

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК

Кафедра маркетингу та управління бізнесом

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь – бакалавр

на тему «Формування маркетингової стратегії підприємства (на прикладі
автошколи «Easy Drive»))»

Виконала: студентка 4 курсу
напряму підготовки 6.030507 «Маркетинг»
Оліфер О.О.

Керівник: Могилова М.М.

доктор економічних наук, доцент

Рецензент: Єрємченков О.І.

Кваліфікаційна робота захищена

З оцінкою

«_____»

Секретар ЕК: _____

«_____» _____ 20__ р.

Київ – 2022

ГРАФІК ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ

№ з/п	ПЕРЕЛІК РОБІТ	Термін виконання	Дата ознайомлення наукового керівника	Підпис наукового керівника	Примітки
1.	Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника Узгодження календарного графіка підготовки кваліфікаційної роботи. Ознайомлення студента з критеріями оцінювання кваліфікаційної роботи (п. 8.5).	жовтень	26 жовтня 2021 року		
2.	Вивчення джерел літератури, матеріалів архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних	жовтень – листопад	23 листопада 2021 року		
3.	Складання плану каліф. роботи та узгодження з науковим керівником	листопад	4 грудня 2021 року		
4.	Написання розділів роботи <i>або</i> Постановка експерименту, аналіз отриманих результатів наукового дослідження	листопад – березень			
5.	Проміжний контроль виконання роботи	лютий	21 лютого 2022 року		
6.	Написання кваліфікаційної роботи в цілому, ознайомлення з її першим варіантом наукового керівника	січень – березень			
	Розділ 1 (постановка проблеми, теоретичні основи, огляд літературних джерел)		19 січня 2022 року		
	Розділ 2 (аналітично-дослідницька частина) (експериментальна частина для природничих і біологічних наук)		21 лютого 2022 року		
	Розділ 3 (проектно-рекомендаційна частина) (аналіз результатів експерименту для природничих і біологічних наук)		1 квітня 2022 року		
7.	Повне завершення написання кваліфікаційної роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику	квітень – початок червня	29 травня 2022 року		
8.	Подання кваліфікаційної роботи для перевірки письмових робіт студентів НаУКМА на відповідність вимогам академічної доброчесності,	середина червня	7 червня 2022 року		
9.	Подання на зовнішню рецензію	середина червня	11 червня 2022 року		
10.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри: написання доповіді та виготовлення ілюстративного матеріалу	до 22 травня	22 травня 2022 року		
11.	Попередній захист кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри	23 травня			
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру з усіма супроводжувальними документами	до 15 червня	14 червня 2022 року		
13.	Публічний захист кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією	згідно з розкладом роботи ЕК			

Графік узгоджено « 26 » жовтня 2021 р.

Науковий керівник  (Моголова Марина Михайлівна)

Виконавець кваліфікаційної роботи  (Оліфер Олена Олегівна)

ПРИМІТКА: Завдання на кваліфікаційну/магістерську роботу та графік підготовки кваліфікаційної/магістерської роботи до захисту друкуються на одному аркуші, на двох сторінках.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Факультет **економічних наук**

Кафедра **маркетингу та управління бізнесом**

Освітній ступінь **бакалавр**

Спеціальність **075 Маркетинг**
(код і назва)

Освітня програма **Маркетинг**
(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

“ _____ ” _____ 20__ року

**З А В Д А Н Н Я
ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ**

Оліфер Олені Олегівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Формування маркетингової стратегії підприємства (на прикладі автошколи «Easy Drive»)

керівник роботи Могилова Марина Михайлівна

доктор економічних наук, доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від «__» _____ 202__ року
№ _____

2. Строк подання студентом роботи - 10 червня 2022 р.

3. План роботи:

На основі опрацювання і критичного аналізу наукових джерел, нормативно-правових актів і стандартів з підприємницької діяльності в Україні, зокрема діяльності автошкол, інформації щодо особливостей та специфіки діяльності компанії, даних обліку і фінансової звітності автошколи «Easy Drive» слід: розкрити теоретичні положення щодо розробки ефективної маркетингової стратегії; провести діагностику конкурентоспроможності та маркетингової стратегії автошколи «Easy Drive» на ринку відповідних послуг; розробити пропозиції щодо основних напрямів удосконалення маркетингової стратегії автошколи з метою забезпечення її ефективності.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1 Поняття та роль маркетингової стратегії підприємства.....	7
1.2 Види та структурні компоненти маркетингової стратегії.....	12
1.3 Основні етапи розробки маркетингової стратегії підприємства	26
Висновки до розділу 1	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АВТОШКОЛИ «EASY DRIVE».....	33
2.1 Загальна характеристика автошколи «Easy Drive»: аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища	33
2.2 Оцінка конкурентоспроможності автошколи «Easy Drive».....	47
2.3 Особливості формування маркетингової стратегії автошколи «Easy Drive».....	57
Висновки до розділу 2.....	67
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ТА МЕТОДИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ АВТОШКОЛИ «EASY DRIVE»	69
3.1 Напрями удосконалення маркетингової діяльності автошколи «Easy Drive».....	69
3.2 Оцінка ефективності та економічне обґрунтування вдосконалення маркетингової діяльності.....	79
Висновки до розділу 3.....	85
ВИСНОВКИ.....	86
Список використаних джерел	88

ВСТУП

Актуальність теми. Одним із факторів, що забезпечує конкурентоспроможність підприємства в умовах невизначеності, є маркетингова стратегія. Завдяки системі заходів, розроблених відповідно до особливостей товару, його ціни, каналів розподілу та основних методів просування, компанія може досягти поставлених бізнес-цілей.

На сьогоднішній день формування маркетингової стратегії має на меті забезпечити стабільний розвиток компаній. Адаптивний характер маркетингової стратегії дозволяє підприємствам функціонувати в умовах невизначеності, видозмінюючи особливості комплексу маркетингу під впливом зовнішніх факторів.

Питання формування маркетингової стратегії висвітлено в працях вітчизняних та зарубіжних вчених. Цю тему досліджували Д. Хасі, Г. Ассель, Ж.-Ж. Ламбен, Г. Армстронг, П. Друкер, М. Портер, О. Уолкер, Н. В. Куденко, С.С. Савіна, О.А. Ніколайчук, С. Я. Войтович, Н. В. Мурашкін, І. П. Потапюк та С.С. Гаркавенко.

Попри достатню кількість робіт, питання формування маркетингової стратегії потребує додаткових досліджень. Зокрема, оцінка ефективності маркетингової стратегії та її основних компонентів вимагає нових досліджень.

Мета і завдання наукового дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження особливостей формування маркетингової стратегії автошколи «Easy Drive» та розробка практичних рекомендацій стосовно покращення основних її елементів.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішити такі завдання:

- охарактеризувати теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії;
- проаналізувати основні структурні елементи маркетингової стратегії;
- дослідити основні етапи розробки маркетингової стратегії

підприємств;

- охарактеризувати складові маркетингової стратегії автошколи «Easy Drive»;
- запропонувати рекомендації для вдосконалення маркетингової стратегії автошколи «Easy Drive».

Об'єктом дослідження даної кваліфікаційної роботи є приватне підприємство «Easy Drive».

Предмет дослідження – формування маркетингової стратегії на прикладі автошколи «Easy Drive».

Методи дослідження. У процесі дослідження було використано такі методи: метод наукової абстракції, аналіз і синтез, метод логічного узагальнення, метод статистичного аналізу та метод порівняння.

Інформаційною базою дослідження стали монографії, періодичні видання, наукові статті, офіційні сайти київських автошкіл («Easy Drive», «Навігатор», «Джаст», «Александров», «Drive Pro», «Мустанг»), офіційні сторінки київських автошкіл в соціальних мережах та матеріали досліджуваного підприємства.

Структура і обсяг роботи. Зміст кваліфікаційної роботи викладено на 92 сторінках. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття та роль маркетингової стратегії підприємства

Основою управління підприємства в умовах мінливості середовища та високого рівня конкуренції є стратегічне маркетингове планування, яке визначає вектор розвитку компанії. За допомогою розробки маркетингової стратегії підприємство реалізує поставлені цілі, забезпечуючи ефективне використання ресурсів.

Попри те, що фундаментальні засади стратегічного планування виникли на початку минулого століття, на сьогоднішній день не існує єдиного підходу до визначення поняття «маркетингової стратегії». Науковці виділяють різні ознаки, які є характерними для маркетингової стратегії. Досліджувані чинники стають основою при розробці конкретних маркетингових заходів.

Ф. Баттл, досліджуючи маркетингову стратегію, розглядає її як «загальну програму дій, що складається з усіх елементів комплексу маркетингу» [1, с. 115]. У розрізі даного питання Ф. Баттл досліджує чотири складові маркетинг-міксу: продукт, місце, ціну та просування. На думку Ф. Баттла, за допомогою реалізації маркетингової стратегії, що базується на розробці 4Р, компанія може досягти поставлених бізнес-цілей [1, с. 115]. С. Є. Чернов погоджується з даним трактуванням маркетингової стратегії, розглядаючи маркетинг-мікс та його окремі елементи як основу маркетингової стратегії [2, с. 35]. На його думку, маркетингова стратегія розробляється для кожного цільового ринку з урахуванням особливостей товару, каналів розподілу, основних методів просування та цін.

Американський вчений О. Уолкер використовує інший підхід для аналізу маркетингової стратегії. Дослідник визначає маркетингову стратегію як «розподіл ринкових ресурсів, спрямований на досягнення ринкових цілей фірми» [3, с. 41]. В основі даного визначення лежить ідея про те, що комплекс заходів, з яких складається маркетингова стратегія, має на меті розв'язати маркетингові

задачі компанії. Серед характерних ознак маркетингової стратегії дослідник виділяє [3, с. 53]:

- врахування мінливого характеру зовнішнього середовища;
- використання моделі 4С;
- орієнтацію на ринок.

Ф. Котлер також ототожнює маркетингову стратегію із інструментом досягнення маркетингових цілей. На його думку, маркетингова стратегія – це «логічна схема заходів, завдяки яким компанія планує досягти поставлених маркетингових цілей» [4, с. 112].

Поняття «маркетингова стратегія» також досліджують українські вчені. Серед вітчизняних дослідників маркетингової стратегії – С.С. Савіна, Н. В. Куденко, О.А. Ніколайчук, С. Я. Войтович, І. П. Потапюк та Н. В. Мурашкін.

С. Я. Войтович та І. П. Потапюк розглядають маркетингову стратегію як напрям діяльності підприємства, що забезпечує реалізацію можливостей компанії відповідно до ринкової кон'юнктури [5, с. 78]. На думку науковців, основою формування маркетингової стратегії є прийняття довгострокових рішень щодо визначення цільових сегментів, комплексу маркетингу та рівня маркетингових витрат [5, с. 78].

О. А. Ніколайчук розглядає маркетингову стратегію як довготермінову модель маркетингової діяльності, що сприяє формуванню конкурентних переваг підприємства [6, с. 112]. Особливістю даного визначення є те, що було розглянуто маркетингову стратегію як фактор, що впливає на підвищення конкурентоспроможності компанії. Окрім даного аспекту, дослідниця звертає увагу на такі характеристики маркетингової стратегії як:

- довготерміновий характер;
- адаптивність маркетингової стратегії до ринкових умов;
- використання маркетингових інструментів для досягнення цілей.

Н. В. Куденко також розглядає маркетингову стратегію з точки зору формування довготермінової маркетингової моделі. На думку дослідниці, маркетингова стратегія – це «напрямок (вектор) дій підприємства щодо створення

його цільових ринкових позицій» [7, с. 3]. Під ринковими позиціями дослідниця розуміє діяльність компанії щодо споживачів та/або конкурентів. Характерні риси маркетингової стратегії відповідно до дослідження Н. В. Куденко відображено на рисунку 1.1.

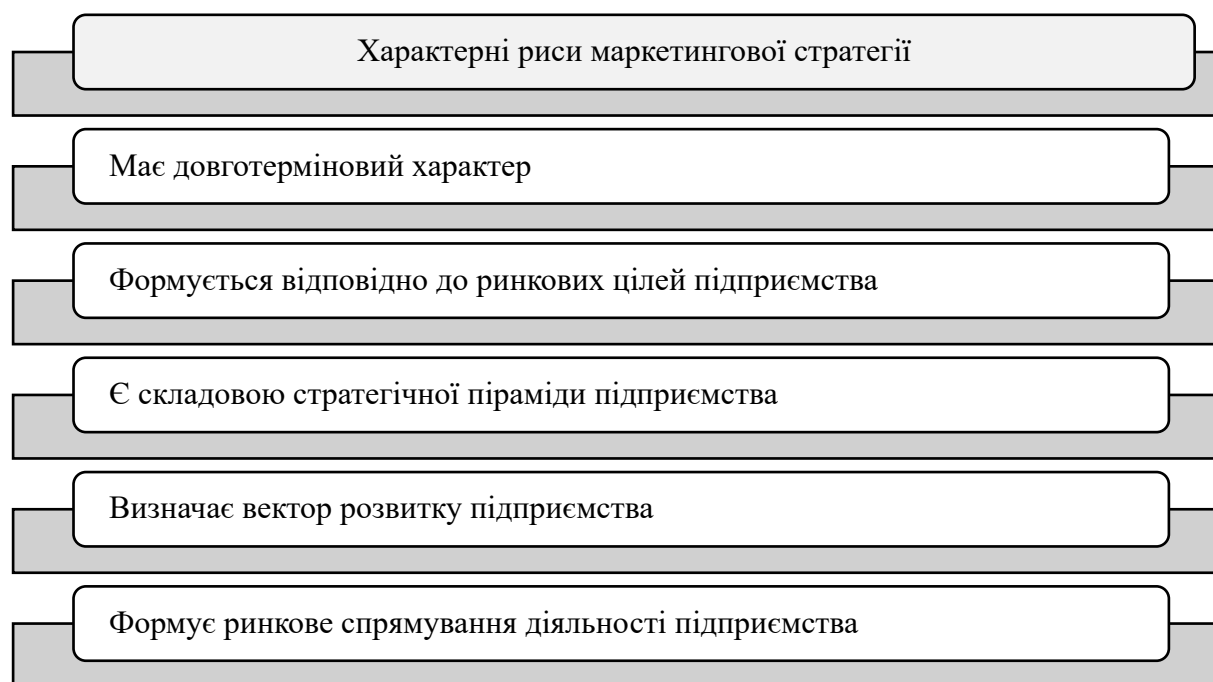


Рис. 1.1 Характерні риси маркетингової стратегії за Н. В. Куденко

Джерело: сформовано автором на основі [7]

Т. О. Зайчук розглядає маркетингову стратегію як «систему дій, яка спрямована на досягнення поставлених цілей на цільових ринках» [8, с. 134]. Відповідно до даного визначення, маркетингова стратегія розглядається як довгостроковий план дій, що має на меті демонстрування певних результатів на цільових ринках. На думку дослідниці, головною особливістю маркетингової стратегії є її адаптивний характер [8, с. 135]. Відповідно до змін ринкової кон'юнктури, маркетингова стратегія може бути змінена або скорегована керівництвом.

Адаптивний характер маркетингової стратегії також досліджує Н. А. Калугіна. На думку дослідниці, маркетингову стратегію доцільно розглядати як «модель розвитку підприємства, яка містить у собі сукупність

взаємопов'язаних методів та інструментів, які перманентно трансформуються та корегуються під впливом змін зовнішнього середовища задля досягнення стратегічних цілей» [9, с. 31].

Визначення маркетингової стратегії різними вченими відрізняється, проте специфіка тлумачення поняття є подібною.

Передусім вчені вважають, що маркетингова стратегія – це генеральний план дій, який спрямований на досягнення поставлених цілей та отримання певних ринкових позицій.

Рисунок 1.2 в узагальненому вигляді відображає основні аспекти поняття «маркетингова стратегія» відповідно до досліджень різних вчених.

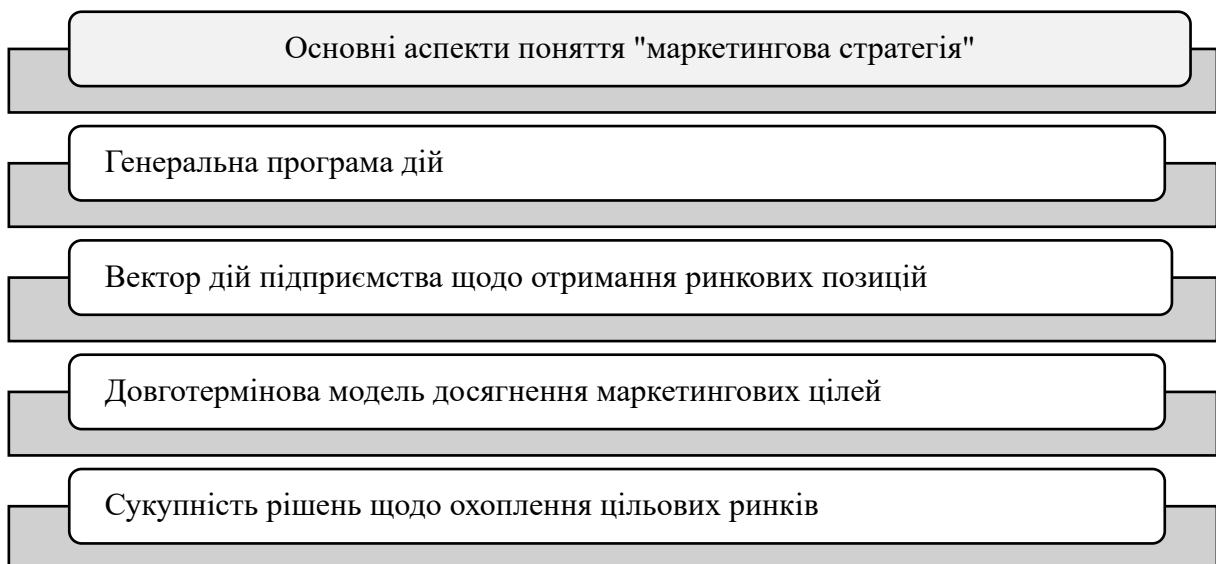


Рис. 1.2 Основні аспекти поняття «маркетингова стратегія»

Джерело: сформовано автором на основі [1-9]

О.В. Зозульов та Є. А. Домашева зауважують, що основним аспектом поняття «стратегія» є ідея [10]. Саме ключова ідея слугує вектором дій підприємства, завдяки якому здійснюється реалізація поставлених цілей.

Аналізуючи визначення науковців, нами було запропоновано свій погляд на тлумачення поняття «маркетингова стратегія». На нашу думку, маркетингова стратегія – це система дій, що визначає маркетингову діяльність підприємства і сприяє досягненню поставлених бізнес-цілей з урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів.

Серед характерних рис маркетингової стратегії ми виділяємо:

- впорядкований комплекс заходів;
- орієнтація на досягнення бізнес-цілей;
- адаптивний характер.

Для аналізу маркетингової стратегії необхідно аналізувати її на трьох рівнях: корпоративному, функціональному та інструментальному.

На корпоративному рівні формується загальна стратегія підприємства. Особливості зовнішнього середовища та основні ринкові умови визначають перспективний вектор розвитку підприємства. На даному рівні компанія аналізує зовнішнє середовище, визначає рівень конкурентоспроможності в галузі та на основі отриманих даних приймає рішення стосовно формування портфеля підприємства.

Відповідно до результатів дослідження на корпоративному рівні, розробляється стратегія сегментування, позиціонування та маркетинг-міксу. Дані стратегії представляють маркетингову стратегію на функціональному рівні. Компанія обирає привабливий сегмент та розробляє комплекс заходів, завдяки яким вдасться досягти поставлених бізнес-цілей.

На інструментальному рівні розробляється маркетинговий комплекс товарів. При формуванні маркетингової стратегії на інструментальному рівні особлива увага приділяється аналізу внутрішніх факторів підприємства. Завдяки оцінці фінансово-майнового стану підприємства, аналізу ефективності використання ресурсів, результатам операційної діяльності підприємства формується маркетинговий комплекс. Врахування сильних сторін підприємства дає змогу отримати перевагу в конкурентній боротьбі та отримати перші позиції на ринку.

Попри те, що маркетингова стратегія – це довготермінова модель досягнення маркетингових цілей, кожен із розглянутих рівнів має адаптивний характер. Оскільки функціонування підприємства здійснюється в мінливому середовищі, необхідно видозмінювати розроблену стратегію на кожному рівні задля отримання бажаних ринкових позицій. Таким чином, компанія матиме

змогу досягти поставлених бізнес-цілей та залишитися конкурентоспроможною.

Таблиця 1.1 в узагальненому вигляді відображає рівні маркетингової стратегії.

Таблиця 1.1

Рівні маркетингової стратегії

Рівень маркетингової стратегії	Група маркетингових стратегій
Корпоративний рівень	Портфельні стратегії
	Стратегії зростання
	Конкурентні стратегії
Функціональний рівень	Стратегія сегментування
	Стратегія позиціонування
	Стратегія маркетинг-міксу
Інструментальний рівень	Продуктова стратегія
	Цінова стратегія
	Стратегія просування
	Стратегія дистрибуції

Джерело: сформовано автором на основі [1-9]

Розглянемо систему маркетингових стратегій за ієрархічною структурою більш детально в пункті 1.2.

1.2 Види та структурні компоненти маркетингової стратегії

Корпоративний рівень маркетингової стратегії відображає вектор розвитку компанії відповідно до встановлених бізнес-цілей. На даному рівні підприємство формує портфель організації та визначає ринки функціонування підприємства. А. О. Глебова, аналізуючи корпоративний рівень маркетингових стратегій, зазначає, що всі заходи, які розробляються на даному рівні, спрямовані на забезпечення сталого розвитку компанії та

зростання вартості підприємства в цілому [11, с. 185]. Відповідно до дослідження Т. М. Циганкової, виділяють три типи корпоративних стратегій: портфельні стратегії, стратегії зростання та конкурентні стратегії [12, с. 28].

Ж. Т. Кульчикова визначає портфельні стратегії як «спосіб розподілу обмежених ресурсів між господарськими підрозділами підприємства із використанням критеріїв привабливості ринкових сегментів та потенційних можливостей кожної господарської одиниці» [13, с. 65]. Особливістю портфельної стратегії є її двомірний характер: при формуванні портфельної стратегії компанія проводить діагностику її внутрішнього та зовнішнього бізнес-середовища.

На думку А. В. Короткової, метою портфельних стратегій є створення вигідного господарського портфелю корпорації [14, с. 32]. Н. А. Самусева визначає портфель корпорації як «сукупність господарських підрозділів, стратегічних одиниць компанії» [15, с. 47]. Для успішного функціонування підприємства, портфель корпорації має бути збалансованим та відповідати потребам ринку. І. А. Дмитрієв, аналізуючи портфелі корпорації, ділить їх на два типи: поточні та перспективні [16, с. 68]. Поточний портфель корпорацій орієнтований на короткострокову перспективу та має на меті знайти найбільш економічно обґрунтований вид бізнесу, натомість перспективний портфель корпорації орієнтований на довгострокову перспективу та має на меті сформувати альтернативні види діяльності підприємства з урахуванням поточних ринкових умов.

