

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, ЛОГІСТИКИ ТА ІННОВАЦІЙ

Рівень вищої освіти	Другий (магістерський)
Спеціальність	Менеджмент
Освітня програма	Менеджмент
Група	8.03.073.000.22.1

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему: «Управління маркетинговою діяльністю
EdTech-напрямку підприємства»

Виконала: студентка Наталія БАТАЛІЧЕВА

Керівник: к.е.н., доцент Інна КОЗЛОВА

Рецензент: к.е.н., доцент кафедри економічної кібернетики
та управління економічною безпекою Харківського національного
університету радіоелектроніки Олена МУРЗАБУЛАТОВА

Харків – 2023 рік

РЕФЕРАТ

Дипломна робота складається зі 154 сторінок, з них основного тексту – 92; 13 таблиць; 8 рисунків; 66 джерел літератури, розміщених на 8 сторінках; 12 додатків.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та формування практичних рекомендацій щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю EdTech-напряму підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю EdTech-напряму підприємства. Предметом дослідження виступає система методів та прийомів удосконалення управління маркетинговою діяльністю в EdTech-напряму підприємства.

У розділі 1 дипломної роботи проведено аналіз сутності управління маркетингом EdTech-організацій; досліджені особливості формування маркетингових стратегій EdTech-організацій; визначенні управлінські концепції маркетингового просування в сфері EdTech.

У розділі 2 проведено комплексний аналіз діяльності ТОВ «АКФ "БАЛАНС"», який включає характеристику підприємства, аналіз економічних показників; фінансовий аналіз та аналіз існуючої маркетингової діяльності EdTech-напряму підприємства.

У розділі 3 розглянуто підходи до удосконалення маркетингової діяльності EdTech-напряму підприємства; обґрунтовані заходи щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю, надані пропозиції; здійснено розрахунок економічної ефективності від запропонованих заходів.

Ключові слова: маркетингова діяльність, стратегія маркетингу, edtech, маркетингові інструменти, реклама, позиціонування, продуктова лінійка.

Рік виконання роботи 2023 р.

Рік захисту 2023 р.

ABSTRACT

The thesis consists of 154 pages, of which the main text – 92; 13 tables; 8 drawings; 66 sources of literature, placed on 8 pages; 12 applications.

The purpose of the work is theoretical substantiation and the formation of practical recommendations for improving the management of marketing activities in the EdTech direction of the enterprise.

The object of the study is the process of managing marketing activities in the EdTech direction of the enterprise. The subject of the study is the system of methods and techniques for improving the management of marketing activities in the EdTech direction of the organization.

Chapter 1 of the thesis analyzed the essence of marketing management of EdTech organizations; researched peculiarities of the formation of marketing strategies of EdTech organizations; defining managerial concepts of marketing promotion in the field of EdTech.

In section 2, a comprehensive analysis of the activities of LLC "AKF "BALANS"" was carried out, which includes the characteristics of the enterprise, analysis of economic indicators; financial analysis and analysis of the existing marketing activity of the EdTech direction of the enterprise.

Chapter 3 examines approaches to improving marketing activities in the EdTech direction of the enterprise; substantiated measures to improve the management of marketing activities, provided proposals; the calculation of the economic efficiency of the proposed measures was carried out.

Keywords: marketing activity, marketing strategy, edtech, marketing tools, advertising, positioning, product line.

The year of work performance is 2023.

The year of protection is 2023.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЦЕСАМИ І СТРАТЕГІЯМИ EDTECH- ПІДПРИЄМСТВ	9
1.1. Аналіз сутності управління маркетингом EdTech-підприємств	9
1.2. Особливості формування маркетингових стратегій EdTech- підприємств	19
1.3. Визначення управлінських концепцій маркетингового просування EdTech-підприємств	26
Висновки до розділу 1	33
РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АКФ "БАЛАНС"»	35
2.1. Загальна характеристика та аналіз основних економічних показників діяльності «АКФ "БАЛАНС"»	35
2.2. Фінансовий аналіз діяльності підприємства «АКФ "БАЛАНС"»	41
2.3. Аналіз маркетингової діяльності EdTech-напрямку підприємства «АКФ "БАЛАНС"»	50
Висновки до розділу 2	58
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ EDTECH-НАПРЯМКУ ТОВ «АКФ "БАЛАНС"»	61
3.1. Підходи до удосконалення маркетингової діяльності EdTech- напрямку підприємства	61
3.2. Обґрунтування заходів щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю EdTech-напрямку підприємств	74
3.3. Розрахунок економічної ефективності від запропонованих заходів	87
Висновки до розділу 3	91
ВИСНОВКИ	95
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	99
ДОДАТКИ	107

ВСТУП

В сучасній економіці EdTech-підприємства стикаються з рядом викликів та проблем, пов'язаних з управлінською діяльністю. З одного боку, це пов'язано зі швидким розвитком технологій та зростаючим конкурентним тиском на ринку. З іншого боку, є обмеження, викликані пандемією COVID-19, і зростаючим попитом на дистанційне навчання та віддалену роботу. Одним із ключових аспектів дослідження є визначення особливостей розвитку EdTech-підприємств у сучасних умовах, які допоможуть подолати ці виклики й зберегти конкурентоспроможність на ринку. Крім того, важливо розробити управлінські стратегії, які дозволять ефективно використовувати новітні технології та конкурувати з іншими учасниками ринку освіти. Іншою суттєвою проблемою є пошук альтернативних можливостей розвитку та масштабування. EdTech-організації відчують потребу у привабленні нових користувачів і утриманні старих клієнтів. У контексті зростаючої конкуренції на ринку освіти, організації повинні розробити ефективні стратегії маркетингу для залучення й утримання користувачів своїх продуктів та послуг.

Аналіз останніх наукових досліджень свідчить про те, що ринок освітніх технологій (EdTech) надалі динамічно розвивається й змінюється під впливом різних факторів, включаючи внутрішні та зовнішні чинники, такі як зміни потреб ринку, прогрес у технологічній сфері та регулятивні обмеження. Враховуючи те, що сучасний ринок освітніх технологій (EdTech) постійно змінюється під впливом різних чинників, включаючи технологічний прогрес, зміни у потребах користувачів тощо, актуальність питань управління та удосконалення маркетинговою діяльністю EdTech-напрямку підприємства, яка зумовлена прийнятою стратегією, залишається критично важливою. Крім того, з урахуванням прогнозованого щорічного росту ринку EdTech організації повинні постійно адаптуватися до нових умов та забезпечувати конкурентоспроможність своїми продуктами й послугами.

Проблеми формування маркетингових стратегій та удосконалення управління маркетинговою діяльністю EdTech-напряму досліджувались в численних роботах вітчизняних та зарубіжних вчених. Наприклад, деякі дослідження розглядали ефективність використання різних маркетингових стратегій у сфері EdTech, інші зосереджувалися на аналізі поведінки користувачів та їхніх потреб. Однак, з огляду на швидкі темпи розвитку технологій та зміну у способах навчання, подальше дослідження цієї проблематики залишається актуальним.

Детальної уваги варто приділити таким аспектам, як адаптація управлінських маркетингових стратегій до змін у споживчому попиті та використання новітніх технологій у просуванні продуктів EdTech. Також важливо розглянути можливості нових управлінських рішень для залучення та утримання користувачів у конкурентному середовищі, де кількість гравців на ринку постійно зростає. Загалом, подальше дослідження у цій області допоможе EdTech-підприємствам ефективно пристосовуватися до змін у галузі освіти та забезпечувати якісні освітні рішення для своїх клієнтів.

Актуальність зазначених проблем, їх теоретична важливість та практична значущість в сучасних умовах обумовили вибір теми дипломної роботи, її мету та завдання. Метою дипломної роботи є теоретичне обґрунтування та формування практичних рекомендацій щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю EdTech-напряму підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю EdTech-напряму підприємства. Предметом дослідження виступає система методів та прийомів удосконалення управління маркетинговою діяльністю в EdTech-напряму підприємства.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішено наступні завдання:
проаналізовано сутність управління маркетингом EdTech-підприємств;
визначено особливості формування маркетингових стратегій в EdTech;
охарактеризовано управлінські концепції маркетингового просування EdTech-підприємств;

надано загальну характеристику ТОВ «АКФ "БАЛАНС"» та виконано комплексний аналіз діяльності підприємства;

проведено аналіз маркетингової діяльності EdTech-напрямку підприємства;

обґрунтовано заходи щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю EdTech-напрямку підприємства та розраховано економічну ефективність запропонованих заходів.

При вирішенні поставлених завдань було використано такі методи дослідження: наукової абстракції, аналізу та синтезу, системний підхід, логічний (для обґрунтування теоретичних і практичних рекомендацій щодо вибору заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю); групування, графічний метод (для наочного подання результатів дослідження); порівняльний аналіз.

Інформаційною базою дослідження стали вітчизняні та зарубіжні джерела наукової інформації, тематичні дослідження, статистика міжнародних асоціацій, організаційно-управлінська документація та фінансова звітність ТОВ «АКФ "БАЛАНС"», матеріали мережі Інтернет.

На основі одержаних результатів сформована система удосконалення управління маркетинговою діяльністю в сфері EdTech, економічно обґрунтовані пропозиції щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю в EdTech-напрямку й вдосконалено процес формування стратегій в сфері EdTech, який, на відміну від існуючого, є більш адаптивним, гнучким та враховує інноваційні тенденції, що, в свою чергу, дозволяє забезпечувати ефективність й результативність підприємства у сучасному мінливому середовищі.

За основними результатами досліджень автором опубліковано статтю в науково-практичному журналі «Наукові праці МАУП» (додаток А); тези доповідей на Міжнародній конференції «Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики» (додаток Б) та Міжнародній науково-практичній конференції «The role of society in the development of scientific ideas» (додаток В).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЦЕСАМИ І СТРАТЕГІЯМИ EDTECH-ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Аналіз сутностей управління маркетингом EdTech-підприємств

Управління маркетинговими процесами та стратегіями в сфері EdTech (освітні технології) має свої особливості та вимоги, оскільки ця галузь поєднує в собі освітні послуги та інноваційні технології.

Управління маркетинговими процесами і стратегіями в сфері EdTech вимагає поєднання знань в галузі освіти та маркетингу. Ефективний маркетинг допомагає EdTech-підприємствам залучати учнів та студентів, розширювати свої можливості та впроваджувати нові інновації у сфері освіти.

Управління маркетинговими процесами в галузі EdTech вимагає глибокого розуміння особливостей освіти, сучасних тенденцій та інноваційних технологій. Саме маркетингова стратегія визначає основні принципи й інструменти для досягнення мети й спрямована на підтримку розвитку підприємства на ринку на довгостроковій основі. Вона орієнтує окремі маркетингові заходи на досягнення конкретних цілей через комплексний підхід до продукту, ціноутворення, розміщення й просування. Ефективна стратегія маркетингу підприємства встановлює основи для створення нових ринкових можливостей, формує стратегічні взаємини на ринку та забезпечує успішне керівництво маркетинговими ініціативами організації. Саме маркетингова стратегія визначає основні положення маркетингової діяльності, яка, в свою чергу, проектує напрямки й визначає пріоритети у взаємодії з аудиторією та конкурентами. Вона розробляє плани впровадження нових продуктів чи послуг на ринок, визначає оптимальні цінові стратегії та шляхи просування, спираючись на аналіз ринкових тенденцій та попиту споживачів. Крім того, маркетингова стратегія регулює

взаємодію з різними каналами збуту й формує унікальний образ бренду, що допомагає підприємству відрізнитися на ринку та залучати увагу споживачів. Задля визначення сутностей цих понять здійснено термінологічний аналіз понять «стратегія маркетингу», «маркетингова діяльність» та «управління маркетингом» (додаток Д).

Стратегія маркетингу – це переважно довгостроковий план дій, спрямований на досягнення поставлених маркетингових цілей підприємства чи організації. Стратегія маркетингу охоплює такі аспекти, як визначення цільової аудиторії, розробка продукту чи послуги, встановлення цінової політики, вибір каналів розповсюдження та рекламні стратегії. Стратегія маркетингу створює рамки для розвитку бізнесу на ринку та визначає способи, якими організація буде досягати своїх цілей.

Маркетингова діяльність – це конкретні заходи та процеси, які впроваджуються в рамках стратегії маркетингу для досягнення цілей, що може включати проведення рекламних кампаній, дослідження ринку, аналіз конкурентів, взаємодію з клієнтами та багато іншого. Маркетингова діяльність - це практичне втілення стратегії через конкретні інструменти та методи.

Отже, якщо узагальнити, стратегія маркетингу – це програма дій, план, а маркетингова діяльність – це безпосередньо діяльність, направлена на практичне виконання цього плану для досягнення поставлених маркетингових цілей. Управління маркетинговою діяльністю включає в себе керування всіма аспектами виконання маркетингової стратегії. Це охоплює керування ресурсами, людськими факторами, фінансами та процесами, щоб ефективно втілювати плани і досягати поставлених маркетингових цілей.

Це означає розвиток оптимальних процесів для реалізації стратегій, визначення бюджетів, контроль над реалізацією планів, аналіз результатів та постійне вдосконалення стратегій відповідно до змін на ринку.

