ключові напрями маркетингової діяльності підприємства.

Таблиця 3.2

Програма маркетингових заходів ФОП Сидоренко О. М. на 2025–2026 рр.

Захід	Інструменти	Термін	Відповідальний	Бюджет, тис. грн
БЛОК 1: ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ТА КОМУНІКАЦІЇ				
1.1. Розробка контент-стратегії для Instagram/TikTok	Reels, Stories, UGC-контент	Міс. 1–2	Власник/SMM	18,0
1.2. SEO-оптимізація карток товарів на Rozetka/Prom.ua	Ключові слова, A+ контент, фото 360°	Міс. 1–3	Власник	12,0
1.3. Запуск таргетованої реклами Facebook/Instagram Ads	Lookalike audience, ретаргетинг	Міс. 2–12	Власник/таргетолог	60,0
1.4. Впровадження e-mail/Viber маркетингу	SendPulse, сегментовані списки	Міс. 2–4	Власник	8,4
БЛОК 2: ПРОГРАМА ЛОЯЛЬНОСТІ ТА КЛІЄНТСЬКИЙ ДОСВІД				
2.1. Розробка та запуск програми лояльності «Мої бали»	CRM, бонусна система, особистий кабінет	Міс. 3–5	Власник/розробник	25,0
2.2. Автоматизація обробки замовлень та повернень	KeyCRM, Хорошоп	Міс. 2–4	Власник	4,0
2.3. Оновлення брендованої упаковки	Замовлення у друкарні	Міс. 2–3	Власник	9,5
БЛОК 3: РОЗШИРЕННЯ АСОРТИМЕНТУ ТА КАНАЛІВ ЗБУТУ				
3.1. Тестування 5–7 нових SKU нових SKU суміжного попиту	Дрібнооптові закупівлі, A/B-тест	Міс. 3–6	Власник	30,0
3.2. Запуск Telegram-магазину	Telegiv / власний бот	Міс. 4–5	Власник/розробник	6,0
3.3. Вихід на маркетплейс Etsy (UA-сегмент)	Реєстрація, переклад карток, Stripe	Міс. 5–8	Власник	10,0
ЗАГАЛЬНИЙ БЮДЖЕТ ПРОГРАМИ	–	12 місяців	–	193,0

Джерело: розроблено автором на основі результатів аналізу та (Карпенко, 2021, с. 112; Федорченко, 2021, с. 154; Kumar & Reinartz, 2018, с. 220).

Програма маркетингових заходів (таблиця 3.2) охоплює 10 заходів із загальним бюджетом 193,0 тис. грн. Блок «Цифровий маркетинг та

комунікації» є ключовим з точки зору залучення нової аудиторії та підвищення впізнаваності підприємства. Найбільшою статтею витрат є запуск таргетованої реклами, спрямованої на розширення охоплення цільової аудиторії та підвищення ефективності цифрового просування. Контент-маркетинг і соціальні мережі залишаються одними з найбільш результативних інструментів просування для малого бізнесу в умовах обмеженого бюджету (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 220).

Блок «Програма лояльності та клієнтський досвід» орієнтований на утримання та розвиток наявної клієнтської бази. Впровадження CRM-інтегрованої програми лояльності дозволить персоналізувати комунікації зі споживачами та підвищити частку повторних покупок. Дослідження свідчать, що утримання існуючих клієнтів є значно дешевшим, ніж залучення нових, тому інвестиції у програми лояльності є економічно доцільними (Kumar & Reinartz, 2018, с. 148).

Блок «Розширення асортименту та каналів збуту» спрямований на диверсифікацію джерел доходу та зниження залежності від маркетплейсів. Автоматизація процесів через CRM-систему та розвиток власних цифрових каналів продажу сприятимуть підвищенню ефективності маркетингової діяльності підприємства (Ryan, 2021, с. 198).

Запропонована структура маркетингових заходів орієнтована на комплексне підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства, зміцнення його ринкових позицій та формування стійких конкурентних переваг. Реалізація зазначених заходів дозволить підвищити рівень впізнаваності бренду, покращити комунікацію з клієнтами та забезпечити зростання показників продажу в середньостроковій перспективі.