Для оцінки портфелю корпорації дослідники використовують матрицю БКГ (Boston Consulting Group) та матрицю Мак-Кінзі (McKinsey).

Матриця БКГ відображає характеристики портфельних стратегій з аналізу таких показників як відносна частка ринку та темпи росту ринку.

На рисунку 1.3 представлена матриця БКГ з 4 квадрантами: «Зірки», «Знаки питання», «Дійні корови» та «Собаки».

Темп росту ринку, %	«Зірки»	«Знаки питання»
	«Дійні корови»	«Собаки»
Відносна частка ринку, %		

Рис. 1.3 Матриця БКГ [4]

Результатом даного аналізу є перерозподіл корпоративних ресурсів та генерація конкурентних стратегій для кожної господарської одиниці підприємства.

Альтернативним підходом до оцінки портфельної стратегії корпорації є матриця Мак-Кінзі. Дана матриця складається з двох індикаторів: привабливість ринку та конкурентоспроможність організації.

Критерії оцінки привабливості ринку можуть варіюватися. І. Я. Іпполітова та А. В. Федорченко виділяють наступні показники, які слід враховувати при оцінці привабливості ринку [15, с. 48]:

- місткість ринку
- темпи росту ринку
- особливості державного регулювання
- технологічні вимоги
- конкурентна ситуація
- чутливість до кон'юнктури ринку
- загрози та можливості підприємства

Ж. Т. Кульчикова до вище перерахованих показників додає норму прибутку, бар'єри входу на ринок, правові обмеження, рівень цін та загальний рівень конкуренції [13, с. 48].

До показників конкурентоспроможності І. Я. Іпполітова та А. В. Федорченко відносять [15, с. 49]:

- прибутковість підприємства

- частка ринку
- якість продукції
- цінова політика
- технічні можливості

Ж. Ж. Ламбен зазначає, що набір показників конкурентоспроможності організації може варіюватися залежно від галузі та специфіки підприємства [17, с. 307]. Через це компанія має в індивідуальному порядку розробляти власний перелік досліджуваних характеристик.

Визначивши критерії, які визначають привабливість ринку та конкурентоспроможність організації, компанія переходить до розрахунків. Експертним методом встановлюється вагомість кожного показника та визначається його ранг за бальною шкалою. Узагальнена оцінка розраховується як добуток вагомості показника на його ранг.

Матриця Мак-Кінзі має низку переваг порівняно із матрицею БКГ. Це пояснюється тим, що до уваги береться більша кількість показників, за допомогою яких можна проаналізувати поточні ринкові умови та потенціал підприємства. Натомість завдяки побудові матриці БКГ можна прослідкувати зв'язок між показниками конкурентоспроможності та грошовими потоками підприємства.

Побудова матриці БКГ та матриці Мак-Кінзі дозволяє керівництву компанії сформувану збалансовану портфельну стратегію підприємства. На думку А. В. Короткової, використання даних інструментів є важливим під час визначення стратегії підприємства та дозволяє [14, с. 36]:

- 1) розробити рекомендації на основі даних стосовно стану ринку, реальних можливостей фірми та майбутніх тенденцій;
- 2) визначити стратегічні напрями розвитку компанії для отримання лідируючих позицій;
- 3) удосконалити систему менеджменту для освоєння нових товарних ніш.

Другим видом корпоративної стратегії підприємства є стратегія зростання. Зростання підприємства відбувається завдяки зміцненню його

ділової активності, інтенсивному використанні власних ресурсів, виходу на нові ринки тощо. На думку М. А. Окландера та О. В. Замлинської, застосування стратегії зростання передбачає втілення заходів, спрямованих на збільшення обсягів продажу та частки ринку компанії [18, с. 20].

А. В. Короткова, досліджуючи стратегію зростання, розглядає її як маркетингову стратегію, спрямовану на інтенсивне зростання підприємства за рахунок диверсифікованого або інтегрованого розвитку [14, с. 37]. Натомість Ж. Т. Кульчикова додатково розглядає органічний розвиток як ймовірний варіант зростання підприємства [13, с. 58]. Таким чином, вона виділяє три моделі зростання підприємства: органічний розвиток, інтеграція та диверсифікація.

Органічний розвиток можливий завдяки інтенсифікації власних ресурсів підприємства. Серед основних стратегій органічного зростання Н. В. Куденко виділяє стратегію проникнення, стратегію розвитку ринку та стратегію розвитку продукту [19, с. 72]. Дані стратегії є складовими матриці І. Ансоффа, відображеної в таблиці 1.2. Стратегія диверсифікації розглядається науковцями як самостійний напрям стратегії зростання, і буде розглянутий нами пізніше.

Таблиця 1.2

Матриця І. Ансоффа [13]

Ринок	Товар	
	Існуючий товар	Новий товар
Існуючий ринок	Стратегія проникнення	Стратегія розвитку продукту
Новий ринок	Стратегія розвитку ринку	Стратегія диверсифікації

Розглянемо кожну стратегію органічного зростання більш детально. Для реалізації стратегії проникнення підприємство має збільшувати обсяги збуту та ринкову частку підприємства, функціонуючи на існуючих ринках. При застосуванні даної стратегії товарна номенклатура підприємства не змінюється: компанія займається реалізацією існуючих товарів на існуючому

ринку. Зростання відбувається за рахунок залучення нових споживачів на існуючому ринку збуту або завдяки збільшенню обсягів збуту для існуючих споживачів. Дане посилення позицій на ринку можливе завдяки підвищенню стандартів якості товарів, розробці системи знижок, активізації рекламної діяльності, оптимізації збутової мережі та покращенні каналів розподілу.

Стратегія розвитку ринку передбачає реалізацію існуючого товару на новому ринку. Особливістю даної стратегії є те, що характеристики товару не змінюються, новим є цільовий сегмент, якому пропонується продукція. Для реалізації даної стратегії компанія має здійснити переорієнтацію на нові ринку збуту та сформувати необхідні канали розподілу.

Стратегія розвитку продукту полягає в тому, що підприємство реалізує модифікований товар на існуючому ринку. Модифікація продукту відбувається за рахунок його модернізації: удосконалення його основних характеристик, збільшення функціональних властивостей або розширення асортиментної лінійки.

Наступною стратегією зростання є інтеграція. Реалізація даної стратегії можлива у розрізі логістичного ланцюга та конкурентного середовища. Н.В. Куденко виділяє чотири різновиди інтеграції: пряму, зворотну, вертикальну та горизонтальну [19, с. 77].

Таблиця 1.3 відображає основні характеристики кожного виду інтеграції.

Таблиця 1.3

Види інтеграції

Різновид інтеграції	Опис
Пряма інтеграція	Об'єднання підприємства з торговельним посередником
Зворотна інтеграція	Об'єднання підприємств з постачальниками ресурсів
Вертикальна інтеграція	Об'єднання постачальника виробника і посередника
Горизонтальна інтеграція	Об'єднання підприємства з його конкурентами

Джерело: сформовано автором на основі [19]

В. В. Стадник визначає диверсифіковане зростання як «розширення набору традиційних видів діяльності через випуск нової продукції або освоєння нової сфери діяльності» [20, с. 41]. Застосування даної стратегії має на меті створення багатoproфільного виробництва із розширеною товарною номенклатурою.

Диверсифіковане зростання було розглянуто І. Ансоффом та відображено науковцем у четвертій квадранті матриці «товар – ринок». Стратегія диверсифікації передбачає представлення нового товару на новому ринку. Ф. Котлер виділяє три види диверсифікації: вертикальну, горизонтальну та конгломератну [4, с. 220]. Рисунок 1.4 відображає основні характеристики кожного виду диверсифікації.

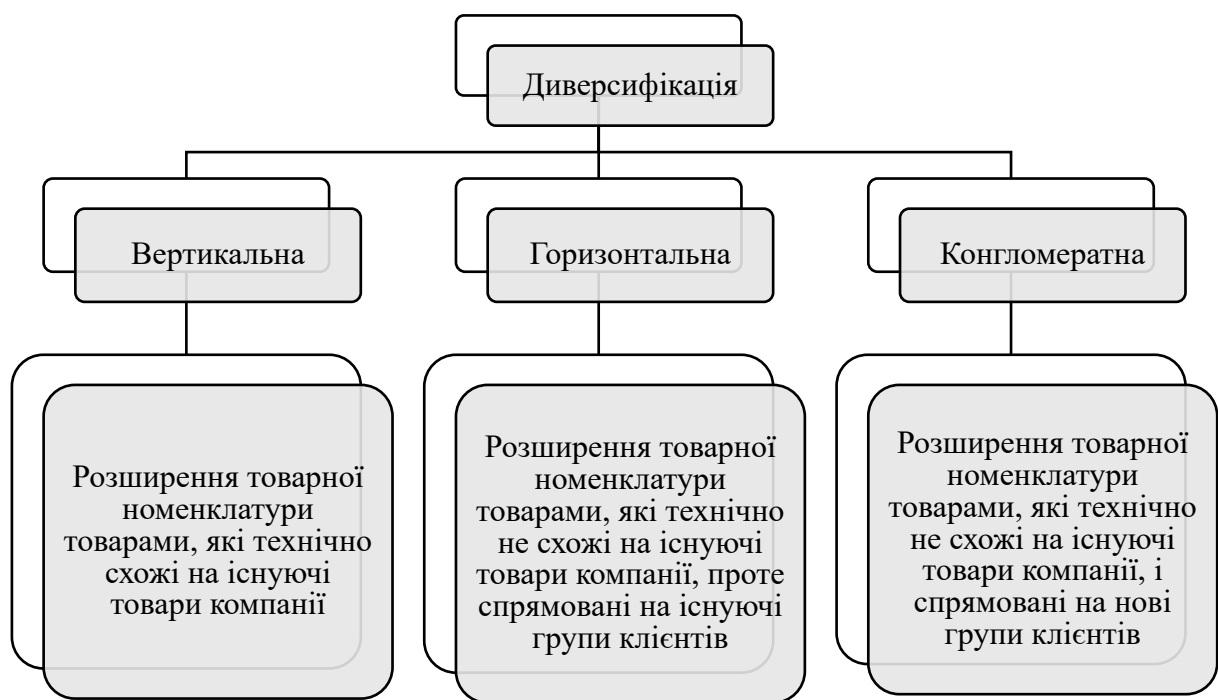


Рис. 1.4 Види диверсифікації

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Застосування стратегії диверсифікації дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною в умовах мінливості, швидко адаптуючись до зміни смаків споживачів.

Серед корпоративних стратегій важливе місце займають конкурентні стратегії. А. Томпсон визначає конкурентні стратегії як «бізнес-ініціативи, які використовує компанія для залучення клієнтів, ведення конкурентної боротьби та отримання лідируючих позицій на ринку» [21, с. 205].

Під час аналізу науковці виділяють різні класифікаційні ознаки конкурентних стратегій. Таблиця 1.4 відображає основні різновиди конкурентних стратегій за Ф. Котлером, М. Портером та Г. Азоєвим [22, с. 33].

Таблиця 1.4

Класифікація конкурентних стратегій

Автор	Класифікаційні ознаки	Стратегії
Ф. Котлер	Конкурентні позиції фірми	Стратегія ринкового лідера
		Стратегія челенджера
		Стратегія ринкового лідера
		Стратегія послідовника
М. Портер	Конкурентна перевага фірми	Стратегія цінового лідерства
		Стратегія диференціації
		Стратегія концентрації
Г. Азоєв	Спосіб досягнення конкурентних переваг	Стратегія зниження собівартості
		Стратегія диференціації продукції
		Стратегія сегментування ринку
		Стратегія впровадження новинок
		Стратегія миттєвого реагування на потреби ринку

Джерело: сформовано автором на основі [22]

Для аналізу конкурентних стратегій пропонуємо розглянути класифікацію Ф. Котлера більш детально.

Стратегія ринкового лідера. Ринковим лідером є фірма, яка обслуговує найбільшу кількість споживачів на певному ринку. Маючи найбільшу ринкову частку, дані компанії визначають цінову політику, можливі напрями

інноваційного розвитку, інтенсивність рекламної та збутової діяльності. Основними стратегіями ринкового лідера є:

- 1) стратегія розширення місткості ринку
- 2) стратегія захисту позицій
- 3) стратегія підвищення ринкової частки за існуючої місткості ринку

Стратегія челенджера. Фірми-челенджери активно розвиваються та прагнуть отримати першість на ринку, на якому вони функціонують. Основним різновидом конкурентних стратегій, які використовують фірми-челенджери, є наступ. Розрізняють три види наступу: фронтальний, фланговий та обхідний.

Рисунок 1.5 в узагальненому вигляді відображає дані види наступу.

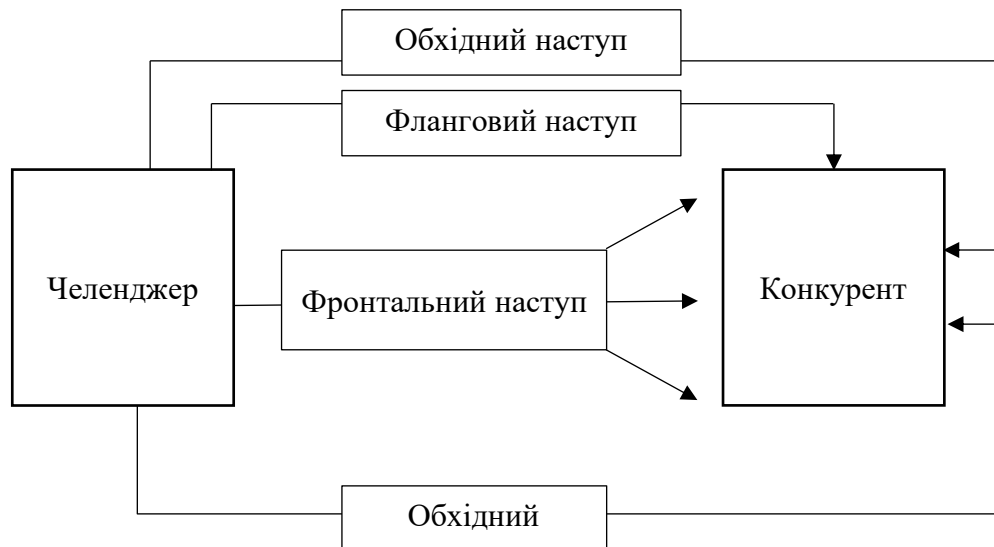


Рис. 1.5 Різновиди стратегії наступу челенджера

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Стратегія послідовника. Фірми-послідовники дотримуються основних засад маркетингової стратегії, яку втілюють фірми-лідери. Основна мета даної стратегії – утримання існуючих позицій на ринку. На відміну від фірм-челенджерів, фірми-послідовники не прагнуть отримати першості на ринку, послабивши позиції конкурентів. Для того, аби зберегти існуючу частку ринку, фірми-послідовники частково або в повному обсязі використовують стратегії фірм-лідерів.

Стратегія нішера. Особливістю застосування даної стратегії є фокусування фірми на певному ринковому сегменті. Основними стратегіями нішера є:

- 1) стратегія підтримання позицій
- 2) стратегія інтеграції
- 3) стратегія виходу за інші межі
- 4) стратегія лідерства в ніші

Таблиця 1.5 відображає маркетингові стратегії нішера залежно від темпів зростання ніші та темпів росту фірми.

Таблиця 1.5

Маркетингові стратегії нішера

Темп росту фірми-нішера	Темп зростання ніші	
	Зменшуються	Збільшуються
Зменшуються	Стратегія підтримання позицій	Стратегія інтеграції
Збільшуються	Стратегія виходу за межі ніші	Стратегії лідерства в ніші

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Другим рівнем маркетингових стратегій є функціональний рівень, який є основою маркетингової діяльності підприємства. Даний рівень представлений стратегією сегментації, стратегією позиціонування та стратегією маркетингу-міксу. Розглянемо дані стратегії більш детально.

О. Я. Лотиш визначає сегментацію як «поділ потенційних покупців на окремі групи, що характеризуються спільними властивостями» [23, с. 120]. Покупці можуть бути схожими за потребами, мотивами придбання товарів, швидкістю прийняття рішень, отриманими вигодами від покупки.

Рисунок 1.6 відображає класифікацію видів сегментації за класифікацією О.Я Лотиш [23, с. 120].



Рис. 1.6 Класифікація видів сегментації за О. Я. Лотиш

Джерело: сформовано автором на основі [23]

Обравши привабливий сегмент, підприємство переходить до визначення стратегії позиціонування. М. Портер визначає позиціонування як «програму дій, спрямовану на забезпечення конкурентоспроможності певного товару на ринку та у свідомості цільових споживачів» [24, с. 482].

Сутність стратегії позиціонування полягає в тому, аби визначати характерні особливості товарів, які не притаманні аналогічним продуктам конкурентів. Завдяки позиціонуванню споживачі формують власне ставлення до товару та ідентифікують його за найважливішими характеристиками, які йому притаманні. Під час визначення позиціонування товару важливо звертати увагу на його конкурентні переваги, очікування споживачів та позиціонування товарів-конкурентів. Рисунок 1.7 відображає трикутник позиціонування товару.

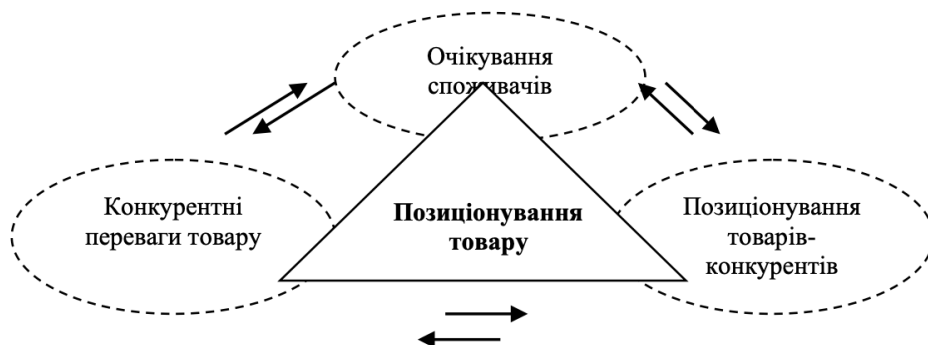


Рис. 1.7 Трикутник позиціонування товару

Джерело: сформовано автором на основі [24]

Обрана стратегія позиціонування підприємства має бути узгоджена з комплексом маркетингу – продуктом, ціною, збутом та просуванням.

Під час розробки товару слід визначити, що споживач отримає від придбання даної продукції, яким чином та за яких умов буде використовувати товар, які проблеми вирішить завдяки використанню. Відповідно до дослідження Т. Левітта, товар необхідно розглядати на трьох рівнях: товар за задумом, товар у реальному виконанні та товар із підкріпленням [25, с. 15]. Таблиця 1.6 відображає основні характеристики кожного рівня товару.

Таблиця 1.6

Рівні товару

Рівень товару	Опис
Товар за задумом	Ідея, що може бути уречевлена в товарі
Товар у реальному виконанні	Матеріальне втілення товару за задумом
Товар з підкріпленням	Додаткові вигоди, які полегшують користування товаром

Джерело: сформовано автором на основі [25]

Характеристики товару є одним із показників, що визначає рівень попиту. А. В. Короткова серед характеристик товару виділяє фізичні, функціональні, економічні, естетичні, символічні та ергономічні показники, які визначають конкурентоспроможність товару [14, с. 82].

Наступним компонентом маркетингового міксу є ціна. Й. С. Завадський визначає ціну як «грошове вираження вартості товару» [26, с. 548]. Коригування ціни товару на інструментальному рівні має значний вплив на всю маркетингову стратегію, оскільки дані зміни визначають обсяг збуту продукції. Для того щоб встановити ціну товару, маркетологи використовують різні стратегії ціноутворення. Одним із найбільш розповсюджених методів ціноутворення є метод «ціна-якість». Використовуючи даний метод, компанія може обрати один із дев'яти варіантів стратегій ціноутворення. Таблиця 1.7 в узагальненому вигляді відображає дані стратегії.

Таблиця 1.7

Стратегії з урахуванням співвідношення «ціна-якість» товару

Якість товару	Ціна товару		
	Висока	Середня	Низька
Висока	Стратегія преміальних націнок	Стратегія глибокого проникнення	Стратегія підвищеної ціннісної значимості
Середня	Стратегія завищеної ціни	Стратегія середнього рівня цін	Стратегія доброякісності
Низька	Стратегія пограбування	Стратегія показного блиску	Стратегія низької ціннісної значимості

Джерело: сформовано автором на основі [26]

Незалежно від того, компанія продає товари чи надає послуги, споживач повинен мати швидкий доступ до отримання продукції та купувати товари, не докладаючи додаткових зусиль. Дж. МакКарті визначає місце як «надання товарів та послуг у потрібній кількості та відповідних місцях, коли клієнти цього хочуть» [27, с. 308]. Місце реалізації товару впливає на рівень задоволення споживачів, тому підприємство має обрати відповідні канали збуту, завдяки яким споживачі матимуть доступ до потрібного товару у потрібний час. У теорії маркетингу виділяють три види збуту продукції: ексклюзивний, селективний та інтенсивний.

Рисунок 1.8 в узагальненому вигляді відображає види організації розподілу товарів.



Рис. 1.8. Види організації розподілу товарів

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Наступним компонентом маркетингового міксу є просування. А. В. Короткова визначає просування як «передачу інформації від продавця до потенційного покупця з метою впливу на його ставлення до товару» [14, с. 27]. На нашу думку, просування – це спосіб комунікації зі споживачем. Основними цілями просування є інформування, переконання та нагадування.

І. О. Куртіна та В.В. Добрянська серед основних елементів просування продукції на підприємстві виділяє рекламу, стимулювання продажу товару, зв'язки з громадськістю, персональний продаж та прямий маркетинг [28, с. 33]. Під час вибору конкретних методів просування важливо враховувати життєвий цикл товару, його конкурентні характеристики, групи споживачів відповідно до сприйняття ідей (новатори, ранні послідовники, рання більшість, пізня більшість, консерватори). За допомогою розробленої програми просування компанія може збільшити кількість продажів, розширити групу покупців шляхом стимулювання споживчого попиту та підвищити рівень пізнаваності бренду.

Інструментальний рівень передбачає планування маркетингової стратегії на рівні товару. Даний рівень відповідає за тактичні дії з поліпшення комплексу маркетингу товару, і складається з чотирьох підрівнів, а саме:

- продуктової стратегії
- цінової стратегії
- стратегії просування
- стратегії дистрибуції

Отже, перед тим, як розробити маркетингову стратегію на функціональному та інструментальному рівні, підприємство має сформувати збалансований бізнес-портфель, обрати стратегію зростання та визначити конкуренту перевагу підприємства. Лише після впровадження даних заходів підприємство може переходити до сегментування ринку, вибору привабливого сегменту та формування комплексу маркетингу.

1.3 Основні етапи розробки маркетингової стратегії підприємства

Процес формування маркетингової стратегії складається з трьох основних етапів:

- дослідження ринку;
- розробка маркетингової стратегії;
- реалізація маркетингової стратегії.