Управління маркетинговою діяльністю також включає в себе створення систем вимірювання результатів та метрик для оцінки ефективності маркетингових заходів. Це допомагає компаніям аналізувати та реагувати на

відгуки клієнтів, оцінювати ринкові тенденції та приймати обґрунтовані рішення для подальшого розвитку.

Управління маркетинговою діяльністю є ключовим елементом для успішної реалізації стратегії маркетингу, оскільки воно забезпечує систематичне впровадження планів у життя, координує усі процеси та ресурси, необхідні для досягнення поставлених цілей.

Стратегія маркетингу в EdTech – це ключовий фактор успіху через зростаючу конкуренцію в галузі. Вона допомагає привернути увагу, підвищити впізнаваність бренду, залучити користувачів та побудувати лояльність спільноти, дозволяє пристосовуватися до постійних змін у сфері освіти та технологій й бути конкурентоспроможною організацією.

Центральне положення в стратегії маркетингу EdTech-організації займає просування, адже, враховуючи швидкий темп розвитку технологій, ефективне просування допомагає виокремити продукт серед конкурентів, забезпечити його відомість та привернути нових користувачів. Омніканальність є ключовою для просування EdTech-організацій, адже дозволяє створювати більш ефективні комунікації, підвищує досяжність та покращує сприйняття продукту аудиторією. Це дозволяє доносити повідомлення до різних груп людей, використовуючи різні канали комунікації, що відповідають їхнім вподобанням та звичкам. Окрім того, це збільшення досяжності (використання різних каналів комунікації, соціальних медіа розширює межі досяжності вашої аудиторії, дозволяючи більш ефективно привертати нових користувачів), підвищення взаємодії (можливість для більш глибокої взаємодії з користувачами, оскільки вони можуть обирати канали, що найбільше їм підходять для отримання інформації), адаптація до змін (підтримка присутності в різних каналах дозволяє швидко адаптуватися до змін в поведінці користувачів та розвитку нових технологій), підвищення лояльності (забезпечення доступності через різні канали сприяє підтримці лояльності користувачів, дозволяючи їм отримувати доступ до інформації чи послуг у зручний для них спосіб).

Для визначення особливостей розвитку EdTech-організацій проаналізуємо основні методи просування товарів та послуг (табл.1.1) [3], які при високій конкуренції відіграють значну роль в успіху організації, оскільки можуть як збільшувати, так і зменшувати витрати підприємства.

Таблиця 1.1

Аналіз основних методів просування

Метод просування	Сутність
1	2
Створення програм партнерства	Співпраця з університетами, школами, іншими освітніми установами. Таке партнерство може забезпечити доступ до значної кількості потенційних клієнтів й відкрити для EdTech-організації можливість отримання зворотного зв'язку від менторів і студентів щодо можливостей удосконалення їхніх продуктів. Організації можуть запропонувати партнерство іншим освітнім установам, таким як школи та університети, й надати їм знижки на свої продукти. Розробка програм партнерства може призвести до збільшення обсягів продажів та підвищення впізнаваності організації.
Контентне просування	Одним із нових неочевидних методів реклами, якими користуються EdTech-організації, є створення цінного контенту. Цей контент може включати блоги, статті, відеоуроки та інші навчальні матеріали. Засоби створення цінного контенту можуть привернути увагу користувачів і допомогти організаціям встановити свою експертність в освітній сфері. Такий контент може використовуватися в соціальних мережах для просування організації та привертання нових клієнтів. Для досягнення максимальної ефективності розробляється багатоканальна контентна воронка, яка сприяє конвертації переглядача в лояльного клієнта.
Організація заходів	Організація заходів, таких як семінари, вебінари, конференції, тренінги, як в онлайн-просторі, так і в режимі офлайн. У разі якщо це офлайн-заходи, то використовуються здебільшого для підвищення рівня впізнаваності організації.
Соціальні медіа мережі	Організації мають можливість використовувати різноманітні соціальні мережі, такі як Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram та інші з метою залучення нових клієнтів, встановлення зв'язків з наявними та створення спільноти користувачів своїх продуктів. Здебільшого вони також можуть користуватися платною рекламою в соціальних мережах для просування своїх освітніх продуктів та послуг.
SEO-просування	Протягом своєї діяльності EdTech-організації розширюють вплив свого веб-сайту, виконуючи оптимізацію для пошукових систем (SEO), що сприяє покращенню позначення в пошукових результатах, підвищенню рейтингу, і, в кінцевому підсумку, створює умови для отримання органічних лідів, які можуть бути подальше конвертовані в клієнтів, не витрачаючи рекламний бюджет.

Закінчення табл. 1.1

1	2
Афілійований маркетинг	<p>Affiliate marketing представляє собою стратегію просування продуктів чи послуг через партнерів, які отримують винагороду за кожен успішний продаж чи перехід на веб-сайт організації. Цей метод є одним із результативних шляхів залучення нових клієнтів та підвищення обсягів продажів.</p> <p>EdTech-організації можуть використовувати affiliate marketing для збільшення своєї аудиторії та підвищення продажів за допомогою різних стратегій, таких як привертання блогерів та інфлюенсерів, реклама на веб-сайтах, email-маркетинг, реферальні програми та реклама в соціальних мережах.</p>

Слід зазначити, що на практиці організації переважно використовують комплекс методів просування, роблячи акцент на двох-трьох методах, на вибір яких переважно впливають фінансові можливості організації.

Дослідження "Global EdTech Startups Market Report" від HolonIQ [57] наголошує, що найбільш конкурентним напрямком розвитку стане освітні контентні рішення, а це означає, що стратегія контент-просування, котра є індикатором довгострокових намірів організації, стане найбільш ефективною. Це пояснюється наступними доводами: споживання контенту в соціальних мережах, на відеохостингу, в мережі Інтернет зростає з кожним роком; є конкурентна боротьба за увагу споживача між підприємствами будь-якої галузі; присутні алгоритми ранжування, які органічно просувають контент, який відповідає вимогам та якщо, контент реалізується за допомогою нових інструментів в рамках мережі (наприклад, при появі Reels Instagram протягом тривалого періоду часу віддавав пріоритет Reels-контенту). Тому будь-яка організація, котра планує залишатися на ринку в довгостроковій перспективі, повинна реалізувати метод контентного просування, який разом з методом SEO-просування є відносно дешевим способом просування.

Крім того, визначення стратегій розвитку в сфері EdTech повинно відбуватися з урахуванням наступних аспектів:

1. Росту інвестицій в EdTech-організації, що свідчить про інтерес інвесторів до розвитку інноваційних продуктів та послуг у сфері навчання.

2. Збільшення кількості нових стартапів, що, з одного боку, призводить до посилення конкуренції на ринку, а з іншого – сприяє розробці нових ідей та інновацій.

3. Зростання попиту на онлайн-освіту через пандемію COVID-19 та інші сучасні виклики [2].

4. Розвиток персоналізованого навчання та адаптивних технологій.

5. Збільшення використання штучного інтелекту та машинного навчання у сфері освіти, що свідчить про використання інтелектуальних систем та алгоритмів для оптимізації навчання та надання персоналізованих рекомендацій та зворотного зв'язку.

6. Швидкого розвитку технологій віртуальної та доповненої реальності, які використовуються для поліпшення ефективності та привабливості навчального процесу.

7. Переходу лідерів ринку на блокчейн-технології для надійного захисту особистих даних студентів та викладачів.

8. Зростання важливості даних та аналітики, що призводить до збільшення інвестицій організацій у цьому напрямку.

9. Збільшення попиту на навчання у віддалених та гнучких форматах, що вимагає від студентів та співробітників розвитку навичок управління часом, комунікації в онлайн-середовищі та самомотивації.

10. Використання великих даних для виявлення тенденцій та патернів у сфері освіти, які можуть бути корисними при розробці нових навчальних програм та методів навчання.

Необхідно також виокремити тенденції, які присутні в рамках освітнього процесу, а саме:

1. Впровадження нових ланків у навчальний процес, таких як персональний коуч чи тьютор, які допомагають учням в постановці своїх цілей та розробці плану дій, надаючи підтримку та мотивацію протягом навчання; ментора, який володіє значними професійними досягненнями й надає допомогу у вирішенні проблем.

2. Розширення лінійок продуктів та курсів онлайн-освіти різних напрямків у кожному з них.
3. Впровадження методів спільного навчання та співпраці, що дозволяє розвивати соціальні навички, підвищувати якість засвоєних знань та набувати практичний досвід у роботі над проектами.
4. Використання аналітики для визначення факторів, що впливають на успішність учнів та передбачення можливих труднощів у навчанні, що надає можливість кураторам та менторам навчальних організацій приймати заходи для підтримки учнів, які потребують додаткової допомоги.
5. Оцінка ефективності освітніх програм за допомогою аналізу даних, що сприяє вибору найбільш ефективних методів навчання вчителями та адміністраторами.
6. Використання різноманітних підходів до навчання, включаючи гейміфікацію, для залучення студентів та створення інтерактивного та захоплюючого навчального процесу.
7. Адаптація навчальних програм з урахуванням аналізу даних для поліпшення засвоєння матеріалу та досягнення найкращих результатів.
8. Надання індивідуальних навчальних програм, враховуючи особисті потреби кожного студента, з метою досягнення максимальних результатів.
9. Розвиток системи онлайн-сертифікації та підтвердження компетенцій для надання офіційного визнання досягнень студентів та їхніх навичок перед роботодавцями та іншими зацікавленими сторонами.
10. Поява нових форматів навчання, таких як мікрокурси та мікромодулі, що дозволяють студентам вивчати специфічні навчальні програми за короткий період часу.
11. Акцент на підготовці фахівців в галузі STEM-технологій, що дозволяє учням розвивати не лише конкретні навички, а й критичне мислення, технічну творчість.

Для ефективного розвитку організації важливо впроваджувати не лише внутрішні інновації, а й враховувати зовнішні перспективи розвитку, використовувати досвід інших організацій та адаптувати тенденції з різних галузей до власної діяльності. Це дозволить підприємствам сформулювати ринково-орієнтовану стратегію та вибрати найбільш привабливі напрямки розвитку та технології.

З урахуванням цього, розглянемо перспективні напрямки розвитку компаній у галузі EdTech в сучасних умовах [3, 5]:

1. Використання штучного інтелекту для індивідуалізації навчання, створення персоналізованих програм та оптимізації навчального процесу. За даними звіту [63], 58% EdTech-організацій вже використовують машинне навчання у своїх продуктах, що свідчить про значний прогрес у цій області.

2. Розвиток технологій віртуальної та доповненої реальності для створення більш реалістичних та інтерактивних навчальних матеріалів.

3. Використання блокчейну для створення надійних та безпечних систем зберігання даних та електронних документів, а також для управління навчальними даними та перевірки кваліфікацій.

4. Впровадження роботизації та автоматизації освітнього процесу, що може змінити підхід до навчання та надати можливість студентам набувати практичний досвід у реальних умовах.

5. Розвиток гейміфікації у навчанні, що використовує ігрові елементи для підвищення мотивації та ефективності навчання.

6. Використання Інтернету речей для створення розумних класів та поліпшення взаємодії між учителями та учнями.

7. Використання хмарних технологій для покращення доступності навчання та створення більш гнучких навчальних середовищ.

8. Перехід до модульної системи навчання для надання студентам більш гнучких та індивідуальних навчальних програм.

9. Підвищення ролі даних та аналітики в освіті для ефективного навчання та покращення результатів.

10. Орієнтація EdTech-платформ на мобільні пристрої, що дозволяє підвищити рівень користувацького взаємодії.

11. Впровадження SoftSkills у навчальний процес для підготовки студентів до викликів сучасного ринку праці.

12. Розширення можливостей онлайн-співпраці та комунікації між студентами та викладачами у реальному часі.

13. Цифровізація освітнього процесу та популяризація інформаційних технологій для всіх галузей навчання.

14. Персоналізація навчання на основі аналізу даних та використання штучного інтелекту для оптимізації навчального процесу.

У ситуації невизначеності та стрімкого розвитку онлайн-сфери, а також зростаючого попиту на віддалену зайнятість, галузь EdTech швидко розширюється й повинна відповідати сучасним тенденціям [5]. Це передбачає не лише впровадження нових технологій та стратегій розвитку, але й урахування перспективних напрямків розвитку, які були наведені вище. Крім того, EdTech-організаціям слід бути уважними до швидкого розвитку технологій в освітній сфері, що вимагає постійного оновлення та вдосконалення їх технологічної інфраструктури.

Аналіз управлінських маркетингових стратегій EdTech-підприємств вказує на те, що успішний маркетинг не обмежується лише залученням клієнтів. Так само важливо зберігати й утримувати існуючу базу клієнтів та поліпшувати їх взаємодію з організацією. Це може бути досягнуто через стратегії, які включають в себе персоналізацію продукту, вдосконалення системи підтримки клієнтів та програми лояльності.

Ключовим елементом успіху EdTech-організації є унікальність та інноваційність її продукту. Маркетингові стратегії повинні відображати ці унікальні особливості та виділяти організацію серед конкурентів. Це можуть бути нові технології у продукті, розроблені методики навчання, акцент на інтерактивності та інші фактори.