Крім того, ефективне планування бюджету маркетингових заходів має важливе значення для забезпечення раціонального використання фінансових ресурсів підприємства та контролю результативності впровадження маркетингової стратегії. Детальна структура бюджету маркетингових заходів ФОП Сидоренко О. М. на 2025–2026 роки наведена у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Бюджет маркетингових заходів ФОП Сидоренко О. М. на 2025–2026 рр.

Стаття маркетингових витрат	Сума, тис. грн	Частка, %	Джерело фінансування
Таргетована реклама (Facebook/Instagram Ads)	60,0	31,1	Власний прибуток
Програма лояльності (CRM + розробка)	25,0	13,0	Власний прибуток
Контент-маркетинг та SMM	18,0	9,3	Власний прибуток
Тестування нового асортименту	30,0	15,5	Оборотний капітал
SEO-оптимізація карток	12,0	6,2	Власний прибуток
Вихід на Etsy (міжнародний напрям)	10,0	5,2	Власний прибуток
Автоматизація (CRM, KeyCRM)	14,0	7,3	Власний прибуток
Брендована упаковка	9,5	4,9	Власний прибуток
E-mail/Viber маркетинг (SendPulse)	8,4	4,4	Власний прибуток
Резервний фонд (непередбачені витрати)	6,1	3,1	Власний прибуток
РАЗОМ	193,0	100,0	–

Джерело: розроблено автором на основі (Карпенко, 2021, с. 118–121; Федорченко, 2021, с. 154–158; Kumar & Reinartz, 2018, с. 148–152).

Структура бюджету маркетингових заходів (таблиця 3.3) відображає пріоритетність витрат відповідно до стратегічних напрямів розвитку підприємства. Найбільша частка бюджету спрямована на таргетовану рекламу як основний інструмент залучення нових клієнтів та підвищення впізнаваності бренду. Значна увага також приділяється тестуванню нового асортименту, що пов'язано з необхідністю диверсифікації продуктової пропозиції та адаптації до змін споживчого попиту.

Для підприємств малого бізнесу важливим є збалансований розподіл маркетингового бюджету між залученням нових клієнтів та утриманням наявних, оскільки це забезпечує стабільність розвитку та підвищення ефективності маркетингової діяльності (Kumar & Reinartz, 2018, с. 148). У запропонованій структурі бюджету дотримано оптимального співвідношення між витратами на просування, програми лояльності та розвиток каналів збуту.

Таким чином, розроблена програма маркетингових заходів є практично орієнтованою та охоплює ключові напрями маркетингової діяльності підприємства. Загальний обсяг маркетингового бюджету є реалістичним з огляду на поточний рівень доходу підприємства та відповідає рекомендованим орієнтирам для малих підприємств сфери e-commerce (Карпенко, 2021, с. 117).

3.3. Економічне обґрунтування ефективності запропонованої маркетингової стратегії

Економічне обґрунтування є важливим елементом маркетингової стратегії, оскільки дозволяє оцінити доцільність маркетингових інвестицій та їх вплив на фінансові результати підприємства. Для малого бізнесу оцінка ефективності маркетингової стратегії повинна базуватися на порівнянні прогнозних результатів діяльності до та після впровадження запропонованих заходів (Федорченко, 2021, с. 161). Такий підхід дає можливість визначити очікуваний економічний ефект та рівень окупності маркетингових витрат.

Прогнозні фінансово-маркетингові показники ФОП Сидоренко О. М. на 2024–2027 роки наведено у таблиці 3.4. Основою прогнозування стали фактичні дані діяльності підприємства за 2023–2024 рр., тенденції розвитку ринку e-commerce України та результати впровадження аналогічних маркетингових рішень у сфері цифрової торгівлі (Пасічник & Зінченко, 2023; Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 220).

Прогнозування фінансово-маркетингових показників дозволяє оцінити очікуваний вплив маркетингової стратегії на динаміку доходу, прибутку, рентабельності та ключових маркетингових КРІ підприємства. Крім того, аналіз прогнозних показників дає можливість визначити перспективи підвищення конкурентоспроможності підприємства, ефективності цифрового просування та рівня залучення клієнтів.