Розглянемо кожен етап більш детально. На першому етапі розробки маркетингової стратегії здійснюється дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища. Підприємство здійснює аналіз ринку, на якому планує функціонувати, досліджує основних гравців та визначає перспективні напрями розвитку.

Відповідно до дослідження Н.Р. Іванечко, на першому етапі формування маркетингової стратегії підприємство має визначити місткість ринку, його насиченість, темпи зростання та стабільність попиту [29, с. 125].

Окрім визначення кількісних показників, підприємство має проаналізувати якісні показники: структуру потреб споживачів, мотиви здійснення покупки, процес купівлі та інтенсивність конкуренції [29, с. 125].

У процесі вивчення ринку підприємство застосовує кабінетні та польові методи дослідження. Кабінетні методи дослідження базуються на опрацюванні вторинних даних, а польові дослідження ґрунтуються на збиранні первинної маркетингової інформації.

Перевагою кабінетних маркетингових досліджень є швидкість збору даних, натомість завдяки польовим дослідженням можна отримати цільову інформацію, необхідну для прийняття управлінських рішень стосовно коригування маркетингової стратегії.

Таблиця 1.8 відображає порівняльну характеристику кабінетних та польових маркетингових досліджень за такими параметрами як мета, джерело інформації, види, переваги та недоліки.

Таблиця 1.8

Характеристика кабінетних та польових досліджень

Характеристика маркетингових досліджень	Види досліджень	
	Кабінетні	Польові
Мета	Отримати інформацію про загальний стан ринку, визначити основні проблеми та тенденції розвитку галузі	Отримати інформацію про конкретних суб'єктів ринку, визначити основні показники діяльності компаній-конкурентів
Джерело інформації	Вторинна інформація (офіційні друковані видання, маркетингові бази даних підприємств, статистичні дані)	Первинна інформація (дані, отримані завдяки проведенню самостійних досліджень)
Види	Традиційний аналіз ринку	Опитування
	Контент-аналіз публікацій	Спостереження
	Економіко-математичний аналіз даних (кореляційний та регресійний аналіз)	Експеримент
Переваги	Швидкість збору даних, низька вартість проведення дослідження	Наявність цільової інформації
Недоліки	Застаріла, неповна інформація	Висока вартість проведення дослідження

Джерело: сформовано автором на основі [29]

На другому етапі розробки маркетингової стратегії формується загальне бачення підприємства: місія, цілі та загальна філософія. С. С. Гаркавенко визначає місію підприємства як «основну узагальнену довгострокову мету фірми, в якій задекларовано її призначення» [30, с. 144].

Місія визначає вектор розвитку підприємства, якого дотримуються усі підрозділи для успішного функціонування на ринку. Після формування місії підприємство встановлює його основні цілі. Відповідно до Н.В. Куденко, цілі підприємства мають відповідати таким вимогам [19, с. 8]:

- ієрархічність;

- кількісна визначеність;
- реальність;
- сумісність;
- гнучкість.

Розробивши перелік цілей, підприємство переходить до безпосередньої розробки маркетингової стратегії. Цілі визначають напрям розвитку фірми, натомість маркетингова стратегія слугує методом їх досягнення. На даному етапі здійснюється сегментування ринку, вибір цільового сегменту, розробляється позиціонування, формується відповідний комплекс маркетингу.

Другий етап розробки маркетингової стратегії відображає корпоративний, функціональний та інструментальний рівні формування маркетингової стратегії, які були розглянуті нами раніше.

На третьому етапі здійснюється реалізація маркетингової стратегії підприємства: розробляється річний план маркетингу та формується система оцінки результатів. Для оцінки маркетингової стратегії використовують:

- кількісні методи
- якісні методи
- соціологічні методи
- бальні методи

Кількісні методи є найбільш точними, оскільки дозволяють у кількісному виразі визначити зміну економічних показників після впровадження маркетингових заходів. Є. С. Ведров серед кількісних показників виділяє обсяг збуту, ринкову частку фірми, маржинальний та чистий прибуток [31, с. 214].

Ринкова частка фірми розраховується за формулою:

$$РЧФ = \frac{V_{зф}}{MP} * 100\% \quad (1.1)$$

де $V_{зф}$ – обсяг збуту товарів фірми на даному ринку;

MP – місткість даного ринку збуту;

Відносна ринкова частка фірми розраховується за формулою:

$$ВРЧФ = \frac{РЧФ}{РЧК} * 100\% \quad (1.2)$$

де РЧФ – ринкова частка фірми;

РЧК – ринкова частка найсильнішого конкурента;

Маржинальний прибуток розраховується за формулою:

$$M = S - V \quad (1.3)$$

де S – виторг від реалізації;

V – сукупні змінні витрати;

На думку Є. С. Ведрова, обсяг збуту є найголовнішим кількісним показником, завдяки якому можна визначити, наскільки запроваджена маркетингова стратегія була успішною. Даний показник є індикатором ефективності асортиментної стратегії, цінової стратегії, стратегії просування та дистрибуції. Н. Р. Іванечко зауважує, що оцінка збуту є комплексним показником, і передбачає визначення обсягу продажів в натуральному та грошовому виразі, обчислення співвідношення витрат на збут до обсягу продажу, визначення замовлення на одного клієнта та розрахунок динаміки вартості замовлень [29, с. 130].

Якісні методи передбачають застосування маркетингового аудиту. Мета маркетингового аудиту полягає в тому, аби провести оцінку та аналіз ефективності впроваджених маркетингових заходів. Під час проведення маркетингового аудиту здійснюється аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища компанії. Внутрішній аудит спрямований на аналіз бізнес-портфелю підприємства, дослідження стратегії позиціонування товарів та визначення ефективності комплексу маркетингу. Зовнішній аудит має на меті проаналізувати неконтрольовані фірмою показники – економічні, соціально-демографічні, технологічні, екологічні, культурні та політико-правові фактори.

Соціологічні методи спрямовані на використання інструментів прикладної соціології. Відповідно до дослідження Є. С. Ведрова соціологічні методи доцільно використовувати при оцінці ефективності реклами, PR-кампаній, стимулювання збуту, прямого маркетингу [31, с. 102].

За допомогою опитування, соціологічного спостереження, контент-аналізу публікацій, методу експерименту можна проаналізувати ставлення аудиторії до продукту та компанії в цілому. Застосування соціологічних методів також дає змогу визначити рівень лояльності споживачів та виявити перспективні напрями розвитку маркетингової стратегії.

Бальні методи оцінки ефективності маркетингової стратегії базуються на виставленні експертної оцінки за кожним досліджуваним критерієм. Підприємство самостійно обирає показники, які визначають ефективність розробленої маркетингової стратегії, та експертним методом дає їм оцінку. Недоліком даного методу є його суб'єктивний характер. На відміну від кількісних методів, визначення ефективності маркетингової стратегії за допомогою бальних методів визначається високим рівнем неточності отриманих даних.

Підприємство розробляє власну систему показників, яка визначає ефективність проведених заходів. Таблиця 1.9 в узагальненому вигляді відображає основні етапи розробки маркетингової стратегії.

Таблиця 1.9

Етапи розробки маркетингової стратегії

Етап	Сутність
Дослідження ринку	Аналіз зовнішнього середовища
	Аналіз внутрішнього середовища
Розробка маркетингової стратегії	Формування цілей підприємства
	Сегментування
	Вибір цільового сегменту
	Позиціонування
	Розробка маркетингового комплексу
Реалізація маркетингової стратегії	Планування реалізації маркетингової стратегії
	Оцінка впроваджених заходів

Джерело: сформовано автором на основі [29]

Ефективність маркетингової стратегії залежить від кожного етапу. Дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища дає змогу проаналізувати потреби споживачів, особливості ринку та його насиченість. Даний аналіз слугує основою під час вибору цільового сегменту та формування маркетингового комплексу. Натомість оцінка впроваджених заходів дає змогу проаналізувати ефективність розробленої маркетингової стратегії та визначити перспективні напрями розвитку.

Сформований підприємством набір показників визначає слабкі та сильні сторони маркетингових заходів та слугує орієнтиром при плануванні маркетингової діяльності на наступний рік. Таким чином, підприємство має ретельно планувати свою діяльність на кожному етапі, аби уможливити успішне втілення маркетингової стратегії.

Висновки до розділу 1

Дослідження теоретико-методологічних засад формування маркетингової стратегії підприємства науковцями і практиками концентруються на різних акцентах: від мети стратегії до розгляду її як системи заходів, методів та інструментів. Узагальнення різних підходів до поняття і змістовного наповнення маркетингової стратегії дає підстави розглядати нами маркетингову стратегію, як систему дій, що визначає маркетингову діяльність підприємства, яка сприяє досягненню поставлених бізнес-цілей з урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів.

Формування маркетингової стратегії здійснюється на трьох рівнях: корпоративному, функціональному та інструментальному. На корпоративному рівні формується загальна стратегія підприємства, на функціональному рівні здійснюється сегментування ринку, визначається стратегія позиціонування компанії, а на інструментальному рівні розробляється маркетинговий комплекс товарів.

Серед основних етапів формування маркетингової стратегії науковці виділяють дослідження ринку, розробку маркетингової стратегії та її

реалізацію. Реалізація маркетингової стратегії складається з двох основних етапів: планування реалізації маркетингової стратегії та оцінки впроваджених заходів.

Для оцінки впроваджених заходів науковці використовують якісні та кількісні методи визначення ефективності маркетингової стратегії, натомість соціологічні та бальні методи потребують додаткових досліджень через їхній суб'єктивний характер.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АВТОШКОЛИ «EASY DRIVE»

2.1 Загальна характеристика автошколи «Easy Drive»: аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища

Для аналізу маркетингової стратегії підприємства було обрано автошколу «Easy Drive». Дана автошкола була зареєстрована у 2015 році як приватне підприємство [32]. Засновниця автошколи – Кушнарєва Анна Віталіївна.

Автошкола «Easy Drive» пропонує курси водіння категорії А та В. Методистами школи також розроблені навчальні програми для тих, хто вже має посвідчення водія і прагне покращити власні навички.

Місія автошколи «Easy Drive» полягає в тому, аби підвищити рівень безпеки на дорогах.

Задля покращення якості наданих послуг автошкола «Easy Drive» має на меті підвищити процент складання теоретичного іспиту з першого разу до 80%, а практичного курсу – до 70%.

Серед цілей автошколи на наступні 5 років:

- відкрити 3 філії в місті Києві;
- розробити власну платформу для проведення теоретичних занять;
- створити практичний курс англійською мовою для іноземців.

Основною компетентністю автошколи «Easy Drive» є сучасний підхід до навчання. Лекції теоретичного курсу проводяться онлайн та офлайн, для повторення вивченого матеріалу використовуються інтерактивні платформи. Додатково у автошколі проводяться лекції із психології та юридичної підтримки.

Організаційна структура в автошколі «Easy Drive» є лінійною. Керівнику організації підпорядковується бухгалтер, маркетолог,

адміністратор та методист навчальних програм. Рисунок 2.1 в узагальненому вигляді відображає організаційну структуру автошколи «Easy Drive».

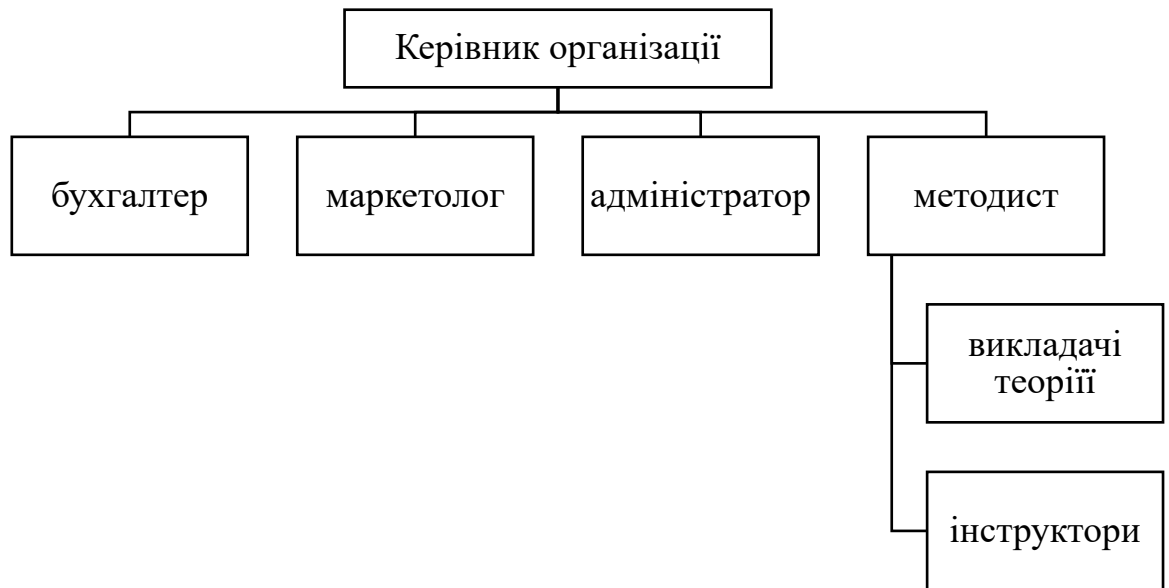


Рис. 2.1 Організаційна структура автошколи «Easy Drive»

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

У автошколі «Easy Drive» нараховується 14 інструкторів. Рисунок 2.2 відображає розподіл інструкторів за статтю.



Рис. 2.2 Розподіл інструкторів автошколи «Easy Drive» за статтю

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Стаж водіння інструкторів автошколи «Easy Drive» становить від 5 до 24 років. Рисунок 2.3 відображає розподіл інструкторів автошколи «Easy Drive»

за стажем водіння. Найбільше в автошколі працює інструкторів зі стажем водіння від 10 до 14 років.

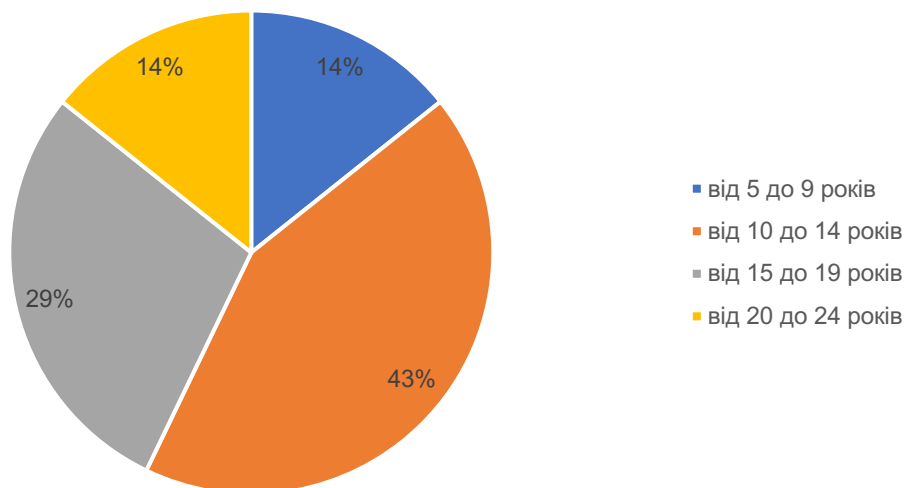


Рис. 2.3 Розподіл інструкторів автошколи «Easy Drive» за стажем водіння

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Автопарк автошколи представлений автомобілями 2010 – 2015 років. Рисунок 2.4 відображає розподіл автомобілів автошколи «Easy Drive» за коробкою передач.

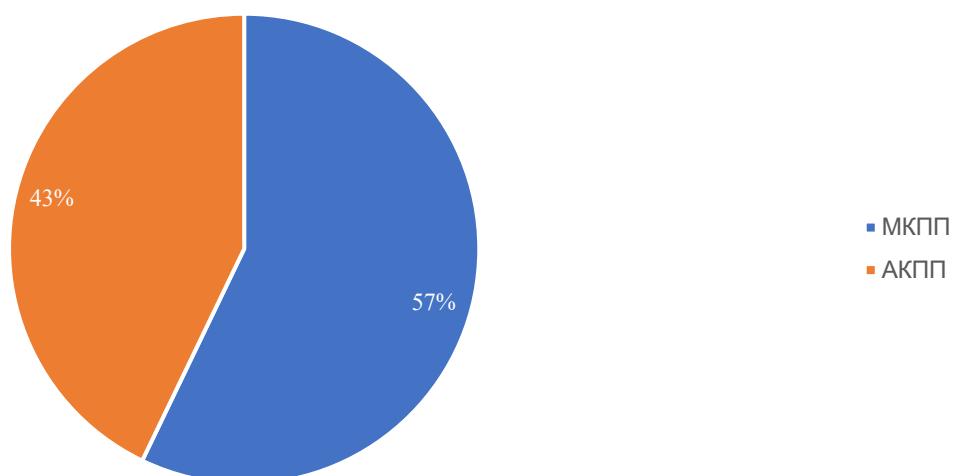


Рис. 2.4 Розподіл автомобілів «Easy Drive» за коробкою передач

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

У період з 2019 по 2021 роки автошкола стабільно зростала. Рисунок 2.5 відображає виручку автошколи «Easy Drive» по роках. У 2021 році виручка автошколи становила 2 458 500 грн.

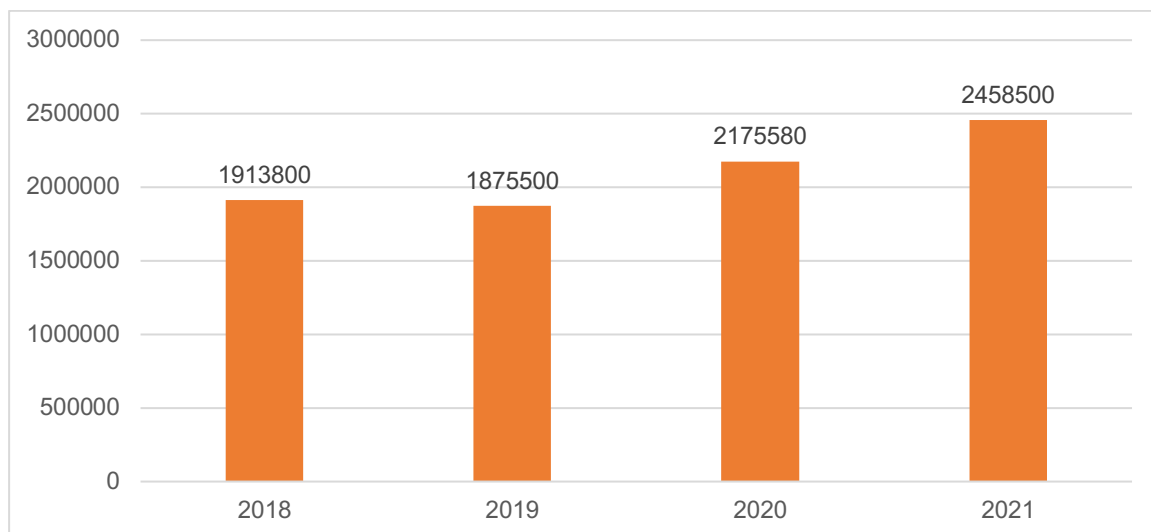


Рис. 2.5 Виручка автошколи «Easy Drive» по роках

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Відповідно до даних YouControl, автошкола «Easy Drive» має середній рівень фінансової стійкості [33]. Рисунок 2.6 відображає фінансовий скоринг автошколи «Easy Drive».

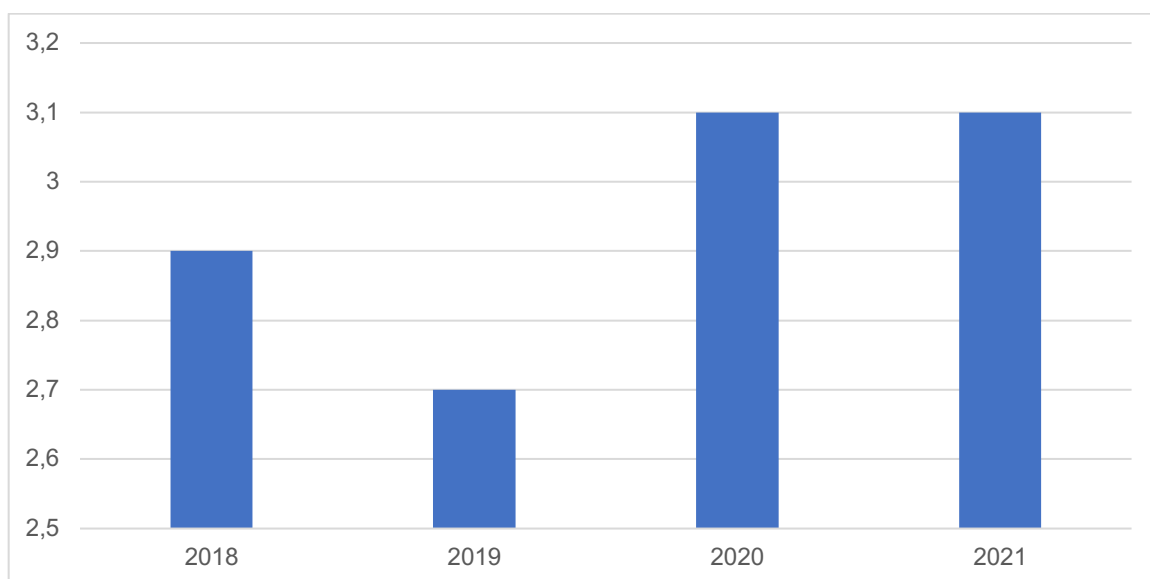


Рис. 2.6 Фінансовий скоринг автошколи «Easy Drive»

Джерело: сформовано автором за [33]

Значення фінансового скорингу комплексно показує стан ліквідності, платоспроможності, рентабельності та ділової активності компанії. Значення фінансового скорингу може варіюватися від 1 до 4 балів (де 1 бал – мінімальна фінансова стійкість, а 4 бали – максимальна фінансова стійкість). У 2021 році значення фінансового скорингу автошколи «Easy Drive» становило 3,1 бали [33].

Для того, аби проаналізувати актуальне зовнішнє середовище компанії, було проведено PEST-аналіз.

До початку війни ринок автошкіл динамічно розвивався. Через обмеження громадського транспорту, викликані пандемією COVID-19, у людей була потреба в опануванні навичок водіння. Ситуація кардинально змінилася через вторгнення Росії на територію України.

Через ведення воєнного стану у період з 24.02 по 13.04 2022 року сервісні центри України були тимчасово закриті [34]. Кандидати на отримання водійського посвідчення не мали змогу скласти теоретичні та практичні іспити по всій території України. Робота автошкіл була призупинена на невизначений термін.

Станом на 13.04. 2022 року було частково відновлено роботу сервісних центрів. Наразі в Києві працює 6 сервісних центрів, у Київській області – 4 сервісних центри [34]. Сервісні центри у Херсонській, Донецькій, Луганській областях на даний момент часу не працюють. Внутрішні переселенці можуть скласти іспити в іншому регіоні України за умови відсутності спроб складання іспиту за місцем реєстрації.

