

ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ

Навчально-науковий інститут заочно-дистанційного навчання

Заочна форма навчання

Кафедра маркетингу

Допускається до захисту

Завідувач кафедри

_____Марина ІВАННІКОВА

«_____» _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему «Формування маркетингової стратегії на торговельному підприємстві»

зі спеціальності 075 «Маркетинг»

освітня програма «Маркетинг»

ступеня магістра

Виконавець роботи Гусак Єлизавета Олександрівна

(підпис, дата)

Науковий керівник д.е.н., професор Карпенко Наталія Володимирівна

(підпис, дата)

Полтава – 2026

ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ

Затверджую

Завідувач кафедри _____ Марина ІВАННІКОВА
(підпис)

«25» квітня 2025 р.

ЗАВДАННЯ ТА КАЛЕНДАРНИЙ ГРАФІК ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

на тему «Формування маркетингової стратегії на торговельному підприємстві»

студента спеціальності 075 Маркетинг

Прізвище, ім'я, по батькові Гусак Єлизавети Олександрівни

Затверджена наказом ректора № 78-Н від «23» квітня 2025 р.

Зміст роботи (визначається кожною кафедрою окремо)	Термін виконання	Термін фактичного виконання
1. Підбір і вивчення літературних джерел, вибір теми, її обґрунтування	до 25.05.2025р.	25.05.2025р.
2. Складання і затвердження науковим керівником та зав. кафедри розгорнутого плану роботи	до 30.06.2025 р.	30.06.2025 р.
3. Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	до 09.09.2025 р.	09.09.2025 р.
4. Підготовка теоретичного (першого) розділу роботи	до 30.10.2025 р.	30.10.2025 р.
5. Написання аналітичного (другого) розділу	до 30.11.2025 р.	30.11.2025 р.
6. Розробка та обґрунтування пропозицій (третій розділ)	до 15.12.2025 р.	15.12.2025 р.
7. Оформлення роботи	до 25.12.2025 р.	25.12.2025 р.
8. Подання роботи науковому керівнику	до 27.12.2025 р.	27.12.2025 р.
9. Подання роботи на кафедру	02.01.2026 р.	02.01.2026 р.
10. Перевірка роботи на плагіат	до 03.01.2026 р.	03.01.2026 р.
11. Подання роботи для зовнішнього рецензування	04.01.2026 р.	04.01.2026 р.

Дата видачі завдання «25» квітня 2025 р.

Студент _____
(підпис)

Науковий керівник _____ д.е.н., проф. Карпенко Н.В.
(підпис)

Результати захисту дипломної роботи

Кваліфікаційна робота оцінена на _____
(балів, оцінка за національною шкалою, оцінка за ECTS)

Протокол засідання ЕК № _____ від «_____» _____ 2026 р.

Секретар ЕК _____
(підпис) (ініціал та ПРИЗВИЩЕ)

ЗатверджуюЗав. кафедри _____
(підпис)

к.е.н., доцент Іваннікова М.М.

«30» червня 2025 р.

ПогодженоНауковий керівник _____
(підпис)

д.е.н., професор Карпенко Н.В.

«30» червня 2025 р.

Планкваліфікаційної роботи студентки на здобуття ступеня магістра спеціальності
075 Маркетинг**Вступ****РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи формування маркетингової стратегії
торговельного підприємства**

- 1.1. Сутність, роль і значення маркетингової стратегії в діяльності торговельного підприємства
- 1.2. Підходи, моделі та інструменти розробки маркетингової стратегії в сучасному бізнес-середовищі
- 1.3. Особливості формування маркетингової стратегії у сфері торгівлі та специфіка товароруху

**РОЗДІЛ 2. Аналіз маркетингової діяльності та конкурентних позицій
торговельного підприємства**

- 2.1. Характеристика торговельного підприємства та оцінка його бізнес-середовища
- 2.2. Дослідження споживачів та оцінка маркетингової діяльності підприємства
- 2.3. Діагностика конкурентних позицій та визначення стратегічних проблем підприємства

РОЗДІЛ 3. Розробка маркетингової стратегії торговельного підприємства

- 3.1. Формування стратегічних пріоритетів та вибір конкурентної стратегії підприємства
- 3.2. Розробка комплексу маркетингових стратегій: продуктова, цінова, збутова, комунікаційна
- 3.3. План реалізації маркетингової стратегії, оцінка ефективності та управління ризиками

Висновки та пропозиції

Студент (ка)

(підпис)

Гусак Є.О.

«30» червня 2025 р.

ЗМІСТ

Вступ	5
РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи формування маркетингової стратегії торговельного підприємства	8
1.1. Сутність, роль і значення маркетингової стратегії в діяльності торговельного підприємства	8
1.2. Підходи, моделі та інструменти розробки маркетингової стратегії в сучасному бізнес-середовищі	16
1.3. Особливості формування маркетингової стратегії у сфері торгівлі та специфіка товароруху	23
РОЗДІЛ 2. Аналіз маркетингової діяльності та конкурентних позицій торговельного підприємства	29
2.1. Характеристика торговельного підприємства та оцінка його бізнес-середовища	29
2.2. Дослідження споживачів та оцінка маркетингової діяльності підприємства	36
2.3. Діагностика конкурентних позицій та визначення стратегічних проблем підприємства	43
РОЗДІЛ 3. Розробка маркетингової стратегії торговельного підприємства	56
3.1. Формування стратегічних пріоритетів та вибір конкурентної стратегії підприємства	56
3.2. Розробка комплексу маркетингових стратегій: продуктова, цінова, збутова, комунікаційна	62
3.3. План реалізації маркетингової стратегії, оцінка ефективності та управління ризиками	75
Висновки та пропозиції	89
Список використаних джерел	92

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації маркетингова стратегія стає ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності торговельних підприємств. Зростаюча конкуренція, зміна споживчих пріоритетів, розвиток електронної комерції та впровадження інноваційних технологій вимагають від підприємств системного підходу до стратегічного планування маркетингової діяльності. Для українських торговельних компаній це особливо актуально, адже вони функціонують у середовищі економічної нестабільності, високої цінової чутливості споживачів та необхідності інтеграції у міжнародний ринок. Формування ефективної маркетингової стратегії дозволяє підприємству не лише адаптуватися до змін, а й створювати довгострокові конкурентні переваги.

Стратегічне планування дозволяє підприємству визначити пріоритети та цілі на тривалий період. Воно формує бачення майбутнього, допомагає уникати хаотичних рішень і забезпечує узгодженість усіх маркетингових заходів із загальною бізнес-стратегією.

Сучасний ринок характеризується високою динамікою: змінюються споживчі потреби, технології, конкурентні умови. Стратегічне планування дає змогу підприємству своєчасно реагувати на ці зміни, прогнозувати тенденції та коригувати маркетингові дії. Завдяки стратегічному плануванню підприємство може ефективно розподіляти фінансові, людські та інформаційні ресурси. Це дозволяє уникати зайвих витрат і концентруватися на тих напрямках, які забезпечують найбільший ефект.

Стратегічне планування допомагає підприємству визначити свою унікальну ціннісну пропозицію, позиціонування на ринку та способи диференціації від конкурентів. Це створює основу для довгострокової конкурентоспроможності. Завдяки аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища (SWOT, PEST, конкурентний аналіз) стратегічне планування дозволяє передбачати можливі

загрози та розробляти механізми їх мінімізації. Стратегічний підхід забезпечує узгодженість усіх каналів комунікації, формує єдиний імідж бренду та підвищує довіру споживачів.

Стратегічне планування передбачає визначення ключових показників ефективності (KPI), що дозволяє вимірювати успіх маркетингових заходів і своєчасно коригувати стратегію.

Стратегічне планування в маркетингу є фундаментом успішної діяльності підприємства. Воно забезпечує системність, прогнозованість і гнучкість управлінських рішень, дозволяє підприємству не лише реагувати на зміни ринку, а й активно формувати його, створюючи стійкі конкурентні переваги.

Мета роботи – розробити комплексну маркетингову стратегію для торговельного підприємства, яка забезпечить його стійкий розвиток та конкурентоспроможність на ринку.

Для досягнення мети визначено такі **завдання**:

- розкрити сутність, роль і значення маркетингової стратегії у діяльності торговельного підприємства;
- дослідити сучасні підходи, моделі та інструменти стратегічного маркетингу;
- проаналізувати маркетингову діяльність та конкурентні позиції конкретного торговельного підприємства;
- здійснити оцінку споживачів та діагностику стратегічних проблем;
- сформулювати стратегічні пріоритети та визначити конкурентну стратегію підприємства;
- розробити комплекс маркетингових стратегій (продуктову, цінову, збутову, комунікаційну);

- запропонувати план реалізації стратегії та систему оцінки її ефективності.

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації маркетингової стратегії торговельного підприємства. **Предметом дослідження** виступають методи, інструменти та практичні підходи до розробки маркетингової стратегії у сфері торгівлі.

У роботі використано комплекс методів: теоретичний аналіз і узагальнення наукових джерел; SWOT- та PEST-аналіз для оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства; методи конкурентного аналізу та позиціонування; статистичні та економіко-математичні методи для оцінки ринку; кейс-метод для дослідження практики українських торговельних підприємств; системний підхід для формування комплексної маркетингової стратегії.

Наукова новизна роботи полягає у розробці адаптованої моделі маркетингової стратегії для торговельного підприємства, яка враховує сучасні тенденції цифровізації, поведінку споживачів та специфіку українського ринку. **Практичне значення** полягає у можливості використання запропонованих стратегічних рішень у діяльності торговельних підприємств для підвищення їх конкурентоспроможності, оптимізації маркетингових комунікацій та забезпечення стійкого розвитку.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі розглянуто теоретичні основи формування маркетингової стратегії торговельного підприємства. У другому розділі проведено аналіз маркетингової діяльності та конкурентних позицій підприємства. У третьому розділі розроблено маркетингову стратегію підприємства, визначено стратегічні пріоритети, комплекс маркетингових стратегій та план їх реалізації.

РОЗДІЛ 1

Теоретичні основи формування маркетингової стратегії торговельного підприємства

1.1. Сутність, роль і значення маркетингової стратегії в діяльності торговельного підприємства

Маркетингова стратегія є ключовим елементом управлінської діяльності торговельного підприємства, який визначає напрямки розвитку, механізми взаємодії з ринком та способи досягнення конкурентних переваг. Сучасна економічна ситуація в Україні та світі ставить перед підприємствами нові виклики, пов'язані з необхідністю адаптації до змін споживчого попиту, цифровізації бізнес-процесів та зростаючої конкуренції на ринку. Відповідно до досліджень українських науковців, маркетингова стратегія виступає не лише інструментом комерційного успіху, але й фактором формування стійкого розвитку підприємства. [34]

Сутність маркетингової стратегії полягає у визначенні довгострокових цілей підприємства на ринку та виборі оптимальних способів їх досягнення через комплекс заходів щодо продукту, ціни, розподілу та просування. [44] Українські дослідники підкреслюють, що маркетингова стратегія повинна ґрунтуватися на

системному аналізі ринкової кон'юнктури, поведінки споживачів та конкурентного середовища, що дозволяє торговельному підприємству ефективно реагувати на зміни зовнішніх умов та забезпечувати стабільний прибуток. [21]

Роль маркетингової стратегії в діяльності торговельного підприємства проявляється у кількох аспектах. По-перше, стратегія забезпечує координацію всіх напрямків діяльності, формує єдине бачення розвитку та дозволяє ефективно розподіляти ресурси. По-друге, вона є основою для прийняття управлінських рішень щодо розширення асортименту, оптимізації цінової політики та планування рекламних заходів. [57] По-третє, маркетингова стратегія сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства серед споживачів та партнерів, що безпосередньо впливає на рівень лояльності клієнтів та конкурентоспроможність на ринку. [5]

Аналіз сучасних підходів до формування маркетингової стратегії дозволяє виокремити кілька ключових елементів. Перший елемент – це сегментація ринку та визначення цільових груп споживачів, що дає змогу спрямувати маркетингові зусилля на найбільш перспективні сегменти. Другий – позиціонування товарів та послуг, що визначає сприйняття бренду та відрізняє підприємство від конкурентів. Третій – розробка комплексу маркетингових заходів (4P: Product, Price, Place, Promotion), що забезпечує реалізацію стратегічних цілей у практичній діяльності. [49]

Українські науковці відзначають, що ефективна маркетингова стратегія повинна поєднувати традиційні інструменти маркетингу та сучасні технології, зокрема цифрові платформи, аналітику даних та інструменти нейромаркетингу. [36] Використання таких підходів дозволяє торговельному підприємству не лише задовольняти потреби споживачів, але й прогнозувати їх поведінку, оптимізувати витрати на просування та підвищувати ефективність діяльності в умовах високої конкуренції.

Таким чином, маркетингова стратегія є фундаментальним елементом управління торговельним підприємством, який визначає його конкурентні переваги та довгострокову ефективність. Наукові дослідження підтверджують, що системний підхід до розробки та реалізації маркетингової стратегії дозволяє підприємству адаптуватися до змін ринку, підвищувати рівень задоволеності споживачів та забезпечувати стабільний економічний результат. [34]

Маркетингова стратегія відіграє вирішальну роль у забезпеченні конкурентоспроможності торговельного підприємства. В умовах зростаючої конкуренції на ринку рішуче впроваджені стратегії дозволяють не лише зберегти існуючі позиції, а й розширити частку ринку. Українські науковці підкреслюють, що стратегічне планування маркетингових заходів базується на системному аналізі конкурентного середовища та оцінці можливостей підприємства. [34] Такий підхід дозволяє своєчасно виявляти слабкі місця у діяльності конкурентів і знаходити перспективні ніші для розвитку власного бізнесу.

Одним із ключових інструментів реалізації маркетингової стратегії є маркетинговий комплекс (4P), який охоплює продукт, ціну, розподіл та просування. Формування продуктового портфеля передбачає аналіз попиту та потреб цільової аудиторії, що дозволяє створювати товари і послуги, найбільш відповідні очікуванням споживачів. Наприклад, у торговельних мережах України, таких як «АТБ» чи «Сільпо», застосовується стратегія диференціації товарів: від базових продуктів до преміальних, що сприяє залученню різних сегментів споживачів. [44]

Цінова стратегія виступає одним із найефективніших засобів впливу на конкурентні позиції підприємства. Вона визначає політику ціноутворення та систему знижок, що формує сприйняття цінності товару споживачем. Українські дослідники відзначають, що цінова стратегія повинна поєднувати гнучкість та передбачуваність, забезпечуючи як прибутковість підприємства, так і лояльність

споживачів. [57] Так, у мережі «Епіцентр» застосовується стратегія динамічного ціноутворення, що дозволяє швидко реагувати на зміну ринкової кон'юнктури та зберігати конкурентні переваги.

Розподіл товарів та послуг, або канал їх доставки до споживача, є ще одним важливим інструментом маркетингової стратегії. Сучасні торговельні підприємства активно впроваджують мультканальні моделі продажів, поєднуючи традиційні роздрібні точки з онлайн-платформами та службами доставки. Таке поєднання дозволяє розширити географію продажів та забезпечити зручність для споживачів, що є ключовим фактором конкурентоспроможності. [49]

Просування товарів та послуг передбачає використання комплексних комунікаційних стратегій, що включають рекламу, PR-кампанії, акції та цифровий маркетинг. Українські науковці відзначають, що ефективна комунікаційна стратегія повинна базуватися на аналізі поведінки споживачів та прогнозуванні реакцій на маркетингові дії. [36] Наприклад, мережа «Rozetka» активно використовує соціальні мережі та email-маркетинг для формування постійної взаємодії з клієнтами, що забезпечує високий рівень повторних продажів і лояльності.

Особливу увагу слід приділяти інтеграції цифрових технологій у реалізацію маркетингової стратегії. Використання CRM-систем, аналітики великих даних та інструментів нейромаркетингу дозволяє торговельним підприємствам не лише ефективно управляти взаємовідносинами з клієнтами, але й прогнозувати попит, оптимізувати маркетинговий бюджет та підвищувати ефективність продажів. [21] Так, у сучасних українських супермаркетах впровадження цифрових карт лояльності та мобільних додатків сприяє персоналізації пропозицій і підвищенню задоволеності споживачів.

Важливим аспектом маркетингової стратегії є її здатність до адаптації у динамічному ринковому середовищі. Підприємства, що активно впроваджують

стратегічні інновації, мають змогу швидко реагувати на зміни у поведінці споживачів та ринкові умови, що дозволяє забезпечувати стабільність діяльності та зростання прибутку. [5] Наприклад, у період економічної нестабільності торговельні мережі оперативно змінюють асортимент, пропонують акційні пропозиції та оптимізують логістичні процеси, що є результатом продуманої маркетингової стратегії.

Таким чином, реалізація маркетингової стратегії через інструменти продукту, ціни, розподілу та просування, з інтеграцією цифрових технологій та аналітики, забезпечує торговельному підприємству конкурентні переваги, підвищує ефективність управління та сприяє сталому розвитку. Системний підхід до розробки та реалізації маркетингової стратегії дозволяє підприємству не лише відповідати очікуванням споживачів, а й прогнозувати зміни ринку, що є ключовим фактором успішної діяльності в сучасних умовах. [36]

Аналіз практичних кейсів українських торговельних підприємств дозволяє на конкретних прикладах оцінити ефективність реалізації маркетингових стратегій та визначити фактори, що впливають на успіх чи невдачу. Одним із прикладів є мережа супермаркетів «АТБ», яка застосовує комплексний підхід до формування маркетингової стратегії. Стратегія «АТБ» спрямована на масовий сегмент споживачів, поєднує доступну ціну з високою якістю товарів та активно використовує програму лояльності для підтримки постійних клієнтів. За даними внутрішньої статистики мережі, завдяки стратегічному плануванню та впровадженню цифрових інструментів маркетингу рівень повторних покупок збільшився на 15 % за останні два роки.

Мережа «Сільпо» виступає прикладом застосування стратегії диференціації, орієнтованої на різні сегменти споживачів. Підприємство пропонує як масові товари, так і преміальні продукти, а також активно використовує власні торгові

марки, що дозволяє збільшувати маржинальність продажів та формувати лояльність клієнтів. Маркетингова стратегія «Сільпо» включає інтегровані комунікаційні кампанії, що поєднують офлайн та онлайн-рекламу, соціальні медіа, акції та програми лояльності. Дослідження українських науковців свідчать, що такий підхід дозволяє мережі утримувати стабільну частку ринку та підвищувати впізнаваність бренду. [5]

Інший приклад — інтернет-магазин «Rozetka», який демонструє ефективне використання цифрових технологій у маркетинговій стратегії. Використання CRM-систем, персоналізованих пропозицій, аналітики великих даних та інструментів email-маркетингу дозволяє оптимізувати комунікації зі споживачами та підвищувати конверсію продажів. Як зазначають українські дослідники, впровадження таких цифрових рішень у маркетингову стратегію забезпечує не лише оперативну взаємодію з клієнтами, а й формує конкурентні переваги у висококонкурентному сегменті онлайн-торгівлі.

Для оцінки ефективності маркетингових стратегій українські підприємства використовують низку показників, серед яких частка ринку, рівень лояльності споживачів, повторні покупки, обсяг продажів та прибуток. Систематичне відстеження цих показників дозволяє підприємству своєчасно коригувати маркетингові заходи та підвищувати ефективність стратегії. Наприклад, після впровадження програми лояльності та персоналізованих пропозицій у мережі «АТБ» було зафіксовано зростання середнього чеку на 12 %, що підтверджує прямий вплив маркетингових інструментів на фінансові результати.

Особливу увагу слід приділити впливу зовнішніх факторів на реалізацію маркетингової стратегії. Політична та економічна нестабільність, зміни законодавства, коливання курсу валют та інфляційні процеси можуть суттєво впливати на ефективність стратегічних рішень. Українські торговельні

підприємства, які успішно адаптуються до таких умов, демонструють високу гнучкість у плануванні цінової політики, оптимізації логістики та розширенні асортименту. [57] Це підкреслює важливість інтеграції стратегічного маркетингового планування із системою управління ризиками.

Крім того, сучасні підприємства активно використовують інструменти цифрового маркетингу для оцінки ефективності своїх стратегій. Веб-аналітика, соціальні мережі, платформи для моніторингу поведінки споживачів та CRM-системи дозволяють отримувати оперативні дані щодо реакції ринку на маркетингові дії, оцінювати успішність кампаній та коригувати стратегії в режимі реального часу. Зокрема, мережа «Rozetka» відзначає зростання конверсії на 8–10 % завдяки персоналізації пропозицій і активному використанню цифрових каналів комунікації.

Таким чином, аналіз практичних кейсів українських торговельних підприємств свідчить про те, що успіх маркетингової стратегії визначається не лише її теоретичною побудовою, але й ефективним використанням інструментів реалізації, адаптацією до ринкових змін та активною інтеграцією цифрових технологій. Комплексний підхід до формування та оцінки маркетингових стратегій забезпечує підприємствам стійкі конкурентні переваги та стабільне зростання економічних показників. [55]

Аналіз сучасної практики українських торговельних підприємств дозволяє зробити кілька узагальнень щодо ефективності маркетингових стратегій. По-перше, успішна стратегія базується на комплексному підході, який поєднує аналіз ринку, поведінки споживачів, конкурентного середовища та внутрішніх ресурсів підприємства. Українські науковці відзначають, що стратегічне планування маркетингової діяльності повинно здійснюватися на основі науково обґрунтованих методів, що забезпечує передбачуваність результатів та знижує ризики невдач. [36]

По-друге, ефективність маркетингової стратегії значною мірою залежить від інтеграції цифрових технологій. Використання CRM-систем, веб-аналітики, платформ для оцінки поведінки споживачів, а також інструментів електронного маркетингу дозволяє оперативно реагувати на зміни ринку, підвищувати рівень лояльності клієнтів та оптимізувати витрати на просування товарів і послуг. Практика українських торговельних підприємств свідчить, що впровадження цифрових рішень дозволяє збільшувати обсяги продажів, скорочувати витрати на маркетинг та підвищувати конкурентоспроможність. [56]

По-третє, адаптивність маркетингової стратегії є ключовим чинником її успішної реалізації. Торговельні підприємства, які здатні швидко коригувати асортимент, ціни, канали розподілу та комунікаційні заходи у відповідь на зовнішні виклики, демонструють стабільність та зростання доходів навіть в умовах економічної нестабільності. Українські дослідження підтверджують, що гнучкість стратегічних рішень дозволяє підприємствам не лише реагувати на зміни попиту, а й формувати нові сегменти ринку та розширювати частку споживачів. [57]

На основі проведеного аналізу можна сформулювати практичні рекомендації для торговельних підприємств України щодо підвищення ефективності маркетингових стратегій. По-перше, необхідно впроваджувати системний підхід до стратегічного планування, який поєднує аналіз внутрішніх ресурсів підприємства з оцінкою ринкових тенденцій та конкурентного середовища. Це дозволяє сформулювати реалістичні цілі та пріоритети розвитку, а також забезпечити ефективний розподіл ресурсів.