Вибір маркетингової стратегії для EdTech-підприємства повинен базуватися на глибокому розумінні цільової аудиторії, продукту чи послугі, конкурентів та ринку загалом. Оптимальна стратегія маркетингу має комбінувати різні методи та інструменти, враховувати особливості організації та конкурентне середовище, а також постійно аналізувати та коригувати свою роботу відповідно до змін на ринку.

Отже, важливо враховувати, що ефективність управлінських маркетингових стратегій EdTech-організацій може змінюватися з часом, залежно від зміни потреб та поведінки цільової аудиторії, а також впливу нових технологій. Ефективна маркетингова стратегія для EdTech-організацій повинна враховувати конкурентне середовище, особливості продукту та цільової аудиторії, а також постійно адаптуватись до змін в індустрії. Організації, які успішно використовують сучасні методи маркетингу та постійно розвиваються відповідно до ринкових вимог, матимуть великі шанси на успіх в індустрії EdTech.

Аналіз сутностей маркетингового управління EdTech-підприємств допомагає розкрити ключові аспекти та завдання цього процесу. Ось деякі з них:

1. Створення маркетингової стратегії: однією з основних сутностей управління маркетингом EdTech-підприємств є розробка маркетингової стратегії, котра визначає, як підприємство буде взаємодіяти зі своєю цільовою аудиторією, просувати свої продукти та послуги та досягати бізнес-цілей.
2. Аналіз ринку та конкурентів: управління маркетингом включає в себе аналіз ринку освіти та технологій, а також ідентифікацію конкурентів, що допомагає підприємству розуміти своє положення на ринку та визначати свою конкурентну перевагу.
3. Розробка продуктів та послуг: EdTech-підприємства часто працюють над створенням нових освітніх продуктів і послуг. Сутність управління маркетингом включає в себе розробку та підтримку цих продуктів, враховуючи потреби клієнтів.

4. Продаж та просування: маркетингове управління також охоплює розробку стратегій продажу та просування, що може включати в себе рекламу, контент-маркетинг, участь у виставках та конференціях.

5. Аналіз та вимірювання результатів: важливою сутністю управління маркетингом є аналіз та вимірювання ефективності маркетингових заходів, що допомагає підприємству коригувати свою стратегію та досягати кращих результатів.

6. Лояльність та відносини з клієнтами: підтримка та розвиток відносин з клієнтами є важливою сутністю маркетингового управління. Спілкування з клієнтами, відповідь на їх запитання та надання підтримки допомагають підтримувати лояльність та задоволеність клієнтів.

7. Аналіз трендів і інновацій: маркетингове управління також включає в себе відстеження останніх трендів у сфері освіти та технологій і адаптацію до них. EdTech-підприємства повинні бути готові до змін у галузі.

Сутність управління маркетингом EdTech-підприємств полягає в забезпеченні ефективного просування освітніх продуктів та послуг, розумінні потреб і очікувань клієнтів та досягненні бізнес-цілей в умовах постійних змін у сфері освіти та технологій.

1.2. Особливості формування маркетингових стратегій EdTech-підприємств

Формування стратегій маркетингу є важливою частиною управління маркетинговою діяльністю підприємства. Воно стосується розробки довгострокових планів і тактичних дій з метою досягнення маркетингових цілей та сприяє успішній реалізації маркетингової стратегії.

Загалом, формування стратегій маркетингу є фундаментальною частиною управління маркетинговою діяльністю та дозволяє підприємствам досягати конкурентних переваг, залучати клієнтів та розвивати свої бізнес-операції в маркетинговому аспекті. Стратегії маркетингу допомагають підприємствам залучати увагу споживачів до своєї пропозиції, будуючи

впізнаваність бренду та встановлюючи позитивний імідж на ринку, що створює можливості для залучення нових клієнтів та утримання існуючої клієнтської бази. Крім того, удосконалення маркетингової діяльності дозволяє підприємствам адаптуватися до змін споживчих уподобань та конкурентного середовища, забезпечуючи стабільний розвиток бізнесу та уникнення негативних наслідків змін у ринкових умовах. Отже, формування стратегій маркетингу – це не лише інструмент залучення клієнтів, але й основа для стійкого росту, конкурентоспроможності та успіху на сучасному ринку.

Маркетингова стратегія – це головний довгостроковий план маркетингової діяльності підприємства, спрямований на визначення цільових сегментів споживачів та включає в себе комплекс довгострокових маркетингових рішень щодо вибору цих сегментів, позиціонування підприємства і його продукції [44]. Вона також враховує елементи комплексу маркетингу, спрямовані на досягнення довгострокових маркетингових цілей, що прийняті на основі аналізу зовнішнього і внутрішнього маркетингового середовища. Крім того, вона включає конкретний набір маркетингових інструментів, на основі яких розробляється ефективна політика просування товарів і послуг до споживачів, яка є основним довгостроковим планом маркетингу організації, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів. Маркетингова стратегія також об'єднує елементи комплексу маркетингу, на яких ґрунтується виконання маркетингових заходів підприємством, спрямованих на досягнення маркетингових цілей [64]. У мінливому середовищі неможливо передбачити всі чинники, які впливають на реалізацію стратегії. Тому важливо враховувати основні особливості при розробці маркетингової стратегії, які випливають зі світових тенденцій та змін у зовнішньому середовищі, і адаптувати їх до можливостей та потенціалу самого підприємства, а також до потреб своєї цільової аудиторії. Це дозволяє організації мати конкурентну перевагу та ефективно просувати свій бізнес на ринку.

Стратегія – це генеральна довгострокова програма дій, яка визначає

пріоритетні шляхи розвитку організації й розподіл ресурсів для досягнення головних цілей [30]. Стратегія формує головні цілі та основні напрямки їх досягнення таким чином, що підприємство має ринковоорієнтований напрям [25]. В сучасних умовах формування стратегії підприємства відбувається в умовах невизначеності та глобальних змін у зовнішньому середовищі. Ці зміни обумовлені впливом багатьох факторів, серед яких найактуальнішими є світова пандемія, зміни у способах ведення бізнесу, процес глобалізації та поширення Інтернету. Ці фактори змушують організацію адаптуватися до нових реалій та вносити корективи у свої стратегічні цілі. У зв'язку з цим важливо визначити основні аспекти, які необхідно враховувати при формуванні маркетингової стратегії будь-якого підприємства. Стратегія розвитку підприємства містить в себе декілька видів стратегій й являє собою комплекс довгострокових рішень, реалізація яких спрямована на досягнення поставлених стратегічних цілей [21]. Проте управлінська маркетингова стратегія відіграє важливу роль серед інших видів стратегій розвитку підприємства з кількох причин:

1. Орієнтація на споживача: маркетингова стратегія фокусується на потребах та вимогах споживачів, дозволяє адаптувати послуги до реальних потреб ринку.
2. Визначення цільових аудиторій: маркетингова стратегія допомагає вибрати конкретні сегменти ринку, які є найбільш привабливими та вигідними для організації.
3. Позичіонування на ринку: дозволяє визначити, як підприємство хоче бути сприйнятим споживачами у порівнянні з конкурентами, що створює унікальний образ організації на ринку.
4. Розвиток продуктів і послуг: спрямована на створення та розвиток продуктів і послуг, які відповідають потребам клієнтів.
5. Ефективність маркетингових комунікацій: дозволяє правильно вибрати канали комунікації зі споживачами та розробити ефективні маркетингові кампанії.
6. Аналіз результатів та адаптація: включає механізми для оцінки

ефективності заходів та корекції стратегії в разі необхідності.

Таким чином, маркетингова стратегія дозволяє організації ефективно взаємодіяти з ринком, забезпечуючи конкурентні переваги і досягнення стратегічних цілей.

За визначенням Ф. Котлера, «маркетингова стратегія – це логічна схема маркетингових заходів, за допомогою якої організація сподівається виконати свої маркетингові завдання» [9]. Отже, розглянемо основні етапи формування стратегії та особливості, які спричинені зовнішніми чинниками й повинні бути враховані підприємствами задля її конкурентоспроможності, а саме дослідження ринку, розробка стратегії та реалізація плану (додаток Е).

Крім того, при формуванні маркетингової стратегії вирішується, який підхід обрати: масовий, який не враховує різниці між споживачами і спрямований на весь ринок; концентрований, який зосереджений тільки на одному сегменті; диференційований, спрямований на охоплення кількох сегментів ринку та розробку для кожного з них окремого комплексу маркетингу, що включає товарну, цінову, збутову та комунікативну диференціацію [12]. Останні практики підтверджують переваги диференційованого маркетингу, який об'єднує найкращі риси масового та концентрованого маркетингу, але при цьому характеризується значними витратами на маркетингові заходи. Оскільки просування в онлайн просторі не потребує великих витрат, цей варіант вважається найоптимальнішим.

Отже, маркетингова стратегія – це комплекс заходів, які допомагають досягти поставлених перед підприємством цілей [20]. У мінливому середовищі неможливо передбачити всі чинники, які впливатимуть на реалізацію стратегії. Тому важливо дотримуватися основних особливостей при розробці маркетингової стратегії, які виникли унаслідок світових тенденцій, змін у зовнішньому середовищі, і адаптувати їх до можливостей та потенціалу самого підприємства, а також до потреб своєї цільової аудиторії. Це дозволить організації мати конкурентну перевагу та ефективно просувати свій бізнес на ринку. Функціонування суб'єктів господарювання відбувається в умовах

великої невизначеності та турбулентності, обумовленої стрімкими змінами у зовнішньому середовищі, що викликані впливом різних факторів, основним з яких є світова пандемія [24]. Це призвело до посилення глобалізації, інтернетизації та швидкого переходу бізнесу до онлайн-формату, що вимагає перегляду стратегічних пріоритетів та адаптації підприємств до нових реалій. Таким чином, важливо враховувати не тільки особливості розробки маркетингової стратегії, але й приділити увагу формуванню стратегії інтернет-маркетингу.

Інтернет-маркетинг надає можливість підприємствам розширити аудиторію споживачів, розрізнити "теплих" клієнтів та "холодних" потенційних клієнтів для подальшої роботи, а також позиціонуватися в різних сегментах з меншими витратами на рекламу та тестування аудиторії. Цей підхід дозволяє ефективно адаптуватися до змін, оперативно реагувати на нововведення та миттєво аналізувати результати за допомогою аналітики [22]. Важливо також забезпечити зворотний зв'язок з цільовою аудиторією, що стає надзвичайно актуальним у умовах глобальної пандемії та періоду обмежень.

Стратегія інтернет-маркетингу, так само як і будь-яка інша стратегія, включає комплекс запланованих заходів для досягнення бізнес-цілей та передбачає поєднання різних маркетингових інструментів на різних платформах, оскільки кожна соціальна мережа, пошукова система чи веб-сайт мають свої власні характеристики та призначення.

Стратегія інтернет-маркетингу є складовою стратегії маркетингу повинна відповідати певним принципам: альтернативності та гнучкості, інноваційності, інтеграції різних маркетингових інструментів, відповідності загальній маркетинговій стратегії та стратегії розвитку організації [28].

Основні кроки у формуванні стратегії інтернет-маркетингу включають такі етапи: аналіз ринку, проведення SWOT-аналізу, оцінка інтернет-присутності організації, визначення цілей та стратегії просування в мережі, вибір маркетингових інструментів, визначення потрібних ресурсів, вивчення цільової аудиторії, сегментація за напрямками розвитку та каналами

просування, формування контенту, конкретизація показників, визначення обсягу робіт, необхідного бюджету, термінів, контрольних метрик та відповідальних осіб, безпосереднє втілення проекту, оперативний моніторинг виконання та аналіз результатів [33]. Отже, Інтернет-технології є важливим інструментом для формування маркетингової політики підприємств, тому стратегія інтернет-маркетингу повинна мати центральне місце в загальній стратегії маркетингу, що призведе до більш ефективного розподілу ресурсів для її розвитку [4]. Соціальний медіа маркетинг, як особливий інструмент, передбачає просування продукту, послуги, організації чи бренда через використання соціальних медіа.

Стратегія в соціальних мережах визначає напрямки та орієнтири розвитку організації в онлайн просторі, а також послідовність комунікаційних процесів з аудиторією. Весь процес підготовки до розробки стратегії маркетингу можна поділити на три основні групи, кожна з яких є самостійною одиницею (табл. 1.3) [1, 2].

Таблиця 1.3

Модель «Сегментування-Таргетування-Позиціонування» (СТП)

Етап	Сутність
Сегментування	Розподіл цільової аудиторії на групи споживачів з схожими потребами та визначення сегментів та критеріїв сегментації [14].
Таргетування	Процес визначення потенційної групи споживачів та обрання одного чи кількох сегментів для аналізу та розвитку.
Позиціонування	Маркетинговий інструмент, який спрямований на формування концептуального образу в свідомості цільового споживача та призначений для асоціативного сприйняття послуг [15], досягається завдяки розробці товарної пропозиції організації та покращенню її іміджу з метою зайняття відокремленої конкурентної позиції в своїй товарній категорії та сприяння позитивному ставленню від ЦА.