У зв'язку із воєнним станом в країні практичні іспити на отримання водійського посвідчення проходять без відеофіксації, що унеможливорює подання заяв щодо оскарження результатів іспиту.

Формат іспиту наразі є видозмінений [34]. Іспит складається з демонстрування навичок їзди по місту, перевірка знань на площадці сервісного центру не відбувається. Через обмеження дорожнього руху в містах України практикування навичок водіння є ускладненим.

На період воєнного стану було ухвалено закон щодо нульового розмитнення автомобілей [35]. Дане рішення має позитивний вплив як на керівників автошколи, так і на кандидатів на отримання водійського посвідчення. Завдяки даній ініціативі автошколи мають змогу збільшити автопарк, придбавши автомобілі за кордоном за умови нульового розмитнення. На внутрішньому ринку також відбуватиметься зниження цін на транспортні засоби у зв'язку з підвищенням внутрішньогалузевої конкуренції та збільшенням пропозиції. Транспортні засоби стануть більш доступними для тих, хто має намір опанувати навичку водіння або вже має права.

Таблиця 2.1 в узагальненому вигляді відображає, як політичні фактори вплинули на діяльність автошкіл.

Таблиця 2.1

Вплив політичних факторів на діяльність автошкіл

№	Фактор макросередовища	Важливість для галузі	Ступінь впливу	Характер впливу
		(від 1 до 3)	(від 1 до 3)	(+/-)
1.	Війна в Україні	3	3	-
2.	Обмеження дорожнього руху	3	3	-
3.	Нульове розмитнення автомобілів	2	2	+

Джерело: сформовано автором на основі [34-35]

Економічні фактори в країні негативно впливають на діяльність автошкіл. Для оцінки економічного стану було проаналізовано курс гривні щодо іноземних валют, рівень інфляції та динаміку цін на енергоресурси.

У листопаді минулого року спостерігалось зміцнення гривні, і курс було зафіксовано на рівні 26,329 грн за долар США станом 16.11. 2021 [36]. Проте у грудні ситуація кардинально змінилася: через геополітичні події та повідомлення про концентрацію російських військ на кордоні України з Росією відбулося значне послаблення гривні. У січні 2022 року гривня увійшла

до трійки валют із найбільшою девальвацією [36]. На початку війни Національний банк зафіксував курс гривні на рівні 29,25 грн за долар.

Рисунок 2.7 відображає зміну курсу долара США у період з 16.04.2021 по 16.04.2022 рік.

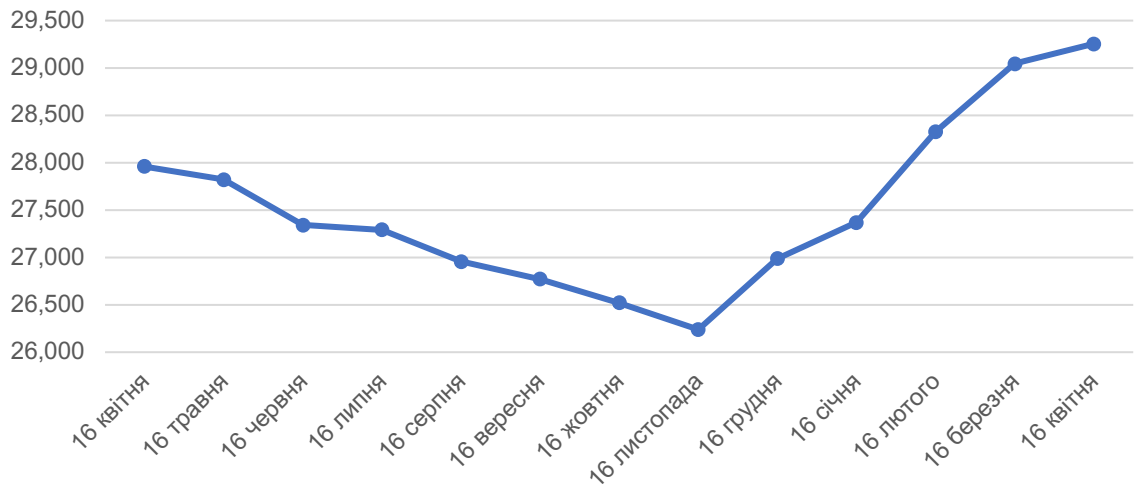


Рис. 2.7 Зміна курсу долара США

Джерело: сформовано автором на основі [36]

Для оцінки економічної ситуації в Україні було проаналізовано індекс інфляції. Рисунок 2.8 відображає порівняння індексів інфляції у період з 2020 року по 2021 рік. Станом на 01.12.21. індекс інфляції становив 100, 6% [37].

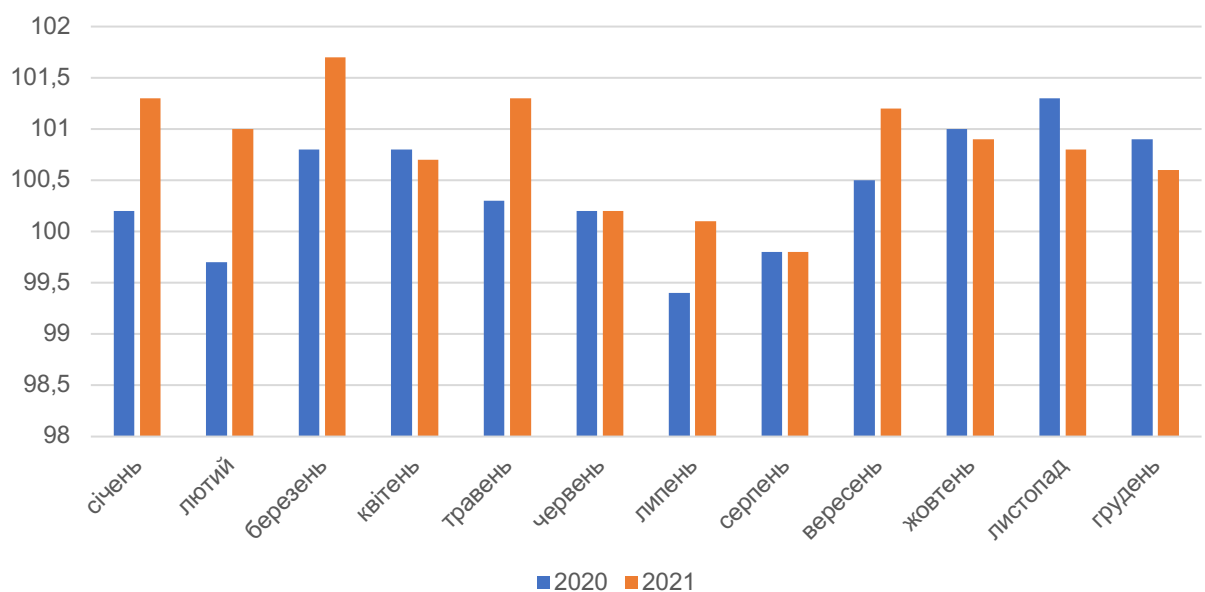


Рис. 2.8 Порівняння індексів інфляції

Джерело: сформовано автором на основі [36]

Індекс інфляції у березні 2022 року виріс на 2,8 відсоткових пунктів, порівнюючи із попереднім місяцем, і становив 104,5% [37]. Загальне зростання цін матиме негативний вплив на діяльність автошкіл, оскільки з підвищенням рівня інфляції попит на даний вид послуг скорочуватиметься.

Додатково розглянемо зміну цін на газ та бензин. У період з 24.02. 2022 року ціни на пальне зросли, критичного значення зазнали у період з 10.03 по 20.03. 2022 року.

У зв'язку з тим, що основними імпортерами пального до війни була Росія та Білорусь, український ринок наразі вимушений шукати нових постачальників та перебудовувати логістику.

Розглянемо дані зміни на прикладі бензину А-95, автомобільного газу та дизельного палива.

Станом на 18.03. 2022 року середня ціна бензину А-95 по областях України становила 42,55 грн/літр [38]. У період з 24.02 по 18.03. 2022 року ціна на бензин зросла на 19,91% [38]. Оскільки витрати на пальне включені у вартість занять, а ціна практичного курсу є фіксованою, чистий дохід автошкіл скорочується.

Таблиця 2.2 відображає, як змінилися витрати на бензин у період з 23.02.2022 по 18.03.2022 року у вартісному виразі. Для аналізу було обрано 3 автомобілі: Lanos TA486, Volkswagen Golf 1.6 та Kia Magentis.

Таблиця 2.2

Витрати на бензин

Модель	Норма витрати палива, л/100 км	Витрати бензину на 100 км, грн	
		Станом на 23.02.2022 року	Станом на 18.03.2022 року
Lanos TA486	9,5	337,06	404,22
Volkswagen Golf 1.6	8,9	315,77	378,70
Kia Magentis	10,1	358,35	429,25

Джерело: сформовано автором на основі [38]

У період з 21.03. по 25.03.2022 року ціну на бензин А-95 вдалося стабілізувати та знизити до 33, 65 грн/літр [38].

Рисунок 2.9 відображає ціни на бензин А-95 по областях України станом на 15.04. 2022 року. Найменша ціна зафіксована в Луганській області (33,5 грн/літр), найвища ціна зафіксована в Одеській області (35,27 грн/літр) [38].

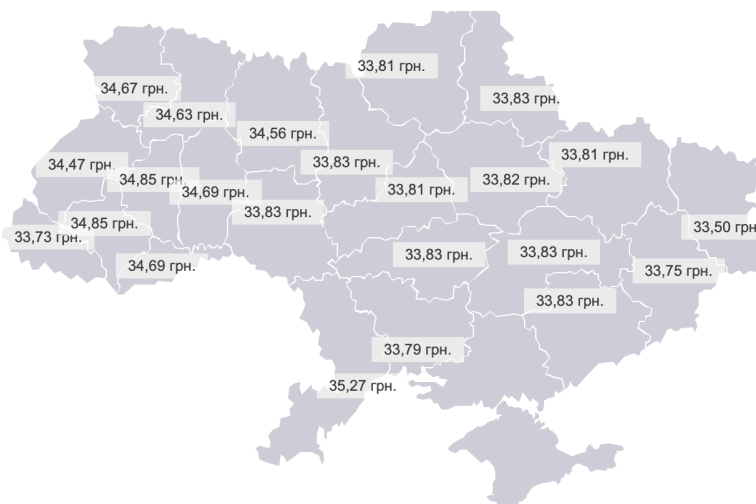


Рис. 2.9 Ціна на бензин А-95 по областях України станом на 15.04.2022 року [38]

Додатково розглянемо динаміку цін на автомобільний газ. У 2022 році найвища ціна була зафіксована 15.04. і становила 28,55 грн/м³ [38]. У період з 24.02. по 15.04. 2022 року ціна на автомобільний газ зросла на 51,27% [38].

Рисунок 2.10 відображає ціни на автомобільний газ по областях України станом на 15.04. 2022 року.

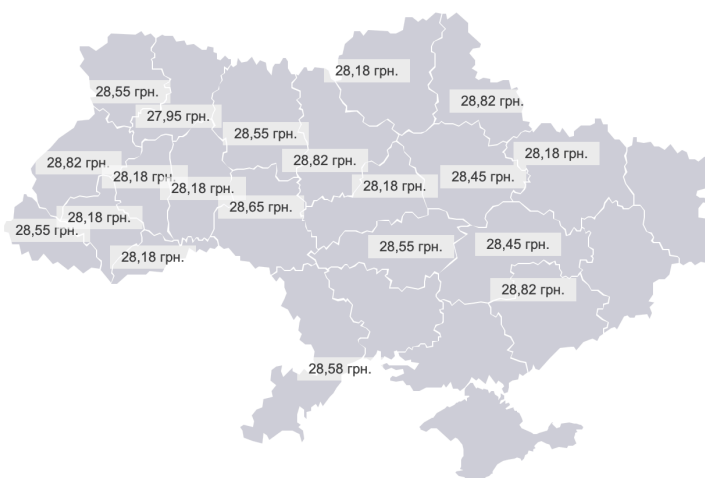


Рис. 2.10 Ціни на автомобільний газ по областях України станом на 15.04.2022 року [38]

Станом на 15.04.2022 року найменша ціна на автомобільний газ була зафіксована в Рівненській області (27,95 грн/літр), найвища ціна зафіксована в Запорізькій, Сумській, Київській, Львівській областях (28,82 грн/літр) [38].

Дизельне паливо меншою мірою зазнало цінових коливань. У період з 24.02. по 15.04. 2022 року ціна дизельного палива збільшилася на 3,21 грн/літр [37]. У відсотковому значенні зміна ціни становить 9,26% [38]. Таким чином, автошколи, чий автопарк був представленим автомобілями на дизельному паливі, матимуть менший негативний вплив, порівнюючи із автомобілями, які працюють на бензині або газі.

Рисунок 2.11 відображає ціни на дизельне паливо по областях України станом на 15.04. 2022 року. Найменша ціна зафіксована в Рівненській області (37,5 грн/літр), найвища ціна зафіксована в Київській області (38,00 грн/літр) [38].

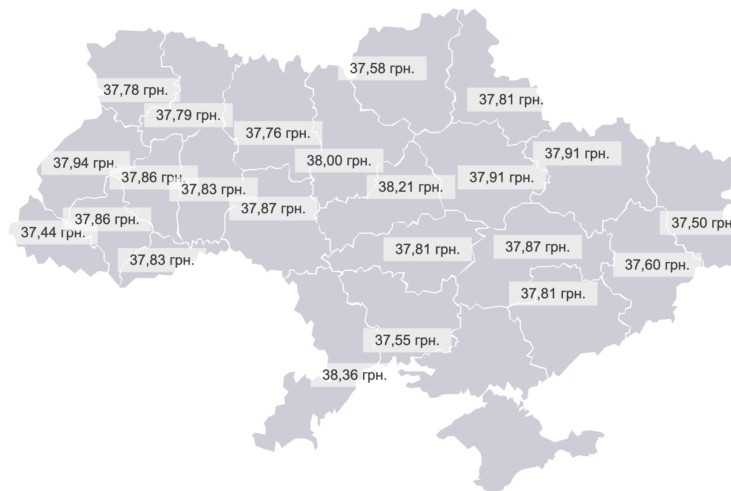


Рис. 2.11 Ціни на дизельне паливо по областях України станом на 15.04. 2022 року [37]

Додатково було проаналізовано ціни на бензин А 95, дизельне паливо та газ по торговельних марках. Для аналізу було обрано такі АЗС як «Mango», «UPG», «Авіас», «Автотранс», «Катрал», «Окко» та «Олас». Дані АЗС продовжили роботу на території України під час бойових дій.

Рисунок 2.12 відображає актуальні ціни на бензин А 95, дизельне паливо та газ по вище згаданих торговельних марках станом на 15.04. 2022 року.

Найвищі ціни на дизельне пальне та бензин зафіксовано на АЗС «Катрал» [39]. Ціна на газ є найвищою на АЗС «Mango» [39].

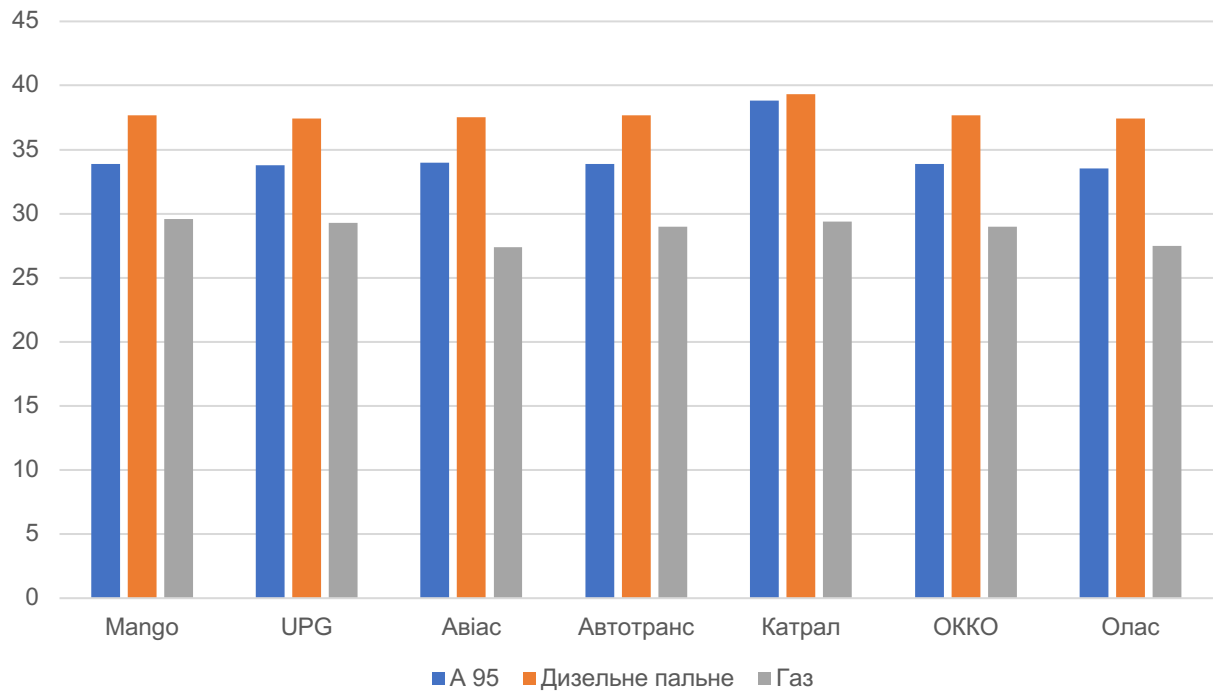


Рис. 2.12 Ціни на пальне по операторах

Джерело: сформовано автором на основі 38]

Отже, економічна ситуація в Україні негативно впливає на діяльність автошкіл. Таблиця 2.3 в узагальненому вигляді відображає, як кожен проаналізований економічний фактор макросередовища впливає на функціонування галузі.

Таблиця 2.3

Вплив економічних факторів на діяльність автошкіл

№	Фактор макросередовища	Важливість для галузі	Ступінь впливу	Характер впливу
		(від 1 до 3)	(від 1 до 3)	(+/-)
1.	Коливання національної валюти	3	3	-
2.	Рівень інфляції	3	3	-
3.	Зміна цін на енергоресурси	3	3	-

Джерело: сформовано автором на основі [36 - 39]

Серед соціальних факторів, які впливають на діяльність автошкіл, необхідно виділити зовнішню міграцію, внутрішню міграцію та загальний рівень безробіття. Проаналізуємо кожен фактор більш детально.

За оцінками Міжнародної організації з міграції, станом на 15.04.2022 року кількість українців, які виїхали з України під час війни, становить 5,1 мільйони [40]. Рисунок 2.13 відображає розподіл українських переселенців по країнах Європи.

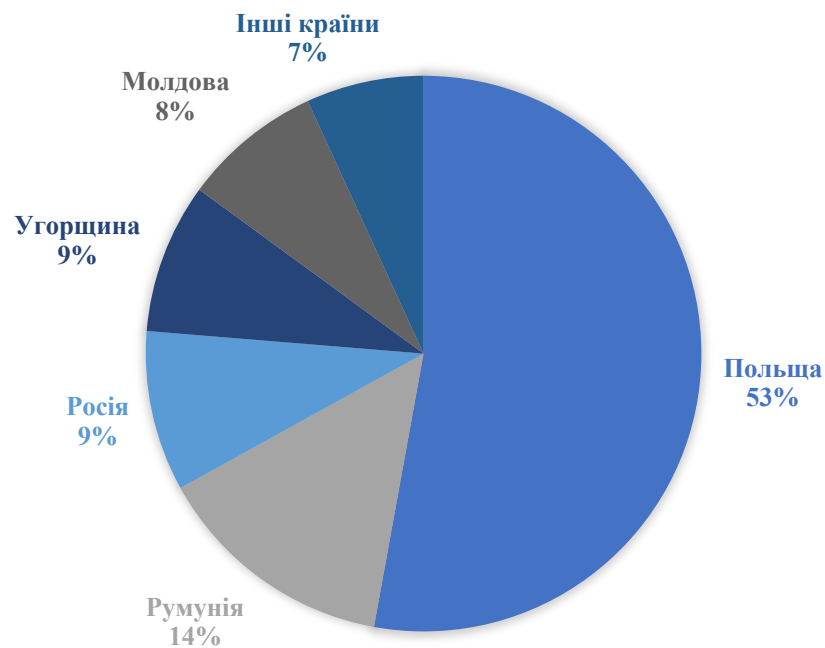


Рис. 2.13 Кількість зовнішньо переміщених українців станом на 15.04.2022

Джерело: сформовано автором на основі [40]

Частина людей через бойові дії переїхала в інші регіони України, тимчасово змінивши місце проживання. Станом на 01.04.2022 року число людей, які стали внутрішніми переселенцями, становить 7,1 мільйони [41]. Порівнюючи із попереднім дослідженням, яке проводилося 21.03.2022 року, даний показник збільшився на 10%.

У зв'язку з нестабільною ситуацією в Україні рівень безробіття зростатиме. Відповідно до прогнозу Національного банку, рівень безробіття у 2022 році становитиме 9,1% [42].

Результати опитування соціологічної групи «Рейтинг» показали, що станом на 19.03.2022 року серед українців, які мали роботу до війни [42]:

- 53% не працюють;
- 22% працюють у звичайному режимі;
- 21% працює віддалено або частково;
- 2% знайшло нову роботу.

В даному опитуванні взяли участь українці віком від 18 років та старше. Помилка репрезентативності дослідження з довірчою імовірністю 0,95 становить не більше 3,1% [42].

Отже, нинішні соціальні фактори негативно впливають на діяльність автошкіл. Через процеси зовнішньої та внутрішньої міграції частка тих, хто планує опанувати навички водіння, скорочується. З підвищенням рівня безробіття попит на курси водіння знижуватиметься значною мірою.

Таблиця 2.4 в узагальненому вигляді відображає, як соціальні фактори вплинули на діяльність автошкіл.

Таблиця 2.4

Вплив соціальних акторів на діяльність автошкіл

№	Фактор макросередовища	Важливість для галузі	Ступінь впливу	Характер впливу
		(від 1 до 3)	(від 1 до 3)	(+/-)
1.	Зовнішня міграція	3	3	-
2.	Внутрішня міграція	2	2	-
3.	Підвищення рівня безробіття	3	3	-

Джерело: сформовано автором на основі [40 - 42]

Розглянемо технологічні фактори, які впливають на діяльність автошкіл. Завдяки розвитку науково-технічного прогресу діяльність автошкіл може бути частково відновлена під час воєнного стану. Наявність теоретичних онлайн-курсів дає змогу кандидатам на отримання водійського посвідчення вивчати правила дорожнього руху, перебуваючи у безпечному місці. Автошколи

проводять лекції на онлайн-платформах Zoom, Google Meet, Skype. Платформа Zoom під час війни є безкоштовною для українців, Skype пропонує безкоштовні дзвінки з будь-якої країни [43]. Таким чином, студенти автошколи можуть продовжувати теоретичне навчання в онлайн-форматі та дивитися лекції в записі за умови пропусків занять.