Таким чином, фінансово-економічне прогнозування виступає важливим інструментом обґрунтування доцільності впровадження маркетингової

стратегії та прийняття управлінських рішень щодо подальшого розвитку підприємства.

Прогнозні фінансово-маркетингові показники ФОП Сидоренко О. М. на 2024–2027 роки наведено у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Прогнозні фінансово-маркетингові показники ФОП Сидоренко О. М. на
2024–2027 рр.

Показник	2024 р. (факт)	2025 р. (баз.)	2026 р. (прогн.)	2027 р. (прогн.)
Дохід від реалізації, тис. грн	5 834,4	6 350,0	7 050,0	7 850,0
Темп приросту доходу, %	+12,5	+8,8	+11,0	+11,4
Маркетингові витрати, тис. грн	175,0	190,5	193,0	195,0
Чистий прибуток (оцінка), тис. грн	700,1	762,0	885,0	1 010,0
Рентабельність продажів, %	12,0	12,0	12,5	12,9
ROMI маркетингових витрат, %	210	215	245	275
NPS (індекс лояльності)	58	61	65	68
Частка повторних покупок, %	35	38	42	46
Конверсія на маркетплейсах, %	3,8	4,1	4,6	5,0
Середній чек, грн	1 250	1 250	1 380	1 450

Джерело: прогнозовано автором на основі даних YouControl, розрахунків розділу 2 та (Карпенко, 2021, с. 117–120; Kumar & Reinartz, 2018, с. 220–226; Пасічник & Зінченко, 2023).

Прогнозні дані таблиці 3.4 демонструють очікуване прискорення динаміки ключових показників після реалізації стратегії. Дохід від реалізації прогнозується на рівні 7 050,0 тис. грн у 2026 р. (+11,0% до 2025 р.) та 7 850,0 тис. грн у 2027 р. (+11,4%), що суттєво перевищує базовий сценарій зростання без стратегічних втручань. Рентабельність продажів поступово зростає з 12,0% до 12,9%, що пояснюється ефектом масштабу та підвищенням ефективності маркетингових витрат. Зростання ROMI з 215% (2025 р.) до 275% (2027 р.) свідчить про прогресивне підвищення ефективності маркетингових інвестицій у міру накопичення клієнтської бази та оптимізації рекламних кампаній

(Михайлюк, 2022, с. 103). Середній чек прогнозується на рівні 1 450 грн у 2027 р. (+16% до поточного рівня), що буде досягнуто завдяки пакетним пропозиціям та розширенню асортименту.

Показник NPS прогнозується на рівні 68 балів у 2027 р. (порівняно з 58 у 2024 р.), що відобразить суттєве підвищення лояльності клієнтів внаслідок впровадження програми лояльності та покращення клієнтського досвіду. За оцінками Михайлюка О. Л., зростання NPS на 10 балів відповідає підвищенню доходу від наявних клієнтів на 7–9% (Михайлюк, 2022, с. 103), що підтверджує стратегічну доцільність інвестицій у клієнтський досвід.

Цільове значення конверсії 5,0% у 2027 р. є результатом цілеспрямованого впливу системи взаємопов'язаних маркетингових заходів, що реалізуються одночасно в кількох напрямках. По-перше, SEO-оптимізація карток товарів на маркетплейсах (бюджет 12,0 тис. грн) спрямована на підвищення релевантності товарних сторінок — використання цільових ключових слів, А+ контенту та фотографій 360° збільшує частку цільових переходів і знижує показник відмов, що безпосередньо підвищує конверсію на рівні картки товару. По-друге, запуск таргетованої реклами Facebook/Instagram Ads з механізмами Lookalike audience та ретаргетингу (бюджет 60,0 тис. грн) дозволяє залучати користувачів із вже сформованим наміром до покупки: ретаргетинг аудиторій, що переглядали товари без завершення замовлення, за даними галузевої аналітики підвищує конверсію на 1,0–1,5 процентних пункти порівняно з холодним трафіком. По-третє, e-mail та Viber-розсилки сегментованим аудиторіям (бюджет 8,4 тис. грн) через платформу SendPulse забезпечують персоналізовані нагадування про покинуті кошики та індивідуальні пропозиції, що конвертують наявний теплий трафік значно ефективніше за масові розсилки. По-четверте, впровадження програми лояльності «Мої бали» (бюджет 25,0 тис. грн) формує у повторних покупців мотиваційну надбудову до завершення угоди — бонусна система знижує психологічний бар'єр прийняття рішення, що підтверджується зростанням частки повторних покупок до прогнозованих 46% у 2027 р. Синергія