По-друге, рекомендується активно використовувати цифрові інструменти маркетингу та аналітики для персоналізації пропозицій, прогнозування поведінки споживачів та оптимізації комунікаційних каналів. Використання CRM-систем, соціальних мереж, email-маркетингу та мобільних додатків дозволяє значно

підвищити ефективність маркетингових заходів та зміцнити лояльність клієнтів. [60]

По-третє, важливим є постійне відстеження показників ефективності маркетингової стратегії, таких як обсяг продажів, частка ринку, повторні покупки, рівень задоволеності клієнтів та прибутковість підприємства. Регулярний моніторинг цих показників дозволяє виявляти слабкі місця, коригувати стратегію та забезпечувати досягнення стратегічних цілей. [51]

По-четверте, доцільно впроваджувати програми підвищення компетентності персоналу у сфері маркетингу та цифрових технологій. Ефективна реалізація маркетингової стратегії неможлива без підготовлених фахівців, здатних аналізувати ринок, розробляти та впроваджувати комплексні маркетингові заходи, а також ефективно використовувати сучасні цифрові інструменти. [69]

Висновки, сформульовані на основі аналізу української практики, свідчать про те, що маркетингова стратегія є критично важливим елементом управління торговельним підприємством, який забезпечує конкурентні переваги, адаптивність до змін ринку та стабільність економічних показників. Системний та комплексний підхід до її розробки та реалізації, інтеграція цифрових технологій, постійний моніторинг ефективності та розвиток компетенцій персоналу створюють умови для довгострокового розвитку та підвищення конкурентоспроможності українських торговельних підприємств.

1.2. Підходи, моделі та інструменти розробки маркетингової стратегії в сучасному бізнес-середовищі

Підходи, моделі та інструменти розробки маркетингової стратегії в сучасному бізнес-середовищі досить швидко трансформувалися під впливом цифрової трансформації, зміни поведінки споживача, посилення важливості сталого розвитку і зростаючої ролі платформних екосистем; маркетинг перестав бути лише набором засобів просування та перетворився на складну систему стратегічних рішень, що інтегрують внутрішні можливості організації з динамічними зовнішніми умовами, використовуючи як традиційні моделі (SWOT, PEST, 4P/7P), так і нові підходи — орієнтацію на клієнтський досвід (customer experience), agile-маркетинг, data-driven підходи та digital-орієнтовані стратегії. Таке переформатування обумовлене не лише технологічними змінами, а й структурними перетвореннями ринків: зростання конкуренції на глобальних платформах, фрагментація аудиторій, збільшення ролі нематеріальних активів (бренд, репутація, дані) та важливістю швидкої адаптації стратегічних рішень до зовнішніх шоків. Вітчизняні дослідники підкреслюють, що сучасна маркетингова стратегія має бути гнучкою, інтегрованою з бізнес-стратегією компанії і орієнтованою на створення стійкої ціннісної пропозиції для визначених сегментів ринку. [40]

Класичні підходи до формування маркетингової стратегії зберігають свою цінність як структурні основи: аналіз зовнішнього середовища (PEST, конкурентний аналіз, бенчмаркінг), діагностика внутрішніх ресурсів (ресурсний підхід, оцінка конкурентоспроможності), сегментація ринку та вибір цільових

сегментів, позиціонування і розробка маркетинг-міксу. Однак сучасна практика показує: ці інструменти повинні доповнюватись цифровою аналітикою, модульними сценаріями розвитку (scenario planning) та інструментарієм управління ризиками. Українські наукові праці з методології розробки маркетингових стратегій наголошують, що початкові етапи (аудит, аналіз, формування цілей) залишаються критичними — саме на їх основі формують KPI, визначають архітектуру бренду та план імплементації. Водночас процес розробки повинен враховувати швидку зміну поведінки споживачів і мати механізми оперативного зворотного зв'язку (збір даних у реальному часі, A/B-тестування, аналітика соціальних мереж). [39]

Сучасні підходи все більше орієнтуються на клієнта як на центр системи: customer centrlicity стає не лише модним терміном, а й практичним імперативом. Це означає, що маркетингова стратегія будується на глибокому розумінні шляхів клієнта (customer journey), точках контакту та критичних моментах прийняття рішення. Для українських компаній, які активно оновлюють свої маркетингові практики, важливо інтегрувати дослідження поведінки споживача, сегментацію на основі поведінкових і психографічних показників, а також механізми персоналізації комунікацій. Практичні дослідження у вітчизняних журналах підтверджують, що впровадження персоналізованих комунікацій, з використанням CRM-систем та аналітики, підвищує коефіцієнт утримання клієнтів і життєвий цикл їхньої цінності (CLV). [47]

Альтернативні (нетрадиційні) підходи, які набирають популярності в українській академічній та практичній спільноті, включають agile-маркетинг та lean-підходи. Agile-маркетинг передбачає ітеративні цикли планування, швидку реалізацію експериментів та щотижневі (або щоденні) рев'ю результатів для корекції стратегії; цей підхід особливо ефективний у цифрових проєктах і стартапах, де швидкість реакції має вирішальне значення. Lean-підходи

допомагають мінімізувати витрати на невдалий запуск кампаній через раннє тестування гіпотез і мінімально життєздатні продукти (MVP). В українському контексті дослідники відзначають, що поєднання класичної стратегічної аналітики з agile-інструментарієм дозволяє балансувати між довгостроковим баченням і оперативною адаптацією до ринку. [51]

Моделі позиціонування та вибору стратегічних напрямів (наприклад, стратегія лідерства за витратами, стратегія диференціації, фокус-стратегія) з класичної школи бізнес-стратегії зберігають свою прикладну цінність і застосовуються у комбінованому вигляді. Водночас у маркетинговій практиці сучасних українських підприємств частіше застосовують модель «value-based marketing» — стратегія, орієнтована на створення цінності для клієнта як ключового джерела конкурентної переваги, що включає економічну, функціональну та емоційну складові ціннісної пропозиції. Це означає, що маркетингова стратегія має чітко узгоджуватись із системою створення цінності в усій ланцюжку постачання. На практиці це вимагає тісної координації маркетингу з R&D, операційним управлінням і постачанням. [26]

Інструментальна база маркетингових стратегій сьогодні включає традиційні елементи маркетинг-міксу (product, price, place, promotion і додаткові P — people, process, physical evidence), але з модифікаціями, спричиненими цифровою епохою. Наприклад, продукт — вже не тільки товар або послуга, а й набір цифрових сервісів і даних; ціноутворення — все частіше базується на динамічних моделях, підписах та цінності, що вимірюється за життєвим циклом клієнта; канали розповсюдження — це омніканальні екосистеми, де онлайн і офлайн поєднуються в єдиний досвід; комунікації — це контент-стратегії, inbound-маркетинг, influence-компоненти та програматичні закупівлі. Українські публікації з digital-маркетингу детально аналізують роль SMM, SEO, контент-маркетингу, e-mail-маркетингу і таргетованої

реклами, а також підкреслюють важливість аналітики й автоматизації маркетингових процесів. [23]

Data-driven підходи є критичними для підвищення якості стратегічних рішень. Збір, збереження й аналітика даних (включно з Big Data-інструментами та машинним навчанням) дозволяють точніше прогнозувати попит, автоматизувати сегментацію, оптимізувати ціни та підбирати персоналізований контент. В Україні зростає кількість досліджень та практик, де компанії інтегрують аналітичні панелі (dashboards), KPI-системи та інструменти attribution modelling для оцінки ефективності маркетингових каналів. Важливим аспектом тут є й етична складова — відповідальне використання даних, дотримання приватності та регуляторних вимог. [21]

Окрему увагу необхідно приділити digital-стратегіям як окремому класу маркетингових стратегій. Digital-стратегія включає архітектуру цифрової присутності компанії, продуктову політику у цифровому вимірі, комунікаційні підходи в онлайн-середовищі та інтеграцію цифрових каналів у процеси продажів і обслуговування клієнтів. Українські автори виділяють такі ключові елементи digital-стратегії: визначення цілей і KPI (ліди, конверсії, retention), побудова воронки продажів у цифровому середовищі, контент-стратегія, технічна інфраструктура (сайти, мобільні додатки, CRM), автоматизація маркетингу (маркетинг-автоматизація, сценарії e-mail) та аналітика. В окремих українських дослідженнях описано поетапний підхід до формування digital-стратегії, що поєднує класичні принципи маркетингу з особливостями інтернет-каналів. [13]

Інструменти управління реалізацією маркетингової стратегії — це не тільки маркетингові канали, а й організаційні та процесні механізми. До них належать бренд-офіси, маркетингові департаменти з новими компетенціями (data-аналіз, контент-менеджмент, growth-hacking), внутрішні процедури управління проектами

(РМО для маркетингу), системи винагородження, що заохочують довгострокову орієнтацію, та інструменти контролінгу ефективності. Українські кейси показують, що успіх багатьох стратегій залежить від інтеграції маркетингу в загальну систему управління компанією та від підвищення його статусу як стратегічної функції. [14]

Сталий розвиток та корпоративна соціальна відповідальність (CSR) стають невід'ємною частиною маркетингових стратегій, особливо у секторах, де споживачі чутливі до екологічних і соціальних аспектів. Для українських компаній це означає: інтеграція принципів ESG у позиціонування, використання прозорих комунікацій щодо впливу бізнесу, сертифікації продуктів і побудова довіри через відкритість даних. Наукові праці радять формувати повідомлення бренду, що поєднують економічну вигоду з екологічною та соціальною відповідальністю, оскільки це підвищує лояльність і допомагає уникати репутаційних ризиків. [17]

Особливим інструментом у сучасному маркетингу є контент-стратегія та сторітелінг: побудова наративу довкола продукту або бренду, який резонує з цінностями цільових аудиторій. Українські дослідники відзначають, що локальна автентичність (локальні історії, культурний контекст) може стати сильним ресурсом брендів, особливо в туристичних та FMCG-категоріях. Компанії, що успішно поєднують якісний контент, візуальну ідентичність та digital-активації, отримують перевагу в залученні уваги та формуванні емоційного зв'язку з клієнтами. [1]

При розробці стратегії важливим є вибір метрик і системи моніторингу. Окрім класичних фінансових показників (доходи, маржинальність), маркетологи мають вимірювати якісні показники (упізнаваність, тональність згадувань, NPS), а також цифрові метрики (CPM, CPC, CTR, CAC, CLV, retention). Українські практичні посібники рекомендують комбінувати показники на різних рівнях: стратегічному (ринкова частка, впізнаваність), тактичному (ліді, конверсії) та операційному

(ефективність каналів). Важливо також будувати механізми регулярного перегляду стратегії на підставі даних — щоквартально або частіше у швидкозмінних ринках. [36]

Ризики та обмеження реалізації маркетингових стратегій мають комплексний характер: ресурсні (брак фінансування, кадровий дефіцит), організаційні (нерозвинена інституційна структура, відсутність координації між відділами), регуляторні (зміни законодавства щодо реклами та приватності), технологічні (застаріла IT-інфраструктура) і репутаційні (недовіра споживачів). Для українського бізнесу важливими є також геополітичні ризики та наслідки економічних шоків, що вимагають від стратегій опрацьованих планів реагування та сценаріїв. Наукові джерела радять включати в дизайн стратегії елементи антикрихкості — механізми диверсифікації каналів, страхування ризиків і створення «подушок безпеки» у вигляді лояльності клієнтів. [47]

Прагматичні рекомендації для розробки маркетингової стратегії в сучасних умовах українськими авторами узагальнюються так: поєднувати класичний системний підхід з digital-інструментарієм; будувати стратегію на основі глибокого аналізу ринку та клієнтського досвіду; застосовувати data-driven рішення; інтегрувати маркетинг у бізнес-стратегію організації; застосовувати agile-підходи у реалізації; вимірювати результати за збалансованими KPI; враховувати ет (текст обірваний для забезпечення перегляду)

1.3. Особливості формування маркетингової стратегії у сфері торгівлі та специфіка товароруху

Особливості формування маркетингової стратегії у сфері торгівлі та специфіка товароруху в сучасних економічних умовах вимагають комплексного підходу, який поєднує класичні маркетингові концепції з інструментами цифрової трансформації, логістичної оптимізації та управління ланцюгами постачання. Торгівля як сектор є одночасно місцем найбільш інтенсивних контактів із кінцевим споживачем і водночас простором, де реалізуються складні процеси товароруху — від планування закупівель до дистрибуції і постпродажного обслуговування. Саме тому маркетингова стратегія торговельного підприємства повинна інтегрувати три великі блоки: аналітичний (дослідження ринку, конкурентів, споживацької поведінки), стратегічний (цілеформування, позиціонування, архітектура товарних пропозицій, pricing) та операційний (канали збуту, логістика, управління запасами, промоція на точках контакту). Українські дослідження підкреслюють, що в умовах швидких змін канали і формати торгівлі трансформуються, зростає значущість омніканальних платформ, а це потребує від маркетингових стратегій гнучкості та здатності до швидкої реалізації експериментів і корекцій на основі даних.

Аналіз літератури свідчить, що класичні інструменти маркетингового аналізу (SWOT, PEST, конкурентний аналіз, сегментація) залишаються незамінними на етапі формування стратегії, але сучасна практика в торговельному секторі вимагає їх розширення за рахунок логістичних та операційних моделей: ABC/XYZ-аналіз асортименту, EOQ і JIT для управління запасами, network-аналіз каналів розподілу. Важливо, що маркетолог у торгівлі має тісно взаємодіяти з відділом закупівель та

логістики — процеси товароруху визначають доступність товару у критичних точках контакту, а недоліки в управлінні запасами швидко вдаряють по рівню задоволеності споживачів і фінансових показниках. Дослідження українських авторів вказують на необхідність побудови єдиної системи даних і KPI, яка зв'яже маркетингові метрики з логістичними (оборотність запасів, середній час доставки, частка виконаних замовлень у термін), що дозволяє ухвалювати стратегічні рішення на підставі цілісної аналітики.

Специфіка товароруху в сфері торгівлі обумовлена кількома ключовими факторами: різноманітністю асортименту, сезонністю попиту, невизначеністю постачань і необхідністю синхронізації між online- та offline-каналами. У роздрібних мережах товарорух — це не лише переміщення одиниць товару між складами та точками продажу, а й реалізація швидкого перетворення товарних запасів у грошові кошти за мінімальних витрат на утримання. Для цього важливими є грамотне зонування асортименту (ядро — швидкозбутні позиції, периферія — нішеві товари), оптимізація маршрутів постачань і використання технологій прогнозування попиту. Українські практичні матеріали звертають увагу на важливість поєднання цифрової аналітики з місцевим досвідом: алгоритми прогнозування мають коригуватися з урахуванням локальної специфіки (святкові дні, місцеві події, регіональні уподобання), що підтверджується оглядовими доповідями в наукових журналах.

При формуванні маркетингової стратегії у сфері торгівлі необхідно враховувати архітектуру товарних груп і політику ціноутворення, яка у торгівлі має багат шарову природу: одночасно діють споживчі ціноутворювальні сигнали (знижки, акції), стратегія маржинальності по категоріях та цільова політика щодо утримання клієнтів (ціни підписки, бонусні програми). Стратегія ціноутворення має базуватися на категорійному менеджменті та точковому маржинальному аналізі, що

дозволяє визначити, які товари стимулюють трафік (loss leaders), а які — генерують прибуток. Українські дослідники у своїх працях також відзначають важливість прозорості цін та етичних аспектів у комунікаціях про акційні пропозиції, адже неправильне використання акцій може підірвати довіру споживачів та знизити довгострокову цінність бренду.

Одним з ключових елементів сучасної маркетингової стратегії для торгівлі є робота з клієнтською базою і побудова програм лояльності, які повинні бути побудовані на принципі customer lifetime value (CLV). Для конкурентоспроможних рітейлерів важливі не просто одноразові знижки, а механізми утримання: персоналізовані пропозиції, омніканальні сервіси (замовлення онлайн — самовивіз у магазині, доставка додому), швидке обслуговування повернень, програми reward з рівнями привілеїв. Українські кейси демонструють, що ефективні програми лояльності базуються на аналітиці транзакцій, поведінковій сегментації і спрямовані на підвищення середнього чеку та частоти покупок. Водночас автори наголошують на необхідності балансу між витратами на утримання клієнтів і їх економічним ефектом.

Діджиталізація торговельного сектора відкриває додаткові можливості для оптимізації товароруху: інтеграція ERP/ WMS/ TMS-систем дозволяє здійснювати оперативний моніторинг запасів, автоматизувати поповнення товару за заданими тригерами, оптимізувати маршрути доставки і зменшувати ризики людських помилок. Marketing automation у поєднанні з аналітикою продажів дає змогу більш точно коригувати асортиментну політику та рекламні бюджети по категоріях. Українські наукові публікації відзначають, що найуспішніші практики поєднують технологічну модернізацію зі змінами в організаційних процесах — перекваліфікацією персоналу, перерозподілом відповідальностей і створенням cross-functional команд, які опікуються омніканальним клієнтським досвідом.

Особлива увага в маркетингових стратегіях торговельних підприємств має приділятися управлінню каналами збуту: вибір між власною мережею магазинів, франчайзингом, дистрибуторами та онлайн-платформами визначається цілями охоплення, контролем над брендом та витратною моделлю. Комбінована стратегія часто є оптимальною — власні магазини забезпечують досвід і сервіс, маркетплейси — масштаб охоплення, а дистриб'ютори — швидке проникнення в нові географії. Українські автори вказують, що для торговельних компаній середньої та великої величини важливою є стратегія координації між каналами, щоб уникнути канібалізації продажів і забезпечити узгодженість цінових та промоційних політик.

З іншого боку, специфіка товароруку тісно пов'язана з логістичними ризиками та управлінням ланцюгами постачання. Українські практичні матеріали наголошують на необхідності розробки сценаріїв реагування на ризики (зупинки постачань, волатильні ціни постачальників, форс-мажорні події) та побудові гнучких ланцюгів з резервними каналами постачання. Для цього використовують диверсифікацію постачальників, локалізацію запасів (близькість складів до ключових ринків), застосування buffer stock для ключових SKU та цифрові інструменти для швидкої переадресації поставок. Також важливу роль відіграє просування принципів сталого розвитку у ланцюгах постачання: споживачі дедалі більше цінують прозорість походження товарів, екологічні практики та етичні стандарти, що необхідно відображати у маркетингових повідомленнях та упаковці.

Комунікаційна частина маркетингової стратегії в торгівлі повинна поєднувати масові охоплювальні інструменти з мікротаргетованими активаціями. Масові інструменти (ТБ, зовнішня реклама) сьогодні все більше доповнюються digital-каналами: контент-маркетинг, соціальні мережі, influence-маркетинг, e-mail та push-комунікації. Вони мають бути синхронізовані з промо-акціями на

торгівельних площах — виставками, дегустаціями, демо-зонами — бо офлайн-досвід підсилює довіру і конвертує інтерес у покупку. Українські дослідники підкреслюють, що інтегрований маркетинг-комунікаційний підхід, в якому digital і offline компоненти взаємодіють в унісон, дає найкращі результати у підвищенні впізнаваності та продажів. [30]

Методика оцінювання ефективності маркетингової стратегії у сфері торгівлі повинна поєднувати фінансові, операційні та іміджеві показники. Ключові метрики включають: зростання виручки, середній чек, частоту покупок, CLV, САС (customer acquisition cost), оборотність товарних запасів, показники виконання замовлень, NPS (індекс лояльності), а також цифрові KPI для онлайн-каналів (конверсія, відвідуваність, час на сайті). Важливою практичною рекомендацією є побудова dashboard-ів, які у реальному часі відображають взаємозв'язок маркетингових активностей та показників товароруку — це забезпечує швидке прийняття рішень щодо перерозподілу бюджетів, зміни асортименту або корекції промоцій. Ряд українських публікацій містять приклади таких систем контролю та рекомендують впроваджувати регулярні рев'ю показників з участю крос-функціональних команд.

Втім, існують і численні ризики реалізації маркетингових стратегій у торгівлі, зокрема: надмірна залежність від постачальників, слабкість ІТ-інфраструктури, нестача компетенцій у персоналу щодо аналітики та омніканального маркетингу, а також регуляторні виклики. Для мінімізації ризиків науковці та практики радять інвестувати в навчання персоналу, розвивати партнерські відносини з ІТ-провайдерами, створювати прозорі договірні схеми з постачальниками, а також впроваджувати поступову цифрову трансформацію з чіткими KPI і тестуванням нових рішень у пілотах перед масштабуванням. [32]

У підсумку, формування маркетингової стратегії у сфері торгівлі має спиратися на синтез маркетингового мислення і логістичної експертизи. Ефективна

стратегія об'єднує аналіз ринку і споживачів, категорійний менеджмент, цінові й промоційні політики, омніканальну архітектуру каналів збуту, цифрову аналітику та гнучкі логістичні рішення для забезпечення своєчасного товароруху. Українські науковці й практики дедалі частіше вказують на необхідність інтегрованих підходів, де маркетинг і логістика працюють у тісній взаємодії, а рішення приймаються на підставі даних і сценаріїв реагування на ризики. Такий підхід дозволяє торговельним підприємствам підвищувати ефективність операцій, задоволеність клієнтів і стійкість бізнесу в умовах мінливої економічної середовища.