Завдяки автотренажерам студенти можуть опанувати практичні навички водіння в навчальних класах. Автотренажери дають змогу позбутися страху водіння завдяки моделюванням ситуаціям, що відбуваються в реальному житті.

Таблиця 2.5 в узагальненому вигляді відображає, як технологічні фактори вплинули на діяльність автошкіл.

Таблиця 2.5

Вплив технологічних факторів на діяльність автошкіл

№	Фактор макросередовища	Важливість для галузі	Ступінь впливу	Характер впливу
		(від 1 до 3)	(від 1 до 3)	(+/-)
1.	Розвиток дистанційної освіти	3	3	+
2.	Інновації в галузі	3	3	+

Джерело: сформовано автором на основі [43]

Отже, відповідно до проведеного PEST-аналізу, зовнішнє середовище є несприятливим для діяльності автошкіл. Ескалація війни в Україні, погіршення економічної ситуації, підвищення рівня безробіття, міграція населення негативно впливають на функціонування автошкіл. Наразі автошколи мають адаптуватися до роботи під час війни, модифікувати навчальні програми за допомогою розвитку науково-технічного прогресу та розробити нові курси, які будуть актуальними під час війни.

2.2 Оцінка конкурентоспроможності автошколи «Easy Drive»

Для аналізу конкурентоспроможності автошколи «Easy Drive» розглянемо діяльність ключових автошкіл Києва, а саме автошколу «Drive Pro», «Александров», «Джаст», «Мустанг» та «Навігатор». Серед основних характеристик, які визначають конкурентоспроможність, дослідимо рейтинг автошкіл у Google, ціну стандартного курсу, присутність у соціальних мережах, кількість районів, у яких представлена автошкола.

Під час вибору автошколи споживачі звертають увагу на відгуки випускників автошколи та її рейтинг у Google. Даний показник відображає рівень якості послуг та дає змогу зрозуміти слабкі та сильні сторони автошколи.

Відповідно до проведеного опитування, для 55% опитаних є дуже важливим рейтинг автошколи у Google. Дане опитування проводилося 3 лютого 2022 року у сервісному центрі міста Києва за адресою Павла Усенка, 8. В опитуванні взяло участь 100 респондентів.

Рисунок 2.14 відображає вплив рейтингу у Google на прийняття рішення стосовно вибору автошколи, де 5 – дуже важливо, а 1 – взагалі неважливо.

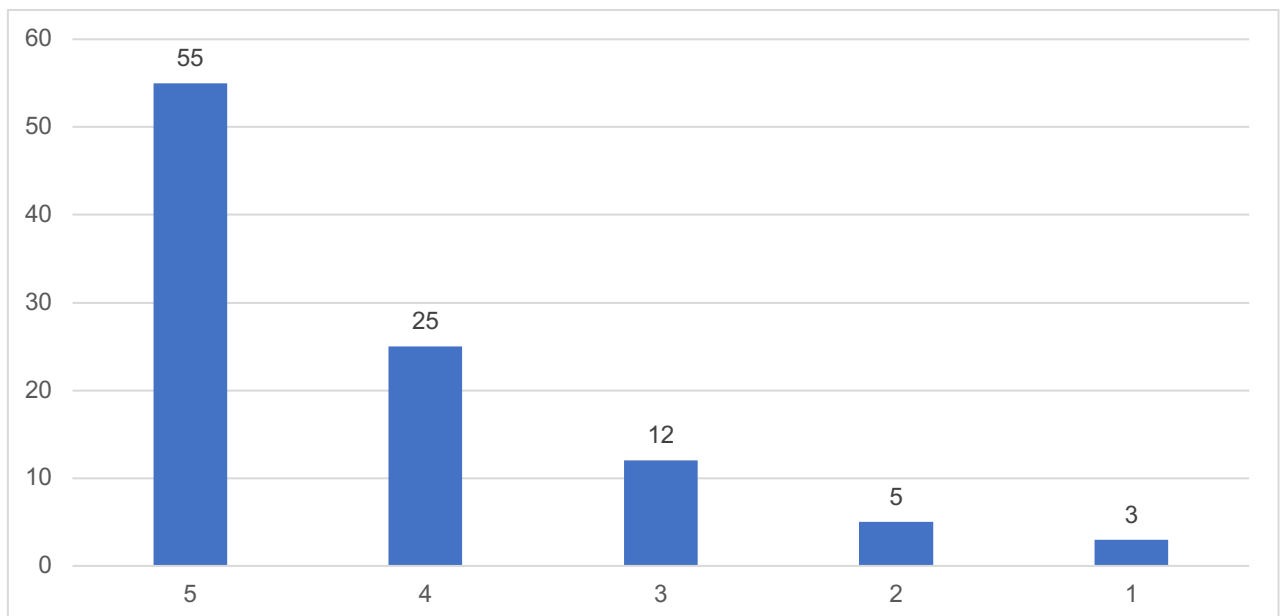


Рис. 2.14. Вплив рейтингу у Google на вибір автошколи

Джерело: сформовано автором на основі результатів опитування

Таким чином, автошкола, яка має найвищий бал у Google, є більш конкурентоспроможною.

Дослідження показало, що найвищий рейтинг у Google має автошкола «Drive Pro». Відповідно до відгуків студентів, сильними сторонами даної школи є наявність тренажерів, які допомагають опанувати практичні навички водіння. Завдяки даним тренажерам студенти можуть практикувати їзду на різних місцевостях та тренувати швидкість реакції, сидячи в навчальних кабінетах.

Обладнання класів тренажерами є значною перевагою, особливо, коли на сьогоднішній день практикування навичок водіння в місті є обмеженим. Жодна з досліджуваних автошкіл, окрім «Drive Pro», не має такої подібної функції.

Найменший рейтинг у Google має автошкола «Александров». Студенти даної школи вважають, що кількість інструкторів є недостатньою. Таким чином, процес опанування навичок водіння триває довше зазначених в угоді термінів. Серед недоліків студенти додатково виділяють проведення лекцій російською мовою.

Рисунок 2.15 відображає рейтинг автошкіл у Google. Відповідно до отриманих даних, автошкола «Easy Drive» посідає 5 місце.

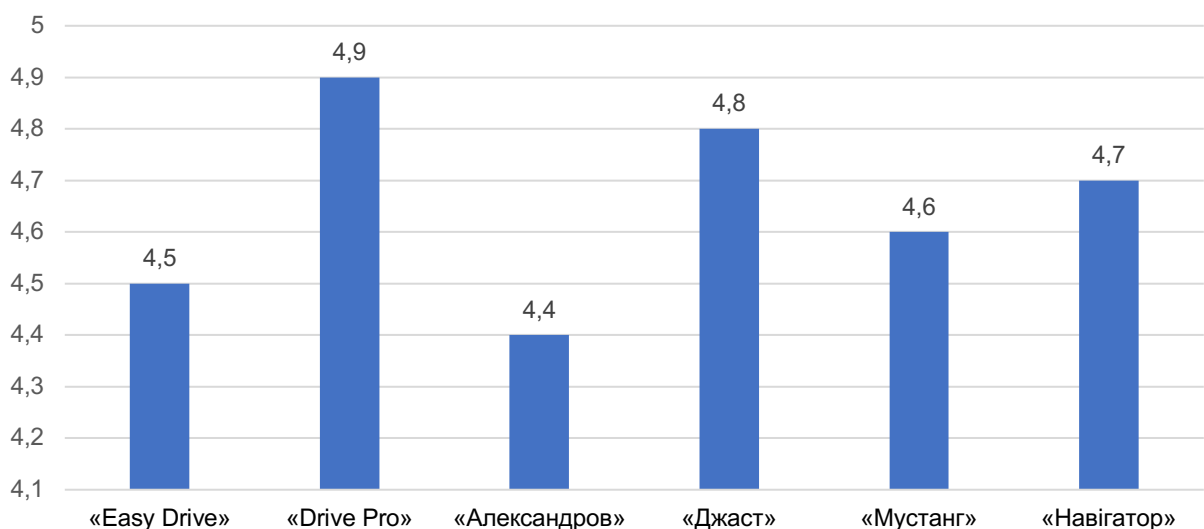


Рис. 2.15 Рейтинг автошкіл у Google

Джерело: сформовано автором на основі рейтингу автошкіл у Google

Для оцінки конкурентоспроможності автошколи «Easy Drive» було проаналізовано ціни стандартного курсу автошкіл Києва. Відповідно до проведеного опитування, 38% респондентів вважають оптимальною ціною курсу – 10 001 – 12 000 грн. Лише 7% опитаних готові платити за навчання в автошколі більше 16 000 грн. Дане опитування проводилося 3 лютого 2022 року у сервісному центрі міста Києва. В опитуванні взяло участь 100 респондентів. Рисунок 2.16 відображає результати проведеного опитування.

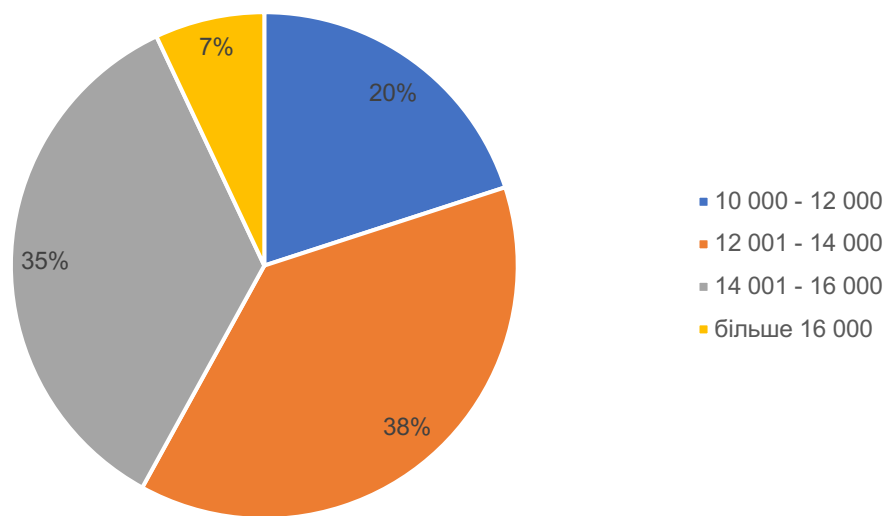


Рис. 2.16. Оптимальна ціна курсу в автошколі

Джерело: сформовано автором на основі результатів опитування

Автошкола «Drive Pro» має найвищі ціни серед своїх конкурентів. Це пояснюється тим, що автошкола використовує механічні тренажери та автосимулятори у процесів навчання.

Автошкола «Easy Drive» знаходиться у вищому ціновому сегменті порівняно з іншими автошколами [44].

Курс у автошколі «Мустанг» є найдешевшим, його вартість становить 11 990 грн [45].

Таблиця 2.6 відображає ціни стандартного курсу, який включає в собі теоретичні та практичні програми.

Таблиця 2.6.

Порівняння цін автошкіл Києва [44-49]

Автошкола	Ціна стандартного курсу, грн
«Easy Drive»	16 770
«Drive Pro»	47 850
«Александров»	14 990
«Джаст»	14 000
«Мустанг»	11 990
«Навігатор»	14 999

Проаналізуємо конкурентоспроможність автошколи «Easy Drive» з точки зору присутності в соціальних мережах. Відповідно до проведеного опитування, основним джерелом інформації для студентів є соціальні мережі. Рисунок 2.17 відображає, які джерела інформації використовують студенти, аби дізнатися актуальну інформацію про діяльність автошкіл.

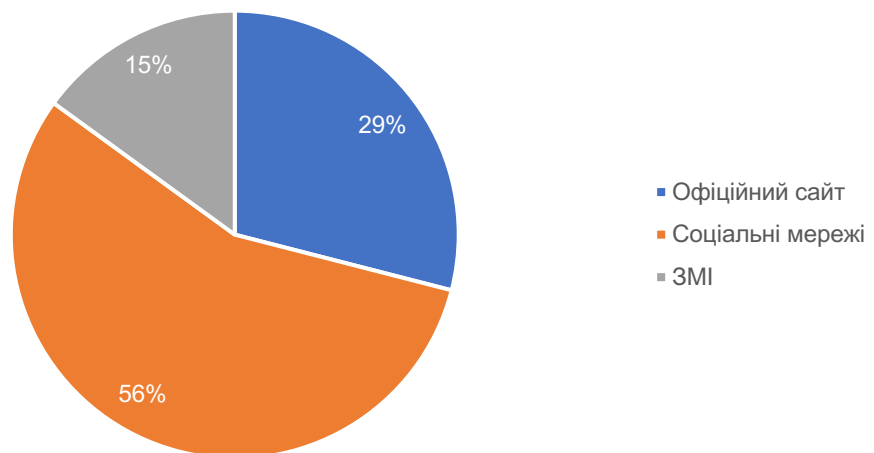


Рис. 2.17 Основне джерело інформації про діяльність автошкіл

Джерело: сформовано автором на основі результатів опитування

Оскільки для 56% опитаних основним джерелом інформації про діяльність автошкіл є соціальні мережі, автошколи мають приділяти значну увагу даним площадкам. Таблиця відображає, які соціальні мережі використовують автошколи для просування навчальних програм.

Таблиця 2.7

Присутність автошкіл у соціальних мережах

Район	Автошколи					
	Easy Drive	Drive Pro	Александров	Джаст	Мустанг	Навігатор
Facebook	+	+	+	+	+	+
Instagram	+	+	-	+	-	+
Tik Tok	-	-	-	-	-	+
YouTube	-	+	-	+	-	+

Відповідно до отриманих даних, найбільш конкурентоспроможною автошколою з точки зору просування в соціальних мережах є автошкола «Навігатор». Дана автошкола використовує Facebook, Instagram, Tik Tok та YouTube для публікування актуальної інформації про діяльність автошколи та запуск нових груп.

Автошкола «Easy Drive» представлена у Facebook та Instagram. Наразі дана автошкола не використовує Tik Tok та YouTube для поширення корисного відеоконтенту для студентів.

Близькість до споживача також визначає конкурентоспроможність шкіл. Відповідно до проведеного опитування, студенти автошкіл готові витратити до 30 хвилин на дорогу до автошколи.

Рисунок 2.18 відображає прийнятну кількість часу, що виділяють студенти на дорогу.

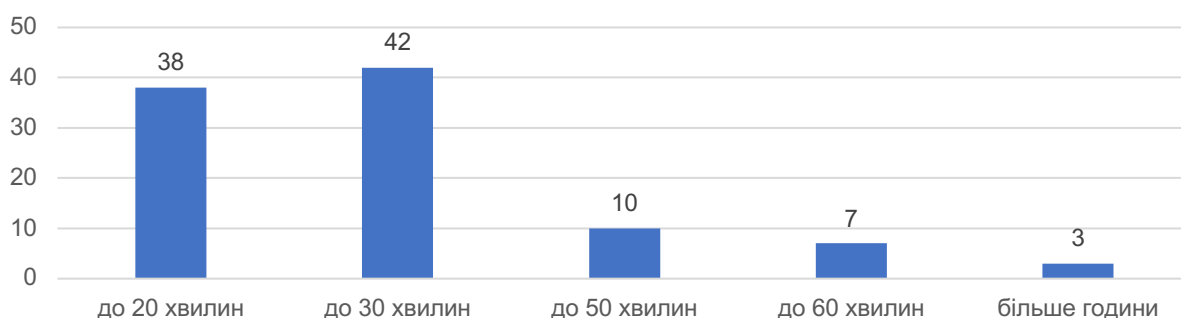


Рис. 2.18 Оптимальна кількість часу на дорогу до автошколи

Джерело: сформовано автором на основі результатів опитування

Таким чином, кількість філій автошколи визначає, наскільки автошкола є конкурентоспроможною. Відповідно до даного дослідження, найбільш конкурентоспроможною є автошкола «Easy Drive», оскільки вона представлена у восьми районах Києва [44]. Дана автошкола не представлена лише у двох районах Києва – Печерському та Святошинському.

За даним показником найменш конкурентоспроможною є автошкола «Drive Pro», адже вона представлена лише у Голосіївському районі [46]. Таким чином, дана автошкола не є привабливою для мешканців інших районів, адже лише 3% опитаних готові витратити на дорогу до автошколи більше години.

Таблиця 2.8 відображає кількість філій досліджуваних автошкіл.

Таблиця 2.8

Кількість районів, у яких представлена автошкола

Район	Автошколи					
	Easy Drive	Drive Pro	Александров	Джаст	Мустанг	Навігатор
Голосіївський	+	+	+	+	-	-
Дарницький	+	-	-	+	+	+
Деснянський	+	-	+	+	-	+
Дніпровський	+	-	-	-	-	-
Оболонський	+	-	+	-	+	+
Печерський	-	-	-	-	+	+
Подільський	+	-	-	-	-	+
Святошинський	-	-	-	-	-	+
Солом'янський	+	-	-	-	-	-
Шевченківський	+	-	+	+	+	-

Джерело: сформовано автором на основі даних [44 - 49]

Для того, аби визначити конкурентоспроможність автошколи «Easy Drive» використаємо метод сум. Суть даного методу полягає у розрахунку загального інтегрального показника як суми його фактичних значень, виражених в абсолютних або відносних величинах.

$$P_i = \sum_{j=1}^n x_{ij} \quad (2.1)$$

Для співмірності даних переведемо фактичні значення в бальну систему.

Таблиця 2.9 відображає переведення рейтингу автошкіл у Google у бальну шкалу. Таким чином, автошколи, які мають рейтинг у Google 4,9 – 5, отримують найвищий бал. Натомість автошколи, які мають загальний бал на рівні 4,1 – 4,2 отримують найменший бал. Бали було встановлено експертним методом.

Таблиця 2.9

Переведення рейтингу автошкіл у Google у бальну шкалу

Значення	Бал
4,9 – 5	5 (відмінно)
4,7 – 4,8	4 (дуже добре)
4,5 – 4,6	3 (добре)
4,3 – 4,4	2 (задовільно)
4,1 – 4,2	1 (незадовільно)

Джерело: сформовано автором на основі самостійних розрахунків

Таблиця відображає переведення вартості стандартного курсу у бальну шкалу. Таким чином, автошколи, які встановили вартість занять на рівні 10 000 – 12 000 грн, отримують найвищий бал. Автошколи, чия вартість занять становить більше 18 001 грн, отримують найменший бал. Бали було встановлено експертним методом.

Таблиця 2. 10

Переведення вартості стандартного курсу у бальну шкалу

Значення	Бал
10 000 – 12 000	5 (відмінно)
12 001 – 14 000	4 (дуже добре)
14 001 – 16 000	3 (добре)
16 001 – 18 000	2 (задовільно)
Більше 18 001	1 (незадовільно)

Джерело: сформовано автором на основі самостійних розрахунків

Таблиця 2.11 відображає переведення активності у соціальних мережах у бальну шкалу. Таким чином, автошколи, які представлені у 5 – 6 соціальних мережах, отримують найвищий бал. Автошколи, які використовують одну соціальну мережу для просування послуг або взагалі не представлені в соціальних мережах, отримують найменший бал. Бали було встановлено експертним методом.

Таблиця 2.11

Переведення активності у соціальних мережах у бальну шкалу

Значення	Бал
5 – 6	5 (відмінно)
4 – 5	4 (дуже добре)
3 – 4	3 (добре)
2 – 3	2 (задовільно)
0 – 1	1 (незадовільно)

Джерело: сформовано автором на основі самостійних розрахунків

Таблиця 2.12 відображає переведення кількість районів, у яких представлена автошкола, у бальну шкалу.

Таблиця 2.12

Переведення кількості районів, у яких представлена автошкола, у бальну шкалу

Значення	Бал
9 – 10	5 (відмінно)
7 – 8	4 (дуже добре)
5 – 6	3 (добре)
3 – 4	2 (задовільно)
1 – 2	1 (незадовільно)

Джерело: сформовано автором на основі самостійних розрахунків

Найвищий бал отримують автошколи, які представлені у всіх районах Києва, а найменший бал – ті автошколи, які мають одну чи дві філії. Бали було встановлено експертним методом.

Таблиця 2.13 відображає бали, які отримали автошколи за досліджуваними показниками. Усі досліджувані показники є стимуляторами: для даного аналізу є характерним односпрямованість показників.

Таблиця 2.13

Загальний рейтинг автошкіл

Автошкола	Рейтинг у Google	Ціна стандартного курсу	Присутність у соціальних мережах	Кількість районів, у яких представлена автошкола
«Easy Drive»	3	2	3	4
«Drive Pro»	5	1	3	1
«Александров»	3	3	1	2
«Джаст»	4	4	3	2
«Мустанг»	3	5	1	2
«Навігатор»	4	3	4	3

Джерело: сформовано автором на основі самостійних розрахунків

Для визначення конкурентоспроможності було використано метод сум. Відповідно до проведеного аналізу, найбільш конкурентоспроможною є автошкола «Навігатор». Таблиця 2.14 відображає отримані результати.

Таблиця 2.14

Конкурентоспроможність автошкіл

Метод сум						
Автошкола	Рейтинг у Google	Ціна стандартного курсу	Присутність у соціальних мережах	Кількість районів, у яких представлена автошкола	Метод сум	Місце
«Easy Drive»	3	2	3	4	12	3
«Drive Pro»	5	1	3	1	10	5
«Александров»	2	3	1	2	8	6
«Джаст»	4	4	3	2	13	2
«Мустанг»	3	5	1	2	11	4
«Навігатор»	4	3	4	3	14	1

Джерело: сформовано автором на основі самостійних розрахунків

Отже, автошкола «Easy Drive» посіла 3 місце за аналізом конкурентоспроможності. Для того, аби покращити існуючі позиції, автошколі «Easy Drive» потрібно переглянути цінову політику та покращити стратегію просування в онлайн-просторі. На сьогоднішній день автошкола використовує лише Facebook та Instagram для просування послуг, натомість основні конкуренти розвивають Youtube-канал та сторінки в Тік Ток, аби залучити нових клієнтів. Розвиток соціальних мереж та покращення цінової політики сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності автошколи.

2.3 Особливості формування маркетингової стратегії автошколи «Easy Drive»

Для аналізу маркетингової стратегії автошколи «Easy Drive» проведемо дослідження кожного рівня формування маркетингової стратегії: корпоративного, функціонального та інструментального.

На корпоративному рівні дослідимо привабливість ринку та оцінимо конкурентоспроможність автошколи «Easy Drive» за допомогою матриці Мак-Кінзі. Таблиця 2.15 відображає обрані критерії, які визначають конкурентоспроможність компанії. Кожен фактор оцінений за 10-бальною шкалою.