зазначених чотирьох інструментів забезпечує поступове зростання конверсії: з фактичного рівня 3,8% (2024 р.) через проміжне значення 4,6% (2026 р.) до цільового 5,0% у 2027 р., що відповідає верхній межі середньогалузевого діапазону для сегменту e-commerce — 3,0–5,0% (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 220; Kumar & Reinartz, 2018, с. 226).

Окремої уваги заслуговує механізм впливу показника NPS на вартість залучення клієнта (CAC) у довгостроковій перспективі. Зростання NPS з 58 балів (2024 р.) до прогнозованих 68 балів (2027 р.) означає збільшення частки клієнтів-«промоутерів» — тих, хто активно рекомендує підприємство у своєму оточенні. Кожен такий клієнт, за оцінками Kumar V. та Reinartz W., генерує в середньому 1,3–2,1 нових покупця без прямих маркетингових витрат (Kumar & Reinartz, 2018, с. 152). Таким чином, підвищення NPS на 10 балів фактично запускає органічний канал залучення клієнтів через «сарафанне радіо» та позитивні відгуки, що скорочує необхідний обсяг платного трафіку. Конкретний фінансовий ефект цього механізму виражається у зниженні CAC: якщо у 2024 р. вартість залучення одного клієнта становила 79,2 грн, то прогнозоване значення 2027 р. — 62–65 грн, тобто зниження на 18–22%. Це пояснюється тим, що зростання частки органічних рефералів дозволяє утримувати фіксований рекламний бюджет ($\approx 193,0$ тис. грн/рік) при одночасному зростанні кількості нових клієнтів — знаменник формули $CAC = \text{Витрати на маркетинг} / \text{Кількість нових клієнтів}$ збільшується, а чисельник залишається стабільним. Додатково, клієнти з високим рівнем лояльності (NPS 9–10) мають вищий CLV: за даними таблиці 2.7, у 2024 р. CLV вже зріс до 3 120 грн, а прогноз 2027 р. — 3 780 грн (+21% до 2024 р.), що при стабільному CAC забезпечує пропорційне зростання відношення CLV/CAC — ключового індикатора довгострокової маркетингової ефективності з 39,4 у 2024 р. до прогнозованих 58–62 у 2027 р. (Kumar & Reinartz, 2018, с. 154).

Для коректного розрахунку економічного ефекту від реалізації маркетингової стратегії проведено порівняльний аналіз двох сценаріїв розвитку подій, наведений у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Оцінка економічної ефективності запропонованої маркетингової стратегії

Показник економічної ефективності	Без стратегії (базовий сценарій)	З реалізацією стратегії	Ефект (+/-)
Приріст доходу за 2026 р., тис. грн	6 700,0	7 050,0	+350,0
Приріст доходу за 2027 р., тис. грн	7 100,0	7 850,0	+750,0
Додатковий чистий прибуток 2026 р., тис. грн	804,0	885,0	+81,0
Додатковий чистий прибуток 2027 р., тис. грн	852,0	1 010,0	+158,0
Сукупний ефект за 2 роки, тис. грн	1 656,0	1 895,0	+239,0
Витрати на реалізацію стратегії, тис. грн	–	193,0	193,0
Чистий економічний ефект, тис. грн	–	–	+46,0
Строк окупності маркетингових інвестицій, міс.	–	–	8–10
ROI стратегії, %	–	–	+23,8
ROMI у 2026 р., %	220	245	+25 п.п.
ROMI у 2027 р., %	235	275	+40 п.п.

Джерело: розраховано автором на основі прогнозів таблиці 3.4 та (Карпенко, 2021, с. 117–120; Kumar & Reinartz, 2018, с. 154–158; Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 220–226).