РОЗДІЛ 2

Аналіз маркетингової діяльності та конкурентних позицій торговельного підприємства

2.1. Характеристика торговельного підприємства та оцінка його бізнес-середовища

Торгівля як сектор економіки поєднує інституційні, організаційні та ринкові елементи, що формують специфічне бізнес-середовище для торговельних підприємств; оцінка цього середовища і характеристика самого підприємства є необхідною передумовою для формулювання стратегії розвитку, оптимізації товароруху та підвищення конкурентоспроможності. Інтернет-магазин Reload (далі — Reload, сайт <https://reload.ua/>) позиціонує себе як український бренд одягу, який розпочинав із малого виробництва у Харкові та поступово розширив онлайн-присутність і мережу продажів; офіційні сторінки ресурсу містять інформацію про асортиментні категорії (чоловічий, жіночий одяг, аксесуари), умови оплати та доставки, контактні дані та публічну оферту, що підтверджує функціонування бізнес-моделі інтернет-торгівлі з елементами власного виробництва та мерчандайзингу. Інформація з офіційного сайту Reload дає підстави розглядати підприємство як приклад вертикально інтегрованої торговельної одиниці для аналізу операційного механізму товароруху, каналів збуту та маркетингового супроводу.

Характеристика торговельного підприємства повинна охоплювати набір ключових складових: організаційно-правову форму, бізнес-модель, асортиментну

політику, логістичну структуру, маркетингові комунікації та фінансово-економічну ефективність. За відкритими даними про Reload та пов'язаними реєстраційними записами, підприємство функціонує в електронному форматі продажів з підтримкою офлайн-точок у кількох містах (згадки про магазини у Харкові, Черкасах, Дніпрі та ін.) та здійснює доставку через національних перевізників (нова пошта, Укрпошта), що є типовою моделлю омніканального ритейлу малого і середнього розміру в Україні. Аналіз сторінки «Оплата і доставка» показує стандартизовані терміни фактичного відправлення (1–3 робочих дні при наявності товару на складі) та обрання варіантів оплати (банківські картки, Apple Pay, Google Pay), що вказує на інтеграцію цифрових платіжних рішень у бізнес-процес. Цей набір операційних елементів формує базис для подальшого аналізу логістики, запасів і клієнтського сервісу.

Оцінка бізнес-середовища підприємства вимагає системного підходу: аналіз зовнішніх факторів (політичних, економічних, соціокультурних, технологічних — PEST), аналіз галузевого середовища (за моделлю п'яти сил Портера), а також внутрішній аудит (ресурси, компетенції, процеси, SWOT). Українські науковці підкреслюють важливість поєднання PEST і SWOT для вироблення збалансованих рекомендацій по стратегії підприємства: PEST дозволяє ідентифікувати зовнішні тренди і ризики (регулювання торгівлі, коливання курсу, зміни у споживчих вподобаннях), а SWOT — співставити ці фактори з внутрішніми сильними і слабкими сторонами для формулювання практичних кроків. Для Reload це означає дослідити макроекономічне середовище (інфляція, купівельна спроможність населення, тарифна політика логістики), регуляторні вимоги (закони про дистанційну торгівлю, захист прав споживачів, податкове поле) та технологічні тренди (цифрові платежі, маркетинг, CRM), а також провести внутрішній аналіз (наявність власного виробництва, управління запасами, клієнтський сервіс).

Політичні та регуляторні фактори для українських торговельних підприємств можуть мати істотний вплив, особливо в періоди змін законодавства чи посилення регуляцій. Для Reload, що вказує на юридичну форму (є згадки про фізичну особу-підприємця / ТОВ у публічних офертах та реєстрах), важливими є дотримання правил дистанційної торгівлі, коректне оформлення публічної оферти й політик повернення, а також відповідність стандартам електронної торгівлі. Юридичний моніторинг, належна бухгалтерія і комплаєнс є базовими заходами мінімізації регуляторних ризиків. На макрорівні важливими залишаються питання стабільності інфраструктури перевезень та митного режиму (для імпортних складових), що впливає на витрати і терміни поставок.

Економічні фактори, що впливають на бізнес Reload, включають динаміку доходів населення, інфляцію, обсяги споживчого попиту на непродовольчі товари (одяг), вартості логістики та енергоносіїв. Зниження купівельної спроможності в періоди економічних криз змушує ритейл адаптувати політику цін і акцій, оптимізовувати асортимент за маржинальністю та використовувати інструменти категорійного менеджменту. Дослідження українських авторів свідчать, що гнучке ціноутворення, програми лояльності та акцент на основні товарні пропозиції (core items) допомагають зберегти обсяги продажів у стресових економічних умовах. Для Reload це може означати перегляд стратегій промоції і підтримку оптимального співвідношення «акційні/преміальні» SKU у пропозиції.

Соціально-культурні чинники визначають структуру попиту і поведінку споживачів; у контексті українського ринку важливі локальна ідентичність, перевага вітчизняних брендів і етичні аспекти виробництва. Reload, як український бренд, може використовувати цей тренд у власній комунікації й брендингу, підсилюючи довіру споживачів до національних виробників. Наукові джерела наголошують на підвищенні значення історій бренду, прозорості походження

товарів та екологічних практик у маркетингових повідомленнях, що позитивно впливає на лояльність аудиторії, особливо в молодих поколіннях.

Технологічні фактори мають вирішальне значення для інтернет-торгівлі: надійна IT-інфраструктура, інтеграція платіжних шлюзів, CRM і WMS/ERP-систем, можливість аналітики продажів та автоматизація маркетингу. Reload вже інтегрував сучасні способи оплати та працює з національними перевізниками; наступним кроком для підвищення операційної ефективності є впровадження глибшої аналітики запасів, прогнозування попиту і механізмів персоналізації комунікацій. Дослідження українських вчених підтверджують, що найуспішніші ритейлери поєднують технологічні інвестиції з організаційними змінами, утворюючи крос-функціональні команди, що відповідають за омніканальний клієнтський досвід.

Аналіз галузевого середовища для Reload вимагає врахування конкуренції з боку інших українських брендів одягу, маркетплейсів (Rozetka, Prom, Lamoda та ін.), і міжнародних гравців. За моделлю п'яти сил Портера важливими є: інтенсивність конкуренції в секторі (висока через низькі бар'єри входу в імпорту/онлайн), сила постачальників (залежить від наявності локальних фабрик та можливостей вертикальної інтеграції), сила покупців (висока — через легкість порівняння цін онлайн), загроза замінників (низька-середня для унікальних дизайнів) і загроза входження нових конкурентів (умовно висока). Для Reload стратегічними імперативами можуть бути підвищення диференціації (унікальний дизайн, якість), оптимізація ланцюгів постачання та формування сильного цифрового бренду.

Внутрішній аудит бізнесу Reload має фокусуватися на ресурсах і процесах: оцінка виробничих потужностей (за наявності власного виробництва), ефективності управління запасами, якості контенту (фото/опис товарів), сервісних процесів (швидкість обробки замовлень, політика повернень), HR-компетенцій (маркетинг,

digital, логістика) та фінансових метрик. Практична реалізація таких аудитів в українських підприємствах показує, що виявлення «вузьких місць» (наприклад, низька оборотність окремих категорій, відсутність точних прогнозів попиту) дозволяє суттєво підвищити рентабельність при відносно невеликих інвестиціях у системи обліку та аналітики.

SWOT-матриця для Reload може виглядати як поєднання сильних сторін (український бренд, онлайн-канал із широким асортиментом, наявність контактів і можливих офлайн-точок), слабких сторін (обмежений масштаб виробництва порівняно з великими рітейлерами, потенційні проблеми з керуванням запасами), можливостей (зростання попиту на локальні бренди, розвиток цифрових каналів, партнерства з маркетплейсами) та загроз (економічна нестабільність, посилення конкуренції, логістичні перебої). Така матриця має стати основою для формування стратегії — наприклад, інвестицій у CRM і прогнозну аналітику, розвиток програми лояльності та посилення брендингу через storytelling. Методологічно поєднання SWOT і PEST є рекомендованим вітчизняними дослідниками для формування адаптивних стратегій. [45]

Особлива важливість у сфері торгівлі належить логістиці та управлінню товарорухом: для інтернет-магазину ключові показники — оборотність запасів, середній час обробки замовлення, відсоток виконання замовлень у термін та витрати на доставку. Інтеграція WMS/TMS-рішень і робота з надійними перевізниками дозволяє тримати ці показники в межах нормативів; одночасно впровадження ABC/XYZ-аналізу асортименту дає змогу визначити ключові SKU та оптимізувати політику поповнення. Для українського гравця Reload доцільно розвивати системи поповнення за тригером, використовувати buffer stock для критичних позицій і тестувати розподілені моделі складування, щоб зменшити час доставки до клієнтів у різних регіонах.

Маркетингова стратегія Reload має включати елементи digital-маркетингу (SMM, контент-маркетинг, e-mail маркетинг, таргетована реклама), роботу з інфлюенсерами, оптимізацію SEO та присутність на маркетплейсах, а також офлайн-активації для підсилення довіри та досвіду. Українські дослідження вказують, що комбінація якісного візуального контенту, локальних історій бренду й персоналізації підвищує коефіцієнти конверсії та утримання клієнтів; також важливими є KPI-системи, що зв'язують маркетингові зусилля з операційними (наприклад, вплив промоакцій на оборотність запасів). Доцільно впровадити метрики CAC, CLV, retention та NPS і створити інтерактивні dashboard-и для оперативного контролю результатів кампаній.

Управління ризиками для торговельного підприємства має бути частиною стратегічного плану: сценарне планування на випадок логістичних криз, диверсифікація постачальників, страхування певних ризиків та наявність фінансових резервів. Для Reload, що діє в Україні з її специфічними макроекономічними та геополітичними викликами, важливо також мати адаптивні політики цін і промоцій, щоб оперативно реагувати на зміни у витратах і попиті. Наукові праці рекомендують поєднувати антикризові стратегії з інвестиціями в цифрові інструменти, що підвищують оперативність управлінських рішень. [52]

Практичні рекомендації для Reload можуть включати такі кроки:

- 1) проведення детального PEST і SWOT аналізу з кількісною вагою для ключових факторів;
- 2) інвестування в CRM і прогностні алгоритми для оптимізації товароруху;
- 3) впровадження ABC/XYZ-аналізу та перехід до тригерного поповнення запасів;
- 4) розвиток програми лояльності на основі CLV з персоналізованими пропозиціями;

5) посилення брендингу через локальний storytelling і прозорість походження продуктів;

6) побудова dashboard-ів для зв'язку маркетингових KPI з операційними показниками;

7) диверсифікація каналів продажів (вихід на обрані маркетплейси) і одночасне підсилення власного сайту та соцмереж.

Такі заходи базуються на поєднанні академічних рекомендацій і практичного аналізу галузі.

Підсумовуючи, характеристика торговельного підприємства та оцінка його бізнес-середовища на прикладі Reload демонструє типову картину сучасного українського інтернет-ритейлу: поєднання локального походження бренду, швидкої цифрової експансії, обмежених виробничих ресурсів порівняно з великими мережами та необхідності інвестувати в логістику й аналітику для підвищення операційної ефективності. Використання методів PEST, SWOT, аналізу ланцюга постачання, впровадження технологічних рішень для управління запасами і клієнтськими даними, а також інтегрована маркетинг-стратегія з омніканальним підходом створюють практичну рамку для підвищення конкурентоспроможності. Для Reload стратегічний фокус має бути на підвищенні якості обслуговування клієнтів, оптимізації товароруку та підсиленні брендкових комунікацій з акцентом на локальну ідентичність і прозорість.

2.2. Дослідження споживачів та оцінка маркетингової діяльності підприємства

Дослідження споживачів і оцінка маркетингової діяльності підприємства становлять фундаментальну основу прийняття стратегічних рішень у конкурентних ринкових умовах; у сфері інтернет-торгівлі, де комунікації, поведінка споживача та операційна ефективність тісно інтегровані, якісні та кількісні дослідження дозволяють виявляти мотивацію покупців, бар'єри купівлі, індекси лояльності, а також вимірювати прямий вплив маркетингових активностей на економічні результати. Інтернет-магазин Reload, український бренд одягу, що веде активну онлайн-діяльність і має офіційну присутність на сайті reload.ua та у соцмережах, є типовим прикладом цифрового ритейлу, для якого дослідження споживачів і оцінка маркетингової діяльності мають практичне значення для оптимізації асортименту, підвищення конверсії і побудови програм лояльності. Загальна інформація про бренд, його позиціонування як українського виробника з мережею офлайн-точок і онлайн-каналами продажів підтверджується даними офіційного сайту та профілю бренду в соціальних мережах.

Проведення дослідження споживачів починається з формулювання цілей і завдань: встановити профіль цільової аудиторії, виявити мотивацію та бар'єри купівлі, оцінити сприйняття бренду і рівень лояльності, визначити очікування щодо сервісу і доставки тощо. З методологічної точки зору українські наукові джерела рекомендують комбінувати кількісні методи (онлайн-опитування, аналіз транзакційних даних, експериментальний А/В-тестинг, аналітика веб-трафіку та конверсій) з якісними (фокус-групи, глибинні інтерв'ю, контент-аналіз відгуків),

що дозволяє отримати як репрезентативні числові показники, так і глибоке розуміння контексту споживчої поведінки. Навчальні посібники та методичні праці з маркетингових досліджень, підготовлені українськими авторами, надають покрокові алгоритми дослідження: формування вибірки, розробка анкет та сценаріїв інтерв'ю, попереднє тестування інструментів, збір даних, їх обробка (описова та інферентна статистика), інтерпретація результатів і розробка практичних рекомендацій. Такий підхід є оптимальним для Reload, оскільки поєднує аналіз цифрових слідів покупців (cookies, поведінка на сайті, історія замовлень) з безпосереднім опитуванням існуючих і потенційних клієнтів. [54]

Першим кроком у практиці для Reload має стати побудова або вдосконалення системи збору даних про клієнтів. Це включає налаштування аналітичних інструментів (Google Analytics / GA4, серверні логи, e-commerce tracking), інтеграцію CRM для збереження історій замовлень і контактів, а також зв'язок з WMS/ERP для отримання оперативних показників товароруку. Збір транзакційних даних дає змогу виконати сегментацію покупців за критеріями частоти, середнього чека та життєвої цінності (RFM-аналіз, CLV). Дані транзакцій, поєднані з поведінковою аналітикою (шляхи користувача на сайті, відсотки відмов, точки виходу), дозволяють виявляти «вузькі місця» конверсії й оптимізувати елементи картки товару, оформлення замовлення та промо-пропозиції. На рівні академічних рекомендацій кількісні методи, підкріплені даними про поведінку, вважаються базовим рівнем для розробки персоналізованих маркетингових сценаріїв.

Важливим є також використання опитувань для виявлення причин купівельної поведінки, ставлення до бренду Reload і оцінки елементів сервісу (термін доставки, зручність сайту, якість упаковки, робота служби підтримки). Для інтернет-ритейлу оптимальний інструмент — короткі структуровані анкети, що пропонуються після покупки або як рор-ур на сайті для відвідувачів, які не

завершили замовлення; застосовуються шкали задоволеності (Likert), питання про бар'єри (відсутність розміру, ціна, доставка), джерела інформації про бренд (реклама, інстаграм, рекомендації), а також демографічні питання для формування профілів. Якісні інтерв'ю з ключовими сегментами клієнтів (часті покупці, ті, хто залишив негативний відгук, потенційні клієнти, що переглядали товари, але не купили) дають глибший контекст і можуть виявляти неочевидні фактори: наприклад, очікування щодо локальної ідентичності бренду, ставлення до етичності виробництва або потреби в певних розмірах/фасонах. Українські посібники рекомендують проводити такі інтерв'ю у форматі напівструктурованих розмов із записом і тематичним кодуванням для витягання репрезентативних тем.

Аналітика соціальних мереж і відгуків — окремий важливий канал інсайтів для Reload. Аналіз коментарів у Instagram, відгуків на Facebook і згадувань у тематичних співтовариствах дозволяє визначити тональність і теми, що викликають обговорення (якість виробу, розміри, оперативність доставки, акції). Для цього застосовують як ручний контент-аналіз у невеликих вибірках, так і автоматизовані інструменти (text mining, sentiment analysis) при великому обсязі даних. Підхід поєднання manual + automated є рекомендованим у вітчизняній практиці, оскільки автоматичні алгоритми дають загальні тренди, а ручний аналіз підтверджує або коригує інтерпретації з урахуванням мовного і культурного контексту українського ринку. Випадки успішної практичної імплементації такого підходу в українських рітейлерів демонструють підвищення швидкості реакції на проблеми та покращення NPS.

Експериментальні методи, зокрема А/В-тестування, мають ключове значення для оптимізації маркетингових повідомлень і інтерфейсу сайту. Для Reload корисно систематично тестувати змінні картки товару (фото, опис, наявність розмірної таблиці), способи відображення варіантів доставки, тексти СТА, варіанти промо-

банерів, а також варіанти імейл-розсилок. А/В-тести в поєднанні з дорогими показниками (конверсією, середнім чеком, поверненнями) забезпечують дані про те, які зміни дійсно мають економічний ефект. Українські методичні джерела й практики підкреслюють необхідність достатнього обсягу вибірки та коректного статистичного підходу при інтерпретації результатів, аби уникнути хибних висновків.

Оцінка маркетингової діяльності підприємства Reload повинна ґрунтуватися на поєднанні фінансових і нефінансових показників. Класична рекомендація українських дослідників — поєднати показники рентабельності маркетингових витрат (ROMI), показники залучення (CAC), збереження клієнтів (retention rate, churn), середнього чеку, CLV і операційних метрик (оборотність запасів, середній час обробки замовлення, відсоток виконання замовлень у термін). Для інтернет-магазину застосовні також цифрові KPI: CTR і CR рекламних кампаній, показники ефективності SEO (органічний трафік), показники доставки (середній час та вартість). Робота з інтегрованими dashboard-ами дає змогу керівництву швидко корелювати маркетингові ініціативи з економічними наслідками і коригувати бюджетну політику. Вітчизняні публікації з оцінки ефективності маркетингової діяльності містять методики розрахунку ROMI та підходи до балансування коротко- і довгострокових ефектів маркетингу, що корисні для розробки KPI-матриці Reload.

Одна з практичних задач — виміряти вплив рекламної кампанії в Instagram чи таргетованої реклами на сайті на реальні продажі. Тут застосовується attribution modelling (моделі приписування) — last click, first click, linear, time decay та data-driven моделі; для малих і середніх рітейлерів, таких як Reload, часто оптимальним є поєднання last click для простих оцінок і data-driven підходів для важливих витратних кампаній. Наявність CRM даних і трекінгу e-commerce значно підвищує якість атрибуції. Українські практики радять також оцінювати непрямі ефекти —

зростання впізнаваності бренду та органічного трафіку, які проявляють себе у середньостроковій перспективі. [45]

Управління клієнтським життєвим циклом (Customer Lifecycle Management) та програми лояльності є важливим інструментом підвищення CLV. Для Reload доцільно запровадити багаторівневу програму з персоналізованими пропозиціями, обмеженими за часом знижками для повторних покупок, збиранням відгуків із бонусами, а також сегментованими email-кампаніями з рекомендаціями на основі попередніх покупок. Національні кейси показують, що такі програми з правильно побудованими тригерами і персоналізацією можуть суттєво підвищити частоту покупок і середній чек. При розрахунку економічного ефекту важливо враховувати середньостатистичну тривалість взаємодії клієнта з брендом і дисконтну ставку для приведення майбутніх доходів до теперішньої вартості.

Особливу увагу слід приділити якості клієнтського сервісу та політиці повернень: у сегменті одягу питання розміру та підбору є критичними, тому політика простого і передбачуваного повернення, швидка реакція служби підтримки, а також детальні розмірні таблиці і рекомендації щодо підбору підвищують конверсію і знижують кількість повернень. З практичної точки зору це означає інвестувати у якісний фотоконтент, відео-огляди моделей в реальному використанні та механізми підбору розміру (fit finder), що зменшують невизначеність покупця. Українські дослідження підтверджують, що такі заходи позитивно впливають на відсоток утримання клієнтів та зменшують операційні витрати на обробку повернень.

Оцінка маркетингових витрат і їх оптимізація — окремий аналітичний блок. Для Reload важливо розуміти, які канали приносять найнижчий SAC і найбільший CLV. Використання маркетингових експериментів (канальні A/B-тести, рознесення бюджету у часі з контрольними групами) дозволяє емпірично встановити

оптимальні пропорції інвестицій. Українські керівництва радять сформувати модель прогнозування прибутковості маркетингових кампаній із урахуванням коротко- і довгострокових ефектів, а також створити «маркетингову матрицю» пріоритетів, де поєднуються економічні показники з брендовими метриками (впізнаваність, тональність згадувань).

Методи оцінки ефективності маркетингової діяльності вітчизняні дослідники пропонують комбінувати: 1) фінансово-орієнтовані розрахунки (ROMI, CLV, SAC, маржинальність); 2) операційні показники (оборотність запасів, виконання замовлень, середній час доставки); 3) іміджеві метрики (NPS, впізнаваність, tone of voice в соцмережах). Така багатовимірна система дозволяє уникнути ситуації, коли маркетинг виглядає ефективним за одним критерієм (наприклад, високий трафік), але не приносить економічного результату (низька конверсія, високі повернення). Для Reload варто визначити мінімальні пороги по кожному виміру для покриття рентабельності.

При інтерпретації результатів дослідження необхідно враховувати контекст українського ринку: сезонність, регіональні відмінності уподобань, вплив макроекономічних чинників (курсові коливання, інфляція) та геополітичні ризики, які можуть впливати на логістику і попит. Для Reload це означає врахування локальних особливостей у рекламних повідомленнях (наприклад, акцент на «українському виробнику» у регіонах, де є підвищена підтримка локального бізнесу), а також формування сценаріїв поведінки при падінні купівельної спроможності (зміщення у бік promotion-пропозицій, базових SKU). Такі адаптації обґрунтовані українськими дослідженнями ритейлу у періоди економічної невизначеності.