Стратегія маркетингу надає можливість організації досягати запланованих показників та здійснювати ефективне просування на ринку. Проте у нестабільному середовищі класична структура розробки стратегії маркетингу вимагає більш адаптованого підходу. На цьому прикладі

демонструється доцільність розробки маркетингової стратегії в соціальних медіа за допомогою методу POST (табл. 1.4) [17, 18].

Таблиця 1.4

POST-метод

Етап	Сутність
People	Аналіз цільової аудиторії та соціальних медіа для визначення популярних серед споживачів платформ, також вивчається аналіз мотивацій аудиторії.
Objectives	Встановлення основних метою і завдань організації у контексті її присутності в соціальних мережах.
Strategy	Розробка стратегії комунікацій, що включає в себе п'ять основних напрямків, які використовують більшість сучасних компаній у сфері взаємодії з клієнтами [34]: Стратегія прослуховування: аналіз того, що клієнти висловлюють щодо продуктів або послуг організації. Висловлювання: використання соціальних медіа для поширення ідей, думок та новин. Стимулювання: пошук клієнтів та розвиток співпраці. Підтримка клієнтів у сфері надання взаємної допомоги. Залучення клієнтів до бізнесу для досягнення спільних цілей.
Technology	Вибір інструментів соціальних медіа та визначення стратегії управління акаунтом, враховуючи мету організації.

Отже, ефективна маркетингова стратегія дозволяє організації досягати своїх цілей, враховуючи потенціал та пріоритети підприємства. Крім того, вона має гнучкість та адаптивність, що дозволяє коригувати напрямки діяльності без значних витрат і утримувати стабільні позиції на ринку [40]. Ефективна маркетингова стратегія є невід'ємною складовою успіху організацій у сфері EdTech на ринку, оскільки вона дозволяє їм ефективно просувати свої продукти та послуги, привертати нових клієнтів, утримувати існуючих та залучати інвестиції.

Таким чином, дослідження особливостей формування маркетингової стратегії для організацій у сфері EdTech є актуальним для управлінських рішень, оскільки цей ринок постійно розвивається, і конкуренція серед підприємств стає все більш жорсткою. Додатково, світова тенденція до дистанційної освіти робить EdTech-організації ще більш важливими та потрібними.

1.3. Визначення управлінських концепцій маркетингового просування EdTech-підприємств

Управлінські концепції маркетингового просування для EdTech-підприємств включають в себе різноманітні підходи до просування продуктів чи послуг у цьому секторі. Орієнтація на клієнта, продуктова стратегія, медіа позиціонування, просування, стратегії конкурентної переваги, відповідність сучасним вимогам ринку – все це впливає на управління маркетинговою діяльністю.

Управління маркетинговим просуванням у сфері EdTech вимагає поєднання технологічних інновацій, розуміння особливостей освіти та вміння підлаштуватися під змінюючі вимоги ринку. Управління маркетинговим просуванням у сфері EdTech стає все складнішим у зв'язку з постійними змінами в технологіях та освітніх підходах. Підлаштування під ці зміни вимагає не лише глибокого розуміння освітніх потреб, але й доступ до фінансування для інновацій. Залучення венчурного капіталу стає ключовим елементом успіху в цій галузі з огляду на його можливість забезпечити необхідні ресурси для досліджень, розвитку технологій та масштабування продуктів.

Венчурне фінансування надає можливість організаціям у сфері EdTech здійснювати інновації, які можуть перетворити спосіб, яким ми вчимося та навчаємося. Це дозволяє прискорити розвиток та впровадження новітніх технологій, які відповідають сучасним освітнім потребам. Крім того, венчурне фінансування часто привносить важливі зв'язки з експертами у галузі, що дозволяє отримувати цінні консультації та підтримку від досвідчених фахівців. Невпинне підтримування інновацій через венчурне фінансування також допомагає організаціям забезпечити конкурентоспроможність у швидкозмінному ринковому середовищі. Таким чином, залучення венчурних інвестицій стає не лише шляхом до фінансування, але й стратегічною перевагою для розвитку та поширення EdTech продуктів і послуг.

EdTech-організації повинні враховувати розподіл фінансування (рис.1.1.). Як ми бачимо з рис.1.1., більше половини (58%) венчурних інвестицій спрямовані на фінансування освіти в сфері професій, підвищення кваліфікації, перекваліфікації, розвитку softskills, систем управління освітою, а також STEAM-технологій, які охоплюють стек затребуваних технологій (природничі науки, технології, технічну творчість, мистецтво, математику).

Розвиток softskills та використання STEAM-технологій відображають потребу у всебічному підготовці, яка поєднує технічний розвиток з креативним мисленням та міждисциплінарними знаннями. Такий розподіл фінансування підкреслює важливість адаптації освіти до вимог сучасного ринку праці.

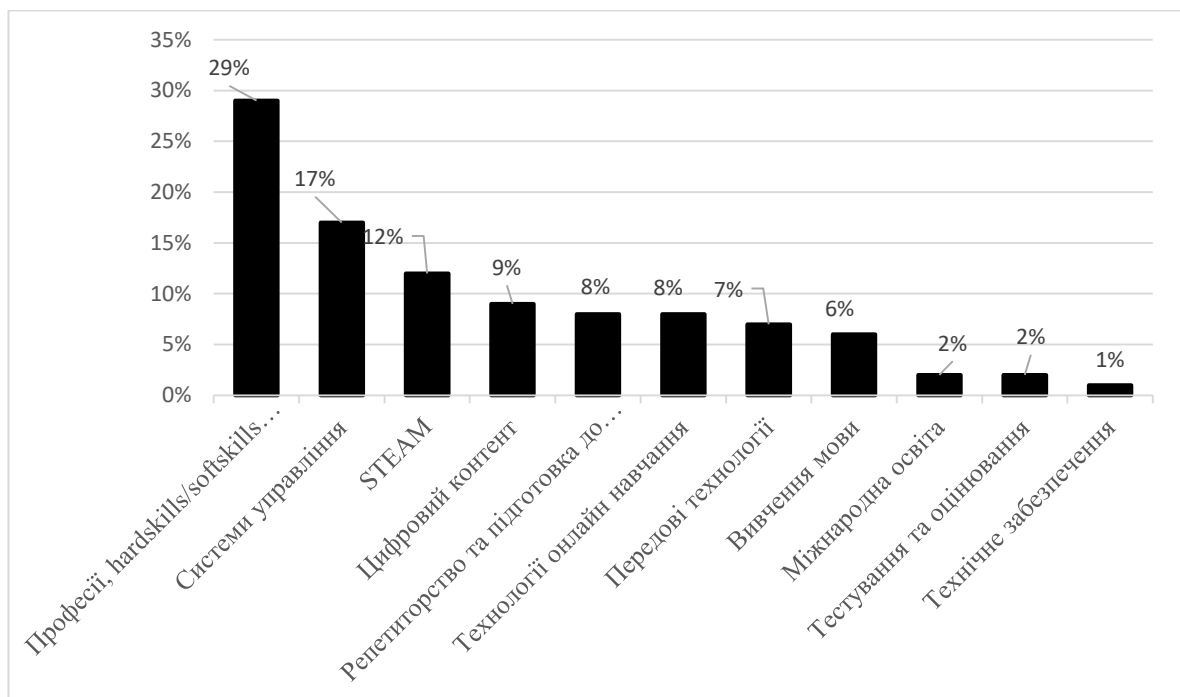


Рис.1.1. Розподіл фінансування за різними сферами [2, 65]

Згідно прогнозів звіту Holon IQ [65, 31], можна констатувати наступне:

1. До 2030 року витрати на освіту зростуть до 10 трлн доларів. Однак ця сфера значно недооцінена, оскільки на цифрові технології виділяється менше 3% від загальних витрат. Це серйозна проблема, проте цифрові витрати продовжують зростати.

2. У 2018 році сфера освіти витратила на цифрові технології 142 млрд доларів. Однак до 2025 року ця сума прогнозується зросте до 342 млрд доларів. Незважаючи на це, ця сума все ще складає менше ніж 5% від загальних витрат.

3. Застосування передових технологій в освіті почне набирати обертів до 2025 року, коли AR/VR та штучний інтелект стануть все більш інтегрованими в основні процеси надання освіти. Це стосується переважно корпоративного та неакредитованого секторів.

Звіт від Grand View Research [58] "EdTech Market Size, Share & Trends Analysis Report By Component, By Learning Mode, By Application, By Region, And Segment Forecasts, 2021 - 2028" передбачає, що ринок EdTech збільшиться на 18,1% річного темпу в період з 2021 по 2028 роки завдяки зростаючому попиту на ефективні освітні рішення.

Звіт "EdTech's Impact on the Future of Workforce Development" від eLearning Industry [60] вказує на зростаючу важливість EdTech-технологій у навчанні персоналу та підготовці робочої сили, особливо в контексті швидкозмінних вимог ринку праці та переорієнтації на віддалену роботу.

Дослідження "EdTech: Market Analysis and Forecast" від MarketsandMarkets [62] підкреслює, що швидкий ріст кількості користувачів мобільних пристроїв та доступу до високошвидкісного інтернету є основними факторами, що спонукають до росту ринку EdTech.

Звіт "EdTech Market Insights: Global Outlook and Forecast 2021-2026" від ResearchAndMarkets [63, 64] аналізує поточний стан ринку EdTech та передбачає його ріст до 2026 року. У звіті наголошено на ключових тенденціях, таких як зростання потреби у дистанційному навчанні та збільшення кількості користувачів мобільних пристроїв, що збільшує попит на EdTech рішення, персоналізоване навчання, доповнену реальність, блокчейн та штучний інтелект, показуючи, як ці технології використовуються в сучасній освіті й впливають на ринок в цілому.

Отже, ринок EdTech продовжує активно рости, створюючи можливості для нових гравців, які розробляють та пропонують нові інноваційні продукти

та послуги. Це також поставляє виклики перед існуючими учасниками ринку, тому додаткові дослідження в галузі EdTech є надзвичайно важливими.

Також важливо відзначити, що до 2025 року може з'явитися понад 100 освітніх організацій із ринковою капіталізацією понад один мільярд доларів. Звіт [65] також вказує, що венчурне фінансування EdTech повернеться до пандемійного рівня у 2023 році після спаду на 49% до 10,6 млрд доларів у 2022 році з попередніх 20,8 млрд доларів у 2021 році.

Для підтвердження цього прогнозу ми можемо побудувати графік динаміки венчурного фінансування та визначити лінію тренду, яка зазвичай використовується для прогнозування тенденцій та ілюстрації тенденцій зміни (рис. 1. 2.).

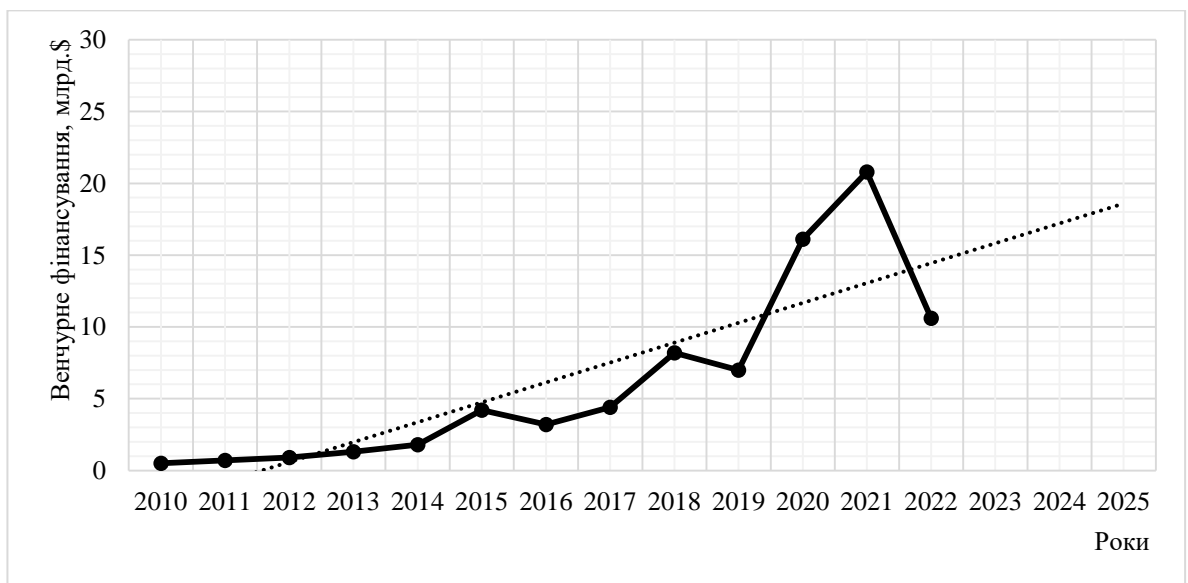


Рис.1.2. Динаміка венчурного фінансування у сфері EdTech [65]

Незважаючи на значний спад у 2022 році, динаміка росте до 2025 року, що може спричинити експоненційне зростання з 2025 року, як це передбачає Holon IQ. Існує низка факторів, які можуть впливати на венчурне фінансування в сфері EdTech. Деякі з найбільш важливих включають такі [59, 61]:

1. Зміна інтересів інвесторів: зміна у відношенні інвесторів до сектора EdTech може призвести до зміни обсягів венчурного фінансування.