Таблиця 2.15

Конкурентоспроможність автошколи «Easy Drive»

Критерії	Вага фактору	Оцінка вираженості фактору	Фінальні оцінки
Послуга має унікальну перевагу	0,20	9	1,8
Послуга задовольняє потреби цільової аудиторії	0,20	9	1,8
Сила бренду, під яким реалізується послуга вища, ніж у конкурентів	0,10	6	0,6
Компанія володіє достатніми ресурсами для функціонування на новому ринку	0,05	2	0,1
Компанія є гнучкою і може швидко адаптуватися до ринкових змін	0,25	6	1,5
Рівень конкуренції в сегменті низький	0,10	4	0,4
Реакція з боку конкурентів на діяльність компанії повільна	0,10	5	0,5
Сума	1,00		6,7

Джерело: сформовано автором на основі самостійних розрахунків

Отже, загальний бал конкурентоспроможності автошколи «Easy Drive» становить 6,7. Сильними сторонами автошколи є висока оцінка якості навчання, про що свідчить внутрішні опитування випускників автошколи.

Слабкою стороною автошколи «Easy Drive» є відсутність ресурсів для функціонування на новому ринку. Через високий рівень конкуренції в галузі та швидку реакцію основних конкурентів автошкола отримала посередні показники.

Проаналізуємо привабливість сегменту, враховуючи поточну ситуацію в країні.

Таблиця 2.16 відображає обрані критерії та їхню вагу. Кожен фактор оцінений за 10-бальною шкалою.

Таблиця 2.16

Привабливість сегменту

Критерії	Вага фактору	Оцінка вираженості фактору	Фінальні оцінки
Обсяг продажів сегмента високий	0,15	3	0,45
Темпи зростання сегмента високі	0,15	3	0,45
Кількість гравцем в сегменті мінімальна	0,10	4	0,4
Інвестиції в рекламу в сегменті відсутні або перебувають на низькому рівні	0,05	3	0,15
Сила конкуруючих брендів невелика	0,15	3	0,45
На ринку існують незадоволені і приховані споживачі	0,05	8	0,4
Прогнозується довгострокове зростання сегмента	0,20	2	0,4
Ризики впливу зовнішніх чинників мінімальні	0,20	2	0,4
Сума	1,05		3,1

Джерело: сформовано автором на основі самостійних розрахунків

Отже, загальний бал привабливості сегменту становить 3,1. До війни даний сегмент активно розвивався, проте на даний момент ситуація кардинально змінилася. Обсяг продажів постійно скорочується, а зовнішні чинники обмежують функціонування автошкіл.

Наразі на ринку існують незадоволені і приховані споживачі, тому автошкола має можливості для розвитку. Через вимушений переїзд українців до інших регіонів України, у багатьох виникає потреба закінчити розпочате навчання в іншому місті, аби отримати посвідчення водія.

Ми вважаємо, що за умови розробки стратегії, завдяки якій вдасться задовольнити потреби споживачів, автошкола зможе продовжити свою діяльність в умовах війни.

Таблиця 2.17 відображає матрицю Мак-Кінзі, розроблену для автошколи «Easy Drive». Відповідно до отриманих даних, автошкола має низький потенціал.

Таблиця 2.17

Матриця Мак-Кінзі

		Конкурентоспроможність автошколи		
		низька (0-3 бали)	середня (4-7 балів)	висока (8-10 балів)
Привабливість сегмента	висока (8-10 балів)			
	середня (4-7 балів)			
	Низька (0-3 бали)		низький потенціал	

Джерело: сформовано автором на основі самостійних розрахунків

На даному етапі важливо застосовувати стратегію виживання. До початку війни автошкола використовувала стратегію активного зростання: вкладала кошти в рекламу, розробляла нові навчальні курси та розширювала географію функціонування. В умовах війни та економічної нестабільності автошкола має пристосуватися до нових ринкових умов та видозмінити існуючу стратегію. Доцільно дослідити ринок, аби виявити перспективну нішу та скласти програму дій, завдяки якій вдасться функціонувати в умовах війни.

Розглянемо функціональний рівень маркетингової стратегії автошколи «Easy Drive». Даний рівень представлений стратегією сегментації, стратегією

таргетування та стратегією позиціонування. Розглянемо дані стратегії більш детально.

Під час вибору автошколи споживачі звертають увагу на її характеристики, аналізуючи навчальні програми, відгуки випускників та цінову політику. Таким чином, прийняття рішення стосовно вибору автошколи характеризується високим залученням. Спонукальні чинники впливу на споживача мають інтелектуальний, а не емоційний характер.

Таблиця 2.18 відображає залученість споживача за матрицею поведінкової реакції.

Таблиця 2.18

Матриця поведінкової реакції споживача

	Інтелектуальний метод	Емоційний метод
Високе залучення покупця	НАВЧАННЯ Know → Feel → Do Довідатись → Відчути → Зробити	ЕМОЦІЙНІСТЬ Feel → Know → Do Відчути → Довідатись → Зробити
Низька залучення покупця	РУТИНА Do → Know → Feel Зробити → Довідатись → Відчути	ГЕДОНІЗМ Do → Feel → Know Зробити → Відчути → Довідатись

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Додатково розглянемо курси водіння в автошколі «Easy Drive» з точки зору важливості для споживача та якості представлення послуг. Таблиця 2.19 відображає матрицю «важливість – вираженість». Відповідно до даної матриці, послуга є важливою для споживача, і гарно представлена на ринку.

Матриця «важливість – вираженість»

	Послуга добре представлена	Послуга погано представлена
Послуга є важливою для споживача	СИЛЬНІ ОБРАЗИ	СЛАБКОСТІ
Послуга є неважливою для споживача	ЛОЖНІ СИЛИ	ЛОЖНІ ПРОБЛЕМИ

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Перейдемо до сегментації споживачів автошколи «Easy Drive». Основний сегмент, з яким працює автошкола «Easy Drive», – студенти віком від 18 до 25 років. Представники даного сегменту навчаються в найкращих навчальних закладах Києва, цінують якість та статусність. Оплату за навчальні курси здійснюють батьки. Під час вибору курсів звертають увагу на відгуки випускників автошкіл. Для даного сегменту важливо, аби школа була сучасною та інноваційною. За ставленням до послуги, це новатори та ранні послідовники. Важливу роль відіграє популярність автошколи серед однолітків.

Другий за важливістю сегмент – молодь віком від 25 до 30 років. Це люди з вищою освітою в сфері маркетингу, фінансів, менеджменту та ІТ. Переважно це неодружені люди, які живуть окремо від батьків та винаймають квартиру в новобудовах. Мають дохід вище середнього. За ставленням до послуги, це новатори та ранні послідовники. Представники даного сегменту готові платити за курси водіння ціну вище середньої, будучи впевненими, що отримають послугу високої якості.

Третій сегмент – це жінки віком від 25 до 35 років, які прагнуть опанувати навичку водіння, аби возити дітей до школи та на додаткові секції.

Для даного сегменту важливо, аби графік занять був гнучким, оскільки не завжди є можливість доєднуватися до занять чітко за графіком. Надають перевагу теоретичним курсам в онлайн-форматі задля економії часу. Рівень доходу – середній або вище середнього. За ставленням до послуги, це рання більшість. Перед прийняттям рішення стосовно вибору автошколи часто вагаються та відтермінують початок занять.

Для опису стратегії позиціонування автошколи використаємо трикутник позиціонування та дослідимо очікування споживачів, позиціонування послуги конкурентів та конкурентні переваги автошколи «Easy Drive».

Основні очікування споживачів – сучасна автошкола, де студенти чесно складають іспити на отримання посвідчення водія.

Для цільових споживачів також важливо, аби автопарк автошколи був сучасним. Саме сучасний автопарк є основою позиціонування автошколи «Drive Pro». У даній автошколі студенти проходять навчання на автомобілях 2018 – 2021 року випуску. Серед автомобілей автошколи – Toyota Camry, Skoda Octavia A7 та Skoda Octavia A8 [45].

Серед очікувань споживачів доцільно виділити гнучкий графік занять. Автошкола «Навігатор» працює без вихідних з 10:00 до 19:00, надаючи студентам можливість навчатися в суботу та неділю [47]. Основою позиціонування автошколи «Джаст» також є гнучкий графік занять. Студенти даної школи можуть навчатися з 10:00 до 21:00 [47].

Основними конкурентними перевагами автошколи «Easy Drive» є високі показники складання теоретичних та практичних іспитів з першого разу. Саме на цьому робить акцент автошкола «Easy Drive» під час просування послуг.

Розглянемо третій рівень розробки маркетингової стратегії, який представлений маркетинговим-міксом.

Автошкола «Easy Drive» пропонує курси водіння для категорії А та В. Таблиця 2.20 відображає опис навчальних програм. Під час війни автошкола тимчасово призупинила навчання за програмою «Стандарт Плюс» та «Супер плюс» [44].

Навчальні програми автошколи «Easy Drive»

Категорія А	Категорія В		
«Стандарт»	«Стандарт»	«Стандарт Плюс»	«Супер плюс»
3 місяці теоретичних занять	3 місяці теоретичних занять	3 місяці теоретичних занять	3 місяці теоретичних занять
10 практичних занять	20 практичних занять	30 практичних занять	35 практичних занять

Джерело: сформовано автором на основі [44]

Автошкола також пропонує курси для тих, хто вже має права. Курс «Поверни собі кермо» складається з 2 теоретичних лекцій та 7 практичних занять [44].

Теоретичні навички студенти автошколи засвоюють в очному та дистанційному форматах. Після кожної лекції усі студенти отримують запис лекції та презентації. В автошколі також організовуються гостьові лекції з медицини, психології та права. Загальний термін навчання в автошколі становить 3,5 – 4 місяці.

Додатково автошкола проводить лекції:

- «Як подолати страх за кермом?»;
- «Права та обов'язки водіїв»;
- «Що під капотом?»;
- «Страхування автомобіля: продукти, необхідні автомобілісту».

Дані лекції можуть прослухати випускники автошколи, дійсні та майбутні студенти.

Розглянемо цінову політику автошколи «Easy Drive». Таблиця 2.21 відображає ціни на навчальні програми автошколи до початку війни. У вартість курсів також включено витрати на бензин та пально-мастильні матеріали.

Таблиця 2.21

Ціни на навчальні програми до початку війни

Категорія А	Категорія В			
«Стандарт»	«Стандарт»	«Стандарт Плюс»	«Супер плюс»	«Поверни собі кермо»
7 500 грн	16 770 грн	27 500 грн	31 500 грн	6 500 грн

Джерело: сформовано автором на основі [44]

Таблиця 2.22 відображає актуальні ціни на навчальні програми автошколи «Easy Drive» під час війни. Ціну на курс «Стандарт» було знижено з 16 770 грн до 14 900 грн. У відсотковому значенні зміна ціни становить 11,2%.

Таблиця 2.22

Ціна на навчальні програми під час війни

Категорія А	Категорія В	
«Стандарт»	«Стандарт»	«Поверни собі кермо»
7 500 грн	14 900 грн	6 500 грн

Джерело: сформовано автором на основі [44]

Додатково в автошколі «Easy Drive» діють знижки. Для студентів діє знижка у розмірі 1000 грн, а при повній оплаті можна отримати 2 практичних заняття у подарунок.

Проаналізуємо місцезорієнтування автошколи «Easy Drive» як складову маркетингового міксу. Автошкола «Easy Drive» знаходиться за адресою:

- вул. Смоленська, 4
- пл. Спортивна, 1А

Розташування автошколи є вигідним. Неподалік вулиці Смоленської, 4 знаходиться три вищі навчальні заклади: Національний технічний університет

України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського", Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана та Національний медичний університет імені О.О. Богомольця. Оскільки основним сегментом, з яким працює автошкола «Easy Drive», є студенти вищих навчальних закладів, розташування є вигідним.

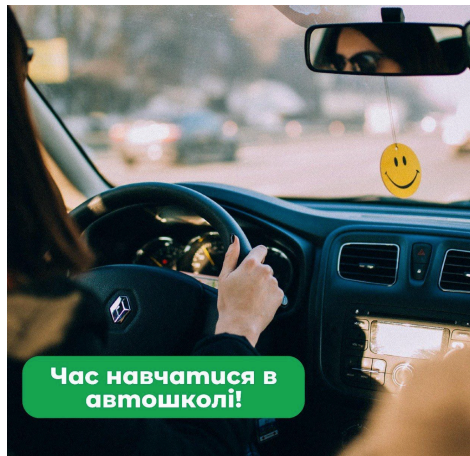
Друга філія, яка знаходиться за адресою площа Спортивна, 1А, також має зручне розташування для студентів: поряд знаходяться офісні центри, а відстань до метро становить 45 метрів.

Інструктори автошколи представлені у 8 районах Києва. Представництво автошколи немає у Святошинському та Печерському районі міста Києва. Під час війни теоретичні заняття проводяться винятково онлайн.

Просування автошколи «Easy Drive» відбувається онлайн. Сторінка в Instagram стилізована, є збережені історії для швидкого пошуку необхідної інформації. Загальна кількість підписників в Instagram становить 2583 [50]. Основні теми публікацій – запуск нових груп, відгуки випускників автошколи, інформація про викладачів.

Важливою складовою просування є запуск таргетованої реклами у Facebook та Instagram. Під час запуску реклами маркетологи проводять A/B тестування, щоб визначити найбільш ефективне повідомлення, зображення та вид платформи, що привертає увагу споживачів. Кількість лідів також залежить від місяця, коли запускається реклама. У березні та квітні люди розпочинають навчання в автошколі, аби отримати посвідчення водія до вересня. Натомість період з жовтня по січень характеризується низькою активністю споживачів та скороченням попиту на курси водіння. Це пояснюється тим, що студенти не хочуть опановувати практичні навички водіння взимку.

Рисунок 2.19 відображає приклади рекламних оголошень, які використовує автошкола «Easy Drive» для просування послуг. У кожному рекламному оголошенні використовуються корпоративні кольори та шрифти автошколи для збільшення пізнаваності бренду.



easydrive_school Час навчатися в автошколі ❤️

Якщо починати зараз, то практичні будуть вже навесні. А ще ми залишаємо знижку -14% на всі групи до кінця весни! Тож вартість навчання – 16 770 гривень.

Шулявка:

24.02 – вт, чт – 18:00-19:30

12.03 – сб – 14:00-18:00

24.03 – вт, чт – 19:30-20:00

Гулівер:

28.02 – пн, ср – 20:00-21:30

15.03 – вт, чт – 18:00-19:30

31.03 – вт, чт – 20:00-21:30

Рис. 2.19 Приклади рекламних оголошень

Джерело: сформовано автором на основі даних Ads Manager

На відміну від основних конкурентів, автошкола немає YouTube каналу та не використовує Tik Tok для просування курсів.

Для просування послуг автошколи «Easy Drive» також використовує PR-активності.

У медіа є такі статті про автошколу «Easy Drive» як «Жінки про свої перші автомобілі», «Моя перша машина: Анна Кушнарєва», «Про що мовчать в автошколах: гайд для початківців», «Кермуй та пильнуй: як працюють київські інструктори», «Анна Кушнарєва про камери контролю за складанням іспитів». Таким чином, просування «Easy Drive» є комплексним.

Таблиця 2.23 в узагальненому вигляді відображає особливості маркетингової стратегії автошколи «Easy Drive» на трьох рівнях: корпоративному, функціональному та інструментальному.

Таблиця 2.23

Особливості маркетингової стратегії автошколи «Easy Drive»

Рівень маркетингової стратегії	Група маркетингових стратегій	Опис	
		До 24.02.2022	З 24.02.2022
Корпоративний рівень	Портфельні стратегії	Стратегія зростання	Стратегія виживання
	Стратегії зростання	Органічний розвиток	Органічний розвиток

	Конкурентні стратегії	Стратегія членеджера	Стратегія членеджера
Функціональний рівень	Стратегія сегментування	Стратегія диференційованого маркетингу	Стратегія диференційованого маркетингу
	Стратегія позиціонування	Позиціонування за вигодами	Позиціонування за вигодами
Інструментальний рівень	Продуктова стратегія	Стратегія поглиблення асортименту	Стратегія скорочення асортименту
	Цінова стратегія	Стратегія преміальних націнок	Стратегія глибокого проникнення
	Стратегія просування	Стратегія прощтовхування	Стратегія прощтовхування
	Стратегія дистрибуції	Мультиканальна стратегія	Мультиканальна стратегія

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

У період з 24.02.2022 по сьогоднішній день маркетингову стратегію автошколи «Easy Drive» було видозмінено. Наразі автошкола використовує корпоративну стратегію виживання, аби продовжити функціонувати на ринку в умовах політичної та економічної нестабільності.

Висновки до розділу 2

Через несприятливе зовнішнє середовище корпоративна стратегія автошколи «Easy Drive» представлена стратегією виживання. Ескалація війни в Україні, погіршення економічної ситуації, підвищення рівня безробіття, міграція населення негативно впливають на функціонування автошкіл.

Сегменти, з якими співпрацює автошкола, мають дохід вище середнього. Через високу якість послуги студенти, на яких орієнтовна діяльність автошколи, готові платити за навчання більше, навіть в умовах війни. Проте важливо враховувати, що за даних ринкових умов автошколі не вдасться охопити нові сегменти.

Через скорочення попиту на курси водіння ціни на навчальні програми автошколи «Easy Drive» під час воєнного стану було знижено на 11%. Це

свідчить про поступову заміну стратегії преміальних націнок на цінову стратегію глибокого проникнення.

Загальний аналіз конкурентоспроможності демонструє, що автошкола «Easy Drive» входить в трійку лідерів київських автошкіл. Для отримання першості на ринку автошколі необхідно видозмінити стратегію просування в соціальних мережах та покращити цінову стратегію.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ТА МЕТОДИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ АВТОШКОЛИ «EASY DRIVE»

3.1 Напрями удосконалення маркетингової діяльності автошколи «Easy Drive»

Для оцінки маркетингової стратегії автошколи «Easy Drive» було використано соціологічні методи. Дане дослідження проводилося в два етапи. Спочатку було опитано студентів інших автошкіл, аби дізнатися рівень пізнаваності автошколи «Easy Drive», виявити ефективність просування навчальних програм та дізнатися причини надання переваги іншим автошколам. Опісля було проведено опитування студентів автошколи «Easy Drive», аби дізнатися їхнє ставлення до автошколи.

3 лютого 2022 року було проведено опитування студентів автошкіл у сервісному центрі міста Києва за адресою Павла Усенка, 8. В опитуванні взяло участь 100 респондентів.

Рисунок 3.1 відображає рівень пізнаваності автошколи «Easy Drive». Відповідно до отриманих даних, 65% респондентів знають автошколу «Easy Drive».

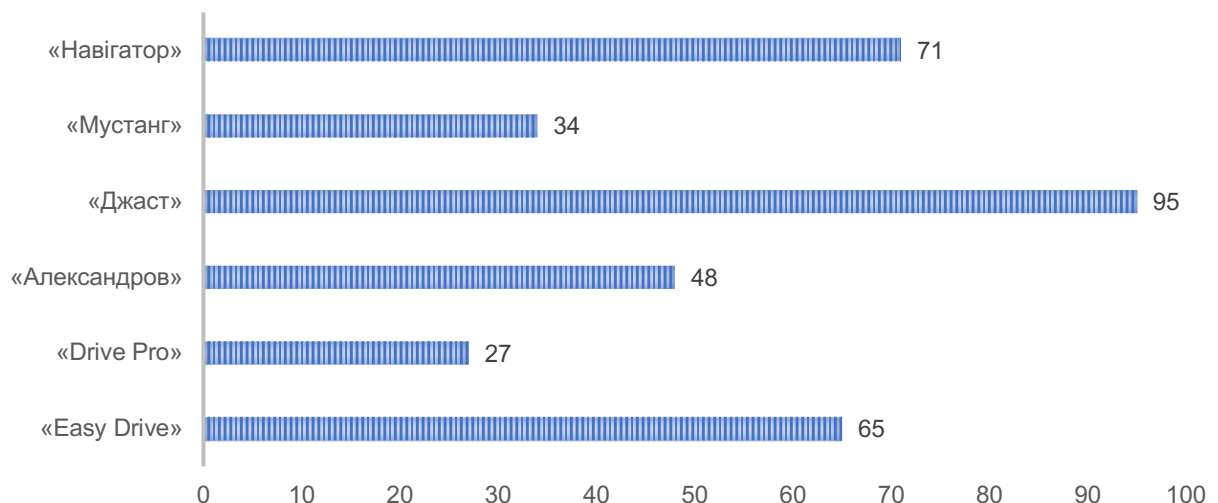


Рис. 3.1. Рівень пізнаваності автошколи «Easy Drive»

Джерело: сформовано автором на основі результатів опитування

Автошкола «Навігатор» та «Джаст» мають вищий рейтинг пізнаваності через брендування автомобілів. Попри те, що автошкола «Easy Drive» не використовує брендування автомобілів для просування послуг, показник пізнаваності бренду є дуже високим.

Відповідно до отриманих даних, 46% респондентів дізналися про автошколу «Easy Drive» завдяки рекламі в соціальних мережах, 24% респондентів дізналися про автошколу завдяки відгукам блогерів. Інформацію про автошколу «Easy Drive» зі ЗМІ отримало 11% опитаних.

Рисунок 3.2 відображає інформацію стосовно того, звідки респонденти дізналися про автошколу «Easy Drive».

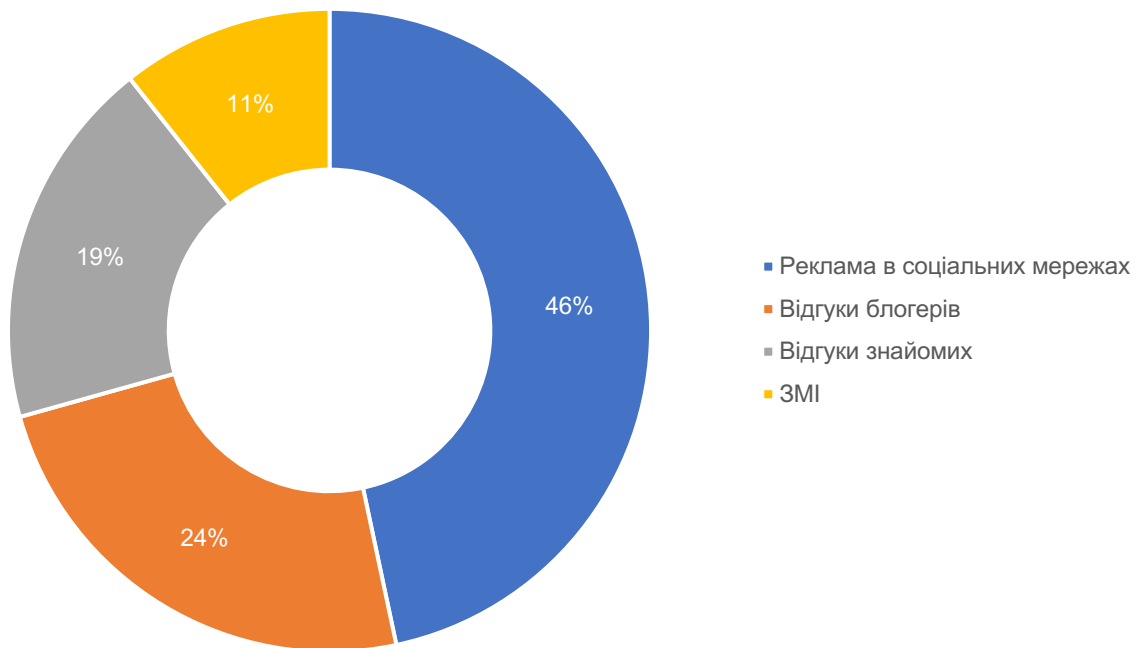


Рис. 3.2. Перше знайомство респондентів із автошколою «Easy Drive»

Джерело: сформовано автором на основі результатів опитування

Результати даного опитування відображають ефективність просування навчальних програм автошколи «Easy Drive».