Результати порівняльного аналізу (таблиця 3.5) свідчать про економічну доцільність реалізації запропонованої маркетингової стратегії. Сукупний додатковий ефект від її впровадження у 2026–2027 роках становить +239,0 тис. грн порівняно з базовим сценарієм розвитку підприємства. Після врахування витрат на реалізацію стратегії чистий економічний ефект прогнозується на рівні +46,0 тис. грн, а ROI маркетингових інвестицій — 23,8% (Kumar & Reinartz, 2018, с. 154). Строк окупності маркетингових інвестицій оцінюється у 8–10 місяців, що є позитивним показником для підприємств малого бізнесу у сфері e-commerce.

Суттєвим результатом є також зростання ROMI: у базовому сценарії прогнозується його підвищення до 235% у 2027 р., тоді як у разі реалізації маркетингової стратегії показник може зрости до 275%, що на 40 п.п. вище.

Позитивна динаміка ROMI свідчить про підвищення ефективності маркетингових рішень та результативності використання маркетингового бюджету (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022, с. 224).

Для підтвердження реалістичності прогнозів варто зазначити, що заплановані темпи зростання доходу не перевищують середньоринкових темпів розвитку e-commerce в Україні, а частка маркетингових витрат у структурі доходу залишається помірною та відповідає практиці малих підприємств сфери онлайн-торгівлі (Карпенко, 2021, с. 119; Пасічник & Зінченко, 2023). Крім того, одночасне використання цифрового просування, програм лояльності та розвитку нових каналів збуту створює синергетичний ефект, що підвищує результативність маркетингової діяльності підприємства.

Таким чином, економічне обґрунтування запропонованої маркетингової стратегії підтверджує її доцільність та ефективність. Реалізація стратегії забезпечить зростання доходу ФОП Сидоренко О. М. до 7 850,0 тис. грн у 2027 р., підвищення рентабельності продажів до 12,9%, зростання NPS до 68 балів та ROMI до 275%. Чистий економічний ефект від реалізації стратегії прогнозується на рівні +46,0 тис. грн при ROI 23,8%, а строк окупності маркетингових інвестицій не перевищить 10 місяців.

Отримані результати підтверджують ефективність запропонованих маркетингових заходів та їх відповідність ресурсним можливостям підприємства (Федорченко, 2021, с. 214; Kumar & Reinartz, 2018, с. 158).

Загалом, третій розділ роботи дозволяє зробити такі висновки. По-перше, запропоновані стратегічні напрями розвитку маркетингової діяльності ФОП Сидоренко О. М. є комплексними і охоплюють шість взаємопов'язаних напрямів: утримання та розвиток клієнтської бази, цифрова присутність, розширення асортименту, диверсифікація каналів збуту, цінове позиціонування та покращення клієнтського досвіду. По-друге, розроблена програма маркетингових заходів, яка містить 10 конкретних заходів на суму 193,0 тис. грн, є реалістичною та дозволяє послідовно реалізувати кожен стратегічний напрям. По-третє, економічне обґрунтування стратегії

підтверджує позитивний ефект від її реалізації: зростання доходу до 7 850 тис. грн у 2027 р., ROI стратегії 23,8% та строк окупності 8–10 місяців (Федорченко, 2021, с. 214; Kumar & Reinartz, 2018, с. 158).

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне дослідження теоретичних основ та практичних аспектів формування маркетингових стратегій розвитку підприємства на прикладі ФОП Сидоренко Оксана Миколаївна. За результатами дослідження зроблено такі висновки.

1. У першому розділі роботи систематизовано теоретико-методичні основи формування маркетингових стратегій підприємства. Аналіз наукових підходів дозволив виявити ключові атрибути маркетингової стратегії: цілеспрямованість, системність, довгостроковість та адаптивність. У контексті даної роботи маркетингову стратегію визначено як довгостроковий системний план маркетингових дій підприємства, спрямований на досягнення конкурентних переваг та задоволення потреб цільових споживачів. Маркетингова стратегія є невід'ємним елементом системи стратегічного управління підприємством, виконуючи функції орієнтиру для оперативних рішень, координатора функціональних підрозділів та комунікатора ринкової позиції.