Якщо інвестори стають більш зацікавленими в технологіях EdTech, це може призвести до збільшення фінансування.

2. Технологічні інновації: нові технологічні рішення можуть відкривати нові можливості для розвитку EdTech, що може призвести до зростання венчурного фінансування.

3. Регулювання: зміни у правовому середовищі в сфері освіти та технологій можуть вплинути на обсяги венчурного фінансування в секторі EdTech.

4. Конкуренція: збільшення конкуренції в сфері EdTech може вплинути на обсяги венчурного фінансування, оскільки інвестори будуть шукати організації з конкурентними перевагами.

5. Зміни в споживчому підході: зміни у вимогах та підходах вчителів, студентів і батьків можуть вплинути на обсяги венчурного фінансування в сфері EdTech.

6. Макроекономічні чинники: фактори, такі як процентні ставки, інфляція та економічне зростання, можуть також вплинути на обсяги венчурного фінансування в секторі EdTech.

Загалом, зміни будь-якого з цих факторів можуть призвести до зміни венчурного фінансування в сфері EdTech. Важливими кількісними показниками, що можуть впливати на це, є зростання ринку освітніх технологій та загальні інвестиції в освіту [66]. Збільшення цих показників може призвести до зростання венчурного фінансування в секторі EdTech, оскільки інвестори бачать більший потенціал для росту в цій галузі.

Додатково, такі показники, як виручка та прибуток EdTech-організації можуть впливати на рівень венчурного фінансування у цій сфері. У випадку, коли організація показує високу динаміку росту виручки та прибутку, вона може залучити більше венчурного фінансування.

Загалом, будь-яка зміна цих кількісних показників може вплинути на рівень венчурного фінансування у сфері EdTech. Організації у сфері EdTech повинні враховувати розподіл венчурного фінансування з кількох причин:

1. Розробка нових інноваційних проектів та технологій, які можуть підвищити конкурентоспроможність організації та забезпечити її довгостроковий успіх.

2. Розвиток продукту: венчурні інвестори можуть надати допомогу у розвитку продуктів EdTech, надаючи експертну підтримку у сферах, таких як маркетинг, розробка продуктів та технологій [56].

3. Розширення бізнесу: венчурне фінансування може допомогти організаціям у сфері EdTech залучати нових інвесторів та забезпечувати необхідний капітал для розширення їхнього бізнесу.

Отже, організації у сфері EdTech повинні враховувати розподіл венчурного фінансування, оскільки це може допомогти їм залучити необхідний капітал, розвивати свої продукти, розширювати свою мережу контактів та розвивати свій бізнес.

Кожна з розглянутих стратегій просування (партнерство з організаціями та створення програм партнерства, контентне просування, організація заходів, використання соціальних мереж, використання SEO-просування, афілійований маркетинг) може бути ефективною при просуванні EdTech компаній, але вибір конкретної стратегії залежить від цільової аудиторії, бюджету та бізнес-моделі організації.

У разі якщо організація перебуває на етапі активного росту та отримує значне венчурне фінансування, вона може сфокусуватися на таких стратегіях, як організація заходів, використання соціальних мереж та SEO-просування. Ці стратегії можуть допомогти організаціям залучати нових клієнтів та розширювати свою аудиторію.

Однак, якщо організація зменшує обсяг венчурного фінансування, то вона може сфокусуватися на більш ефективних стратегіях, таких як партнерство з організаціями та створення програм партнерства, афілійований маркетинг та контентне просування. Ці стратегії можуть бути ефективними при збільшенні конверсії та зниженні витрат на маркетинг.

Щодо залучення венчурного фінансування, EdTech-організації можуть залучати інвестиції для розробки нових продуктів та послуг, запуску рекламних кампаній та розширення свого бізнесу на нові ринки. Венчурні інвестори можуть допомогти організаціям прискорити їх зростання та надати необхідні ресурси для реалізації їхніх планів. Таким чином, зміни у венчурному фінансуванні у сфері EdTech можуть бути ключовими факторами для розвитку цього швидко зростаючого сектору. Зміна інтересів інвесторів, технологічні інновації, регулювання, конкуренція, зміни у поведінці споживачів та макроекономічні чинники у постійно розвиваючому ринку EdTech можуть впливати на обсяги венчурного фінансування в цій галузі. Зростання ринку освітніх технологій та збільшення інвестицій в освіту загалом можуть призвести до збільшення обсягів венчурного фінансування. Високі показники виручки та прибутку EdTech-організацій можуть сприяти залученню більшого обсягу венчурного фінансування.

EdTech-організації повинні брати до уваги венчурне фінансування для розвитку інноваційних проєктів, розвитку продукту та розширення бізнесу [50]. Стратегії просування EdTech-організацій можуть варіюватися залежно від їх цільової аудиторії, бюджету та бізнес-моделі, а залучення венчурного фінансування може допомогти організаціям реалізувати їхні плани та прискорити зростання.

Отже, зміна інтересів інвесторів, технологічні інновації, регулювання, конкуренція, зміни у поведінці споживачів та макроекономічні фактори на постійно розвиваючому ринку EdTech можуть впливати на зміну венчурного фінансування у цій галузі. Зростання ринку освітніх технологій та збільшення інвестицій в освіту загалом можуть збільшувати обсяги венчурного фінансування. Високі показники виручки та прибутку EdTech-організацій можуть сприяти залученню більшого обсягу венчурного фінансування.

EdTech-організації повинні брати до уваги венчурне фінансування для розвитку інноваційних проєктів, розвитку продукту та розширення бізнесу. Управлінські стратегії просування EdTech-організацій можуть варіюватися

залежно від їх цільової аудиторії, бюджету та бізнес-моделі, а залучення венчурного фінансування може допомогти організаціям реалізувати їхні плани та прискорити зростання.

Висновки до розділу 1

Розвиток підприємств в галузі EdTech визначається їх здатністю впроваджувати інноваційні рішення, створювати унікальні освітні продукти і готовністю адаптуватися до змін. Для стратегічного розвитку важливо враховувати не лише нововведення у власній сфері, але й перспективи зовнішнього середовища, досвід інших організацій, а також адаптувати тенденції з різних галузей до своєї діяльності. EdTech-підприємства мають значний потенціал у сучасному світі та можуть розвиватися в різних напрямках, щоб відповідати на поточні виклики. Ці напрямки включають використання штучного інтелекту, розробку технологій віртуальної та доповненої реальності, використання блокчейну, роботизацію та автоматизацію навчання, гейміфікацію навчання, застосування Інтернету речей та хмарних технологій, перехід до модульної системи навчання, підвищення ролі даних та аналітики в освіті, переорієнтацію на мобільні пристрої, впровадження розвитку SoftSkills, розвиток онлайн-співробітництва, цифровізацію та персоналізоване навчання на основі аналізу даних та використання штучного інтелекту.

EdTech-підприємства повинні відповідати на виклики сучасного світу та пристосовуватися до нових умов, щоб збільшити свій вплив на освіту і покращити результати. Впровадження особливостей розвитку EdTech-організацій допомагає їм розробити маркетингову стратегію, правильно обрати напрямки розвитку та використати відповідні технології. Статистичні дані венчурного фінансування дозволяють організаціям коригувати напрямки та залучати інвестиції у важливі сегменти сфери.

З огляду на розглянуті тенденції, сучасний освітній процес стає все більш інноваційним та орієнтованим на потреби учнів. Введення нових ланок

в процес навчання, розвиток онлайн-навчання, використання методів спільного навчання та аналітики, застосування різних механік у навчанні та адаптація навчальної програми дозволяють підвищувати ефективність та якість навчання. Індивідуальне навчання та розвиток онлайн-сертифікації дозволяють кожному учневі отримувати освіту за індивідуальною програмою та підтверджувати свої знання та компетенції. В умовах невизначеності та змін у зовнішньому середовищі, ефективна управлінська маркетингова стратегія повинна бути гнучкою та адаптивною до можливостей та потреб цільової аудиторії. Для успішного просування EdTech-організацій важливо обрати оптимальну стратегію маркетингу, враховуючи особливості цільової аудиторії, бюджету та бізнес-моделі організації. Організації можуть сконцентруватись на різних стратегіях, таких як організація заходів, використання соціальних мереж, SEO-просування, партнерство з організаціями та створення програм партнерства, контентне просування, афілійований маркетинг, в залежності від етапу розвитку організації та її фінансових можливостей. Залучення венчурного фінансування може бути важливим для реалізації стратегії маркетингу та розвитку бізнесу організації.

Для EdTech-організацій важливо прийняти управлінське рішення щодо залучення фінансування й враховувати розподіл венчурного фінансування, оскільки більше половини венчурних інвестицій спрямовані на фінансування освіти в сфері професійного розвитку та STEAM-технологій, які охоплюють широкий спектр затребуваних технологій. На тлі цих тенденцій, сучасні освітні організації стають все більш інноваційними та орієнтованими на потреби учнів, надаючи нові можливості для покращення якості та ефективності навчання.

РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АКФ "БАЛАНС"»

2.1. Загальна характеристика та аналіз основних економічних показників діяльності «АКФ "БАЛАНС"»

ТОВ «АКФ "БАЛАНС"» зареєстровано 9 квітня 2014 року за юридичною адресою: Україна, 61105, Харківська область, м. Харків, ТЦ «Sun Mall», просп. Гагаріна, 181. Повне найменування юридичної особи: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «АКФ "БАЛАНС"», скорочена назва: ТОВ «Баланс». Код ЄДРПОУ - 39173099.

Організаційно-правова форма: ТОВ – товариство з обмеженої відповідальністю. Розмір статутного внеску – 18 000 грн. Форма власності: недержавна. Сфера діяльності: бухгалтерія. Характер ринку бухгалтерської фірми національний, тобто діяльність спрямована на всю Україну. Тип ринку – олігополістичний ринок, який формується за умови досягнення високого ступеня концентрації виробництва. Олігополістична модель ринку й конкуренції дає можливість кожній організації проводити свою цінову політику, однак взаємна залежність досягає такого значення, що жодна фірма не наважиться на будь-які дії, не спробувавши прорахувати вірогідну відповідну реакцію своїх конкурентів.

Основний вид діяльності: 69.20 – діяльність у сфері бухгалтерського обліку та аудиту; консультації з оподаткування. Другорядні: 66.22 - діяльність страхових агентів та брокерів, 68.20 – оренда та управління власною або орендованою нерухомністю, 62.01 – діяльність у галузі комп'ютерного програмування, 85.59 – інші види освіти, н. в. і. у..

Основні послуги, які надає підприємство: освітні послуги, бухгалтерські послуги для ФОП, консультаційні послуги, відновлення бухгалтерського обліку, бухгалтерські послуги для ТОВ, бухгалтерське обслуговування. Окремо розвивають EdTech-напрямок на ринку.

Сегменти цільової аудиторії ТОВ «АКФ "БАЛАНС"» розподіляються за ознаками сфер їх професійної діяльності. Цільовими сегментами організації є стартапери, ФОПи-новачки, підприємці-ремісники, сімейний бізнес, дрібний власник, ТОП-менеджери великих корпорацій та компаній. Характеристика портретів цільової аудиторії наведена в додатку Ж.

ТОВ «АКФ "БАЛАНС"» чітко відокремленої організаційної структури не має, спостерігається лінійно-функціональний принцип побудови. На підприємстві працює керівник, заступник керівника, бухгалтер, секретар, менеджери (рис. 2.1.). Функції інтернет-маркетингу та інших допоміжних передаються на аутсорсинг.

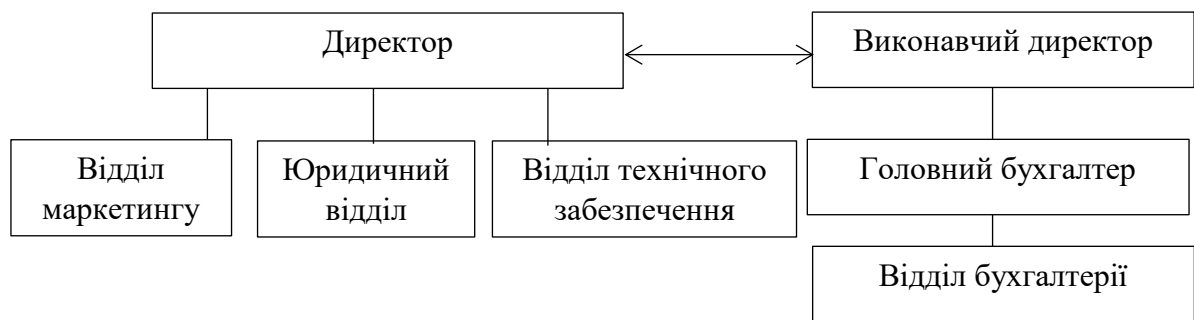


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «АКФ "БАЛАНС"»

Оскільки організація невелика, бачимо, що організаційна структура доволі проста та функціональна. На сьогодні даний штат відповідає цілям й завданням організації. В процесі аналізу маркетингової діяльності EdTech-напрямку підприємства можуть бути запропоновані зміни.