З точки зору організації процесу дослідження важливо забезпечити мультидисциплінарний підхід: участь маркетингу, операцій, ІТ, логістики і фінансів

у розробці анкет, виборі метрик і інтерпретації результатів. Cross-functional teams підсилюють якість висновків і пришвидшують імплементацію рекомендацій: наприклад, зміни на сайті після A/B-тестів повинні бути оперативно впроваджені технічною командою, а політики повернення — юридичною/операційною. Українські кейси підтверджують, що організаційна готовність до змін є вирішальним фактором успіху. [43]

У практичних рекомендаціях для Reload варто виділити низку кроків:

- 1) оперативне налаштування/аудит аналітичної платформи (GA4, e-commerce tracking, CRM);
 - 2) проведення RFM-сегментації та розрахунок CLV для пріоритизації маркетингових витрат;
 - 3) впровадження системи коротких опитувань після покупки і механізму збору NPS;
 - 4) запуск A/B-тестування ключових елементів сайту і комунікацій;
 - 5) аналітика соціальних мереж для моніторингу тональності і швидкої реакції;
 - 6) розробка багаторівневої програми лояльності з персоналізованими тригерами;
 - 7) розробка dashboard-ів для інтегрованого контролю фінансових, цифрових і операційних метрик;
 - 8) навчання персоналу у питаннях інтерпретації даних і digital-інструментів.
- Поєднання цих заходів має забезпечити підвищення конверсій, зниження CAC і збільшення CLV у середньостроковому періоді.

Підсумовуючи, дослідження споживачів і оцінка маркетингової діяльності є критично важливими для сталого розвитку інтернет-магазину Reload. Комбінований підхід, що поєднує транзакційні та поведінкові дані, опитування, якісні інтерв'ю, експерименти та соціальний моніторинг, дозволяє сформувати

точні рекомендації щодо оптимізації асортименту, поліпшення клієнтського досвіду та підвищення рентабельності маркетингових інвестицій. Впровадження рекомендованих практик вимагає інвестицій у аналітичну інфраструктуру та навчання персоналу, проте при правильній реалізації дає змогу підвищити конкурентоспроможність бренду на українському ринку одягу.

2.3. Діагностика конкурентних позицій та визначення стратегічних проблем підприємства

Діагностика конкурентних позицій підприємства є необхідним етапом стратегічного управління, який дозволяє не лише оцінити поточне становище на ринку, а й виявити системні ризики та ключові точки для стратегічних змін. У випадку інтернет-ритейлера Reload (далі — Reload, сайт <https://reload.ua/>) така діагностика має поєднувати класичні інструменти конкурентного аналізу з особливостями цифрового бізнес-середовища — аналітикою трафіку, поведінковими даними покупців, асортиментною політикою і логістично-операційними метриками. Reload позиціонує себе як український бренд одягу, заснований у Харкові, що поєднує онлайн-продажі з мережею офлайн-точок у кількох містах; це поєднання власного виробництва, мерчандайзингу та електронної торгівлі створює специфічні конкурентні виклики й можливості, які

потребують комплексної аналітики для визначення пріоритетів стратегії. Інформація про компанію, асортимент, мережу магазинів і контактні дані опублікована на офіційному сайті Reload.

Початок діагностики конкурентних позицій передбачає картографування ринкового оточення: визначення сегментів, в яких компанія конкурує, і головних конкурентів (вітчизняних брендів одягу, великих мультибрендових ритейлерів та маркетплейсів). Для українського ринку одягу типовою є висока фрагментація пропозицій: присутні як великі локальні мережі, так і численні нішеві бренди та міжнародні гравці через маркетплейси. Це означає, що Reload зіштовхується з одночасно локальною конкуренцією (за регіональні точки продажів та свідомих покупців, які віддають перевагу вітчизняним брендам) і загальнонаціональною конкуренцією в онлайн-просторі, де важливими стають швидкість доставки, якість контенту товарної картки та цінова політика. Загальні тренди ринку роздрібної торгівлі України свідчать про посилення конкуренції, трансформацію каналів збуту та важливість цифрових інвестицій у підвищення ефективності продажів.

Для системної діагностики доцільно використовувати поєднання кількох аналітичних інструментів: PEST-аналіз для виявлення макро-факторів зовнішнього середовища, модель п'яти сил Портера для галузевого аналізу, SWOT-аналіз для синтезу зовнішніх і внутрішніх факторів та більш детальні інструменти конкурентного аналізу (benchmarking, GAP-аналіз, аналіз асортиментної структури і маржинальності) (Таблиця 2.1).

PEST-аналіз виявляє політичні й регуляторні фактори (податкова і митна політика, норми дистанційної торгівлі, правила захисту споживачів), економічні тренди (інфляція, купівельна спроможність, витрати на логістику), соціально-культурні чинники (сприйняття локальних брендів, тренди на етичне та стале виробництво) та технологічні фактори (платіжні інструменти, можливості аналітики й

автоматизації). У випадку Reload важливо відзначити роль локальної ідентичності (бренд заявляє про українське походження), що є ресурсом у комунікації, але разом з тим накладає обмеження при масштабуванні та конкуренції з великими мережами за ціною і швидкістю логістики. Методологічно поєднання PEST і SWOT рекомендовано українськими дослідниками як базу для формування адаптивних стратегій (Таблиця 2.2).

Таблиця 2.1

SWOT — деталізована таблиця з вагами, оцінками і пріоритетами

Код	Пункт (S/W/O/T)	Опис	Вага	Оцінка (1–5)	Зважений бал	Пріоритет
S1	Сильна локальна ідентичність (український бренд, дизайн)	Можливість емоційної прив'язаності споживачів до українського виробника.	0.12	4	0.48	Високий — використати (маркетинг)
S2	Власне (частково) виробництво / контроль якості	Швидка реакція на асортиментні рішення, контроль якості.	0.08	3	0.24	Середній — посилити
S3	Оmnіканальна присутність (сайт + офлайн магазини)	Комбінація онлайн-охоплення і фізичного досвіду. (магазини: Харків, Черкаси, Дніпро, Краматорськ, Ізюм та ін.)	0.10	4	0.40	Високий — масштабувати досвід. Reload
S4	Інтегровані цифрові платежі та опції checkout	Apple Pay/Google Pay/VISA/MC	0.06	4	0.24	Середній-високий —

Код	Пункт (S/W/O/T)	Опис	Ва га	Оцінка (1–5)	Зважен ий бал	Пріоритет
		інтегровані — зручність покупки.				підтримувати. Reload
S5	Активний SMM / контент (Instagram)	Велика аудиторія у соцмережах (активні пости, Reels) — канал комунікацій.	0.0 5	4	0.20	Середній — оптимізувати. Instagram
W1	Обмежені масштаби логістики та складських потужностей	Ризик затримок/зростання витрат при зростанні попиту.	0.1 2	4 (серйозність)	0.48	Високий — ПЕРШИЙ для пом'якшення
W2	Недостатній рівень аналітики / CRM-систем	Слабкість у персоналізації, оптимізації CAC/CLV.	0.0 8	3	0.24	Середній — впроваджувати CRM/BI
W3	Управління запасами / поверненнями (специфіка одягу)	Високі операційні витрати на повернення, ризик залежання SKU.	0.0 6	3	0.18	Середній — оптимізувати асортимент
W4	Обмежений маркетинговий бюджет vs великі гравці	Труднощі в боротьбі за трафік і видимість.	0.0 5	3	0.15	Низько-середній — партнерства/лімітовані кампанії
O1	Зростання попиту на локальні бренди і e-commerce	Тренд «підтримки українського» + перехід покупців онлайн.	0.1 0	4	0.40	Високий — стратегічне посилення бренду
O2	Партнерство з маркетплейсами / крос-промо	Маркетплейси можуть збільшити охоплення (але дають ціновий тиск).	0.0 4	3	0.12	Середній — селективне використання

Код	Пункт (S/W/O/T)	Опис	Вага	Оцінка (1–5)	Зважений бал	Пріоритет
O3	Лояльність і персоналізація (програми CLV)	Впровадження loyalty / персоналізованих тригерів підвищить повторні покупки.	0.06	4	0.24	Середній-високий — запуск MVP програми
T1	Інтенсивна конкуренція і ціновий тиск	Маркетплейси та великі мережі змушують знижувати ціни.	0.06	4 (серйозність)	0.24	Середній — стратегія диференціації
T2	Макроекономічна/геополітична нестабільність	Курсові коливання, інфляція, ризики логістики (особливо в Україні).	0.02	5 (серйозність)	0.10	Середній — потрібні сценарії реагування
Разом (всі пункти)			1.00		3.88 (сума зважених)	

Для Strengths/Opportunities — оцінка (1–5) показує силу/реалізованість; для Weaknesses/Threats — оцінка (1–5) показує серйозність/імовірність (чим більше — тим серйозніший вплив). Пріоритети визначені за величиною зваженого балу (вага×оцінка): великі значення → висока пріоритетність використовувати/мінімізувати.

Найбільш «важливі» пункти (за зваженим балом) — **S1 (локальна ідентичність)** і **W1 (обмежена логістика/масштаб)** — вони визначають головний стратегічний конфлікт: можливість диференціації vs операційні обмеження при рості. Сильні цифрові можливості (платежі, SMM) — ресурс, який можна швидко масштабувати, якщо вирішити логістику та аналітику.

Практичні висновки — які кроки пріоритетні (на основі таблиць)

1. Миттєво (високий пріоритет, «мінімізувати шкоду»):

- Усунути вузькі місця логістики / складу (W1): розглянути а) партнерства з додатковими фулфілмент-партнерами; б) часткову розподілену модель складів; в) buffer-stock для топ-SKU. (W1 має один з найвищих зважених балів).

2. Середньостроково (використати можливості):

- Інвестувати у **CRM / BI / аналітику** (W2 → S) для персоналізації, RFM/CLV-сегментації і поліпшення ROMI. (PEST показав високий зважений вплив технологій).
- Формалізувати програму лояльності (O3) і автоматизовані тригерні кампанії (e-mail/SMS) для підвищення CLV.

3. Маркетинг (одночасно):

- Акцент на storytelling про українське походження і якість (S1 → O1) — використовувати Instagram / Reels та контент про виробництво для підвищення впізнаваності і лояльності.
- Селективні партнерства з маркетплейсами (O2) для масштабування продажів, але з чіткими правилами маржинальності.

4. Ризик-менеджмент (готовність):

- Підготувати сценарії реагування на скачки витрат на доставку і падіння купівельної спроможності (T2): коригування асортименту, акцент на базові SKU і promotion-стратегії.

Таблиця 2.2

PEST — деталізована таблиця (всі ваги сумують до 1.00)

№	Категорія	Фактор	Опис (чому важливо для Reload)	Вага	Оцінка впливу (1–5)	Зважений бал (вага×оцінка)	Пріоритет
1	Political / Regulatory	Регулювання дистанційної торгівлі, захист прав споживачів, податкові вимоги	Дотримання публічних оферт, політик повернення, податкової звітності — базовий комплаєнс для інтернет-ритейлу.	0.12	3	0.36	Середній
2	Economic	Купівельна спроможність, інфляція, витрати на логістику	Коливання доходів впливають на попит (одяг — еластичний); логістичні витрати суттєво впливають на маржу.	0.20	2	0.40	Високий (ризик)
3	Economic	Вартість доставки / логістична інфраструктура	Вартість і швидкість доставки визначають конкурентоспроможність доставки в регіони; важливо для офлайн/онлайн комбінації.	0.12	3	0.36	Середній
4	Social	Переваги локальних брендів, етичність, тренд на українське	Підтримка локального виробника — конкурентна перевага у частині аудиторії; storytelling працює.	0.10	4	0.40	Високий (можливість)
5	Technological	Розвиток digital-платежів та e-commerce інструментів	Інтегровані платежі, аналітика (GA4), CRM/WMS — підвищують конверсію і знижують операційні витрати.	0.14	4	0.56	Високий (шанс)

№	Категорія	Фактор	Опис (чому важливо для Reload)	Вага	Оцінка впливу (1–5)	Зважений бал (вага×оцінка)	Пріоритет
6	Social / Marketing	Роль соцмереж, інфлюенсерів, SMM	Instagram та контент-маркетинг формують попит і впізнаваність; ефективність залежить від якості контенту.	0.10	4	0.40	Високий
7	Technological / Legal	Закони про приватність, безпека даних	Потреба в безпечних платежах, захисті персональних даних — ризик штрафів і втрати довіри.	0.06	3	0.18	Середній
8	Economic / Competitive	Конкуренція з маркетплейсами та великими ритейлерами	Маркетплейси дають широку видимість і ціновий тиск — потреба в диференціації.	0.16	2	0.32	Високий (мінорний ризик)
Разом				1.00		3.08 (сума зважених балів)	

Найважливіші напрями (за сумарним зваженим впливом) — технологічні інвестиції (аналітика, платежі, CRM/WMS), а також економічна невизначеність і логістичні витрати. Соцфактор «підтримки локального бренду» — можливість, яку потрібно активніше монетизувати через комунікацію.

величезну кількість альтернатив; загроза нових учасників залишається істотною через швидкість цифрового виходу на ринок. Тому стратегічні заходи повинні орієнтуватися на підвищення диференціації (якість, дизайн, історія бренду), оптимізацію ланцюга постачання і позиціонування сервісних переваг (доставка, повернення, fit-сервіси).

Аналіз галузевих сил за Портером дозволяє сфокусувати діагностику на найбільш критичних ризиках: інтенсивність конкурентної боротьби в онлайн-середовищі є високою через низькі бар'єри входу для брендів, які можуть продавати через маркетплейси й соцмережі; сила покупців зростає через можливість швидкого порівняння цін і умов доставки; сила постачальників залежить від того, наскільки Reload інтегрований із локальними виробниками чи володіє власними виробничими потужностями; загроза замінників відносно невисока для унікального дизайнерського асортименту, але висока для базових товарів (футболки, худі) через

Внутрішній аудит підприємства має охопити ресурси та компетенції: виробничі потужності, якість продукту, асортиментну архітектуру, цифрову присутність (сайт, мобільна адаптація, SEO), маркетингові компетенції (SMM, контент, e-mail), клієнтський сервіс і логістику. На основі відкритих даних Reload має сайт з каталогом товарів, сторінки у соцмережах і фізичні магазини в кількох містах, що є перевагою у побудові омніканального досвіду. Разом з тим потенційною слабкістю може бути масштабуємість виробництва, обмеженість інвестицій у повноцінні WMS/ERP-системи або аналітичні платформи, а також ресурсний тиск при розгортанні маркетингових кампаній у масштабі держави. Виявлення «вузьких місць» (наприклад, повільна обробка замовлень, висока частка повернень, низька оборотність окремих категорій) дозволяє пріоритизувати вдосконалення процесів із найбільшим економічним ефектом.

Для кількісної оцінки конкурентних позицій доцільно застосувати індексаційні підходи: складання інтегрованого індексу конкурентоспроможності на основі вагових коефіцієнтів по блоках (продукт, ціна, дистрибуція, промоція, сервіс, технології). Кожному блоку присвоюються підіндикатори (наприклад, для продукту — унікальність дизайну, якість матеріалів, асортиментна ширина; для дистрибуції — частка ринку в регіоні, швидкість доставки, кількість точок

самовивозу). Подібні методики використовуються в наукових працях для ранжування підприємств у галузі роздрібної торгівлі і дають можливість стежити за динамікою позицій у часі. Для Reload визначення базових цільових показників (цільовий SAC, CLV, середній чек, частка повторних покупців, час обробки замовлення) дасть змогу не лише діагностувати позиції, а й планувати ресурсні інвестиції для їхнього покращення.

Окрему увагу треба приділити аналізу асортиментної політики і маржинальності. Для ритейлера одягу, як Reload, асортиментна стратегія — це баланс між товарами-локомотивами (loss leaders або high-traffic items) і маржинальними позиціями. Інструменти ABC/XYZ-аналізу дозволяють сегментувати SKU за частотою продажів та стабільністю попиту, що у поєднанні з маржинальністю дозволяє визначити оптимальні правила поповнення запасів (FIFO/LIFO, тригерні рівні). Крім того, важливо враховувати сезонність (вплив сезону на категорії: верхній одяг, літній асортимент) і специфіку модних циклів, що впливає на залишки й потребує швидких рішень щодо розпродажів та акцій. Ці підходи забезпечують зниження кеш-дисбалансів та підвищення оборотності капіталу.

Маркетингові комунікації та цифрова присутність складають ще один ключовий вимір конкурентної сили. Якісний контент, візуальний стиль, системна робота із соцмережами, співпраця з інфлюенсерами та присутність на маркетплейсах визначають топ-оф-майнд у цільових аудиторій. Reload публічно веде Instagram і Facebook, використовує storytelling про походження бренду і локальні колаборації, що є позитивним ресурсом у побудові диференціації. Однак системний підхід до атрибуції маркетингових витрат (впровадження ROMI, data-driven attribution modelling) і побудова dashboard-ів для кореляції маркетингових активностей з операційними метриками допоможе приймати обґрунтовані рішення

щодо пріоритетів каналів. Українські дослідження ринку підкреслюють, що інвестиції у digital і аналітику дають мультиплікаторний ефект при правильній організації процесів.

При побудові конкуретного профілю важливо також врахувати репутаційні характеристики: тональність відгуків, час реагування на скарги, політика повернення та прозорість умов покупки. У категорії одягу питання розміру та повернень є ключовими драйверами негативних відгуків; тому поліпшення інформації про розміри, додавання фотоконтенту «на моделі», впровадження відео-оглядів і fit-інструментів може знизити повернення і підвищити коефіцієнт конверсії. Аналіз відгуків споживачів і згадувань у мережі також допомагає виявляти слабкі місця сервісу та теми, які слід комунікувати превентивно.

Висновки діагностики мають лягти в основу стратегічного плану, що визначає пріоритети ресурсних інвестицій у середньостроковій перспективі. Для Reload такими пріоритетами можуть бути: інвестиції в аналітичну інфраструктуру (CRM, e-commerce tracking, dashboard), оптимізація ланцюга постачання (впровадження WMS/TMS-рішень, ABC/XYZ-аналіз, buffer stock для ключових SKU), підвищення якості контенту і UX на сайті (фото, опис, розмірні таблиці, мобільна адаптація), розвиток програми лояльності і персоналізованого маркетингу (RFM-сегментація, CLV-орієнтовані кампанії), а також побудова системи моніторингу репутації і швидкого реагування на відгуки клієнтів. Логічним доповненням є розробка сценарних планів на випадок зовнішніх криз (збої у логістиці, раптове падіння купівельної спроможності) — сценарне планування дає можливість оперативно переключити акценти в асортименті і промо.

Ключова стратегічна проблема, яку виявляє діагностика для малого-середнього інтернет-ритейлера на прикладі Reload, — це баланс між диференціацією й масштабом. З одного боку, унікальний дизайн та локальна історія

бренду дають конкурентну перевагу в сегментах, де цінується національна продукція і автентичність; з іншого — відсутність масштабної системи логістики та дорогі маркетингові інвестиції обмежують швидкий ріст і витісняють компанію в боротьбі за цінових чутливих споживачів. Вирішення цієї проблеми вимагає стратегії «розумного масштабування»: фокус на наймаржинальніших каналах і товарах, партнерства з надійними логістичними провайдерами, selective expansion на маркетингові за умов чіткої цінової політики і збереження контролю над брендовим досвідом.

Іншою стратегічною проблемою є кадрова і технологічна компетенція в області аналітики й digital-маркетингу. Брак фахівців персоналізованих маркетингових кампаній, налаштування attribution і правильного розподілу бюджетів часто призводить до неефективних витрат і низького ROMI. Рішення — інвестувати у навчання персоналу або партнерство з агентствами/фриланс-експертами, поетапне впровадження аналітичних рішень і пілотування підходів перед масштабною імплементацією.

Нарешті, стратегічна діагностика повинна завершуватися формалізацією дорожньої карти змін із чіткими метриками й відповідальністю. Кожна ініціатива (впровадження CRM, запуск програми лояльності, модернізація логістики, поліпшення UX) має мати KPI, target-значення та горизонти досягнення (квартал/півріччя/рік). Регулярні рев'ю (щомісячні операційні та щоквартальні стратегічні) із залученням крос-функціональних команд дозволять коригувати пріоритети відповідно до ринкової динаміки. Така дисципліна управління є вирішальною для забезпечення стійкого зростання і підвищення конкурентної позиції Reload на національному ринку.

Підсумовуючи, діагностика конкурентних позицій інтернет-магазину Reload вимагає комплексного підходу, що поєднує PEST- та SWOT-аналізи, Porter-аналіз

галузі, кількісні індексаційні методики, детальний аудит асортименту й логістики, а також оцінку маркетингових компетенцій у цифровому середовищі. Головні стратегічні проблеми — потреба збалансувати диференціацію і масштаб, підвищити технологічну та аналітичну спроможність, оптимізувати товарорух і побудувати системну маркетингову аналітику — можуть бути вирішені через поетапні інвестиції у CRM/WMS, розвиток програми лояльності, покращення UX/контенту та створення чіткої дорожньої карти з KPI. Впровадження таких заходів підвищить конкурентоспроможність Reload і закладе основу для сталого розвитку в умовах динамічного українського ринку роздрібної торгівлі.