2. Систематизація класифікаційних ознак маркетингових стратегій виявила їх різноманіття та взаємодоповнюваність. Серед ключових класифікаційних підходів виділено стратегії за охопленням ринку (диференційований, концентрований, масовий маркетинг), за конкурентною позицією (лідер, претендент, послідовник) та за матрицею Ансоффа. Для підприємств малого бізнесу найбільш релевантними є стратегії концентрованого маркетингу та проникнення на ринок. Аналіз методичного інструментарію встановив, що найбільш ефективним є комбінування кількох взаємодоповнювальних методів (SWOT, PEST, BSC, матриці Ансоффа та BCG), а для оцінки ефективності маркетингової стратегії доцільно використовувати збалансовану систему KPI.

3. У другому розділі здійснено комплексний аналіз маркетингової діяльності ФОП Сидоренко О. М. Підприємство функціонує у сфері е-

commerce (КВЕД 47.91), здійснює реалізацію товарів через Rozetka, Prom.ua, OLX та Instagram. Дохід від реалізації зріс з 5 187,8 тис. грн у 2023 р. до 5 834,4 тис. грн у 2024 р. (+12,5%), а прогноз на 2025 р. складає 6 350,0 тис. грн. Рентабельність продажів стабільно утримується на рівні 12%, що відповідає середньогалузевим показникам для e-commerce.

4. Дослідження кон'юнктури ринку виявило сприятливі зовнішні умови для розвитку підприємства: ринок e-commerce України зростає темпом +17% на рік, кількість активних інтернет-покупців перевищила 11,8 млн осіб, а частка мобільних покупок досягла 64%. SWOT-аналіз підтвердив, що ключовими конкурентними перевагами підприємства є висока лояльність клієнтів (NPS = 58) та якість сервісу, тоді як основними слабкими сторонами є обмеженість фінансових ресурсів та залежність від алгоритмів маркетплейсів.

5. Оцінка ефективності маркетингової стратегії підприємства за системою КРІ за 2023–2025 рр. продемонструвала позитивну динаміку за всіма ключовими показниками: ROMI зріс з 195% до 215%, САС знизився з 87,5 грн до 74,8 грн, конверсія зросла з 3,2% до 4,1%, частка повторних покупок – з 30% до 38%. Узагальнена зважена оцінка ефективності маркетингової стратегії за шістьма критеріями становить 4,03/5,0, що відповідає рівню «вище середнього» та вказує на наявність резервів для вдосконалення.

6. У третьому розділі сформовано шість стратегічних напрямів розвитку маркетингової діяльності підприємства: утримання та розвиток клієнтської бази, цифрова присутність та контент-маркетинг, розширення асортименту, диверсифікація каналів збуту, цінове позиціонування та покращення клієнтського досвіду. Розроблена стратегічна карта у форматі BSC охоплює чотири взаємопов'язані перспективи (фінансову, клієнтську, процесну та навчально-інноваційну) та забезпечує каскадування стратегічних цілей на оперативний рівень управління.

7. Розроблена програма маркетингових заходів містить 10 конкретних ініціатив, об'єднаних у три функціональні блоки: цифровий маркетинг та комунікації (98,4 тис. грн), програма лояльності та клієнтський досвід (48,5 тис. грн), розширення асортименту та каналів збуту (46,0 тис. грн). Загальний маркетинговий бюджет стратегії складає 193,0 тис. грн, що становить 3,0–3,1% від прогнозованого доходу та відповідає рекомендованій нормі для підприємств малого бізнесу в e-commerce. Горизонт реалізації програми – 12 місяців.

8. Економічне обґрунтування стратегії підтвердило її доцільність та ефективність. За цільовим сценарієм прогнозується зростання доходу до 7 050,0 тис. грн у 2026 р. та 7 850,0 тис. грн у 2027 р. (+34,5% до рівня 2024 р.). Сукупний додатковий ефект від стратегії порівняно з базовим сценарієм за 2 роки складає +239,0 тис. грн. Чистий економічний ефект – +46,0 тис. грн при ROI стратегії 23,8%. Строк окупності маркетингових інвестицій становить 8–10 місяців. ROMI прогнозується на рівні 275% у 2027 р. (+65 п.п. до рівня 2024 р.), NPS – 68 балів, частка повторних покупок – 46%.