На основі даних підприємства в табл. 2.1 наведені основні показники за освітнім направленням діяльності підприємства (річний обсяг реалізації послуг, річні обсяги реалізації продукції, чистий річний прибуток, витрати на маркетингову діяльність, інші витрати, рентабельність продажу) та розраховано рівень виконання плану за 2021 та 2022 роки.

Таблиця 2.1

Економічні показники діяльності підприємства

Показники	2021		2022		Рівень виконання плану, %	
	план	факт	план	факт	2021	2022
Річний обсяг реалізації послуг, грн.	1200000	1332100	1440000	1129700	+11,00	-21,50
Річні обсяги реалізації продукції, од.	250	270	300	215	+8,00	-28,30
Чистий річний прибуток, грн.	960000	1065680	1200000	889700	+11,00	-25,90
Витрати на маркетингову діяльність, грн.	100000	104436	120000	88700	+4,40	-26,00
Інші витрати, грн.	50000	48000	60000	40800	-4,00	-32,00
Рентабельність продажу, %	80	80	83	79	0,00	-5,49

Як бачимо з табл. 2.1 підприємство перевиконало план за річними обсягами надання послуг в грошовому вимірі в 2021 році на 11%, а в 2022 – недовиконало на 21,5%. Рівень виконання плану за обсягами надання послуг в натуральному вимірі (кількість студентів) значно нижче, ніж в грошовому: +8% в 2021 році та –28,3% скорочення в 2022 році. Все це можна пояснити непрогнозованими змінами в політичному й економічному середовищі в країні. Проте рентабельність продажу значно не спала. Рентабельність продажу освітніх програм є ключовим показником для бізнесів у сфері освіти. Вона визначає, наскільки ефективно організація використовує свої ресурси для генерації прибутку від продажу освітніх послуг чи програм. Цей показник може бути особливо важливим для EdTech-організацій.

Дослідимо темпи росту та приросту. Для аналізу темпів зміни техніко-економічних показників розрахуємо темпи приросту за формулами:

1) Темп зростання показника (Тз.) розраховується за такою формулою (2.1):

$$Tз. = \frac{Ззр}{Зпр} * 100\%, \quad (2.1)$$

де Ззр – значення показника за звітний період;

Зпр – значення показника за попередній період.

2) Темп приросту (Тпр.) розраховується за наступною формулою (2.2):

$$Tпр. = \frac{Ззр-Зпр}{Зпр} * 100\%, \quad (2.2)$$

Розрахунки темпів зростання та приросту наведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Розрахунок темпів зростання та приросту техніко-економічних показників ТОВ «АКФ "БАЛАНС"»

Показники	Фактичні дані		Темп зростання, %	Темп приросту, %
	2021	2022		
Річний обсяг реалізації послуг, тис. грн.	1332100	1129700	84,8	-15,2
Річні обсяги реалізації продукції, од.	270	215	79,6	-20,4
Чистий річний прибуток, тис. грн.	1065680	889700	83,5	-16,5
Витрати на маркетингову діяльність, тис. грн.	104436	88700	85,0	-15,0
Інші витрати, тис. грн	480000	40800	85,0	-15,0
Рентабельність продажу, %	80	79	98,4	-1,6

Отже, ми бачимо зменшення всіх показників в 2022 році. Щодо ситуації, коли обсяги продажів зменшуються, а рентабельність не спадає значно, це може бути зумовлено кількома чинниками:

1. Ефективність операцій: організація змогла знизити витрати на формування продукту та супродив, щоб забезпечити стабільність рентабельності навіть при зменшенні обсягів продажів [51].

2. Диверсифікація продуктів: якщо підприємство пропонує кілька різних продуктів або програм, то спад обсягів продаж одного продукту може бути компенсований зростанням інших продуктів.

3. Цінова стратегія: організація використовує ефективну цінову стратегію, яка дозволяє їй зберігати високу рентабельність навіть при низькому обсягу продажів.

4. Висока якість продукту: якщо освітні програми організації є високооціненими й корисними для клієнтів, це може сприяти підтриманню рентабельності навіть при зменшенні обсягу продажів.

5. Ефективна маркетингова стратегія: організація може бути добре обдуману маркетинговою стратегію, яка дозволяє їй привертати нових клієнтів та утримувати існуючих навіть при спаді попиту.

6. Оптимізація витрат: організація може бути взмозі ефективно управляти витратами та оптимізувати їх в залежності від ринкових умов та попиту [50].

Таким чином, спад обсягів продажів не завжди приводить до значного зменшення рентабельності, якщо організація ефективно управляє своїми ресурсами та розвиває стратегії для утримання прибутковості.

Проаналізуємо послуги, що надаються підприємством за видами освітніх продуктів. Обсяги надання освітніх послуг підприємством за основними видами діяльності в 2021 та в 2022 році наведені на рис. 2.2., одиниця виміру – кількість студентів, які отримали надані освітні послуги підприємством.

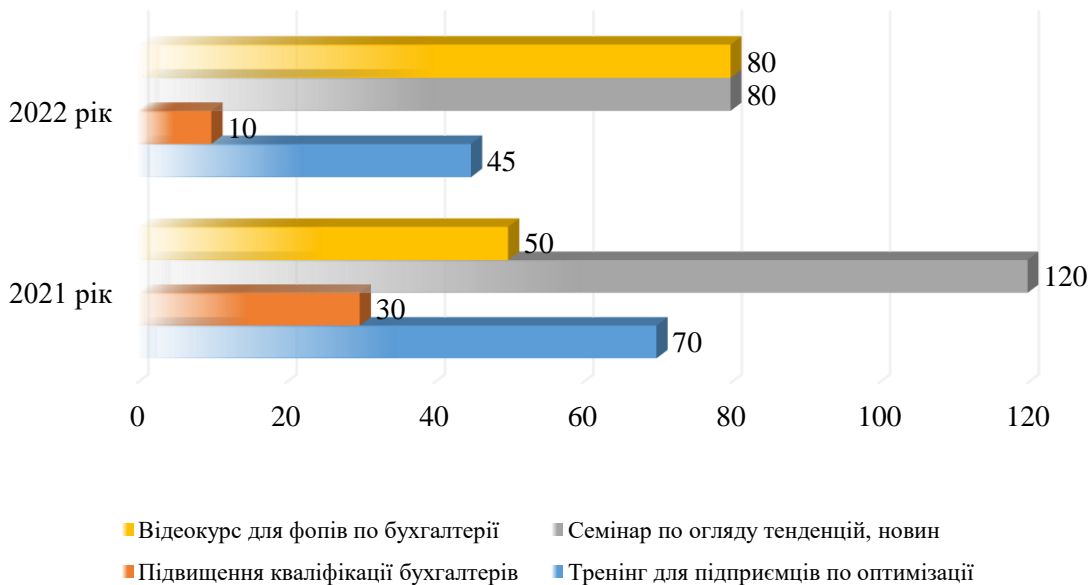


Рис. 2.2. Кількість послуг, наданих «АКФ "БАЛАНС"» за 2021-2022

Як бачимо, мала місце тенденція щодо збільшення освітніх послуг, а саме попиту на відеокурс для фопів, які не мають великої команди та планують оптимізацію своїх витрат й самостійно вести бухгалтерський облік.

Проаналізуємо структурний розподіл між категоріями наданих послуг за 2021-2022 роки (рис.2.3.).

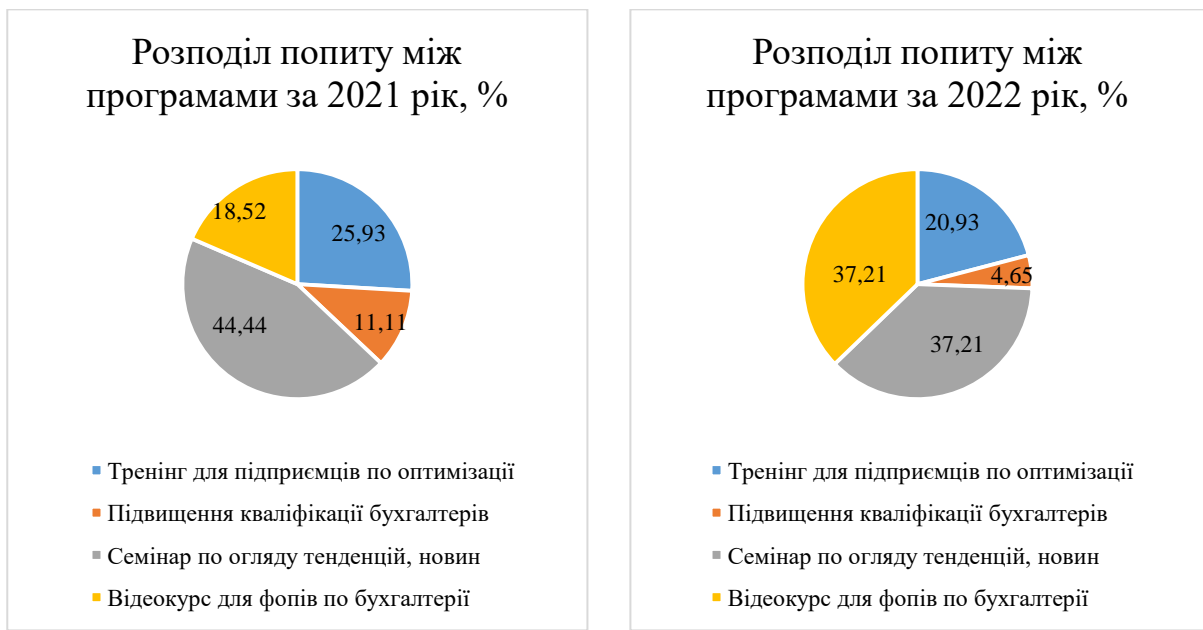


Рис. 2.3. Частка послуг, наданих ТОВ «АКФ "БАЛАНС"» за 2021-2022 роки

Таким чином, загальні обсяги реалізації послуг ТОВ «БАЛАНС» за 2022 рік спали на 20,4%, що є негативною тенденцією. Дані висновки підтверджуються й структурним аналізом, що відображає частку послуг в загальному обсягу наданих послуг на рис. 1.3. Проте ми бачимо збільшення попиту на 18,69% на відеокурс для самостійного ведення бухгалтерської звітності, що є цілком прогнозовано в період кризи та спрощення податкового документообігу й сплати податків для тих підприємців, котрі не мають бізнесу з великим оборотом.

2.2. Фінансовий аналіз діяльності «АКФ "БАЛАНС"»

Для розрахунку фінансового аналізу діяльності ТОВ «АКФ "БАЛАНС"» (за даними фінансової звітності – додаток З) проведемо горизонтальний та вертикальний аналіз Балансу, який допомагає дослідити структуру та динаміку фінансового стану підприємства. Так горизонтальний аналіз дозволяє визначити зміни в окремих статтях балансу протягом певного періоду часу й використовується для виявлення тенденцій та змін у фінансовому стані підприємства [27]. У свою чергу, вертикальний аналіз дозволяє визначити відсоткове співвідношення окремих елементів балансу до загальної суми активів або пасивів, що допомагає визначити внутрішню структуру балансу та виявити, які частини є найбільш значущими [2, 6].

Наведений аналіз у динамиці за 2021-2022 роки розміщений у додатку И. За наданими даними балансу можна виокремити кілька ключових показників для кожного з років, а саме власний капітал, поточні зобов'язання та загальний актив. В 2021 році: власний капітал: 342,0 тис.грн, поточні зобов'язання: 70,9 тис.грн, загальний актив: 412,9 тис.грн; в 2022 році: власний капітал: 482,3 тис.грн, поточні зобов'язання: 17,1 тис.грн, загальний актив: 499,4 тис.грн. Кінець 2022 року показує значний ріст власного капіталу та зниження поточних зобов'язань порівняно з початком 2021 року. Загальний актив також зростає з 412,9 тис.грн до 499,4 тис.грн. Для аналізу деталей змін, потрібно також розглянути рухи в розділах активів та пасивів. Наприклад,

основні засоби залишилися незмінними протягом обох років (120,4 тис.грн), але оборотні активи значно зросли з 292,5 тис.грн у 2021 році до 379,0 тис.грн у 2022 році. Це може свідчити про покращення ефективності використання ресурсів. Також важливо врахувати, що нерозподілений прибуток зріс з 324,0 тис.грн у 2021 році до 464,3 тис.грн у 2022 році, що свідчить про позитивну фінансову динаміку організації. У кінці 2022 року сума поточних кредиторських зобов'язань значно зросла до 45,1 тис.грн, що може вказувати на збільшення операційної активності організації. Загалом, за рік спостерігається позитивна тенденція до росту власного капіталу та активів організації, що може свідчити про її стабільність та успішну діяльність.

Проаналізуємо отримані дані горизонтального та вертикального аналізу за 2022 рік.

Горизонтальний аналіз в даному контексті означає порівняння фінансових показників організації на початок та кінець року для виявлення змін та тенденцій.

Блок "Актив":

I. Необоротні активи:

1. Нематеріальні активи: первісна вартість: зростання на 1,99%, що може означати, що організація здійснює нові інвестиції в нематеріальні активи, що може бути пов'язано з розширенням бізнесу або модернізацією існуючих активів; накопичена амортизація: не вказана, відсутність цієї інформації може бути викликана тим, що компанія не включила цей показник до звіту або ж цей показник незначний.