Найбільш ефективним каналом просування є реклама в соціальних мережах. Попри те, що автошкола використовує PR-активності для освітлення

інформації про навчальні програми в ЗМІ, даний канал просування не є популярним серед цільової аудиторії.

Також важливо відмітити WOM – marketing (Words of mouth marketing): 43% опитаних дізналися про діяльність автошколи завдяки відгукам знайомих та блогерів. Таким чином, необхідно вкладати кошти безпосередньо в розвиток курсів, аби випускники автошколи «Easy Drive» і надалі розповсюджували інформацію про діяльність автошколи.

Для ефективного просування важливо додатково використовувати такі соціальні мережі як «Youtube» та «Tik Tok». Оскільки для 56% опитаних основним джерелом інформації є соціальні мережі, необхідно збільшити присутність автошколи «Easy Drive» в соціальних мережах. Короткі відео з поясненням правил дорожнього руху, фрагментами виконання вправ, необхідних для складання іспиту, значною мірою збільшать пізнаваність бренду автошколи «Easy Drive».

Також важливо оптимізувати рекламні кампанії в соціальних мережах, використовуючи нові цілі в Facebook Ads Manager. Завдяки цьому вдасться залучити нову цільову аудиторію, яка наразі незнайома з діяльністю автошколи «Easy Drive».

Таблиця 3.1 в узагальненому вигляді відображає вплив запропонованих заходів на діяльність автошколи «Easy Drive».

Таблиця 3.1

Вплив запропонованих заходів на діяльність автошколи «Easy Drive»

Ініціатива	Вплив
Ведення Youtube каналу автошколи	Збільшення пізнаваності бренду
Створення сторінки в Tik-Tok	Охоплення нових сегментів
Оптимізація рекламних кампаній	Залучення нових споживачів
Співпраця з блогерами	Збільшення довіри до бренду

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Відповідно до проведеного дослідження, 49 респондентам із 65 не підійшла ціна навчальних курсів автошколи «Easy Drive». Це пояснюється тим, що автошкола «Easy Drive» використовує цінову стратегію преміальних націнок. Висока ціна навчальних програм зумовлює обрання інших автошкіл, які встановлюють нижчі ціни на курси водіння. Зі зниженням платоспроможності населення у зв'язку з бойовими діями на території України відсоток людей, які надаватимуть перевагу автошколам із нижчими цінами, збільшиться.

Серед додаткових причин вибору іншої автошколи – негативні відгуки про автошколу «Easy Drive» від знайомих та незручне розташування автошколи.

Рисунок 3.3 відображає фактори, через які респонденти обрали іншу автошколу.

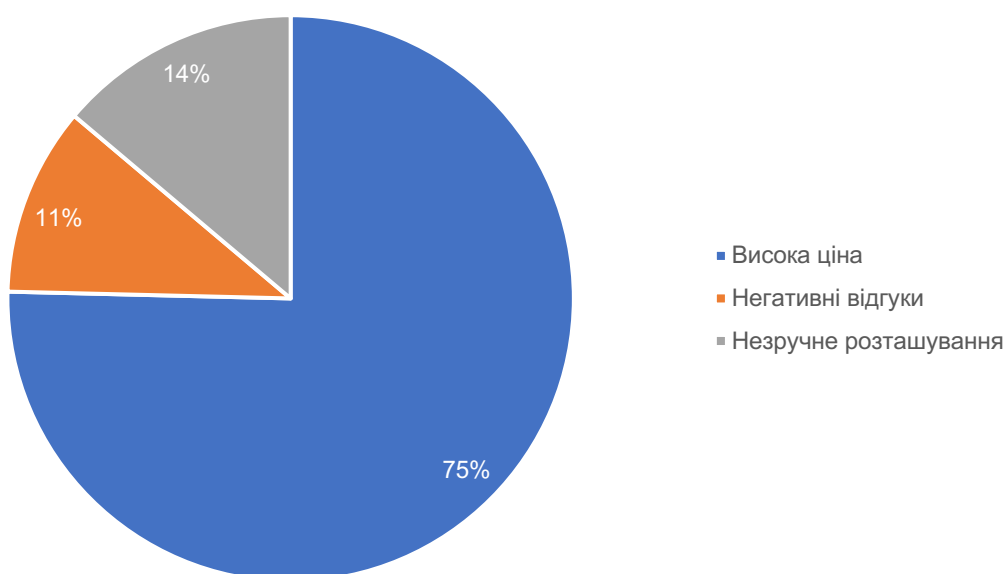


Рис. 3.3. Причини надання переваги іншим автошколам

Джерело: сформовано автором на основі результатів опитування

Для того, щоб оцінити рівень впливу ціни на прийняття рішення респондентів стосовно навчання в автошколі було проведено додаткове опитування.

Рисунок 3.4 відображає відповіді респондентів стосовно того, чи обрали би вони автошколу «Easy Drive» у разі зниження ціни курсів на 10%. У вартісному виразі знижка становить 1670 грн на програму «Стандарт» та 2750 грн на програму «Стандарт Плюс».

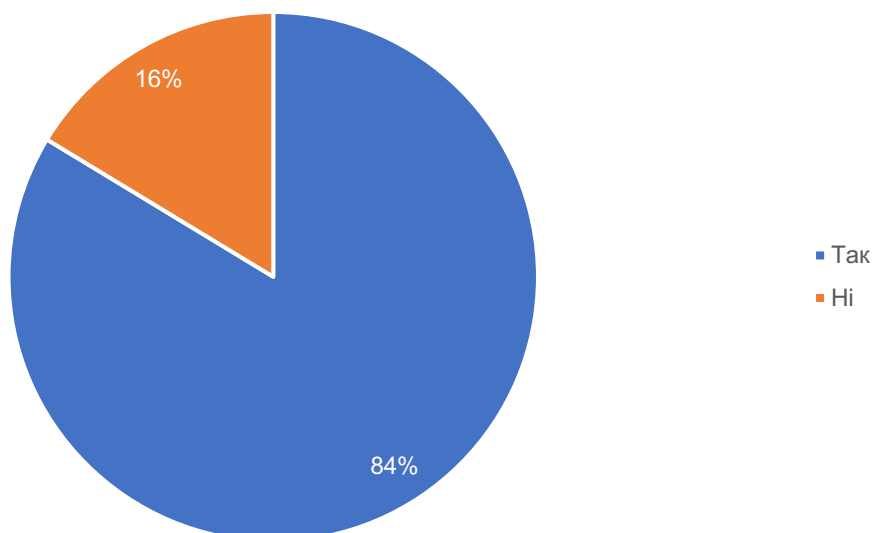


Рис. 3.4. Надання переваги автошколі «Easy Drive» у разі зниження ціни на 10%

Джерело: сформовано автором на основі результатів опитування

Зниження ціни на навчальні програми можливе лише за умови скорочення витрат. У зв'язку зі збільшенням ціни на паливе в Україні доцільно поступово переходити на електромобілі. Дане рішення сприятиме скороченню витрат на паливно-мастильні витрати, а, отже, і на собівартість послуги. Економічне обґрунтування переходу автошколи на електромобілі буде розглянуто нами в пункті 3.2.

Другий етап оцінки маркетингової стратегії складався з опитування студентів автошколи «Easy Drive», аби дізнатися їхнє ставлення до автошколи. В опитуванні взяло участь 30 студентів автошколи, які наразі закінчили навчання та отримали водійське посвідчення.

Під час даного аналізу респонденти за 5-бальною системою оцінили:

- теоретичний курс;
- практичний курс;
- роботу адміністрації;
- загальне враження від автошколи

Додатково респонденти надали власні коментарі стосовно покращення досліджуваних характеристик.

Рисунок 3.5 відображає загальний рівень задоволення студентів теоретичним курсом, де 5 – цілковито задоволений (-а) теоретичним курсом, а 1 – взагалі незадоволений (-а) теоретичним курсом.

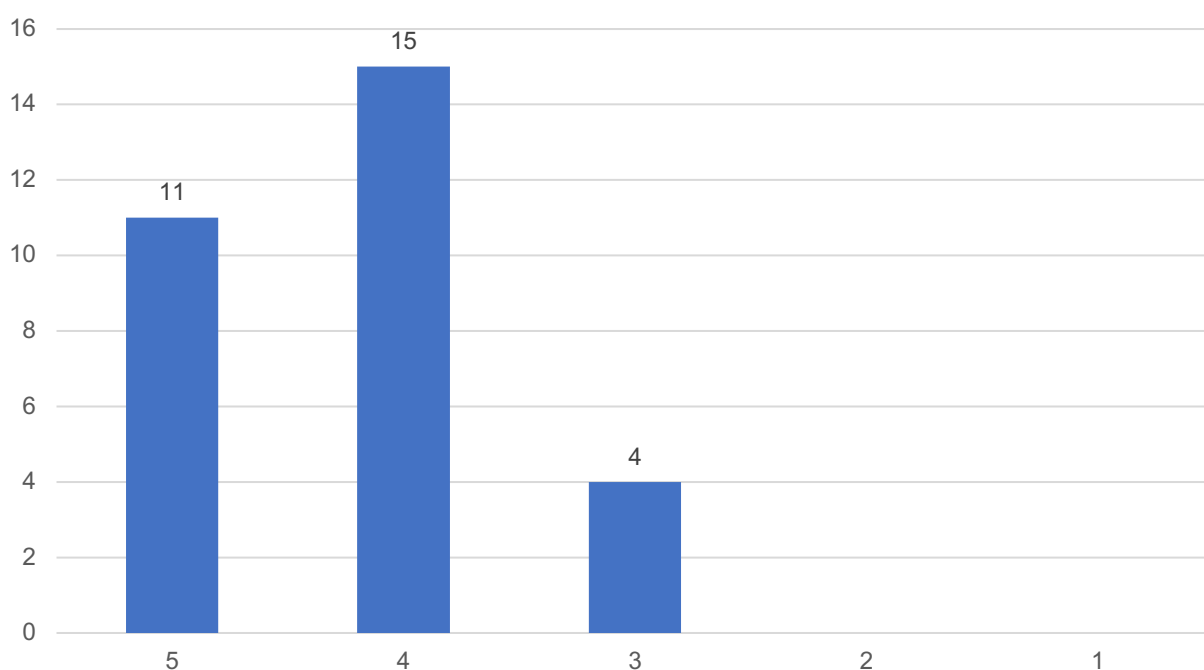


Рис. 3.5. Рівень задоволення теоретичним курсом автошколи «Easy Drive»

Джерело: сформовано автором на основі результатів опитування

Відповідно до отриманих даних, 37% респондентів оцінюють теоретичний курс автошколи «Easy Drive» на максимальний бал. 13% респондентів частково задоволені теоретичним навчанням. Серед недоліків респонденти виділяють недостатній огляд реальних ситуацій, які відбуваються на дорозі.

Для покращення теоретичного курсу вважаємо за потрібно:

- використовувати відеоматеріали реальних історій, які відбуваються на дорозі;

- аналізувати ДТП, обговорюючи, які правила дорожнього руху було порушено;
- проводити інтерактивні уроки для пояснення теми «Проїзд регульованих перехресть»;

Ми вважаємо, що завдяки запропонованим діям, теоретичний курс матиме більше прикладного аспекту, що сприятиме підвищенню рівня задоволення споживачів.

Додатково було розглянуто рівень задоволення студентів практичним курсом автошколи «Easy Drive». Рисунок 3.6 відображає загальний рівень задоволення студентів практичним курсом, де 5 – цілковито задоволений (-а) практичним курсом, а 1 – взагалі незадоволений (-а) практичним курсом.

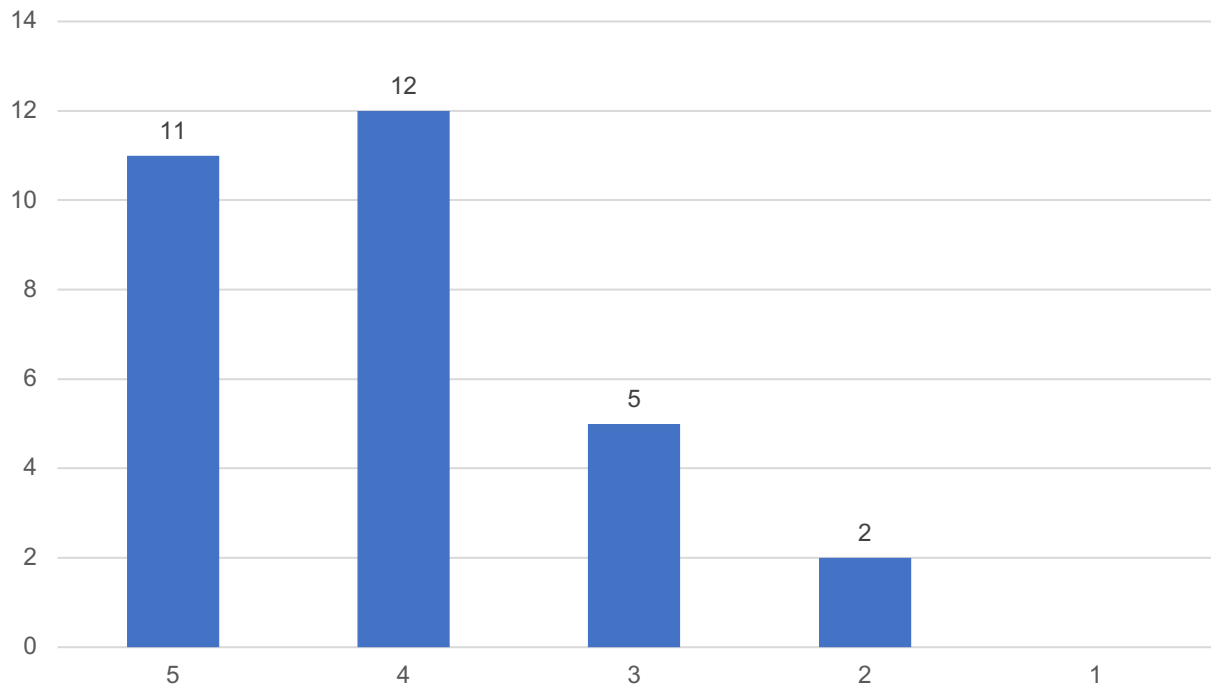


Рис. 3.6. Рівень задоволення практичним курсом автошколи «Easy Drive»

Джерело: сформовано автором на основі результатів опитування

Отже, студенти автошколи «Easy Drive» меншою мірою задоволені практичним курсом у порівнянні із теоретичним курсом. Відповідно до отриманих даних, 36% респондентів оцінюють практичне навчання в автошколі на найвищий бал.

Серед недоліків респонденти виділяють недостатню кількість занять на площадці сервісного центру.

Для покращення практичного курсу вважаємо за потрібне:

- видозмінити навчальні програми, додавши заняття на площадці сервісного центру;
- проводити додаткові заняття по екзаменаційних маршрутах;
- проводити заняття з контраварійного водіння.

Завдяки впровадженню даних рекомендацій автошколі «Easy Drive» зможе збільшити рівень задоволення студентів практичним курсом.

Рисунок 3.7 відображає, наскільки ціна курсів автошколи «Easy Drive» відповідає їхній якості.

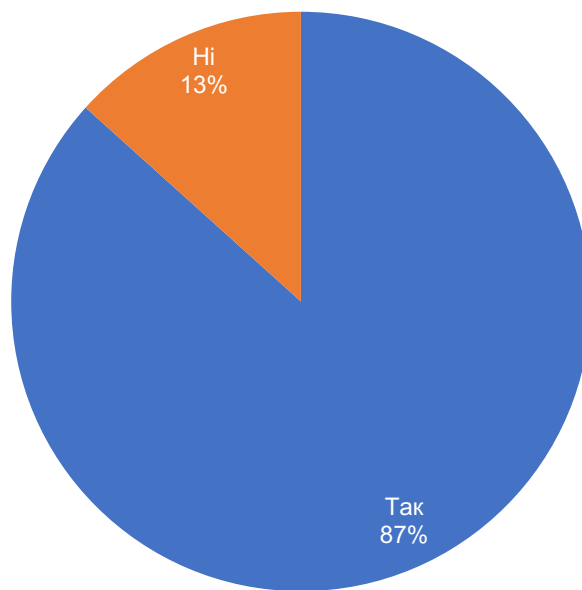


Рис. 3.7. Рівень вмотивованості ціни

Джерело: сформовано автором на основі результатів опитування

Отже, відповідно до результатів опитування, 87% респондентів переконані, що, попри те, що ціна є вище середньої на ринку, вона є вмотивованою, та відповідає якості. Ми вважаємо, що завдяки впровадженню

запропонованих заходів щодо покращення теоретичних та практичних курсів автошколи «Easy Drive» вдасться збільшити даний показник.

Рисунок 3.8 відображає загальний рівень задоволення студентів роботою адміністрацією, де 5 – цілковито задоволений (-а) роботою адміністрацією, а 1 – взагалі незадоволений (-а) роботою адміністрації.

Відповідно до отриманих даних, студенти задоволені роботою адміністрації. Жоден респондент не мав проблем із комунікацією з автошколою, всі запити оброблялися швидко. Таким чином, робота адміністрації автошколи не потребує впровадження додаткових заходів щодо її покращення.

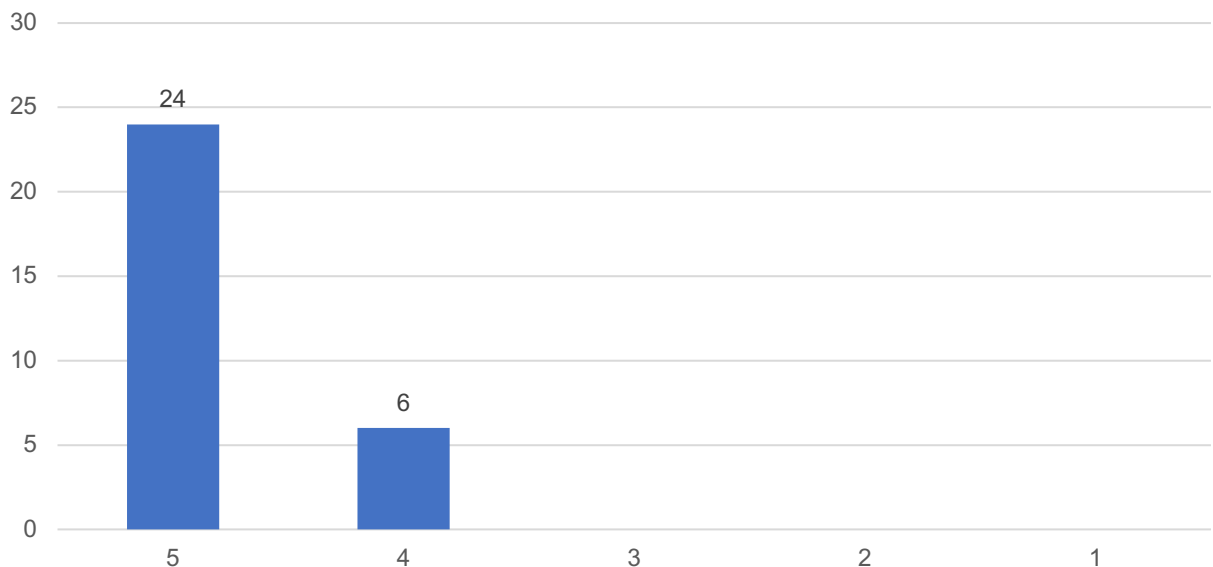


Рис. 3.8. Рівень задоволення роботою адміністрації автошколи «Easy Drive»

Джерело: сформовано автором на основі результатів опитування

Рисунок 3.9 відображає загальний рівень задоволення студентів автошколою, де 5 – цілковито задоволений (-а) автошколою, а 1 – взагалі незадоволений (-а) автошколою.

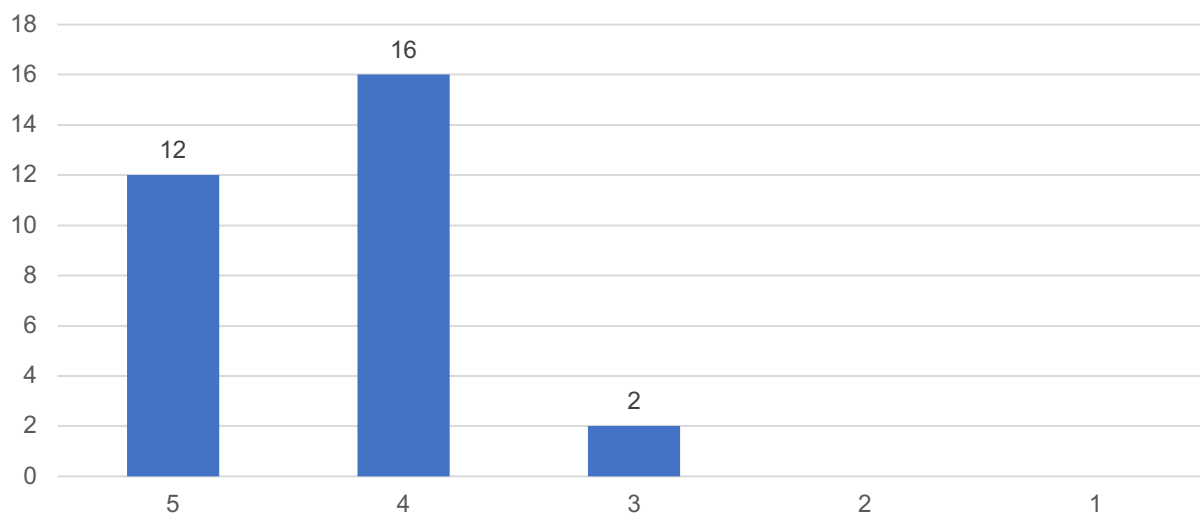


Рис. 3.9 Загальне враження від автошколи «Easy Drive»

Джерело: сформовано автором на основі результатів опитування

Результати опитування демонструють високий рівень задоволення споживачів, що свідчить про ефективність втіленої маркетингової стратегії. Таблиця 3.2 в узагальненому вигляді відображає напрями вдосконалення маркетингової стратегії.

Таблиця 3.2

Напрями вдосконалення маркетингової стратегії

Елемент комплексу маркетингу	Запропонована система заходів
Product	Використання відеоматеріалів реальних дорожніх ситуацій на теоретичних заняттях
	Проведення інтерактивних занять для пояснення складних тем, які потребують додаткового пояснення
	Проведення занять з контраварійного водіння
Price	Зменшення ціни курсів завдяки переходу на електромобілі
Place	Проведення додаткових занять на площадці сервісного центру
	Проведення додаткових занять по екзаменаційних маршрутах
Promotion	Ведення Youtube каналу автошколи
	Створення сторінки в Tik-Tok
	Оптимізація рекламних кампаній в Facebook та Instagram
	Співпраця з лідерами думок

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

КРІ для оцінки ефективності запропонованих заходів та економічне обґрунтування вдосконалення маркетингової діяльності автошколи «Easy Drive» буде розглянуто нами у наступному пункті даної роботи.