РОЗДІЛ 3

Розробка маркетингової стратегії торговельного підприємства

3.1. Формування стратегічних пріоритетів та вибір конкурентної стратегії підприємства

Розробка стратегічних пріоритетів і обрання конкурентної стратегії є ключовими елементами управління розвитком будь-якого підприємства, зокрема в умовах стрімкої диджиталізації ринку та зростаючої конкуренції в сегменті роздрібно́ї торгівлі одягом. Для інтернет-ритейлера, який має власне виробництво й офлайн-точки продажу, таких як український бренд RELOAD, це завдання ускладнюється потребою поєднати операційну ефективність товароруху з побудовою впізнаваного бренду, утриманням клієнтів та забезпеченням прибутковості при обмежених ресурсах. RELOAD позиціонує себе як український бренд одягу, заснований у Харкові, з широким асортиментом товарів і мережею магазинів у кількох містах; офіційна веб-сторінка та присутність у соціальних мережах підтверджують факт поєднання власного виробництва, онлайн-каналу і точок фізичної присутності, що робить компанію типовим прикладом сучасного омніканального ритейлера малого-середнього рівня.

Управлінський контекст обрання конкурентної стратегії має починатися з діагностики зовнішнього середовища (макро-, галузевого та конкурентного) і внутрішніх ресурсів підприємства. В сучасних українських дослідженнях

обґрунтовано поєднання підходів PEST, Porter-analysis та ресурсного аналізу компанії як основи для формування стратегічних пріоритетів; при цьому особливу увагу рекомендується приділяти технологічним факторам (цифрова інфраструктура, аналітика), соціокультурним трендам (підтримка локального виробника, етичні практики) і економічним ризикам (купівельна спроможність, вартість логістики). Ці аналітичні інструменти надають базис для розподілу обмежених ресурсів між коротко- і середньостроковими ініціативами, зважаючи на пріоритети щодо диференціації, масштабування або оптимізації витрат.

Ринкова позиція RELOAD визначається кількома ключовими елементами: локальним походженням і дизайном продукції як джерелом емоційної прихильності, наявністю широкого асортименту базових і сезонних SKU, омніканальною присутністю (сайт + офлайн-магазини), а також базовими цифровими інтеграціями (онлайн-оплата, стандартні сервіси доставки). Ці сильні сторони створюють платформу для стратегії диференціації за якістю та бренд-наративом, проте одночасно виступають і джерелом обмежень при масштабуванні: власне виробництво й обмежені складські потужності можуть стати вузьким місцем у випадку швидкого зростання попиту, а також підвищують потребу в професійній логістиці й WMS/TMS-інструментах. Огляд каталогу товарів і сторінок «Новинки», «Чоловіче»/«Жіноче» свідчить про широкий ціновий діапазон і наявність акційних позицій, що окреслює політику промоцій як важливий елемент комерційної стратегії.

Стратегічні пріоритети підприємства мають формуватися з урахуванням комбінації зовнішніх можливостей і внутрішніх обмежень; для RELOAD доцільно виділити кілька взаємопов'язаних пріоритетних напрямів. Перший напрям — підвищення операційної та логістичної стійкості через модернізацію систем управління запасами та фулфілменту. Для ритейлера одягу ключовими метриками є

оборотність запасів, час обробки замовлення і витрати на доставку; застосування ABC/XYZ-аналізу, впровадження тригерних правил поповнення та співпраця з фулфілмент-партнерами дозволяють знижувати ризики дефіциту і паралельно оптимізувати витрати. У сучасних українських дослідженнях підкреслюють, що технологічні інвестиції в WMS/ERP мають значний мультиплікаторний вплив на якість виконання замовлень і задоволеність клієнтів, а отже й на довгострокову конкурентоспроможність.

Другий пріоритет пов'язаний із побудовою диференційованого бренду та посиленням комунікаційної стратегії. Локальна ідентичність RELOAD є конкурентною перевагою в українському контексті, де споживачі дедалі більше цінують підтримку національних виробників і прозорість походження товарів. Формування storytelling-кампаній, акцент на якості матеріалів і виробничих практиках, просування локальних колаборацій та соціально-відповідних ініціатив дозволяє створити емоційну прив'язаність і знизити цінову еластичність попиту. Водночас комунікації мають бути синхронізовані з операційною спроможністю: реклама, яка спричинить різке зростання попиту, повинна супроводжуватися гарантією якості виконання замовлень. Практика свідчить, що поєднання бренд-стратегії та операційної надійності формує стійку конкурентну позицію.

Третій пріоритет — інвестиції в аналітику, CRM та персоналізацію маркетингу. Для малого-середнього рітейлера оптимізація маркетингових витрат та підвищення CLV клієнта є критично важливими. Налаштування GA4, e-commerce-трекінгу, інтегрованої CRM, dashboard-ів для моніторингу ROMI і побудова RFM-сегментації дозволяють визначати найбільш ефективні канали залучення, оцінювати вплив рекламних кампаній на реальні продажі та пріоритизувати інвестиції. Українські наукові матеріали рекомендують data-driven підхід як засіб для збільшення ефективності маркетингових бюджетів та зниження CAC. Для

RELOAD це означає зосередження на підвищенні якості даних, автоматизації тригерних комунікацій і запуску MVP-програми лояльності з поступовим масштабуванням.

Четвертий пріоритет — селективна експансія каналів збуту з балансуванням контролю над брендом і масштабом. Вихід на маркетплейси може прискорити зростання продажів і допомогти охопити нові регіони, проте він може посилити ціновий тиск і знизити маржинальність. Отже, стратегія RELOAD має базуватися на комбінації власного сайту (як головного каналу контролю досвіду клієнта), офлайн-точок (для підвищення довіри і надання сервісу fit/try) та вибіркового маркетплейсів за умов чітких правил співпраці, контролю цін і умов логістики. Таке селективне розширення допоможе поєднати диференціацію і масштабування, яке є критичною дилемою для багатьох локальних брендів.

Вибір конкурентної стратегії слід розглядати в контексті «трьох класичних» опцій Портера (лідерство за витратами, диференціація, фокус), але адаптованих до цифрового ринку. Для RELOAD оптимальною є стратегія диференціації з елементами фокусування на цільових нішах: бренд має потенціал для виділення через дизайн, локальність і якість матеріалів, а також через клієнтський досвід (швидка обробка замовлення, зручна політика повернень, фокус на fit-рішеннях). При цьому елементи лідерства за витратами можуть бути реалізовані у вигляді операційної ефективності (оптимізація запасів, партнерство з логістичними провайдерами), що допоможе зберегти конкурентоспроможність по ціні у базових категоріях без втрати ціннісної пропозиції в преміум-ніші. Українські дослідження підкреслюють, що комбінований підхід «диференціація + операційна ефективність» часто є найбільш практичним для локальних брендів, які прагнуть зростання без втрати ідентичності.

Процес прийняття рішення щодо стратегії повинен бути формалізований через систему критеріїв та сценаріїв. Доцільно застосувати багатокритеріальний підхід, де кожна стратегічна опція оцінюється за такими вимірами: стратегічна відповідність місії бренду, очікуваний вплив на грошовий потік (NPV/IRR проєктів), оперативна здійсненність (наявність ресурсів та компетенцій), ризики (логістичні, ринкові, регуляторні) та часові горизонти реалізації. Для RELOAD це означає, що рішення про інвестування у CRM/WMS або про масштабування на маркетплейси має проходити через оцінку впливу на ці показники з використанням чітких KPI (зростання CLV, зниження САС, скорочення часу обробки замовлення, підтримка маржинальності). Такий підхід дозволяє пріоритизувати ініціативи, що мають найбільший стратегічний ефект при найменших ризиках.

Важливим елементом є побудова механізму управління реалізацією стратегії. Ефективний execution включає створення дорожньої карти (roadmap) із визначеними етапами, ресурсами, відповідальними та KPI; встановлення регулярних рев'ю (операційних і стратегічних); формування крос-функціональних команд (маркетинг, ІТ, операції, логістика) і використання пілотних проєктів для тестування гіпотез перед масштабуванням. Для малих і середніх підприємств українські практики радять застосовувати елементи agile-управління у маркетингу і операціях, щоб швидко коригувати пріоритети на підставі даних. Такі підходи знижують ризики великих інвестицій у невдалий проєкт і підвищують адаптивність бізнесу до змінного ринку.

Необхідно також наголосити на ролі ризик-менеджменту як складової стратегічного планування. Український бізнес сьогодні має працювати з вищим ступенем невизначеності: макроекономічні коливання, зміни у тарифах логістики, регуляторні коригування і геополітичні ризики можуть радикально вплинути на операційні показники. Тому стратегія RELOAD має включати сценарне планування

(best-case, base-case, worst-case) з наборами превентивних дій: диверсифікація постачальників, створення buffer stock для ключових SKU, гнучка політика цін і промоцій, фінансові резерви та страхування окремих ризиків. Сценарне планування дозволяє швидко переключатися між пріоритетами і знижує вразливість бізнесу.

Оцінка ефективності обраної стратегії повинна базуватися на наборі кінцевих і проміжних KPI. Для RELOAD такими метриками є: зростання виручки і маржинальності по сегментам, частка повторних покупців і CLV, CAC у розрізі каналів, середній час обробки і доставки замовлення, частка успішних виконань (on-time fulfillment), показники NPS і тональності згадувань у соцмережах. Важливо встановити цільові значення для кожного KPI та періодичні пороги для перевірок; при відхиленнях — механізми корекцій. Інтегровані dashboard-системи забезпечують оперативний контроль і дозволяють приймати обґрунтовані рішення про перерозподіл ресурсів між ініціативами.

Підсумовуючи, формування стратегічних пріоритетів і вибір конкурентної стратегії для інтернет-магазину RELOAD мають ґрунтуватися на балансі між диференціацією бренду і операційною ефективністю. Стратегія має включати пріоритети щодо модернізації логістики і управління запасами, інвестицій в аналітику і CRM, посилення бренду через локальний storytelling і селективну експансію каналів продажу. Впровадження цих пріоритетів потребує формалізованої дорожньої карти, чіткої системи KPI та сценарного підходу до ризиків. Такий збалансований підхід дозволить RELOAD зберегти унікальність бренду, підвищити задоволеність клієнтів і досягти стійкого зростання на українському ринку роздрібної торгівлі одягом.

3.2. Розробка комплексу маркетингових стратегій: продуктова, цінова, збутова, комунікаційна

Розробка інтегрованого комплексу маркетингових стратегій для малого-середнього інтернет-ритейлера, що поєднує власне виробництво та офлайн-точки, вимагає системного підходу, який охоплює продуктову, цінову, збутову й комунікаційну стратегії як взаємозалежні елементи єдиної маркетингової системи. Інтернет-магазин RELOAD позиціонується як український бренд одягу, заснований у Харкові, який поєднує онлайн-каталог з мережею фізичних магазинів у кількох містах і надає різні опції оплати та доставки; така організаційна структура визначає специфіку маркетингових рішень і обмежень, що їх слід врахувати при розробці комплексу стратегій. Інформація «Про нас», перелік магазинів і опції оплати/доставки на офіційному сайті дає підґрунтя для аналізу бізнес-моделі та визначення операційних аспектів, що впливають на маркетингову архітектуру підприємства.

Основною логікою побудови комплексу маркетингових стратегій має стати узгодженість між ціннісною пропозицією продукту і операційними можливостями компанії, що включає контроль якості виробництва, асортиментну політику, можливості логістики та цифрову інфраструктуру для обробки замовлень і комунікацій. Продуктова стратегія в умовах ритейлу одягу має поєднувати категорійний менеджмент (баланс між базовими товарами та сезонними/модними колекціями), якість і диференціацію дизайну, а також правила асортиментного оновлення й управління SKU з урахуванням циклів моди. Для RELOAD, як бренду, що демонструє лінії новинок і широкий асортимент у категоріях «Чоловіче» та

«Жіноче», продуктова стратегія повинна базуватися на поєднанні локальної автентичності (локальна історія виробництва, колаборації) з чіткими правилами SKU-менеджменту (ABC/XYZ-аналіз, швидкі цикли оновлення, мінімізація залишків модного асортименту через pre-order або обмежені колекції) (Таблиця 3.1). Такі підходи зменшують ризик надмірних залишків і дозволяють підтримувати актуальність товарної пропозиції, що важливо для збереження лояльної аудиторії у сегменті модного одягу.

Таблиця 3.1.

Категорійний аналіз (ABC / XYZ + правила поповнення)

Категорія / SKU	Місячні продажі (шт)	Дохід/міс (UAH)	Частка у виручці %	Середня маржа %	Оборотність (дні)	ABC клас	XYZ клас	Правило поповнення	Рекомендована дія
Худі (core best)	1 200	1 080 000	30,0	42	15	A	Y	Тригерне поповнення при залишку = 14 дн.	Збільшити буфер-сток; пріоритетний фулфілмент
Футболки базові	2 800	700 000	19,4	35	10	A	X	Автопоповнення щотижня	Підтримувати швидкий оборот; збільшити SKU-лінійки кольорів
Куртки сезонні	320	768 000	21,4	48	60	B	Z	Pre-order / партія на сезон	Планувати передсезонні колекції; обмежені тиражі
Акcesуари (кепки, ремені)	560	84 000	2,3	55	25	C	Y	Поповнювати за запитом	Тестувати cross-sell; пакети з core items
Новинки	150	150 000	4,2	40	7	C	X	Малий стартовий тираж,	Маркетингова підтримка;

(колекція)								потім replenish	обмежені релізи
Розпродажі (clearance)	900	216 000	13,2	18	120	B	Z	Раз на сезон — bulk markdown	Планувати clearance після 90–120 днів
Разом (приклад)	6 930	2 998 000	100%	—	—	—	—	—	—

- ABC: A — ключові SKU (високий внесок у виручку), B — середні, C — низькі. Фокусуйте капітал та складські площі на A.
- XYZ: X — стабільний попит (легко прогнозується), Y — помірна варіативність, Z — висока нестабільність (мода/сезонність).
- Правило поповнення: тригерні рівні для A/X, pre-order або обмежені партії для Z.
- Далі: підготуйте таблицю з фактичними числами (за останні 6–12 міс.) і автоматизуйте оновлення в BI.

Цінова стратегія мусить витікати з продуктового позиціонування й операційної ефективності. У ритейлі одягу застосовуються кілька можливих підходів: стратегія ідентифікації через ціну (преміум-позиціонування), цінова конкуренція на масовому сегменті або стратегія «середньої цінової якості» із чіткими акціями. Для RELOAD оптимальним є комбінований підхід: диференціаційний позиціонмент для нішевих та преміальних лінійок, поєднаний з конкурентоспроможними цінами на базові SKU, які стимулюють трафік. Практичним інструментарієм є категорійний розрахунок маржинальності по SKU, використання price-anchoring у картках товару (показ базової ціни і акційної), а також впровадження програм динамічних знижок для clearance-періодів. Ураховуючи український контекст і коливання купівельної спроможності, доцільно також формувати політику промоцій, що зберігає довіру споживачів (чіткі умови

акцій, обмежені часом пропозиції) — це зменшує ризик ерозії бренду через «безкінечні знижки». Прозорі умови оплати й доставка (на які звертає увагу RELOAD на сайті) підтримують сприйняття цінової політики як чесної.

Збутова стратегія має покривати канали доступу клієнта до товару, логістику фулфілменту та моделі обігу товарних запасів. В умовах омніканального рітейлу поєднання власного сайту, офлайн-магазинів і обмеженої присутності на маркетплейсах (селективна стратегія присутності) забезпечує баланс між контролем над клієнтським досвідом і масштабом збуту. Для RELOAD ключовими елементами є оптимізація процесів на рівні обробки замовлень (скорочення часу обробки, підвищення відсотка виконання у термін), використання розумних правил поповнення (тригерне поповнення для А-категорій), а також тестування розподілених моделей складування для скорочення регіональних термінів доставки. Паралельно слід розглянути угоди з фулфілмент-операторами для пикових періодів та застосування buffer-stock для ключових SKU. У практиці українських рітейлерів такі кроки призводять до зниження витрат на доставку й покращення NPS, що прямо впливає на маркетингову ефективність.

Комунікаційна стратегія має підкріплювати обрані продуктові й цінові рішення, працювати на підвищення впізнаваності й зміцнення лояльності, одночасно корелюючи з операційними обмеженнями. У цифровому середовищі основними інструментами є SMM (Instagram як основна платформа для модного одягу), контент-маркетинг (історії бренду, виробничі подробиці, UGC), e-mail-маркетинг і таргетована реклама з чітким attribution. Для RELOAD важливо формувати storytelling, що підкреслює локальність та якість виробництва, демонструвати кейси колаборацій та соціальної відповідальності (що вже практикується на Instagram-сторінці бренду), а також впроваджувати omnichannel-комунікації: сповіщення про наявність товару в близькому магазині,

персоналізовані пропозиції на основі RFM-сегментації, автоматизовані сценарії тригерних листів для покинутих кошиків тощо. Комунікаційна стратегія повинна також враховувати обмежені маркетингові бюджети: поєднання органічного контенту з чітко таргетованими raid-кампаніями та партнерствами з релевантними інфлюенсерами дає кращий ROMI, ніж масове охоплення. Наукові джерела та практичні кейси українських ритейлерів підкреслюють ефективність саме такого підходу у кризових умовах та за обмежених ресурсів.

Інструментальний набір для реалізації комплексу стратегій має включати аналітику даних і системи автоматизації, які забезпечують прийняття рішень на основі фактів. Впровадження GA4 для відстеження e-commerce подій, CRM-системи для управління клієнтськими даними й історією покупок, а також BI-дашбордів для контролю KPI (CAC, CLV, ROMI, середній чек, частка повторних покупців, оборотність запасів, середній час фулфілменту) — це технічна база, без якої складно масштабувати персоналізацію й контролювати ефективність маркетингових витрат. Для RELOAD це означає пріоритетність інвестицій у інтеграцію даних (з сайту, POS у магазинах, складу і маркетингових каналів) і поступове впровадження автоматизованих маркетингових сценаріїв. Українські наукові публікації про digital-маркетинг і оцінку ефективності маркетингових заходів рекомендують такий поетапний підхід як найменш ризиковий для МСП (Таблиця 3.3.).

Таблиця 3.3.

Приклад KPI-дашборду (структурований шаблон)

Група KPI	Назва метрики	Формула / визначення	Джерело даних	Ціль (орієнтир)	Частота моніторингу
Фінансові	Виручка (UAH / міс)	Сума продажів (всі канали)	ERP / e-commerce	+15% p/p	Щомісяця
Фінансові	Маржинальність (в%)	(Валовий прибуток / Виручка) × 100	ERP	≥ 38%	Щомісяця
Клієнтські	CLV (середній)	Середній дохід від клієнта за період × маржа	CRM+ERP	↑ на 15% за рік	Щоквартально
Маркетинг	CAC (UAH)	Загальні витрати на маркетинг / Нові клієнти	Маркетинг платформи + CRM	≤ 350 UAH	Щомісяця
Маркетинг	ROMI (кампанія)	(Додатковий валовий прибуток від кампанії – витрати) / витрати	CRM+ERP+Ad platforms	> 0,5 (50%)	За кампаніями
Операційні	Час обробки замовлення (год.)	Середній час від замовлення до відправки	WMS / ERP	≤ 24 год. (80% замовлень)	Щоденно/Щотижня
Операційні	Fulfillment rate (%)	% замовлень виконано в термін	WMS	≥ 95%	Щоденно
Асортимент	Оборотність запасів (дні)	Середній запас / Середній денний продаж	WMS	< 45 днів для А	Щомісяця
Репутація	NPS	% промоутерів	NPS surveys	≥ +30	Щоквартально

Група KPI	Назва метрики	Формула / визначення	Джерело даних	Ціль (орієнтир)	Частота моніторингу
		– % критиків (опрос)			
Digital	CR (conversion rate %)	Покупки / Унікальні відвідувачі $\times 100$	GA4	$\geq 2.5\%$	Щоденно/Щотижня
Digital	% повторних покупок	Повторні клієнти / Всі клієнти $\times 100$	CRM	$\geq 25\%$	Щомісяця

Рекомендації з візуалізації:

- Верхній ряд — ключові числові KPI (виручка, ROMI, CLV, SAC).
- Другий рівень — операційні показники з тривожними прапорцями (time to ship, fulfillment rate).
- Додати drill-down: по категоріям / каналам / кампаніям.
- Налаштувати оповіщення (alerts) при перевищенні порогу (наприклад, SAC > цільового більше на 15%).

Важливим компонентом є політика лояльності та програми утримання клієнтів, що напряду корелюють із ціновою та продуктовою стратегіями. Ефективна програма лояльності для ритейлера одягу має розвивати CLV через персоналізовані пропозиції, накопичувальні знижки, ранній доступ до новинок і ексклюзивні колекції для постійних покупців. Для малого-середнього гравця доцільно запускати MVP-версію програми з обмеженим функціоналом (бонуси за купівлі, базова сегментація) і еволюціонувати її на підставі даних RFM та результатів A/B-тестів. Таке поступове масштабування дозволяє оцінити економічний ефект і уникнути передчасних витрат, що особливо важливо в українських умовах з високою невизначеністю ринку.

Ключова методологічна вимога — тестування гіпотез і поступове масштабування. Будь-яка зміна продуктового міксу, цінового рівня чи промо-

формату має супроводжуватися експериментальною перевіркою (А/В-тестування карток товару, банерів, сценаріїв email-розсилок) та оцінкою впливу на конверсію й середній чек. Для прикладу, зміна цінової політики на лінійці базових худі може бути спочатку протестована в кількох цілеспрямованих регіонах і на обмеженій частині трафіку, після чого — масштабована або повернена. Українські методичні джерела з маркетингових досліджень наголошують на необхідності поєднання кількісних даних з якісною інтерпретацією (фокус-групи, глибинні інтерв'ю) для розуміння сприйняття змін аудиторією.

Ризики та обмеження реалізації комплексу стратегій для RELOAD включають логістичні обмеження (поточні складські потужності), обмежений маркетинговий бюджет у порівнянні з великими маркетплейсами, і макроекономічну волатильність. Управління ризиками передбачає сценарне планування (best-case / base-case / worst-case), диверсифікацію каналів постачання, укладання партнерських угод з фулфілмент-операторами і формування фінансових подушок для покриття короткострокових шоків. Одночасно, стратегічні заходи із зміцнення бренду і підвищення операційної ефективності зменшують вразливість бізнесу й підвищують ймовірність сталого зростання навіть у періоди ринкової нестабільності.