2. Основні засоби: первісна вартість: зростання на 3,19%, що може свідчити про збільшення кількості або вартості основних засобів у організації; знос: зростання на 8,00%, тобто збільшення зносу може бути пов'язане з тим, що основні засоби витратилися чи застаріли.

II. Оборотні активи:

1. Запаси: зниження на 67,78%: різке зниження запасів може вказувати на ефективнішу управління запасами або зниження виробничих обсягів.

2. Дебіторська заборгованість: за товари, роботи, послуги: зростання на 31,61%, що може означати збільшення обсягів продажу або збільшення строків кредитування для покупців.

3. Інша поточна дебіторська заборгованість: зростання на 43,86%: аналогічно дебіторській заборгованості, збільшення цього показника може свідчити про зростання обсягів операцій.

4. Гроші та їх еквіваленти: зростання на 173,79%: різке зростання грошових коштів може бути результатом позичок, інвестицій чи інших фінансових операцій.

5. Витрати майбутніх періодів: зростання на 45,45%: збільшення цього показника може бути пов'язане зі збільшенням планових витрат, які будуть списані в майбутніх періодах.

Блок "Пасив":

I. Власний капітал:

1. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток): зростання на 77,67%, що може бути результатом прибуткової діяльності організації.

III. Поточні зобов'язання:

1. Поточна кредиторська заборгованість: за різними видами розрахунків різке зростання кредиторської заборгованості може бути результатом великих операцій або зміни умов оплати з постачальниками.

2. Інші поточні зобов'язання: зростання на 243,33%, що може свідчити про зростання обсягів заборгованості за іншими операціями.

За результатами горизонтального аналізу, можна виокремити декілька ключових аспектів:

Необоротні активи: виділяється певний приріст у первісній вартості основних засобів, що може свідчити про активні інвестиції у нове обладнання та розширення виробничих потужностей.

Запаси та дебіторська заборгованість: відбулася суттєва зміна в структурі активів. Запаси значно зменшилися, що може бути результатом оптимізації управління запасами та виробничим процесом. Дебіторська

заборгованість зросла, що може вказувати на збільшення обсягів продажів та розширення клієнтської бази.

Грошові потоки та ліквідність: грошові та еквіваленти на балансі значно зросли, що свідчить про покращення ліквідності організації. Це може дати додаткову фінансову гнучкість для подальшого розвитку.

Власний капітал: різке зростання нерозподіленого прибутку свідчить про успішну фінансову діяльність організації та показує, що прибуток не був повністю витрачений.

У цілому, організація проявляє позитивні тенденції у фінансовому стані, що свідчить про ефективне управління ресурсами та можливість для подальшого розвитку. Важливо продовжувати моніторити ці показники та аналізувати їх в динаміці для прийняття ефективних управлінських рішень.

Загалом, зміни в показниках свідчать про позитивну динаміку організації, збільшення активів та власного капіталу. Можна стверджувати наступне:

1. Необоротні активи показали зростання в першу чергу через збільшення вартості основних засобів.

2. Оборотні активи показали значний ріст, особливо в групі "Гроші та їх еквіваленти", що може вказувати на покращення фінансового стану організації.

3. Власний капітал підвищився завдяки зростанню нерозподіленого прибутку.

4. Поточні зобов'язання значно зросли, особливо кредиторська заборгованість та інші поточні зобов'язання, що може сигналізувати про збільшення обсягів операцій організації.

5. В цілому, організація показує позитивну динаміку в розглянутому періоді, але важливо звернути увагу на зростання поточних зобов'язань і витрат майбутніх періодів.

Вертикальний аналіз дозволяє дослідити структуру фінансових показників організації та визначити, яка частина кожної статті складає від загального балансу. Розглянемо результати вертикального аналізу:

Блок "Актив":

I. Необоротні активи:

1. Нематеріальні активи: первісна вартість: на початок року - 24,11%, на кінець року - 13,83%, зменшення може свідчити про те, що частина нематеріальних активів була списана або втратила свою вартість.

2. Основні засоби: первісна вартість: на початок року - 30,12%, на кінець року - 17,48%, подібно до нематеріальних активів, це може означати списання або зменшення вартості основних засобів; знос: на початок року - 6,01%, на кінець року - 3,65%. Це вказує на те, що основні засоби втратили менше вартості протягом року.

II. Оборотні активи:

1. Запаси: на початок року - 3,60%, на кінець року - 0,65%. Зменшення цього показника свідчить про ефективне управління запасами.

2. Дебіторська заборгованість: за товари, роботи, послуги: на початок року - 29,07%, на кінець року - 21,52%, що може свідчити про зменшення кількості непогашених дебіторських зобов'язань.

3. Гроші та їх еквіваленти: на початок року - 39,57%, на кінець року - 60,92%, збільшення цього показника може бути результатом збільшення ліквідності організації.

Блок "Пасив":

I. Власний капітал:

1. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток): на початок року - 92,97%, на кінець року - 92,89%. Майже незначна зміна в цьому показнику свідчить про стабільність нерозподіленого прибутку.

III. Поточні зобов'язання:

1. Поточна кредиторська заборгованість: на початок року - 0,44%, на кінець року - 0,32%. Це невелике зменшення вказує на ефективне управління поточною кредиторською заборгованістю.

2. Поточні зобов'язання загалом: на початок року - 3,42%, на кінець року – 5,08%. Збільшення цього показника може вказувати на зростання обсягів операцій або збільшення ризиків.

Загалом, підприємство показує стабільність та позитивні тенденції в більшості показників. Важливо звернути увагу на зменшення обсягу нематеріальних активів та основних засобів, що може потребувати уваги та аналізу. Звертаючи увагу на результати вертикального аналізу, можна виокремити декілька ключових аспектів:

1. Структура необоротних активів: за аналізом виділяється зменшення частки нематеріальних активів та основних засобів у загальній структурі необоротних активів від початку до кінця року. Це може вказувати на ефективну утилізацію, або можливо, продаж застарілих або невикористаних активів.

2. Запаси та дебіторська заборгованість: важливим аспектом є різке зниження запасів та збільшення дебіторської заборгованості. Це може свідчити про ефективне управління оборотними активами, але також важливо забезпечити своєчасне погашення дебіторської заборгованості.

3. Грошові потоки та ліквідність: значущим вдосконаленням є зростання грошових та еквівалентів на балансі, що свідчить про підвищення ліквідності організації.

4. Структура власного капіталу та зобов'язань: різке зростання нерозподіленого прибутку вказує на успішну прибуткову діяльність організації.

В цілому, організація демонструє позитивні тенденції у фінансовому стані. Однак, важливо уважно вивчати динаміку та забезпечити баланс між ефективністю управління активами та ризиками, пов'язаними зі збільшенням дебіторської заборгованості та зростанням обсягів операцій.

Отже, підприємство демонструє позитивну динаміку та має потенціал для подальшого розвитку. Керування ліквідністю, оптимізація запасів та ефективне використання ресурсів можуть бути критичними чинниками для подальшого успіху організації. Іншим важливим інструментом для оцінки фінансового стану підприємства та його ефективності в управлінні ресурсами є аналіз фінансових показників (коефіцієнтів), який базується на розрахунку співвідношення різних абсолютних показників фінансової діяльності підприємства між собою, а саме: показники платоспроможності і ліквідності, показники фінансової стійкості, показники оборотності, показники рентабельності [37]. Розрахуємо коефіцієнти, використовуючи аналітичні розрахунки за даними Балансу (додаток І) та за даними Звіту про фінансові результати (додаток ІІ) й представимо у вигляді таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз фінансових коефіцієнтів

Показники оцінки платоспроможності та ліквідності	
1	2
1. Загальний коефіцієнт покриття (нормативне значення 0,5)	$K_1 = \text{оборотні активи} / \text{поточні зобов'язання}$:
В 2021 році: $K_{1п.} = 4,13$; $K_{1з.} = 22,16$	В 2022 році: $K_{1п.} = 22,16$; $K_{1з.} = 16,97$
<p>$K_1 > 3$, тобто у підприємства коштів більше, ніж воно може ефективно використовувати, це також може свідчити про нераціональну структуру капіталу і наявності дорогих фінансових ресурсів.</p> <p>Загалом, за цими показниками можна сказати, що організація має й продовжує мати достатньо оборотних активів для покриття своїх поточних зобов'язань як у 2021, так і у 2022 році.</p>	
2. Поточний коефіцієнт покриття (норма більше 1)	$K_2 = (\text{оборотні активи} - \text{запаси}) / \text{поточні зобов'язання}$
В 2021 році: $K_{2п.} = 3,87$; $K_{2з.} = 21,11$	В 2022 році: $K_{2п.} = 21,11$; $K_{2з.} = 16,84$
<p>Отримані значення показників вище норми (норма більше 1), що свідчить про те, що організація має достатньо оборотних активів для покриття своїх поточних зобов'язань, незважаючи на те, що наприкінці 2022 року даний показник незначно знизився.</p>	
3. Показник абсолютної платоспроможності (норма $\geq 0,2$)	$K_3 = \text{грошові кошти} / \text{поточні зобов'язання}$
В 2021 році: $K_{3п.} = 0,18$; $K_{3з.} = 0,52$	В 2022 році: $K_{3п.} = 0,52$; $K_{3з.} = 0,71$
<p>Оскільки розрахункові значення з 2021 року збільшуються та становлять більше нормативного (0,2), то це свідчить про здатність підприємства негайно, а саме у строк до</p>	

Продовження табл. 2.3

1	2
1 місяця, погасити свої поточні борги. Організація продовжує збільшувати свою абсолютну платоспроможність й надалі.	
4. Показник співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості за товари (норма > 1)	$K_4 = \text{дебіторська заборгованість} / \text{кредиторська заборгованість}$
В 2021 році: $K_{4п.} = 20,58; K_{4з.} = 66$	В 2022 році: $K_{4п.} = 66; K_{4з.} = 68,25$
Показник співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості більше 1, тобто прийнятний.	
5. Розмір власних оборотних коштів (ВОК)	$\text{ВОК} = \text{власний капітал} - \text{необоротні активи}$
В 2021 році: $\text{ВОК}_{п.} = 221,6; \text{ВОК}_{з.} = 361,9$	В 2022 році: $\text{ВОК}_{п.} = 361,9; \text{ВОК}_{з.} = 720,1$
ВОК > 0, що означає, що оборотні кошти профінансовані не за рахунок позикового капіталу. Загалом, за цими показниками можна сказати, що власні оборотні кошти організації зросли у 2022 році порівняно з 2021 роком, особливо наприкінці року.	
Показники оцінки фінансової стійкості	
6. Коефіцієнт автономії (норматив $\geq 0,5$)	$K_5 = \text{Власний капітал} / \text{Баланс}$
В 2021 році: $K_{5п.} = 0,83; K_{5з.} = 0,97$	В 2022 році: $K_{5п.} = 0,97; K_{5з.} = 0,95$
Підприємство має стійкий фінансовий стан та незалежність від зовнішніх джерел фінансування. У цілому, ці показники вказують на ефективне використання власних ресурсів і можливість підтримувати стабільну фінансову діяльність.	
7. Коефіцієнт фінансування (норматив < 1)	$K_6 = \text{Позиковий капітал} / \text{Власний капітал}$
В 2021 році: $K_{6п.} = 0,21; K_{6з.} = 0,035$	В 2022 році: $K_{6п.} = 0,035; K_{6з.} = 0,054$
Обидва значення й протягом 2021, й 2022 року значно менше одиниці, що вказує на те, що підприємство має низьку залежність від зовнішніх джерел фінансування та в основному оперує власним капіталом, що може вказувати на фінансову стійкість підприємства та його здатність управляти внутрішніми ресурсами.	
8. Показник поточної заборгованості	$K_7 = \text{Позиковий капітал} / \text{Баланс}$
В 2021 році: $K_{7п.} = 0,172; K_{7з.} = 0,034$	В 2022 році: $K_{7п.} = 0,034; K_{7з.} = 0,051$
У 2022 році частка короткострокового позикового капіталу в загальній сумі капіталу зросла протягом року. Це означає, що відсоток поточних заборгованостей до балансу зріс до 5,1% на кінці року. Хоча цей показник є невеликим, його зростання може вказувати на збільшення залежності від короткострокового фінансування.	
9. Показник структури довгострокових вкладень	$K_8 = \text{Довгострокові зобов'язання і забезпечення} / \text{Необоротні активи}$
В 2021 році: $K_{8п.} = 0; K_{8з.} = 0$	В 2022 році: $K_{8п.} = 0; K_{8з.} = 0$
Висновок. Фінансування зовнішніх інвесторів відсутнє.	
Показники оцінки оборотності коштів	
10. Показник оборотності активів	$K_9 = \text{Виручка} / \text{Середньорічна вартість активів}$
В 2021 році: $K_{9п.} = 2,75; K_{9з.} = 4,77$	В 2022 році: $K_{9п.} = 4,77; K_{9з.} = 2,42$