3.2 Оцінка ефективності та економічне обґрунтування вдосконалення маркетингової діяльності

Для оцінки ефективності запропонованих заходів з покращення теоретичного та практичного курсу автошколи «Easy Drive» необхідно провести повторне опитування через 3 місяці. На сьогоднішній день рівень задоволення студентів теоретичним курсом можна оцінити на 4,2 бали. Рівень задоволення практичним курсом становить 4,1 бали. Заходи з покращення навчальних програм дозволять забезпечити зростання загального рівня задоволеності споживачів автошколою «Easy Drive».

Додатково для покращення продукту необхідно проводити заняття з контраварійного водіння. На нашу думку, покращення базового курсу зробить автошколу «Easy Drive» більш конкурентоспроможною на ринку.

Запропоновані нами рекомендації з покращення навчальних програм не потребують додаткового вкладання коштів, проте значною мірою впливають на лояльність студентів. Оскільки при прийнятті рішення стосовно вибору автошколи студенти звертають особливу увагу на рекомендацію знайомих, покращення навчальних програм зумовить збільшення кількості студентів автошколи.

Наступним перспективним напрямом розвитку маркетингової стратегії автошколи «Easy Drive» є зменшення ціни на навчальні програми завдяки переходу на електромобілі.

Дана пропозиція зумовлена зростанням цін на паливо з 24.02.2022 р. Оскільки паливо-мастильні матеріали включені у вартість занять, чистий дохід автошколи скорочується через постійне зростання цін на паливо.

Окрім скорочення паливних витрат, електромобіль має низку додаткових переваг, серед яких низька вартість обслуговування. Це пояснюється тим, що огляду потребує лише ходова частина автомобіля.

Станом на 20.05.2022 р. середня ціна на бензин А-95 становить 46,82 грн/л [51]. Для розрахунку витрат палива на 1 заняття проаналізуємо автомобіль Volkswagen Golf VII. Відповідно до характеристик автомобіля, норма витрат палива на 100 км становить 8,9 л [52]. За одне заняття студент в автошколі проїжджає 30 км. Таким чином, витрати на пальне за одне заняття становлять 125 грн.

Відповідно до характеристик автомобіля Nissan Leaf, запас ходу становить 270 км [53]. Таким чином, на одному заряді інструктор в автошколі може провести 9 занять. Додатково проаналізуємо витрати на електроенергію у разі переходу автошколи на автомобілі Nissan Leaf. Тариф на електроенергію в Україні становить 1,68 грн/кВт*години [54]. Ємність батареї становить 24 кВт*години [53]. Таким чином, для подолання відстані у розмірі 100 км знадобиться 40,32 грн. Витрати на одне заняття становлять 12,1 грн. Бачимо, що перехід на електромобілі дозволить зекономити 112,9 грн на одному занятті.

Курс «Стандартний» в автошколі «Easy Drive» складається з 20 занять. Таким чином, загальна економія за курс з одного студента складатиме 2258 грн.

Кількість студентів у групі різниться від 15 до 25 студентів. Таблиця 3.3 відображає обсяг зменшення витрат завдяки переходу автошколи на електромобілі за умови різної кількості студентів на одному курсі.

Таблиця 3.3

Обсяг зменшення витрат завдяки переходу на електромобілі
(залежно від кількості студентів у групі)

Чисельність студентів	Зменшення витрат, грн.
15 студентів	33 870
20 студентів	45 160
25 студентів	56 450

Джерело: сформовано автором на основі результатів опитування

Ми вважаємо, що поступовий перехід на електромобілі забезпечить автошколі «Easy Drive» стабільне функціонування на ринку і дозволить зменшити ціну практичних курсів. Відповідно до проведеного опитування, 84% респондентів обрали би автошколу «Easy Drive», якщо ціна на навчальні програми була би меншою на 10%.

Для покращення «Place» як складової комплексу маркетингу автошколи «Easy Drive» необхідно проводити додаткові заняття на площадці сервісного центру та організовувати заняття по екзаменаційних маршрутах, затверджених сервісним центром. Завдяки даному рішенню відсоток складання практичного іспиту з першого разу збільшиться.

Для покращення маркетингової стратегії автошколи «Easy Drive» необхідно використовувати нові інструменти просування.

На сьогоднішній день автошкола не використовує Youtube для висвітлення своєї діяльності. На нашу думку, важливо знімати освітні відео, аби пояснювати особливості водіння.

Для вибору тематики відео доцільно використовувати бенчмаркінг, обираючи найбільш популярні теми, які висвітлюють інші автошколи на своїх Youtube-каналах. Для проведення даного дослідження потрібно проаналізувати усі Youtube-канали українських автошкіл, незалежно від їхнього місцезнаходження.

Наприклад, інструктори автошколи «Easy Drive» можуть знімати відео про особливості паркування заднім та переднім ходом, описувати основні орієнтири при паралельному паркуванні та давати загальні поради водіння для тих, хто немає досвіду водіння. Додатково можна викладати пояснення правил дорожнього руху, розповідаючи основні теми, які викликають труднощі у студентів.

Даний інструмент просування також можна використовувати під час воєнного стану, знімаючи відео на площадці автошколи. Після завершення воєнного стану автошкола може знімати огляд майданчиків сервісних центрів та особливості проїзду екзаменаційних маршрутів.

Таблиця 3.4 відображає встановлені нами КРІ для оцінки ефективності просування автошколи «Easy Drive» на Youtube.

При монтуванні цікавих відео, які відповідають потребам споживачів, вдасться збільшити рівень пізнаваності бренду та залучити нових клієнтів за допомогою даного інструменту просування.

Таблиця 3.4

КРІ для оцінки ефективності просування автошколи на Youtube

Показник	Значення
Середня кількість переглядів відео	700
Середня кількість вподобань відео	210
Збільшення підписників за місяць	150

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

На відміну від основних конкурентів, автошкола «Easy Drive» не використовує соціальну мережу Tik Tok для просування навчальних програм. Особливістю даного способу просування є органічне просування відео. Ми вважаємо, що за допомогою створення розважального контенту в Tik Tok автошкола зможе залучити нову аудиторію та збільшити рівень пізнаваності бренду.

Таблиця 3.5 відображає встановлені нами КРІ для оцінки ефективності просування автошколи «Easy Drive» в соціальній мережі Tik Tok.

Таблиця 3.5

КРІ для оцінки ефективності просування автошколи в Tik Tok

Показник	Значення
Перегляд профілю	7 000
Середня кількість переглядів відео	3 000
Середня кількість вподобань відео	500
Збільшення підписників за місяць	1000

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Для покращення маркетингової стратегії автошколи «Easy Drive» необхідно оптимізувати рекламну кампанію в Facebook та Instagram. Для цього необхідно використовувати нові рекламні цілі, а саме – «Генерація лідів» та «Конверсії». При вкладанні \$450 в рекламу автошколи зможе отримати 100 заявок за ціною 4,5\$. За умови конверсії 30% вартість приведенного клієнта становитиме \$15.

Таблиця 3.6 відображає KPI для оцінки ефективності реклами в Facebook та Instagram.

Таблиця 3.6

KPI для оцінки ефективності реклами в Facebook та Instagram

Показник	Характеристика	Значення
CPC	Ціна за клік рекламного оголошення	\$0,7
CTR	Співвідношення кліків до загальної кількості переглядів	3,5 %
CPM	Вартість показу реклами за 1000 переглядів	\$2,3
CPL	Вартість приведення потенційного клієнта (заповнена заявка на сайті або зацікавленість у придбанні курсу)	\$4,5
CR	Коефіцієнт конверсії	30%
CPA	Вартість приведення одного клієнта	\$15

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Для просування автошколи «Easy Drive» важливо співпрацювати із лідерами думок. На нашу думку, ефективним рішенням є співпраця з мікроблогерами, чисельність аудиторії яких становить від 5 до 50 тисяч. Перевагою співпраці з мікроблогерами є лояльна аудиторія, яка довіряє думці інфлуенсерів.

Окрім кількості підписників, при виборі лідерів думок важливо звертати увагу на активність аудиторії. Для цього необхідно визначати рівень залученості підписників, співвідношення вподобань до коментарів та загальний розподіл

вподобань публікацій. Додатково потрібно перевіряти, чи використовує лідер думок сервіси для автоматичної збільшення аудиторії. Таким чином можна визначити, наскільки якісною є аудиторія.

Таблиця 3.7 відображає KPI, які були встановлені нами для оцінки ефективності співпраці з мікроблогерами.

Таблиця 3.7

KPI для оцінки ефективності співпраці з лідерами думок

Показник	Характеристика	Значення
CPC	Ціна за клік рекламного оголошення	\$0,4
CTR	Співвідношення кліків до загальної кількості переглядів	7,5 %
CPM	Вартість показу реклами за 1000 переглядів	\$1,2
CPL	Вартість приведення потенційного клієнта (заповнена заявка на сайті або зацікавленість у придбанні курсу)	\$6
CR	Коефіцієнт конверсії	30%
CPA	Вартість приведення одного клієнта	\$20

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Особливістю використання реклами у блогерів є низький CPM та високий CTR. Водночас даний різновид реклами характеризується вищою ціною приведення потенційного клієнта у порівнянні з таргетованою рекламою. Це пояснюється тим, що таргетована реклама показується винятково цільовим споживачам, які мають інтерес до послуги, натомість реклама курсів водіння у лідерів думок характеризується нижчим рівнем зацікавленості.

Отже, на нашу думку, запропоновані заходи позитивно вплинуть на діяльність автошколи «Easy Drive» та покращать її позиції на ринку. Таким чином, автошкола зможе підвищити загальний рівень конкурентоспроможності та стабільно зростати навіть в умовах війни.

Висновки до розділу 3

Отже, перспективними напрямками розвитку маркетингової стратегії автошколи є покращення навчальних програм, охоплення нових сегментів завдяки представленню автошколи в соціальних мережах та поступовий перехід на електромобілі.

Проведення теоретичних занять із прикладним аспектом зумовить збільшення лояльності споживачів до автошколи «Easy Drive». Оскільки при прийнятті рішення стосовно вибору автошколи студенти звертають увагу на відгуки знайомих, покращення навчальних програм зумовить збільшення клієнтської бази в майбутньому.

Представлення автошколи в Youtube та Tik Tok сприятиме охопленню нових сегментів та збільшенню загального рівня пізнаваності бренду. Використання відеоконтенту для освітлення правил водіння допоможе залучити нових споживачів, які мають намір покращити практичні навички.

Економічно вигідним є рішення стосовно переходу автошколи на електромобілі. Із зростанням цін на паливно-мастильні матеріали автошколі «Easy Drive» необхідно поступово переходити на електромобілі задля скорочення загальної кількості витрат.

ВИСНОВКИ

Для успішного функціонування на ринку підприємства приділяють особливу увагу формуванню маркетингової стратегії. Розробка комплексу заходів, спрямованого на досягнення поставлених бізнес-цілей, забезпечує стабільне зростання компанії та підвищення її рівня конкурентоспроможності.

Вивчення тлумачення поняття «маркетингова стратегія» різними вченими відрізняється. Аналіз наукових робіт вчених дає нам підстави розглядати маркетингову стратегію як систему дій, що визначає маркетингову діяльність підприємства, яка сприяє досягненню поставлених бізнес-цілей з урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів. Аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів дає змогу розробити маркетингову стратегію, яка сприятиме підвищенню конкурентоспроможності компанії шляхом орієнтації на потреби цільових споживачів.

Основними характерними рисами маркетингової стратегії є довготерміновий характер, адаптивність до ринкових умов та орієнтація на досягнення бізнес-цілей.

Розгляд загальної характеристики ПП «Easy Drive» дає нам змогу зробити висновки, що розроблена маркетингова стратегія є ефективною. Аналіз фінансових показників демонструє, що автошкола стабільно зростала у період з 2018 по 2021 рік. Дослідження фінансового скорингу підтверджують фінансову стійкість компанії.

Внутрішні опитування студентів автошколи свідчать про високий рівень задоволення споживачів навчальними програми. Попри те, що ціна на навчальні програми є вище середньої, студенти автошколи вважають її вмотивованою, та зауважують, що ціни на навчальні програми відповідають якості.

Через військові дії на території України маркетингова стратегія автошколи «Easy Drive» була видозмінена. На сьогоднішній день автошкола використовує стратегію виживання для продовження функціонування в умовах політичної та економічної невизначеності. Щоб сформулювати нові

групи, автошкола використовує цінову стратегію глибокого проникнення на ринок замість стратегії преміальних націнок. Ціни на навчальні програми було зменшено на період воєнного стану.

Із зростанням цін на паливно-мастильні матеріали чистий дохід автошколи скорочується. Перспективним напрямом покращення маркетингової стратегії є зменшення ціни на навчальні програми завдяки переходу на електромобілі. Поступовий перехід автошколи «Easy Drive» на електромобілі сприятиме скороченню змінних витрат та забезпеченню стабільного зростання автошколи.

Необхідно покращити комплекс заходів із просування курсів водіння в соціальних мережах. На сьогоднішній день автошкола не використовує Youtube для висвітлення своєї діяльності. Представлення автошколи в даних соціальних мережах сприятиме охопленню нових цільових сегментів, зацікавлених в отриманні навичок водіння. Перевагою даних методів просування є органічне зростання аудиторії завдяки публікуванню контенту, цікавого для цільової аудиторії.

Слід розпочати співпрацю із законодавцями думок. Ефективним рішенням є співпраця з мікроблогерами з аудиторією від 5 до 50 тисяч. Перевагою співпраці з законодавцями думок є лояльна аудиторія, яка довіряє думці інфлуенсерів. Таким чином, завдяки співпраці з законодавцями думок автошкола «Easy Drive» зможе збільшити пізнаваність бренду та залучити нових споживачів.

Запропоновані заходи матимуть позитивний вплив на діяльність автошколи «Easy Drive» та сприятимуть підвищенню загального рівня конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Išoraitė M. Theoretical aspects of marketing strategy. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos: mokslo darbai*. 2009. No. 1. P. 114–125.
2. Шебанова О. О. Зміст маркетингової стратегії підприємства. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2016. № 172. С. 190–201.
3. Walker O. C. Marketing Strategy: A Decision-Focused Approach. McGraw-Hill, 2002. 384 p.
4. Kotler. Marketing Management with Marketing Classics. Pearson Higher Education, 2002. 832 p.
5. Войтович С. Я., Потапюк І. П. Сутність і зміст поняття маркетингової стратегії. *Економіка і регіон*. 2011. № 4. С. 77–81.
6. Ніколайчук О. А. Маркетингова стратегія: сутність та особливості. *Галицький економічний вісник*. 2019. Т. 6, № 61. С. 111–118.
7. Сак Т. В., Стасюк І. М. Комплексний підхід до обґрунтування стратегії маркетингу підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 6.
8. Зайчук Т. О. Принципи та інструменти стратегічного маркетингу. *Вчені записки*. 2010. № 12. С. 131–138.
9. Калугіна Н. А. Маркетингова стратегія розвитку телекомунікаційного підприємства на засадах диверсифікації : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Одеса, 2015. 229 с.
10. Зозульов О. В., Домашева Є. А. Розроблення стратегії виведення нового для підприємства товару на ринок. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2017. № 11.
11. Глєбова А. О. Особливості формування корпоративної стратегії на підприємстві в умовах криз. *Економічний форум*. 2016. № 3. С. 182–188.
12. Циганкова Т. М. Управління міжнародним маркетингом. Київ : КНЕУ, 2001. 132 с.
13. Кульчикова Ж. Т., Баранова Н. А. Управление маркетингом : учебное пособие. Костанай : ФГБОУ ВО «ЧелГУ», 2019. 98 с.

14. Храбатин О. І., Яворська Л. В. Маркетинг. Київ : КНЕУ, 2014. 284 с.
15. Іпполітова І. Я., Федорченко А. В. Оцінювання збалансованості портфеля маркетингових стратегій підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Т. 2, № 28. С. 46–51.
16. Дмитрієв І. А., Касатонova І. А. Сутність та зміст поняття "бізнес-портфель підприємства". Економіка транспортного комплексу. 2010. № 16. С. 62–72.
17. Lambin J.-J. Strategic Marketing Management. McGraw-Hill Companies, 1996. 720 p.
18. Окланденр М. А., Замлинська О. В. Маркетингові стратегії зростання: класичний та новітній підходи. Економіст. 2013. № 3. С. 20–24.
19. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг. 2-ге вид. Київ : КНЕУ, 2006. 152 с.
20. Стадник В. В., Йохна М. А., Соколюк Г. О. Стратегія диверсифікації в управлінні міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Хмельницький : ХНУ, 2013. 202 с.
21. Thompson A. A. Strategic management: Concepts and cases. Boston, Mass : Irwin McGraw Hill, 1999. 576 p.
22. Осовська Г. В., Барбаріч Т. М. Формування стратегії конкуренції підприємств. *Агросвіт*. 2010. № 21. С. 32–35.
23. Лотиш О. Я. Сегментація ринку як інструмент стратегічного аналізу галузі. *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету. Серія: економіка і менеджмент*. 2017. Т. 24, № 1. С. 120–124.
24. Porter M. E. On competition. Boston, MA : Harvard Business School Publishing, 1998. 485 p.
25. Кардаш В. Я., Павленко І. А., Шафалюк О. К. Товарна інноваційна політика. Київ : КНЕУ, 2002. 266 с.
26. Кузьменко А. В., Харченко В. В. Ціна як економічна категорія: порядок встановлення та методи ціноутворення в умовах сучасної ринкової економіки. Економіка і суспільство. 2017. № 13. С. 547–552.

27. McCarthy E. J. Basic Marketing: A Managerial Approach. 4th ed. Irwin : R.D. Irwin, 1971. 884 p.
28. Куртіна І. О., Добрянська В. В. Організація ефективного просування та продажу продукції на підприємств. Молодий вчений. 2014. Т. 7, № 2. С. 38–40.
29. Іванечко Н.Р. Маркетингові стратегії підприємств на ринку торговельно-розважальних послуг : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Тернопіль, 2015. 201 с.
30. Гаркавенко С. С. Маркетинг. 7-ме вид. Київ : Лібра, 2010. 720 с.
31. Мельник Д. Л. Маркетингова стратегія підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. Т. 1, № 3. С. 213–219.
32. Кермуй та пильнуй: як працюють київські автоінструктори. *Великі історії* Вікенду.
URL: https://projects.weekend.today/driving_instructors (дата звернення: 10.04.2022).
33. Youcontrol — Діяльність ПП ІЗІДРАЙВ.
URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=10392940> (дата звернення: 15.04.2022).
34. Головний сервісний центр МВС. ГСЦ МВС.
URL: <https://www.info.hsc.gov.ua> (дата звернення: 15.04.2022).
35. Бухгалтер 911. Закон про "нульове розмитнення" автомобілів набрав чинності. Бухгалтер 911. URL: <https://buhgalter911.com/uk/news/news-1064592.html> (дата звернення: 15.04.2022).
36. Офіційний курс гривні щодо іноземних валют. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerate-chart> (дата звернення: 15.04.2022).
37. Індекс інфляції (2000-2022). Ставки, індекси, тарифи.
URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/> (дата звернення: 15.04.2022).

- 38.Ціни на пальне по областях України. *Ставки, індекси, тарифи.*
URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/markets/fuel/reg/> (дата звернення: 18.04.2022).
- 39.Ціни на пальне в Україні за провідними операторами. *Ставки, індекси, тарифи.* URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/markets/fuel/tm/> (дата звернення: 18.04.2022).
- 40.Situation Ukraine Refugee Situation. *Situations.*
URL: <https://data2.unhcr.org/en/situations/ukraine> (date of access: 18.04.2022).
- 41.Луценко Є. Понад 7,1 мільйона людей в Україні стали внутрішніми переселенцями через війну | Громадське телебачення. *Громадське телебачення - Останні новини дня, всі надзвичайні новини в Україні | Громадське телебачення.* URL: <https://hromadske.ua/posts/ponad-71-miljona-lyudej-v-ukrayini-stali-vnutrishnimi-pereselenciya-cherez-vijnu> (дата звернення: 10.05.2022).
- 42.Шосте загальнонаціональне опитування: адаптація українців до умов війни (19 березня 2022). *Соціологічна група Рейтинг.*
URL: https://ratinggroup.ua/research/ukraine/shestoy_obschenacionalnyy_o_pros_adaptaciya_ukraincev_k_usloviyam_voyny_19_marta_2022.html (дата звернення: 10.05.2022).
- 43.Перелік безкоштовних сервісів для українців. ДОУ.
URL: <https://dou.ua/forums/topic/37474/> (дата звернення: 10.05.2022).
- 44.Головна Easy Drive - Easydrive. *Easydrive.*
URL: <https://www.easydrive.com.ua/> (дата звернення: 10.05.2022).
- 45.Автошкола Мустанг - Киев: лучшая школа вождения в Киеве. *Автошкола Мустанг - Киев: лучшая школа вождения в Киеве.*
URL: <https://mystang.com.ua> (дата звернення: 10.05.2022).
- 46.Автошкола DrivePro |Автошкола DrivePro|. URL: <http://drivepro.com.ua> (дата звернення: 10.05.2022).

47. Автошкола «Навігатор» Київ - Найкращі курси водіння у Києві. Автошкола «Навігатор». URL: <https://autoshkola-naviator.com.ua/uk/> (дата звернення: 10.05.2022).
48. Курси водіння Київ, категорії А/В, 5 філій | Автошкола ДЖАСТ. Автошкола ДЖАСТ. URL: <https://just-avto.kiev.ua> (дата звернення: 10.05.2022).
49. Головна. Автошкола "Александров". URL: <https://alexandrov.com.ua> (дата звернення: 10.05.2022)
50. Сторінка автошколи Easy Drive в соціальній мережі Instagram. Easy Drive. URL: https://www.instagram.com/easydrive_school/ (date of access: 10.05.2022).
51. Ціни на пальне по областях України. Ставки, індекси, тарифи. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/markets/fuel/reg/> (дата звернення: 20.05.2022).
52. Про затвердження Норм витрат палива і мастильних матеріалів на автомобільному транспорті. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0043361-98> (дата звернення: 26.05.2022).
53. Nissan. Купити Nissan в Києві (Ніссан) Офіційний дилер в Україні - автосалон Ніссан ВІДІ Санрайз. URL: <https://nissan-vidi.com.ua/ua/> (дата звернення: 26.05.2022).
54. Як та де вигідно заряджати електромобіль в Україні || Електрика та електроприлади для будівництва. URL: <https://axiomplus.com.ua/ua/news/kak-i-gde-vygodnej-zaryadit-elektromobil-v-ukraine/> (дата звернення: 26.05.2022).