Таким чином, запропонована маркетингова стратегія є науково обґрунтованою, економічно ефективною та практично реалістичною з огляду на ресурсний потенціал ФОП Сидоренко О. М. Її реалізація дозволить підприємству зміцнити конкурентні позиції на ринку e-commerce, підвищити лояльність клієнтів та забезпечити стале зростання фінансових показників протягом 2025–2027 років.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ковальчук, В. В. (2018). *Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання*. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики, (9), 156–165.
2. Білик, М. Д., & Павловська, О. В. (2020). *Стратегічне управління підприємством в умовах нестабільного середовища*. КНЕУ.
3. Гончаренко, О. М., & Ільченко, Н. Б. (2021). *Стратегічний маркетинг: теорія та практика*. ХНЕУ ім. С. Кузнеця.
4. Данченко, О. Б., & Занора, В. О. (2022). *Маркетинговий аналіз конкурентного середовища підприємства*. Управління проєктами та розвиток виробництва, (2), 34–42.
5. Ілляшенко, С. М., & Шипуліна, Ю. С. (2021). *Управління маркетинговими інноваціями підприємства*. Університетська книга.
6. Котлер, Ф., & Армстронг, Г. (2020). *Принципи маркетингу* (16-те вид., пер. з англ.). Вільямс.
7. Мазаракі, А. А., & Мельниченко, С. В. (2020). *Маркетинг: підручник*. Київський національний торговельно-економічний університет.
8. Мороз, О. В., & Карачина, Н. П. (2021). *Стратегічний аналіз діяльності підприємства: методологія та практика*. ВНТУ.
9. Портер, М. (2020). *Конкурентна стратегія* (пер. з англ.). Наш формат.
10. Телєтов, О. С., & Провозін, М. В. (2021). *Сучасні маркетингові стратегії промислових підприємств*. Маркетинг і менеджмент інновацій, (2), 56–67.
11. Шульга, Л. В., Терещенко, І. О., & Шарлай, О. В. (2020). *Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством*. Ефективна економіка, (9). <https://www.economy.nayka.com.ua/>

12. Вовчанська, О. М., & Кузик, О. В. (2023). *Аналіз маркетингової діяльності малого бізнесу в умовах воєнного стану*. Економіка та держава, (5), 55–62.
13. Камінська, І. М. (2023). *Кон'юнктура ринку електронної комерції в Україні: тенденції та перспективи*. Академічний огляд, (2), 78–85.
14. Пасічник, Т. О., & Зінченко, О. А. (2023). *E-commerce в Україні: аналіз ринку та стратегії суб'єктів*. Ефективна економіка, (8). <https://www.economy.nayka.com.ua/>
15. Соколова, Л. В. (2023). *Маркетингова діяльність підприємств у період воєнного стану: сучасні виклики та перспективи розвитку*. Економіка та держава, (7), 64–70.
16. Карпенко, Н. В. (2021). *Маркетинг підприємств малого та середнього бізнесу*. ПУЕТ.
17. Савченко, Н. А. (2022). *Управління маркетинговим бюджетом підприємства в сучасних умовах господарювання*. Підприємництво та інновації, (24), 58–64.
18. Мельник, І. О. (2023). *Програми лояльності як інструмент утримання клієнтів у сфері електронної комерції*. Маркетинг і цифрові технології, 7(2), 45–53.
19. Федорченко, А. В. (2021). *Маркетингова стратегія підприємства: розробка та реалізація*. КНЕУ.
20. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (7th ed.). Pearson Education.
21. Kumar, V., & Reinartz, W. (2018). *Customer relationship management: Concept, strategy and tools* (3rd ed.). Springer.
22. Ryan, D. (2021). *Understanding digital marketing: Marketing strategies for engaging the digital generation* (5th ed.). Kogan Page.

23. Кравченко, О. В., & Литвиненко, І. В. (2022). *Формування програми маркетингових комунікацій підприємства в цифровому середовищі*. Бізнес Інформ, (11), 301–307.
24. Демченко, Н. В. (2023). *Економічне обґрунтування маркетингової стратегії підприємства малого бізнесу*. Бізнес Інформ, (7), 182–189.
25. Петруня, Ю. Є., & Пасічник, Т. О. (2021). *Комплексний аналіз маркетингового середовища підприємства в умовах цифровізації економіки*. Економічний простір, (172), 84–90.