Оцінка ефективності комплексу маркетингових стратегій має здійснюватися через набір інтегрованих KPI, які корелюють продуктову, цінову, збутову й комунікаційну складові. Серед рекомендованих показників: частка повторних покупців і CLV; SAC по каналах; ROMI по кампаніям; середній чек; частка маржинальних SKU; оборотність запасів; відсоток виконання замовлень у термін; NPS і тональність згадувань у соцмережах. Постійний моніторинг через dashboard-систему дає змогу швидко коригувати бюджетні пріоритети і тактики кампаній. Для RELOAD особливо важливим є встановлення цільових значень для ключових

метрик (наприклад, збільшення CLV на 15 % за рік, скорочення середнього часу обробки замовлення до 24 годин для 80 % замовлень) й регулярні рев'ю з крос-функціональними командами.

Сценарій ROMI — приклад розрахунку для маркетингової кампанії

Формули:

1. Додатковий валовий прибуток = Додатковий дохід × Середня валова маржа.

2. $ROMI = (\text{Додатковий валовий прибуток} - \text{Витрати на маркетинг}) / \text{Витрати на маркетинг}$.

3. $ROMI \text{ у відсотках} = ROMI \times 100\%$.

Вхідні припущення (приклад):

- Базова інформація: середня валова маржа (gross margin) = 40% (0.40).
- Витрати на кампанію = 50 000 UAH.
- Очікуваний додатковий трафік та конверсія: кампанія приносить +8 000 відвідувачів, $CR = 2,5\% \rightarrow \text{додаткові транзакції} = 8\,000 \times 0.025 = 200 \text{ замовлень}$.
- Середній чек = 1 000 UAH $\rightarrow \text{додатковий дохід} = 200 \times 1\,000 = 200\,000 \text{ UAH}$.

(Порада: перевірити, що частина цих продажів — інкрементальні, а не канібалізація.)

Крок-по-крок обчислення (цифра за цифрою):

- Додатковий валовий прибуток = $200\,000 \times 0.40 = 80\,000 \text{ UAH}$.
(200 000 помножити на 0,4: $200k \times 0,4 = 80k$).

- $ROMI \text{ (в абсолютному вигляді)} = (80\,000 - 50\,000) / 50\,000 = 30\,000 / 50\,000 = 0,6$.

(Розрахунок дробу: $30k/50k = 0,6$).

- $ROMI (\%) = 0,6 \times 100\% = 60\%$.

Інтерпретація: на кожну гривню маркетингових витрат кампанія приносить додатково 0,60 грн валового прибутку понад витрати (або 60% ROMI). Це — позитивний результат для короткострокової кампанії; але потрібно також врахувати довготерміновий ефект (CLV uplift) і непрямі ефекти (впізнаваність).

Чутливість (sensitivity) — два альтернативні сценарії:

А) Консервативний сценарій

- $CR = 2,0\% \rightarrow \text{додаткові транзакції} = 8\,000 \times 0.02 = 160$; дохід $= 160 \times 1\,000 = 160\,000$; валовий прибуток $= 160k \times 0.4 = 64\,000$; $ROMI = (64k - 50k)/50k = 14k/50k = 0.28 \rightarrow 28\% ROMI$.

В) Оптимістичний сценарій

- $CR = 3,5\% \rightarrow 8\,000 \times 0.035 = 280$ транзакцій; дохід $= 280k$; валовий прибуток $= 280k \times 0.4 = 112\,000$; $ROMI = (112k - 50k)/50k = 62k/50k = 1.24 \rightarrow 124\% ROMI$.

Рекомендації по ROMI:

- Завжди контролювати інкрементальність (контрольні групи/Attribution).
- Включати у ROMI довгострокові ефекти: оцінити додатковий CLV (якщо кампанія підвищує повторні покупки).
- Застосувати break-even SAC: знайти мінімальний число покупок/CR, при якому $ROMI \geq 0$.

4. Покроковий план реалізації (6 місяців) — дорожня карта з відповідальністю

Принцип: етапи йдуть паралельно у трьох потоках — Операції (логістика/WMS), Дані & Технології (CRM/Analytics), Маркетинг & Асортимент. Кожен крок містить KPI для перевірки успіху.

Місяць 0–1 (підготовчий)

1. Створити Steering-group (власник бізнесу, операції, маркетинг, IT/дані).
— Відповідальний: CEO / COO. KPI: створена матриця відповідальності.
2. Провести швидкий operational audit (склад, обробка замовлень, повернення). — Відповідальний: COO. KPI: звіт з 5 ключовими вузькими місцями.
3. Налаштувати мінімальний набір dashboard: виручка, CR, час обробки замовлення. — Відп.: IT/BI. KPI: живий дашборд у BI (доступ 24/7).

Місяць 1–3 (фаза 1 — «стабілізація»)

4. Впровадити тригерне поповнення для A/X SKU (на основі ABC/XYZ).
— Відп.: Supply chain / Category manager. KPI: % A SKU з автоматичним поповненням = 90%.
5. Вибрати/підключити CRM (MVP) та інтегрувати basic e-commerce tracking (GA4 + events). — Відп.: IT + Marketing. KPI: дані про замовлення та користувачів у CRM; RFM-звіт готовий.
6. Запустити 1 пілотну маркетингову кампанію з контролем (A/B + контрольна група). — Відп.: Marketing. KPI: попередній ROMI за кампанією; CR приріст.
7. Поліпшити картки товару для топ-A SKU (фото + розмірні таблиці). — Відп.: Category + Content. KPI: зниження повернень по A SKU на 10% за 2 міс.

Місяць 3–4 (фаза 2 — «автоматизація й оптимізація»)

8. Впровадження базових автоматизованих сценаріїв (cart recovery, welcome flow). — Відп.: Marketing + CRM. KPI: CR cart recovery $\geq 8\%$ від покинутих кошиків.
9. Розгортання WMS-інструменту (або підключення фулфілмент-партнера) для peak-period support. — Відп.: Operations. KPI: скорочення часу обробки замовлення до ≤ 24 год. для 80% замовлень.

10. Запуск MVP програми лояльності (бонуси/ранній доступ). — Відп.: Marketing. KPI: % повторних покупок +5 п.п. протягом 3 міс.

Місяць 4–6 (фаза 3 — «масштабування та контроль»)

11. Масштабування ефективних маркетингових каналів (платний + органічний) за індикаторами ROMI. — Відп.: Marketing. KPI: середній CAC у цільовому діапазоні.

12. Інтегровані рев'ю (щомісяця): Steering-group аналізує KPI і коригує roadmap. — Відп.: CEO. KPI: виконання 80% планових taskів на період.

13. Підготовка до сезону (pre-season planning): замовлення партій, маркетингових кампаній, logistics buffer. — Відп.: Category + Operations + Marketing. KPI: забезпечення наявності топ-SKU на 95% у пік сезону.

Ролі/ресурси (орієнтовно)

- Відповідальні: CEO (стратегія), COO (операції), CMO/Head of Marketing (кампанії), Head of IT/BI (дані), Category manager (асортимент), Logistics manager (склад).
- Ресурси: бюджет на CRM + WMS (CAPEX/OPEX), маркетинговий буфер для пілотів (наприклад, 50k UAH кожна тестова кампанія), зовнішні консультанти по WMS/CRM (за потреби).

Короткі практичні поради для імплементації

1. Починайте з малого: MVP CRM + 1 автоматизований сценарій + пілотна ROMI-кампанія.
2. Вимірюйте інкрементальність (контрольні групи) — це убереже від помилок у ROMI-оцінках.
3. Фокусуйтеся спочатку на A-SKU+A-каналах — найбільший економічний ефект.

4. Паралельно готуйте «операційну спроможність» — маркетинг без fulfillment $\approx$ збитки у вигляді незадоволених клієнтів.

5. Регулярно оновлюйте KPI-дашборд та робіть прості візуалізації «traffic light» (зелене/жовте/червоне).

Підсумовуючи, розробка комплексу маркетингових стратегій для інтернет-магазину RELOAD має базуватися на взаємній узгодженості продуктової, цінової, збутової і комунікаційної стратегій з урахуванням внутрішніх ресурсів та зовнішніх можливостей/ризиків. Практично це означає: побудувати продуктову архітектуру з чёткою категорійною політикою і механізмами швидкого оновлення асортименту; впровадити диференційований підхід до ціноутворення з прозорими правилами акцій; оптимізувати збутові процеси через технологічні інвестиції у CRM/WMS/BI і партнерства у фулфілменті; і нарешті, розробити комунікаційну стратегію, що підкреслює локальну автентичність бренду, але при цьому опирається на data-driven персоналізацію і селективні raid-кампанії. Поетапне тестування гіпотез, сценарне планування ризиків та постійний моніторинг KPI забезпечать гнучкість і сталість реалізації обраних стратегічних рішень. Реалізація описаного комплексу дасть змогу бренду ефективно поєднати конкурентну диференціацію та операційну ефективність у сучасних умовах українського ринку роздрібної торгівлі одягом.

3.3. План реалізації маркетингової стратегії, оцінка ефективності та управління ризиками

План реалізації маркетингової стратегії для компанії Reload.ua, оцінка її ефективності та управління ризиками

План реалізації маркетингової стратегії є критично важливою складовою діяльності будь-якого сучасного підприємства, що прагне до сталого зростання, підвищення впізнаваності бренду та нарощування обсягів продажу. Для українського бренду одягу Reload, заснованого у Харкові та представленого онлайн-платформою reload.ua, розробка та послідовне впровадження маркетингової стратегії повинні базуватися на глибокому аналізі ринку, сегментації цільової аудиторії, позиціонуванні, оптимізації продуктового портфеля та використанні цифрових каналів комунікації з урахуванням поточних макроекономічних та соціально-політичних умов. Стратегія має поєднувати класичні підходи стратегічного маркетингу з гнучкими інструментами цифрового маркетингу, які дозволяють швидко адаптуватися до змін попиту та поведінки споживачів.

Для старту реалізації стратегії необхідно визначити цілі та ключові очікувані результати. Це включає кількісні показники: збільшення онлайн-продажів на певний відсоток, зростання відвідуваності сайту reload.ua, підвищення коефіцієнта конверсії, зменшення відтоку клієнтів, а також якісні цілі: зміцнення позиціонування як українського бренду з фокусом на якість, стиль та доступність. Визначення цілей має бути приведено у відповідність до загальної бізнес-стратегії компанії, з урахуванням ресурсів, виробничих потужностей і каналів збуту.

Рекомендується застосувати принцип SMART при постановці цілей, що робить їх конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими у часі.

Наступним кроком у плані реалізації є детальна діагностика поточного стану: аналіз внутрішніх ресурсів компанії (маркетингові, виробничі, фінансові), зовнішнього оточення (конкуренти, тренди в індустрії моди, поведінка споживачів), а також виявлення сильних і слабких сторін, можливостей та загроз (SWOT-аналіз). Для інтернет-магазину одягу важливим є аналіз цифрових показників: трафіку, джерел трафіку, показників відмов, середньої вартості замовлення, життєвої цінності клієнта (CLV) та вартості залучення клієнта (CAC). На основі діагностики формується конкурентна позиція бренду — наприклад, диференціація через локальне виробництво, екологічні матеріали, обмежені колекції або цінова доступність.

Стратегічний вибір інструментів просування має поєднувати офлайн та онлайн активності. Для Reload.ua з огляду на nature бізнесу та наявність e-commerce платформи пріоритетними є цифрові канали: SEO-просування контенту, контекстна реклама, таргетована реклама в соціальних мережах (Facebook, Instagram), e-mail маркетинг, колаборації з українськими інфлюенсерами та формування контент-стратегії, що відображає цінності бренду. Важливим елементом є UX/UI оптимізація сайту та мобільної версії, підвищення швидкості завантаження сторінок, спрощення процесу оформлення замовлення, що безпосередньо впливає на конверсію.

Реалізація комунікаційного плану передбачає побудову маркетингового календаря, де для кожного періоду визначені конкретні кампанії, очікувані KPI, бюджет та відповідальні особи. Кампанії можуть включати сезонні колекції, розпродажі, запуск нових лінійок, спеціальні промоакції до свят, акції лояльності та програми повторних продажів. Для кожної кампанії встановлюється набір KPI:

охоплення, кількість залучених клієнтів, CTR, конверсія, середній чек, ROI від рекламних активностей. Ці показники необхідні для подальшої оцінки ефективності та коригування стратегії.

Оцінка ефективності маркетингової стратегії повинна базуватися на системі кількісних та якісних метрик. До кількісних відносяться: обсяг продажів, доля ринку, середній чек, конверсія відвідувачів у покупців, CAC, CLV, коефіцієнт повернення клієнтів, показники утримання. Якісні метрики включають рівень впізнаваності бренду, задоволеність клієнтів (NPS), відгуки та репутацію в мережі. Наукові підходи вітчизняних дослідників пропонують комбінований метод оцінки ефективності, що поєднує традиційні фінансові індикатори з маркетинговими метриками та методами експертної оцінки. Методичні підходи до систематизації та вимірювання ефективності маркетингової діяльності дозволяють формувати оціночні шкали та багаторівневі алгоритми підрахунку, що дає змогу об'єктивізувати результати та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Ключовим етапом управління маркетинговою стратегією є встановлення процесу контролю та моніторингу. Регулярний моніторинг KPI дозволяє вчасно виявляти відхилення від плану та оперативно коригувати дії. Для цього доцільно впровадити щомісячний та щоквартальний огляд результатів, використання дашбордів у системах аналітики (Google Analytics, CRM-системи) та регулярні звіти, які аналізують не тільки показники продажів, а й ефективність окремих каналів маркетингу. Система моніторингу має також включати аналіз конкурентного середовища та сприйняття бренду клієнтами.

Управління ризиками — ще одна невід'ємна частина плану реалізації маркетингової стратегії. Ризики можуть мати різну природу: ринкові (зміна попиту, поява сильних конкурентів), операційні (збої в логістиці, проблеми з постачанням матеріалів), фінансові (перевищення бюджету рекламних кампаній), репутаційні

(негативні відгуки, скандали), юридичні (порушення прав інтелектуальної власності) та специфічні маркетингові ризики (неефективність обраних каналів, помилкові позиціонування). Українські дослідники підкреслюють важливість класифікації маркетингових ризиків і впровадження заходів їх мінімізації, що включають диверсифікацію каналів збуту, створення запасів безпечних постачальників, страхування частини ризиків, а також постійну комунікацію з клієнтами для оперативного вирішення негативних випадків.

Ефективне управління ризиками передбачає створення матриці ризиків, де кожен ризик оцінюється за ймовірністю виникнення та ступенем впливу на бізнес, і для кожного ризику визначається план дій: запобіжні заходи, плани реакції та відповідальні особи. Це дозволяє пріоритезувати ресурси та концентруватися на управлінні тих ризиків, які можуть завдати найбільшого шкоди. Разом з тим, при управлінні маркетинговими ризиками необхідно враховувати специфіку індустрії моди та сезонну циклічність попиту, що вимагає гнучких механізмів корекції планів і бюджетів.

Фінансове планування та бюджетування маркетингової стратегії мають спиратися на прогностні сценарії. Рекомендується будувати кілька сценаріїв: базовий, оптимістичний та песимістичний, з відповідними бюджетними рамками та очікуваними показниками. Такий підхід дозволяє зберігати фінансову стійкість у випадках непередбачуваних змін. Доцільно виділити бюджетні резерви на кризові ситуації (наприклад, різкий стрибок цін на сировину або логістичні витрати) і на тестування нових маркетингових каналів. Важливим є також розподіл бюджету між інвестиціями у бренд (довгострокові проекти) та короткостроковими тактичними активностями, що забезпечують операційний дохід.

Впровадження CRM-системи та автоматизація маркетингових процесів підвищують ефективність взаємодії з клієнтами та дозволяють точніше вимірювати

результати кампаній. Інструменти автоматизації (маркетинг-автоматизація, системи triage для обробки звернень, чат-боти) скорочують час обробки запитів, підвищують якість обслуговування та дозволяють персоналізувати пропозиції. Персоналізація, заснована на поведінкових даних, сегментації та аналізі покупок, підвищує середній чек і лояльність клієнтів.

Кадрове забезпечення реалізації стратегії — не менш важливий аспект. Потрібно визначити команду, відповідальну за маркетинг, продаж, контент, аналітику та роботу з клієнтами. Розподіл ролей та відповідальностей повинен бути чітким, з встановленням KPI для кожного напрямку. Корисною практикою є поєднання внутрішніх ресурсів та зовнішніх агентств або фрілансерів для реалізації окремих проєктів, що дозволяє масштабувати активності без різкого збільшення постійних витрат.

Оцінка соціального та екологічного впливу бренду також набуває дедалі більшої ролі у розробці маркетингової стратегії. Для Reload.ua позиціонування себе як українського бренду з елементами відповідального виробництва може стати конкурентною перевагою. Включення в стратегію елементів корпоративної соціальної відповідальності (CSR), прозорість ланцюга постачання, використання екологічних матеріалів та участь у благодійних ініціативах посилює репутацію та сприяє емоційному зв'язку з аудиторією.

Моніторинг зовнішніх факторів — ще одна складова, без якої неможливе успішне управління. Аналіз макроекономічних показників, законодавчих змін, поведінки конкурентів, трендів у моді та цифровому маркетингу дозволяє своєчасно коригувати стратегію й уникати помилок у плануванні. Для цього рекомендується створити систему раннього попередження, яка поєднує внутрішні аналітичні звіти з зовнішніми індикаторами (галузеві звіти, дані про споживчу інфляцію, оголошення конкурентів).

Після кожного циклу кампаній необхідно проводити ретроспективу: зіставляти очікувані та фактичні показники, виявляти причини відхилень та документувати кращі практики. Така практика перетворює маркетингову діяльність у процес навчання та постійного удосконалення. На підставі отриманих висновків формується оновлений план дій на наступний період з урахуванням побудованих інсайтів.

У світлі сучасних наукових досліджень вітчизняних авторів запропонована модель управління маркетинговою стратегією поєднує елементи стратегічного планування, цифрової трансформації та управління ризиками. Вона передбачає циклічну реалізацію: постановка цілей → діагностика → вибір інструментів → впровадження → моніторинг та оцінка ефективності → корекція → управління ризиками. Такий підхід забезпечує баланс між довгостроковими цілями й поточною адаптацією до змін зовнішнього середовища.

Висновки: для Reload.ua розробка та реалізація маркетингової стратегії мають враховувати особливості ринку моди в Україні, цифрову природу продажів та очікування сучасного споживача. Система оцінювання ефективності повинна комбінувати фінансові та маркетингові метрики, а управління ризиками — бути інтегрованою в усі етапи планування та виконання. Запропонована матриця ризиків, регулярний моніторинг KPI, використання CRM та маркетинг-автоматизації, сценарне бюджетування та постійний збір зворотного зв'язку від клієнтів створюють умови для стійкого розвитку бренду, підвищення конкурентоспроможності та зростання ринкових показників.

У сучасних умовах розвитку українського ринку моди, коли цифрова комерція стає основним каналом збуту для багатьох локальних брендів, розробка й послідовна реалізація маркетингової стратегії набуває стратегічного значення для виживання та сталого розвитку. Для компанії Reload, яка реалізує продукцію через

інтернет-магазин reload.ua, ефективна маркетингова стратегія повинна поєднувати глибокий ринковий аналіз, адаптивні цифрові інструменти, фінансово обґрунтоване бюджетування та системний підхід до управління ризиками. У цій статті представлено розгорнутий план реалізації маркетингової стратегії Reload.ua з аналізом фінансових моделей, детальними матрицями ризиків, прикладами розрахунків KPI, таблицями бюджетування та шаблонами маркетингового календаря.

Починаючи з формулювання місії та візії бренду, важливо зафіксувати цілі маркетингової стратегії на горизонті 12, 24 та 36 місяців. Місією Reload може бути позиціонування як українського модного бренду, що поєднує якість, сучасний дизайн і відповідальне виробництво. Візія — стати одним із лідерів сегмента демократичної моди в Україні з акцентом на омніканальний досвід покупця. Конкретні цілі мають бути сформульовані за SMART: збільшення виручки від онлайн-продажів на 40 % упродовж 12 місяців (при базовому сценарії), підвищення конверсії сайту з 1,2 % до 2,0 %, збільшення середнього чека на 15 %, зниження CAC на 20 % за рахунок оптимізації каналів та підвищення LTV. Ці цілі мають бути зв'язані з операційними планами та фінансовими моделями, що забезпечать їх досяжність.

Діагностика поточного стану бізнесу — це критично важливий етап перед початком реалізації. Вона включає аналіз внутрішніх ресурсів (виробничі потужності, SKU-портфель, команда), операційних процесів (логістика, постачальники, запаси), фінансового стану (рентабельність, оборотний капітал) та цифрових показників (трафік на reload.ua, джерела трафіку, показники відмов, швидкість завантаження сторінок). SWOT-аналіз дозволяє виокремити конкурентні переваги (локальне виробництво, швидкий time-to-market, екологічні практики) та визначити критичні слабкі сторони (обмежені маркетингові ресурси, сезонність

попиту). Паралельно проводиться конкурентний аналіз, в якому вивчаються ключові гравці сегмента — як локальні, так і міжнародні, що присутні на українському ринку. Для Reload важливим є розуміння цінової політики конкурентів, асортиментних ніш та інструментів лояльності, які вони застосовують.

Сегментація цільової аудиторії та побудова портретів споживача — наступний крок. На основі даних web-аналітики, звітів CRM та соціальних мереж виділяються кластери покупців: регулярні прихильники бренду (high-LTV клієнти), епізодичні покупці, молодіжний сегмент, цінова аудиторія, та ті, хто купує подарунково. Для кожного сегмента розробляються персоналізовані пропозиції, communication-hooks і канали взаємодії. Сегментація дозволяє оптимізувати бюджет на залучення (CAC) і підвищити ефективність рекламних кампаній.

План маркетингових інструментів для Reload.ua будується на наступних елементах: SEO та контент-маркетинг для органічного зростання трафіку; таргетована реклама в соціальних мережах (Facebook/Instagram, TikTok) з використанням креативних відео та UGC; контекстна реклама (Google Ads) для охоплення покупців з високою купівельною наміреністю; e-mail та SMS-маркетинг для утримання та повторних продажів; програми лояльності й реферали для зниження CAC; співпраця з українськими інфлюенсерами для підвищення впізнаваності; участь у локальних рор-ур заходах, колаборації з дизайнерами та брендами для створення обмежених колекцій. Одночасно необхідно інвестувати у UX/UI, оптимізацію шляху до покупки та мобільну версію сайту.

Фінансова модель реалізації стратегії повинна передбачати побудову трьох сценаріїв: базового, оптимістичного та песимістичного. Для кожного сценарію формуються прогнози виручки, маржинальності, операційних витрат і рентабельності маркетингових інвестицій. В основі фінансового моделювання — модель продажів по SKU та каналах збуту з урахуванням сезонності. Наприклад,

побудова прогнозу виручки починається з оцінки трафіку по каналах, конверсії по каналах та середнього чека по сегменту: $\text{Виручка} = \Sigma(\text{Трафік_канал} \times \text{CTR} \times \text{CR} \times \text{Середній чек})$. Для простоти розрахунків розглянемо приклад: якщо очікується трафік 100 000 відвідувачів за квартал, CTR рекламної кампанії 2 %, CR сайту 1,5 %, середній чек 1 200 грн, то кількість покупців $= 100\,000 \times 0,02 \times 0,015 = 30$ покупців; ця цифра вказує на необхідність більш реалістичного налаштування показників, бо CTR та CR зазвичай рахуються від різних баз. Набагато коректніше формувати модель за каналами: органічний трафік 40 000 (CR 1,8 %), трафік з соцмереж 30 000 (CR 1,2 %), контекст 30 000 (CR 2,5 %) і т.д. Таким чином модель дозволяє проектувати продажі та очікувані витрати на просування.

Ключовим фінансовим показником ефективності є ROI маркетингових кампаній, який розраховується як $(\text{Додаткові доходи від кампанії} - \text{Витрати на кампанію}) / \text{Витрати на кампанію}$. Для кожної кампанії необхідно встановити очікуваний ROI та мінімальне прийнятне значення, що визначає поріг продовження інвестицій у канал. Окрім ROI, важливими є метрики CLV (customer lifetime value) та CAC (cost of acquisition). Для прикладу, якщо середній чек 1 200 грн, середня кількість покупок на одного клієнта у рік 1,8, маржинальність 45 %, то річний маржинальний дохід на клієнта $\approx 1\,200 \times 1,8 \times 0,45 = 972$ грн; припустимо, що середній CAC становить 300 грн, тоді $\text{LTV/CAC} = 972 / 300 = 3,24$, що є прийнятним співвідношенням (ціль — понад 3). Якщо LTV/CAC падає нижче 2, слід оптимізувати канали залучення або підвищити середній чек та частоту покупок.

Приклад розрахунку KPI для сезонної кампанії: мета — додатково отримати 2 000 транзакцій протягом 30-денного періоду. Припустимо, що планується витратити 150 000 грн на рекламу в соцмережах і контекст. Якщо середній чек прогнозується 1 000 грн, то очікувана виручка $= 2\,000 \times 1\,000 = 2\,000\,000$ грн. При маржі 45 % маржинальний прибуток $= 900\,000$ грн. $\text{ROI} = (900\,000 - 150\,000) / 150$

$000 = 5 = 500 \%$. $CAC = 150\,000 / 2000 = 75$ грн. Якщо поточний CAC для схожих кампаній є 120 грн, то кампанія успішна в плані оптимізації CAC. Однак потрібно відстежувати якість трафіку (повернення, chargebacks, повернення товарів), оскільки високий показник повернень може знизити фактичний ROI.

Бюджетування маркетингових активностей має бути деталізоване по типах активностей, каналах і періодах. Рекомендується структура бюджету: 40 % — залучення нових клієнтів (performance marketing), 25 % — утримання та CRM, 15 % — бренд-маркетинг (інфлюєнс, PR, колаборації), 10 % — UX/технічні інвестиції (оптимізація сайту, аналітика), 10 % — резерв на експерименти та непередбачувані витрати. Така пропорція може коригуватися залежно від стадії розвитку компанії: для зростаючого бренду частка performance буде вищою.

У статті пропонується шаблон квартального маркетингового бюджету (табличне подання) з колонками: Назва кампанії, Канал, Тривалість, Очікувані KPI (охоплення, CTR, CR, кількість транзакцій), Бюджет рекламний, Витрати на створення контенту, Оцінюваний ROI, Відповідальний. Для прикладу: Кампанія «Весняна колекція» — канал: Facebook/Instagram, тривалість — 30 днів, бюджет рекламний — 120 000 грн, витрати на контент — 30 000 грн, очікувана кількість транзакцій — 1 500, очікуваний ROI — 3.2.

Управління ризиками маркетингової стратегії оформляється у вигляді детальної матриці ризиків. Кожен ризик оцінюється за двома вимірами: ймовірність (низька–середня–висока) та вплив (низький–середній–високий). Для кожного ризику визначається заходи пом'якшення, план реагування (операційна реакція) та відповідальні особи. Приклад матриці включає такі позиції: 1) Ризик перебоїв у постачанні матеріалів — ймовірність середня, вплив високий; заходи: диверсифікація постачальників, утримання страхового запасу, укладання довгострокових контрактів з фіксованою ціною; план реагування: переорієнтація на

найбільш популярні SKU, тимчасові pre-order кампанії. 2) Репутаційний ризик (негативні відгуки, скандали) — ймовірність середня, вплив високий; заходи: pro-active PR, політика відкритості ланцюга постачання, швидка реакція служби підтримки; план реагування: оперативна комунікація, компенсації, публічні вибачення. 3) Ризик зростання вартості доставки/логістики — ймовірність висока, вплив середній; заходи: співпраця з декількома логістичними партнерами, мінімізація витрат через агрегатні відправлення, підвищення мінімальної суми безкоштовної доставки.

Окрім стандартних ризиків, маркетингові ризики потребують окремого розгляду: 1) Неефективність рекламних каналів (нижчий ніж очікувався CR) — заходи: регулярне A/B тестування, оптимізація креативів, ретаргетинг, перерозподіл бюджету між каналами; 2) Зростання CAC — заходи: підвищення ефективності LTV шляхом програм лояльності, upsell/cross-sell, персоналізованих пропозицій; 3) Сезонні коливання та надлишок запасів — заходи: гнучка система закупівель, впровадження попередніх продажів, інструменти динамічного ціноутворення.

Введення системи KPI та дашбордів є обов'язковою умовою для контролю виконання стратегії. Структура KPI складається з трьох рівнів: стратегічні (виручка, маржа, LTV, частка ринку), тактичні (CAC, CR по каналах, середній чек, показники утримання) та операційні (час обробки замовлення, швидкість відповіді служби підтримки, показники доставок). Для щоденного та щотижневого моніторингу рекомендовано налаштувати дашборди в Google Data Studio/Looker Studio, що збирають дані з Google Analytics 4, рекламних кабінетів та CRM. Прикладні KPI: CR загальний 1.8–2.2 %, органічний CR 2.5–3.0 %, CAC цільовий ≤ 250 грн, LTV ≥ 900 грн, повернення товарів ≤ 8 %.

Практична частина: шаблон маркетингового календаря. Календар будується помісячно з деталізацією на тижні: вказуються ключові події (запуск колекції, розпродажі, колаборації), цільові аудиторії, канали просування, очікувані KPI та бюджет. Наприклад, для кварталу: Березень — запуск весняної колекції (підготовка контенту, прес-кити для інфлюенсерів, targeted ads); Квітень — підтримка колекції, email-кампанії для сегментів, акції для підписників; Травень — підготовка до літнього сезону та тестування TikTok як каналу залучення молодіжної аудиторії.

Кадрове забезпечення реалізації передбачає формування невеликої внутрішньої команди: маркетинг-менеджер (стратегія + управління агентствами), performance-маркетолог, SMM/контент-менеджер, аналітик, CRM-спеціаліст, менеджер з роботи з інфлюенсерами. Частина функцій (фото/відео, специфічні технічні роботи, PR) може делегуватися партнерам-агентствам. Для кожної ролі встановлюються KPI, які інтегруються у загальну систему оцінювання результативності.

Аналітичні інструменти та автоматизація. Для якісного виконання плану необхідно впровадити CRM (наприклад, Bitrix24, HubSpot або інша локальна CRM), інтегровану з аналітикою сайту та платіжними системами. Маркетинг-автоматизація забезпечить запуск тригерних розсилок, персоналізованих пропозицій та покращить процес роботи з базою клієнтів. Важливо впровадити інструменти вимірювання мультिकанальної атрибуції, щоб коректно розподіляти вкладки щодо САС по каналах.

Оцінка ефективності реалізації стратегії відбувається через щомісячні та щоквартальні рев'ю, під час яких співставляються фактичні показники з запланованими. У разі відхилень необхідно проводити root-cause аналіз із рекомендаціями щодо корекції. Використання KPI та сценарних аналізів дозволяє швидко реагувати на зміни попиту та ринку. Поза тим, важливим елементом є

тестування гіпотез: для кожної значної змінної слід формулювати нульову гіпотезу та критерії успіху.

Соціальні та екологічні ініціативи можуть виступати як диференціатор. Для Reload можливою практикою є прозорість у виробництві, використання сертифікованих матеріалів, участь у локальних благодійних ініціативах, програма з переробки одягу. Такі ініціативи не лише підвищують репутацію, а й створюють контент для PR і взаємодії з клієнтами, що позитивно впливає на LTV.

Юридичні аспекти реалізації стратегії включають захист інтелектуальної власності (торгові марки, дизайн), відповідність рекламним нормам та захист персональних даних у відповідності до чинного законодавства України. Необхідно мати процедури швидкого реагування на претензії, політику повернень та внутрішні регламенти контролю якості.

Приклади ризик-сценаріїв та коригувальних дій: 1) Якщо в міру кампанії CAC зростає більше ніж на 25 % порівняно з планом, автоматично призупиняються експериментальні канали, відбувається перерозподіл бюджету на канали з кращим показником LTV/CAC, проводиться аудит креативів. 2) Якщо повернення товарів перевищують 12 %, ініціюється аудит якості продукції та політики опису товарів на сайті, вводяться додаткові контрольні точки при прийманні продукції від постачальників.

Документування та навчання: важливо зберігати знання у вигляді playbook'ів — інструкцій по проведенню рекламних кампаній, шаблонів контактів з інфлюенсерами, стандартів знімання контенту, чек-лістів з запуску розпродажів. Регулярні внутрішні навчання та рецензії кейсів допомагають команді швидко набирати компетенції та уникати повторних помилок.

Моніторинг зовнішнього оточення включає підписку на галузеві звіти, моніторинг цін та дій конкурентів, огляди споживчих трендів (наприклад,

зростання попиту на еко-матеріали) і аналіз макроекономічних індикаторів (інфляція, валютна ситуація), що безпосередньо впливають на бюджетування та ціноутворення. Рекомендується встановити систему раннього попередження — KPI-індикатори, при досягненні яких ініціюються певні сценарії дій.

Висновки. Комплексний план реалізації маркетингової стратегії для Reload.ua повинен поєднувати стратегічне бачення бренду, динамічне фінансове моделювання, деталізоване бюджетування, систему KPI для моніторингу та оцінки, а також матрицю ризиків з чіткими планами реагування. Впровадження CRM та маркетинг-автоматизації, інвестиції в UX та якісний контент, персоналізація комунікацій і робота з LTV/CAC — це практики, які забезпечать стійке зростання в умовах конкурентного ринку. Наступними кроками після прийняття описаного плану є підготовка фінансових таблиць у форматі Excel, шаблонів календаря у вигляді таблиць і формул для автоматичних розрахунків KPI, які я можу додати до цього документа за вашим запитом.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було розкрито сутність, роль і значення маркетингової стратегії у діяльності торговельного підприємства. Показано, що маркетингова стратегія є фундаментом управління, який визначає довгострокові цілі підприємства, формує його конкурентні переваги та забезпечує узгодженість усіх бізнес-процесів. Вона виступає інструментом адаптації до змін ринку та фактором стійкого розвитку.

Систематизовано сучасні підходи, моделі та інструменти стратегічного маркетингу. У роботі узагальнено класичні концепції (4P, STP, конкурентні стратегії Портера) та сучасні інноваційні інструменти (digital-маркетинг, CRM-системи, аналітика великих даних, нейромаркетинг). Це дозволило показати, як поєднання традиційних і цифрових методів формує ефективну маркетингову стратегію.

Проаналізовано маркетингову діяльність торговельного підприємства, його бізнес-середовище та конкурентні позиції. Досліджено внутрішні процеси підприємства, оцінено ефективність використання маркетингових інструментів, визначено рівень конкурентоспроможності та місце підприємства на ринку.

Здійснено дослідження споживачів. Виявлено ключові потреби та поведінкові особливості цільових сегментів, що дозволило сформулювати більш точне позиціонування підприємства та адаптувати маркетингові заходи до очікувань клієнтів.

Проведено SWOT-аналіз підприємства. Визначено сильні сторони (наприклад, широка товарна пропозиція, впізнаваність бренду), слабкі сторони (недостатня цифрова інтеграція, обмеженість інноваційних рішень), можливості

(розвиток онлайн-продажів, розширення асортименту, партнерства) та загрози (зростання конкуренції, економічна нестабільність, зміна споживчих пріоритетів).

Сформовано стратегічні пріоритети та запропоновано конкурентну стратегію. Основний акцент зроблено на стратегії диференціації, яка передбачає створення доданої цінності для клієнтів через якість, сервіс, інноваційність та інтеграцію цифрових технологій.

Розроблено комплекс маркетингових стратегій: **Продуктова стратегія:** розширення асортименту, розвиток власних торгових марок, адаптація товарної пропозиції до потреб різних сегментів. **Цінова стратегія:** впровадження гнучкого ціноутворення, персоналізованих знижок, програм лояльності. **Збутова стратегія:** розвиток мультканальних продажів (офлайн + онлайн), оптимізація логістики та сервісу доставки. **Комунікаційна стратегія:** активне використання цифрових каналів (соцмережі, контент-маркетинг, email-маркетинг), формування позитивного іміджу через PR та соціальні проєкти.

Запропоновано план реалізації маркетингової стратегії. План включає етапи впровадження, систему KPI для оцінки результатів, а також механізми управління ризиками (регулярний SWOT- та PEST-аналіз, моніторинг конкурентів, використання CRM та BI-інструментів).

Таким чином, робота поєднує теоретичні положення та практичні рекомендації, що дозволяють торговельному підприємству підвищити ефективність маркетингової діяльності, зміцнити конкурентні позиції та забезпечити стійкий розвиток.

За результатами дослідження, проведеного в роботі нами рекомендовано такі напрями розвитку підприємства, а саме:

1. **Продуктова стратегія:** Розширити асортимент товарів, орієнтуючись на потреби різних сегментів споживачів. Впроваджувати власні торгові марки для підвищення маржинальності та лояльності клієнтів.

2. **Цінова стратегія:** Використовувати гнучке ціноутворення з урахуванням сезонності та конкурентних умов. Запровадити систему персоналізованих знижок і програм лояльності для постійних клієнтів.

3. **Збутова стратегія:** Розвивати мультканальні продажі: поєднання традиційних торгових точок з онлайн-платформами та мобільними додатками. Оптимізувати логістичні процеси для скорочення часу доставки та зниження витрат.

4. **Комунікаційна стратегія:** Активно використовувати цифрові канали (соціальні мережі, email-маркетинг, контент-маркетинг). Формувати позитивний імідж підприємства через PR-кампанії, участь у соціальних та культурних проєктах.

5. **Аналітика та управління ризиками:** Впровадити CRM-систему для управління взаємовідносинами з клієнтами. Використовувати аналітику великих даних для прогнозування попиту та оптимізації маркетингових бюджетів. Регулярно проводити SWOT- та PEST-аналіз для своєчасного реагування на зміни ринкового середовища.

6. **Організаційні рекомендації:** Створити окремий відділ або команду стратегічного маркетингу, відповідальну за планування та контроль реалізації стратегії. Проводити регулярне навчання персоналу щодо сучасних маркетингових інструментів і технологій.

Запропоновані рекомендації є реалістичними для впровадження у діяльність торговельного підприємства. Вони спрямовані на підвищення ефективності маркетингових комунікацій, оптимізацію бізнес-процесів та формування довгострокових конкурентних переваг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Karpenko N. Entrepreneurial forms of interaction between market participants / N.V. Karpenko, M.M. Ivannikova // Електронне періодичне міждисциплінарне наукове видання «Підприємництво та управління розвитком соціально-економічних систем» № 2/2023 е. - НУ «Запорізька Політехніка», м. Запоріжжя. - 2023. - с.97-106. <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13397>
2. Karpenko N.V. Digital marketing technologies for small and medium enterprises / N.V. Karpenko, M.M. Ivannikova // Економічний вісник НТУУ ``КПІ``. - Київ, 2021. - № 18. <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/233926>
3. Karpenko N.V. The influence of the consumer`s type - physical or digital - on their behavioral characteristics / N.V. Karpenko, M.M. Ivannikova // Економічний вісник ДВНЗ УДХТУ, 2020, № 2(20). - с. 113-118. ISSN 2415-3974. http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/10019/1/Karpenko_Ivannikova.pdf
4. RELOAD | УКРАЇНСЬКИЙ БРЕНД ОДЯГУ. Instagram-профіль @reload_ua. Режим доступу: https://www.instagram.com/reload_ua/.
5. Бондаренко Л. Формування іміджу підприємства через маркетингові стратегії : монографія. – Київ : КНЕУ, 2020. – 150 с.
6. Вакшинська Н. Ю., Щандрівська О. Є. Специфіка розвитку ринку Big Data для потреб відновлення економіки України у повоєнний період [Електронний ресурс] // Менеджмент та підприємництво в Україні. – 2023. – №2(9). – С. 244–256. – Режим доступу: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/dec/32719/menedzhment223maket-244-256.pdf>
7. Виставкова діяльність, як інструмент впливу на формування групи лояльних клієнтів / Захаренко-Селезньова А.М. // Науковий вісник ПУЕТ (Економічні

- науки). 2020 № 3 (99), С.65-72. Режим доступу:
<http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/view/1729/1566>
8. Герасимчук Н., Лісун Я. Інтегровані комунікації: синергія SMM, PR та контент-маркетингу в Україні : монографія. – Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2023. – 228 с.
 9. Герасимьяк Н.В. Методичний підхід до оцінювання ефективності маркетингової діяльності [Електронний ресурс] / Н.В. Герасимьяк. — 2016. — Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/50.pdf.
 10. Гоголь Д.О. Формування маркетингової стратегії підприємства [Електронний ресурс] / Д.О. Гоголь. — 2020. — Режим доступу: <https://elar.khmnu.edu.ua/bitstreams/a69bef4b-4fe7-4e13-81ca-530e81b2cc22/download>.
 11. Гончаренко І. М. Розробка стратегії маркетингу: методика / І. М. Гончаренко
 // Режим доступу:
https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9913/1/OIIP2017_P155-159.pdf.
 12. Горбаль Н. І. Діджитал-маркетинг: особливості та перспективи / Н. І. Горбаль
 // Менеджмент. — 2024. — Режим доступу:
<https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2024/dec/37226/menedzhmentnadoi-26-38.pdf>.
 13. Горбаль Н. І., Сліпачик С. В. Digital marketing: features and perspectives of application in Ukraine [Електронний ресурс] // Вісник Львівської політехніки. – 2024. – С. 45–58. – Режим доступу: <https://science.lpnu.ua>
 14. Гуменюк А., Гарматюк О. Спеціальні PR-заходи як інструменти підтримки в системі діджитал-комунікацій / А. Гуменюк, О. Гарматюк // Економічні горизонти. — 2025. — № 2 (31). — С. 26–43.

15. Державні та галузеві джерела статистики (Держстат, галузеві звіти) — дані за 2023–2025 рр. для оцінки макроекономічних впливів.
16. Заїка Ю. Актуальні проблеми ритейлу в умовах сучасного конкурентного середовища / Ю. А. Заїка // Economic-prostir. — 2025. — Режим доступу: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/04/199-176-183-zaika.pdf>.
17. Застосування конкурентних стратегій / (аналітичний матеріал). Режим доступу: <https://inneco.org/index.php/innecoua/article/download/315/377/693>.
18. Застосування маркетингових комунікативних технологій під час кодування інформації / Яловега Н.І., Захаренко-Селезньова А.М. // Науковий вісник ПУЕТ (Економічні науки). 2020 № 2 (98), С. 78-80. Режим доступу: <http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/viewFile/1654/1488>
19. Захаренко-Селезньова А.М. Дослідження стану поштових операторів України / А.М. Захаренко-Селезньова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. – Видавничий дім «Гельветика», 2023. - №3 (109). - С. 41-45. Режим доступу: <https://bit.ly/3r2Caud>
20. Захаренко-Селезньова А.М. Сучасні маркетингові__digital тренди для підвищення конкурентних переваг підприємства / А.М. Захаренко-Селезньова // Економіка та суспільство. Електронне видання. - Видавничий дім «Гельветика», 2024 - №69. Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5204>
21. Іваненко П. Ринкові стратегії та поведінка споживачів : монографія. – Київ : НТУУ «КПІ», 2022. – 220 с.
22. Інноваційні маркетингові технології для підприємств малого бізнесу / Н.В. Карпенко, М.М. Іваннікова, Н.І. Яловега, Т.М. Білоусько, А.М. Захаренко-

- Селезнєва // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. – Видавничий дім «Гельветика», 2023. - №3 (109). - С.46-53. Режим доступу: <https://bit.ly/3RjCkb3>
- 23.Капраль О. Р. Маркетингова стратегія підприємства: теоретичні підходи / О. Р. Капраль. — 2023. — Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2927/2848/>.
- 24.Капраль О. Р., Струк Н. Маркетингова стратегія підприємства: теоретичні підходи / О. Р. Капраль, Н. Струк // Економіка і суспільство. — 2023. — Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2927/2848>.
- 25.Капуза Р. Територіальний брендинг як чинник формування конкурентоспроможного іміджу та соціально-економічного розвитку регіону / Р. Капуза // Society and Security. — 2025. — № 3 (9). — С. 10–16. (джерело для порівняння підходів до брендингу у контексті торговельних територій).
- 26.Карпенко Н.В. Емпіричні методи наукового дослідження – теорія і практичний досвід / Н.В. Карпенко, Н.С. Педченко, М.М. Іваннікова, Г.О. Бірта, В.Ю. Стрілець // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – Видавничий дім «Гельветика», 2024. - №4 (114). – С.108-113. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-4-17>
- 27.Карпенко Н.В. Математичні методи та методи статистичної обробки інформації у методології наукових досліджень / Н.С. Педченко, Г.О. Бірта, Н.В. Карпенко, В.Ю. Стрілець, М.М. Іваннікова // (2024). Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – Видавничий дім «Гельветика», 2024. - №3 (113). С. 89-95. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-3-12>

- 28.Карпенко Н.В. Нейромаркетинг для малого бізнесу / Н.В. Карпенко, М.М. Іваннікова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2020. № 2 (98). - с. 65-74.
<http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/9934/1/2%20%2898%29%202020.pdf>
- 29.Карпенко Н.В. Переваги та недоліки застосування штучного інтелекту в наукових дослідженнях / В.Ю. Стрілець, Н.С. Педченко, Г.О. Бірта, Н.В. Карпенко, М.М. Іваннікова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. *Серія «Технічні науки»*. – Видавничий дім «Гельветика», 2024. - №2. – С.63-68.
<http://www.puet.poltava.ua/index.php/technical/article/view/307>
- 30.Карпенко, Н. В., Іваннікова, М. М., & Іванніков, Р. В. (2025). Innovative technologies in marketing strategies for business development. *Підприємництво та інновації*, (36), 129-134.
- 31.Карпенко, Н. В., Педченко, Н. С., Олексюк, О. І., Шафалюк, О. К., Іванова, Л. О., Вовчанська, О. М., ... & Захаренко-Селезнєва, А. М. (2021). Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст. Частина 2.
<http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13366>
- 32.Колодненко Н.В. Особливості управління маркетинговими ризиками на підприємстві [Електронний ресурс] / Н.В. Колодненко. — 2024. — Режим доступу: https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/visnyk_kntu/article/view/601.
- 33.Корж М. Маркетингова стратегія виходу українських ІТ-компаній на світовий ринок [Електронний ресурс] // Збірник наукових праць КНТЕУ. – 2022. – С. 101–115. – Режим доступу: journals.knute.edu.ua
- 34.Костенко В. Маркетингова стратегія підприємства: теорія і практика : монографія. – Київ : КНЕУ, 2020. – 256 с.

35. Крамар І.Ю. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. — Режим доступу: https://marketing.wunu.edu.ua/wp-content/uploads/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9-%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3_%D0%9F%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B8%D1%88%D0%B8%D0%BD.pdf.
36. Кузьменко А. Цифрові технології у маркетинговій діяльності торговельного підприємства : монографія. — Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022. — 192 с.
37. Лищенко М. О. Маркетинг : навч. посіб. / М. О. Лищенко, О. І. Сенишин, І. В. Кривешко. — Львів : ЛНУ, 2020. — (методологія маркетингу і 4Р/7Р).
38. Лищенко М.О., Устік Т.В. Особливості управління маркетинговими ризиками на підприємстві як засіб покращення маркетингової інноваційної політики [Електронний ресурс] / М.О. Лищенко, Т.В. Устік. — Режим доступу: <https://journal-met.kh.ua/index.php?area=static&do=download&id=8145>.
39. Маркетинг в галузях та сферах економіки України / Н.В. Карпенко, М.М. Іваннікова, Т.М. Білоусько, В.М. Трайно, А.М. Захаренко-Селезньова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. - Видавничий дім «Гельветика», 2022. - №2 (106). - С. 96-102. Режим доступу: <https://bit.ly/3QA8Nre>
40. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст. Частина 2 : монографія / за науковою редакцією Н. В. Карпенко). — Полтава : ПУЕТ, 2021. — 344 с. <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13366>

- 41.Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: колективна монографія за заг. ред. Карпенко Н.В. – Київ: ЦУЛ, 2016. – С. 165-17.
<http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/6730>
- 42.Маркетингові інструменти впливу на клієнтів, як система управління продажами / А. М. Захаренко-Селезньова, В. М. Трайно, Н. І. Яловега // Вісник Хмельницького національного університету: Економічні науки. - 2021. - № 1 (290). - С. 44-48. DOI 10.31891/2307-5740-2021-290-1-8. Журнал включено до наукометричних баз: Index Copernicus, Google Scholar, CrossRef.
<http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/05/VKNU-ES-2021-N-1-290.pdf>
- 43.Маркетингові стратегії просування в умовах цифровізації / Economy & Society. — 2025. — (оглядна стаття про digital-стратегії). Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/6845/6785/>.
- 44.Марченко Т. Комплекс маркетингових заходів у торговельних підприємствах / Т. Марченко. – Львів : ЛНУ, 2019. – 200 с.
- 45.Матеріали аналітичних оглядів і репозитаріїв: Intellect 21, Pueden та інші регіональні видання (огляд практик розвитку туризму і торгівлі в регіонах України).
- 46.Методичні підходи до формування маркетингової стратегії підприємства / В. О. Шуляк. — 2024. — Режим доступу: <https://dspace.nuft.edu.ua/bitstreams/d15feb30-607b-419c-8ca0-c8388cbcb986/download>.
- 47.Носань Н. С. Інноваційні маркетингові стратегії сучасного українського підприємства [Електронний ресурс] // Економіка та суспільство. – 2024. – №59. – С. 106–115. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3472/3400>

- 48.Обіход С. В. Digital-маркетинг в умовах цифровізації: інструменти та технології / С. В. Обіход // Економіка і суспільство. — 2023. — Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2439>.
- 49.Павленко І. Позиціонування товарів та послуг у сучасних ринкових умовах : навч. посіб. — Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2021. — 160 с.
- 50.Петропавловська С. Є., Ковтун К. Ю. Маркетингові комунікації в мережі Інтернет як інноваційний інструмент стратегії просування / С. Є. Петропавловська, К. Ю. Ковтун // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». — 2021. — № 22 (104). — С. 78–83.
- 51.Пімоненко Т., Люльов О., Здойма А., Пімоненко С. Marketing strategy in social networks: theoretical and practical basis [Електронний ресурс] // Вісник FEM СумДУ. — 2023. — №2. — С. 17–26. — Режим доступу: <https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua>
- 52.Поліщук І.Р. Оцінка ефективності маркетингової стратегії [Електронний ресурс] / І.Р. Поліщук. — 2015. — Режим доступу: <https://pbo.ztu.edu.ua/article/view/65652>.
- 53.Проблеми економіки. Формування інституційного середовища модернізації економіки старопромислових регіонів України / 2020. — Режим доступу: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2020-2_0-pages-303_311.pdf.
- 54.Руденко М. В., Устік Т. В., Кукса В. М. та ін. Територіальний брендинг регіонів України як інструмент повоєнного маркетингу / М. В. Руденко та ін. // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. — 2024. — № 4 (114). — С. 63–70. (дискусія про роль регіонального маркетингу у підтримці торгівлі).

- 55.Сафронська І. М. Цифровий маркетинг та поведінка споживачів : навч. посіб. – Київ : КНТЕУ, 2023. – 256 с.
- 56.Селезньова О. О., Робул Ю. В., Шмагіна В. В. Розвиток інструментарію маркетингових комунікацій у контексті розширення послуг підприємств сфери реклами / О. О. Селезньова та ін. // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. — 2019. — Т. 18. — № 3 (43). — С. 53–69.
- 57.Сидоренко М. Управління маркетинговими процесами в торговельних підприємствах : навч. посіб. — Одеса : ОНУ ім. І. Мечникова, 2021. — 176 с.
- 58.Слободян Н. Я. Методологічні засади розробки маркетингової стратегії / Н. Я. Слободян // Academy Vision, 2023. — Режим доступу: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/download/108/100/101>.
- 59.Солнцев С.О. Маркетингові метрики: навч. посіб. — 2024. — Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/bitstreams/6f247304-8fd7-4ee6-b866-6bf748950c4e/download>.
- 60.Тимоцко Р., Крикавський Є., Петецькі І. Стратегія розвитку маркетингової компанії / Р. Тимоцко та ін. // Academy Vision, 2023. — Режим доступу: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/download/462/420/424>.
- 61.Трайно В. М. Використання засобів стимулювання продажу на підприємствах сфери послуг / В. М. Трайно // Науковий вісник Полтавського університету економіки та торгівлі. - 2020. - № 4 (100). - (Серія «Економічні науки»). <http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/view/1799>
- 62.Трайно В. М. Використання сприйняття споживачів у маркетинговій діяльності / В. М. Трайно // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». - 2020. - № 10 (42), 1 том. - С. 142-148. - (Серія «Економічні науки»). DOI 10.25313/2520-2294-2020-10-6354. Журнал зареєстровано в міжнародних каталогах наукових видань та наукометричних базах даних: Index Copernicus International (ICI); Polish Scholarly Bibliography; ResearchBib; Ulrichsweb

Global Serials Directory; Google Scholar; Наукова періодика України; Bielefeld Academic Search Engine (BASE); Electronic Journals Library; Open J-Gate; Academic keys; Staats-und Universitätsbibliothek Hamburg Carl von Ossietzky.
<http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/9847>

- 63.Трайно В. М. Вплив ситуаційних чинників на поведінку споживачів / В. М. Трайно // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». - 2021. - № 8 (52), 2 том.- (Серія «Економічні науки»). С. 25-29. DOI 10.25313/2520-2294-2021-8-7498. Журнал зареєстровано в міжнародних каталогах наукових видань та наукометричних базах даних: Index Copernicus International (ICI); Polish Scholarly Bibliography; ResearchBib; Ulrichsweb Global Serials Directory; Google Scholar; Наукова періодика України; Bielefeld Academic Search Engine (BASE); Electronic Journals Library; Open J-Gate; Academic keys; Staats-und Universitätsbibliothek Hamburg Carl von Ossietzky. <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16301776062805.pdf>
- 64.Трайно В. М. Особливості поведінки споживачів в умовах COVID-19 / В. М. Трайно // Економіка та суспільство. - 2021. - Випуск 29. DOI 10.32782/2524-0072/2021-29-20. Журнал включено до наукометричних баз: Vernadsky National Library, Google Scholar, Index Copernicus, CiteFactor, Eurasian Scientific Journal Index (ESJI), Scientific Indexing Services (SIS).
<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/550/528>
- 65.Трайно В. М. Управління клієнтським досвідом на підприємствах сфери послуг / В. М. Трайно // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». - 2024. - № 1 (81). - (Серія «Економічні науки»). DOI <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-1>

- 66.Феш М. С. Основні інструменти маркетингових стратегій дигіталізації / М. С. Феш // NZ.UAD, 2022. — Режим доступу: <https://nz.uad.lviv.ua/media/1-66/21.pdf>.
- 67.Формування стратегії digital-маркетингу: етапи та інструменти / Нац. ун-т «Києво-Могилянська академія» // ResearchGate, 2025. — Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/391756755_FORMUVANNA_STRATEGII_DIDZITAL-MARKETINGU_ETAPI_TA_INSTRUMENTI.
- 68.Чатченко О. Маркетингова діяльність підприємств в умовах кризи / О. Чатченко // Вісник. — 2022. — (аналіз digital-маркетингу та маркетингових адаптацій в Україні). Режим доступу: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/07/2022-306-48.pdf>.
- 69.Шевченко О. Сучасні підходи до управління маркетинговою діяльністю : навч. посіб. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. – 184 с.
- 70.Щурко У. В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій. Economy & Society. — 2018. — Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/60.pdf.
- 71.Яловега Н. І. (2024) Вплив соціальних медіа на розвиток бренду в інтернет-маркетингу / Н. І. Яловега // Ефективна економіка. Електронне видання. - Видавництво ТОВ «ДКС-центр», 2024. - № 6. Режим доступу: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/4021>
- 72.Яловега Н. І. Маркетингові комунікації в умовах війни: виклики й шляхи просування / Н. І. Яловега // Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. - Львів: ЛУБП, 2023. - № 37. - С. 373-379. Фахова Режим доступу: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/824>

73. Яловега Н. І. Планування рекламної підтримки продукту / Н. І. Яловега, Д. Р. Верезомський // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. Полтава: ПУЕТ, 2020. ? № 3 (99). - С. 56-64. Режим доступу: <http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/view/1727>
74. Яловега, Н. (2023). Аналіз ефективності інтернет-реклами: нові методики вимірювання та оцінки результатів. Економіка та суспільство, (57). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-52>
75. Ястремська О. М. Маркетингові інструменти як фактори гнучкості підприємств / О. М. Ястремська // Режим доступу: <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/37123/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F%20%D0%AF%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%BC%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97%20%D0%9E.%D0%9C..pdf>.

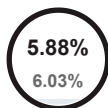
Звіт подібності

Метадані

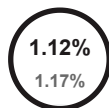
Назва організації		підрозділ		
Poltava University of Economics and Trade		Poltava University of Economics and Trade		
Заголовок				
Husak_Yelyzaveta_Oleksandrivna_Mm-21				
Автор		Науковий керівник / Експерт		
Husak_Yelyzaveta Маркет		---		
Кількість слів	Кількість символів	Дата звіту	Дата редагування	ІД документу
20547	171311	12/17/2025	12/17/2025	332892831

Обсяг знайдених подібностей

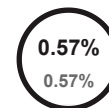
Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



КП 1



КП 2



КЦ

Цитати, виділені в тексті лапками, були виключені з поточного значення Коефіцієнта Подібності.

40

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2

20547

Кількість слів

171311

Кількість символів

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв	Б	1
Інтервали	A→	0
Мікропробіли	:	0
Білі знаки	Б	0
Парафрази (SmartMarks)	a	39

Джерела

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз

Колір тексту

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/9847	83 0.40 %
2	Serdyuk Nataliya Andriyivna M m - 21 2/25/2025 Poltava University of Economics and Trade (Poltava University of Economics and Trade)	57 0.28 %
3	http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/9847	54 0.26 %

4	Syzonenko_Elina_Serhiivna_Mm-21 1/27/2025 Poltava University of Economics and Trade (Poltava University of Economics and Trade)	47 0.23 %
5	http://www.marketing.puet.edu.ua/ndr_t.htm	35 0.17 %
6	http://www.grks.puet.edu.ua/files/lic2020/syl-dps-b23.pdf	32 0.16 %
7	https://card-file.ontu.edu.ua/bitstreams/32a5b61a-2116-45ef-a4eb-8c48efc8795a/download	32 0.16 %
8	http://www.marketing.puet.edu.ua/ndr_t.htm	31 0.15 %
9	Syzonenko_Elina_Serhiivna_Mm-21 1/27/2025 Poltava University of Economics and Trade (Poltava University of Economics and Trade)	30 0.15 %
10	http://dSPACE.puet.edu.ua/bitstream/123456789/8023/1/%D0%94%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC_%D0%A0%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf	30 0.15 %

з бази даних RefBooks (0.04 %)

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
джерело: Paperity		
1	The Provisions of the Conception of Transformation of the Innovative Development of Export-Import Activities of Economic Entities in the Wartime and Post-War Conditions Baliuk Yuliia S., Barannik Igor O., Malyarets Lyudmyla M., Ponomarenko Volodymyr S. ;	8 (1) 0.04 %

з домашньої бази даних (1.23 %)

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
2	Syzonenko_Elina_Serhiivna_Mm-21 1/27/2025 Poltava University of Economics and Trade (Poltava University of Economics and Trade)	99 (3) 0.48 %
3	Serdyuk Nataliya Andriyivna M m - 21 2/25/2025 Poltava University of Economics and Trade (Poltava University of Economics and Trade)	65 (2) 0.32 %
4	Koval_Maryna_Serhiivna_Mm-21 1/28/2025 Poltava University of Economics and Trade (Poltava University of Economics and Trade)	41 (4) 0.20 %
5	Hozyan Viktoriya Vitaliyivna M m - 21 2/25/2025 Poltava University of Economics and Trade (Poltava University of Economics and Trade)	23 (1) 0.11 %
6	Putilenko_Dmytro_Andriiovych_Mm-21 1/27/2025 Poltava University of Economics and Trade (Poltava University of Economics and Trade)	12 (2) 0.06 %
7	Moskalenko_Mykyta_Oleksandrovyh_Mm-21 1/27/2025 Poltava University of Economics and Trade (Poltava University of Economics and Trade)	7 (1) 0.03 %
8	Zmienko_Yegor_Andriyovych_Mm-21 1/27/2025 Poltava University of Economics and Trade (Poltava University of Economics and Trade)	5 (1) 0.02 %

з програми обміну базами даних (0.12 %)

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
9	Удосконалення маркетингової діяльності КП ОСК Металіст ХМР за допомогою сучасних інтернет-інструментів 5/24/2024 Kharkiv National University of Economics named after S.Kuznets (KNUE) (KNUE)	11 (1) 0.05 %
10	zb_2024_501_076_004 8/20/2024 O.M.Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (O.M.Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv)	9 (1) 0.04 %
11	Особливості маркетингової діяльності підприємства (на прикладі ПРАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА») 6/12/2025 Odessa National Economic University (Odessa National Economic University)	5 (1) 0.02 %

з Інтернету (4.64 %)

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ДЖЕРЕЛО URL	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
12	http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/9847	145 (3) 0.71 %
13	http://www.marketing.puet.edu.ua/ndr_t.htm	132 (7) 0.64 %
14	http://www.grks.puet.edu.ua/files/lic2020/syl-dps-b23.pdf	94 (6) 0.46 %
15	https://card-file.ontu.edu.ua/bitstreams/32a5b61a-2116-45ef-a4eb-8c48efc8795a/download	65 (3) 0.32 %
16	http://dspace.uccu.org.ua/bitstream/123456789/7856/1/%D0%94%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC%20%D0%9B%D1%83%D0%BA%D0%B0%D1%88.pdf	60 (8) 0.29 %
17	http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/8023/1/%D0%94%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC_%D0%A0%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf	54 (4) 0.26 %
18	http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/9941/1/%D0%9E%D0%BC%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D1%8F%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE_%D0%92%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D1%81%D0%BB%D0%B0%D0%B2_%D0%AE%D1%80%D1%96%D0%B9%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%87_%D0%9C%D0%BC%D0%9F%D0%92-61.pdf	48 (4) 0.23 %
19	https://ua-referat.com/uploaded/marketinovij-instrumentarij-konkurentospromojnosti-kavyami/index1.html	47 (3) 0.23 %
20	http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/18197/2/Serdiuk2024.pdf	44 (3) 0.21 %
21	https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/71064/1/%D0%9D%D0%92_%D0%9F%D0%A3%D0%95%D0%A2%20%E2%84%964%28114%29_2024_C%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F_%D0%A8%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D0%B0%D1%80_%D0%A2%D0%B5%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf	27 (3) 0.13 %
22	https://otherreferats.allbest.ru/marketing/01360207_0.html	24 (1) 0.12 %
23	http://www.vtei.com.ua/doc/rez/ktgrs/Postova.pdf	23 (2) 0.11 %
24	https://dspace.onu.edu.ua/bitstream/123456789/26562/1/51-67.pdf	21 (2) 0.10 %
25	http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/14925/1/%D0%A2%D1%80%D0%B0%D0%B9%D0%BD%D0%BE%20%D0%92_%20%D0%9C_%20%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BA%D0%BB%D1%96%D1%94%D0%BD%D1%82%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%BC%20%D0%B4%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BE%D0%BC_%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B2%D0%B0%D0%B3%D0%B8_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B5%D0%BC%D0%B8%20%D1%82%D0%B0%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%B8.pdf	21 (1) 0.10 %

26	http://repository.ukd.edu.ua/bitstream/handle/123456789/795/%D0%9A%D0%BE%D0%BF%D1%96%D1%94%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%9D%D0%B0%D0%B4%D1%96%D1%8F%20%D0%86%D0%B3%D0%BE%D1%80%D1%96%D0%B2%D0%BD%D0%B0%20%282%29.pdf?sequence=1	20 (2) 0.10 %
27	http://present5.com/nacionalna-strategiya-rozvitku-osviti-v-ukra%d1%97ni-na-2012/	17 (2) 0.08 %
28	https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/user/setLocale/uk_UA?source=%2Findex.php%2Fjournal%2Farticle%2Fview%2F4108	16 (2) 0.08 %
29	https://card-file.ontu.edu.ua/bitstreams/4d4e1159-a517-463f-a5e5-e902b8cf5a6/download	15 (2) 0.07 %
30	https://repo.vsavm.by/bitstream/123456789/14352/1/m-2020-5-3.pdf	13 (2) 0.06 %
31	https://library.vspu.net/communities/1138775f-1b08-47bf-a499-ce539393afa0	13 (1) 0.06 %
32	https://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2025/05/10-2-1-26-32.pdf	12 (1) 0.06 %
33	https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/1451/1258/	11 (1) 0.05 %
34	https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/96441/1/Degtyareva_bak_rob.pdf	11 (2) 0.05 %
35	https://unexbank.ua/blog/sho-take-rentabelnist-biznesu-i-yak-yiji-rozrahuvati	10 (1) 0.05 %
36	https://www.sciencedirect-com.ezp.ukma.edu.ua/browse/author?value=%D0%A8%D1%83%D0%BC%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0.%20%D0%A1%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%B0	6 (1) 0.03 %
37	https://slidetodoc.com/http-wapkin-dp-uaindex-php-dwallpaperssviewyprirodapeyzazhgoryderevya942t61-search-https/	5 (1) 0.02 %

Список прийнятих фрагментів

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	ЗМІСТ	КІЛЬКІСТЬ ОДНАКОВИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
------------------	-------	---------------------------------------