Продовження табл. 2.3

1	2
В 2021 році організація в середньому здійснювала оборот своїх активів близько 2,75 разів напочатку року і 4,77 разів наприкінці року. В 2022 році показник знизився до 2,42, проте організація зберегла високий рівень оборотності активів напочатку року, але в кінці року цей показник знизився.	
11. Показник оборотності дебіторської заборгованості	$K_{10} = \text{Виручка} / \text{Середньорічна вартість дебіторської заборгованості}$
В 2021 році: $K_{10п.} = 7,32; K_{10з.} = 12,69$	В 2022 році: $K_{9п.} = 12,93; K_{9з.} = 9,96$
За цими показниками можна сказати, що у 2022 році організація стала більш ефективно управляти своєю дебіторською заборгованістю порівняно з 2021 роком, проте цей показник нестабільний й наприкінці року почав зменшуватися.	
12. Період обороту дебіторської заборгованості	$K_{11} = 360 \text{ днів} / K_{10}$
В 2021 році: $K_{11п.} = 49,18; K_{11з.} = 28,37$	В 2022 році: $K_{11п.} = 27,84; K_{11з.} = 36,14$
Загалом, за цими показниками можна сказати, що у 2022 році організація стала здатна швидше здійснювати оборот дебіторської заборгованості, особливо напочатку року, порівняно з 2021 роком.	
13. Показник оборотності кредиторської заборгованості	$K_{12} = \text{Собівартість реалізованої продукції} / \text{Середньорічна вартість кредиторської заборгованості}$
В 2021 році: $K_{12п.} = 1,32; K_{12з.} = 159,71$	В 2022 році: $K_{12п.} = 376,92; K_{12з.} = 207,12$
Загалом, за цими показниками можна сказати, що у 2022 році компанія змогла більш ефективно управляти своєю кредиторською заборгованістю порівняно з 2021 роком.	
14. Період обороту кредиторської заборгованості	$K_{13} = 360 \text{ днів} / K_{12}$
В 2021 році: $K_{13п.} = 272,73; K_{13з.} = 2,25$	В 2022 році: $K_{13п.} = 0,96; K_{13з.} = 1,74$
За цими показниками можна сказати, що компанія здатна більш ефективно управляти своїми кредиторськими зобов'язаннями в 2022 році порівняно з 2021 роком.	
Показники оцінки рентабельності	
15. Показник рентабельності активів	$K_{14} = (\text{Чистий прибуток} / \text{Середньорічна вартість активів})$
В 2021 році: $K_{14п.} = 1,849; K_{14з.} = 2,6732$	В 2022 році: $K_{14п.} = 1,7578; K_{14з.} = 1,6584$
Чистий прибуток становив менше двох одиниць вартості активів як на початку, так і на кінці року. Загалом, за цими показниками можна сказати, що рентабельність активів знизилася у 2022 році в порівнянні з 2021 роком.	
16. Показник рентабельності власного капіталу	$K_{15} = (\text{Чистий прибуток} / \text{Середньорічна вартість власного капіталу})$
В 2021 році: $K_{15п.} = 2,0463; K_{15з.} = 2,9586$	В 2022 році: $K_{15п.} = 1,8403; K_{15з.} = 1,7362$
У 2021 році показник рентабельності власного капіталу означає, що чистий прибуток становив більше двох разів середньорічної вартості власного капіталу на початку року й майже три рази на кінці року, у 2022 році - становив менше 2. Загалом, за цими показниками можна сказати, що рентабельність власного капіталу знизилася у 2022 році в порівнянні з 2021 роком.	

Закінчення табл. 2.3

1	2
17. Показник рентабельності продажів	$K_{16} = (\text{Чистий прибуток} / \text{Виручка})$
В 2021 році: $K_{16п.} = 0,6718$; $K_{16з.} = 0,5608$	В 2022 році: $K_{16п.} = 0,5608$; $K_{16з.} = 0,6864$
У 2021 році чистий прибуток становив 67,18% від загального обсягу виручки на початку року і 56,08% наприкінці року. У 2022 році чистий прибуток становив 56,08% від загального обсягу виручки на початку року і зрос до 68,64% на кінці року.	

Отже, підприємство виявляє високий рівень фінансової стійкості та незалежності від зовнішніх джерел фінансування. Оборотні кошти профінансовані переважно за рахунок власного капіталу. Зростання показників поточної заборгованості може вказувати на збільшення залежності від короткострокового фінансування, що вимагає уважного управління. Показники оцінки платоспроможності та ліквідності перевищують нормативні значення, що свідчить про ефективне господарювання підприємства. Однак відсутність фінансування зовнішніми інвесторами може вплинути на обсяги розвитку та довгострокові плани підприємства.

2.3. Аналіз маркетингової діяльності EdTech-напряму підприємства «АКФ "БАЛАНС"»

Аналіз маркетингової діяльності EdTech-напряму підприємства доцільно почати з показників, що характеризують стан та ефективність маркетингу, до яких відносяться ROMI, ROAS, CAC, CLTV, NPS, конверсійна воронка.

ROMI розкриває ефективність рекламних вкладень, ROAS відповідає за окупність витрат на окремі рекламні кампанії [42]. Розрахунок ROMI необхіден для перевірки ефективності та корективки маркетингових стратегій. В цьому розрахунку враховуються тільки маркетингові витрати таким чином «(Доход – Витрати на маркетинг)/Витрати на маркетинг * 100%». [49]. Розрахунок ROAS необхіден для розрахунку ефективностей окремих рекламних кампаній для прийняття рішень про зміни чи відміни окремих рекламних кампаній. В цьому випадку враховуються бюджет на рекламні

кампанії й розраховується таким чином «зароблені гроші від реклами/вкладення в рекламу*100%» [47].

Освітні продукти організації: тренінг для підприємців по оптимізації, курс з підвищення кваліфікації бухгалтерів, семінар по огляду тенденцій, новин, відеокурс для фопів по бухгалтерії.

Канали комунікації: сайт організації, персональна Instagram-сторінка власника. Способи залучення аудиторії: рекомендації, партнерська програма, з соціальної мережі Instagram, з рекламних кампаній Google Ads, залучення аудиторії через інтеграції з експертами-інфлюенсерами. Канали маркетингу, які використовуються: реклама Google Ads на постійній основі, періодичні експертні інтеграції. В середньому бюджет на рекламні кампанії складає 7200 грн/місяць, якщо організація не планує запуск, й 9300 грн/місяць в ділові місяці й в ті, які планується запуск. Варіації конверсійних воронки в залежності від освітнього продукту та аналітичні відомості по продуктивній матриці представлені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз конверсійної матриці та продуктова матриця

Критерії/Продукт	Тренінг для підприємців по оптимізації	Курс з підвищення кваліфікації бухгалтерів	Семінар по огляду тенденцій, новин	Відеокурс для фопів по бухгалтерії
1	2	3	4	5
Конверсійні дані				
Конверсія в кліки з рекламних креативів	72%	75%	95%	78%
Конверсія в заявку	в середньому 91%			
Конверсія доходимості до вебінару	в середньому 87%			
Конверсія в продаж	в середньому 95%			

Закінчення табл. 2.4

1	2	3	4	5
Аналітичні дані				
САС	310 грн.	455 грн.	180 грн.	210 грн.
Вартість продукту	4200 грн.	12470 грн.	2200 грн.	8000 грн.
CLTV чи LTV в більшості випадків	не менше 6400 грн.	14670 грн.	6400 – 14670 грн.	10200 – 12200 грн.
NPS	в середньому 85%			
COR	100%	85%	98%	98%

У нашому випадку співвідношення LTV до САС перевищує одиницю, а це означає, що EdTech-напрямок підприємства функціонує ефективно, а також перевищує значення 3, що свідчить про те, що кожен вкладений долар у залучення клієнта приносить організації більше ніж 3 долари [41]. Як показує практика, кожен другий-третій студент, котрий навчається, купує й інші освітні продукти. Так, наявна тенденція наступна: учасники Тренінгу купують й Семінар здебільшого, рідше – Відеокурс; учасники Курсу купують Семінар; приблизно 25% учасників Семінару, які є бухгалтерами середньої ланки, купують курс; учасники Відеокурсу купують Семінар чи Тренінг. Причина високого співвідношення CLTV/САС та високий CLTV пояснюється компліментарністю продуктів. Компліментарні освітні програми - це набір навчальних курсів, тренінгів, семінарів чи інших освітніх послуг, які доповнюють та розширюють основну освітню пропозицію організації. Вони можуть надавати додаткові навички, спеціалізовані знання чи поглиблене розуміння певної області. Для організацій вигода від надання компліментарних освітніх програм може бути багатогранною, а саме розширення аудиторії (надання додаткових освітніх можливостей може привернути нових клієнтів та збільшити кількість користувачів), покращення репутації та довіри (організація, яка надає додаткові освітні ресурси, демонструє свій інтерес до успіху своїх клієнтів, що може підвищити рівень

довіри до бренду), збільшення лояльності клієнтів (компліментарні освітні програми можуть бути додатковою перевагою для клієнтів, що може збільшити їх лояльність до організації), розширення продажів основних продуктів або послуг (компліментарні освітні програми можуть привертати нових користувачів, які в подальшому можуть зацікавитися основними пропозиціями організації), підвищення конкурентоспроможності (надання додаткових освітніх ресурсів може виділити компанію серед конкурентів та зробити її привабливішою для споживачів). В цілому, компліментарні освітні програми дозволяють організаціям покращувати відносини з клієнтами, розширювати аудиторію та підвищувати рівень задоволення їхніх потреб.

Всі інші показники (конверсії, індекс споживчої лояльності та рівень прихильності клієнтів бренду NPS, індекс «дохідності» учнів, тобто відсоток учасників, які пройшли навчання від початку до кінця COR) мають позитивні тенденції. Отже, організація може формувати продуктові лінійки освітніх послуг на основі компліментарності продуктів, а також альтернативності (можуть представляти собою альтернативу основному продукту, надаючи споживачеві інші можливості вирішення своїх завдань чи проблем), що також підвищує LTV, NPS та ймовірність для учасників стати амбасадорами бренду [36].

Доцільно організації й розробляти продуктову лінійку. Кожен вид продукту в лінійці продуктів повинен продавати наступний. Тобто вони мають створювати логічну схему переходу. Розберемо популярні види продуктів, попередньо розбивши їх на категорії: основні та другорядні.

До основних видів продуктів слід віднести:

1. Лідмагніт (чек-лист, гайд) – безкоштовний продукт, призначений для залучення аудиторії на блог, вебінар. Лідмагніт торкається конкретної локальної проблеми і розкриває її, але не може бути частиною курсу. Всі інші види продуктів в модифікованому вигляді повинні бути частиною основного продукту та/або продуктової лінійки.

2. Трипвайєр (недорогий "перехідний" продукт) може бути самостійною одиницею (умовно платним перехідним продуктом) або додатковою (як вебінар перед запуском курсу).

3. Флагман – основний продукт у форматі курсу, тренінгу, практикуму.

4. Максимізатор прибутку (у класичному розумінні – дороге, те, що призначено одиницям): VIP-тарифи, індивідуальні консультації, тривала програма підтримки. У модифікованому понятті – додатковий продукт до основного.

До другорядних видів продуктів слід віднести:

1. Фронтенд (інтенсив, практикум, тренінг, марафон) – середньої вартості продукт, який дає швидкий результат; логічне продовження основного продукту.

2. Upsell/Downsell (класичні допродажі) - недорогі семінари, відеокурс в запису, вебінари. В основному продаються тим, хто вже купував флагмани у ваших продуктових лінійках.

3. Пропозиція одного разу (ОТО - One Time Offer) – пропозиція одного разу. Спеціальна пропозиція після реєстрації, підписки, дозволяє окупити трафік, має обмеження за часом, акцент на цікавості та максимально дешевої пропозиції.

4. Закрита пропозиція – наприклад, клуб за підпискою, мастермайнд група.

Підприємству «АКФ "БАЛАНС"» рекомендується кожну цільову групу по освітньому напрямленню (підприємців, бухгалтерів) сегментувати за потребами, зробити детальний опис цільової аудиторії, адже психологічні чинники покупки одноденного тренінгу, групового мастермайнду та двохмісячного навчання різні, а потім сформувати продуктову лінійку, враховуючи види та формати продуктів, провести дослідження за технологією CusDev та прописати наповнювальність та рекламні офери.

У процесі розробки маркетингової стратегії, яка впливає на маркетингову діяльність, важливим етапом є проведення аналізу зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей підприємства. Давайте використаємо

SWOT-аналіз для цього (табл. 2.5). SWOT-аналіз є методом стратегічного планування, спрямованим на визначення сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз, що виникають внаслідок конкуренції або реалізації проекту [35]. Використання цього інструменту дозволяє особі чи організації зрозуміти потенційні переваги та проблеми, які можуть вплинути на досягнення їхніх цілей.

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз ТОВ «АКФ "БАЛАНС"»

<p>Сильні сторони:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ наявність комунікаційної віддачі від підписників в соціальних мережах власника організації; ➤ персональний бренд власників організації та провідних фахівців; ➤ задовільні відгуки, рекомендації клієнтів й партнерів; ➤ досвід майже 10 років на ринку; ➤ рівень розробки сайту вище середнього; ➤ корпоративний впізнаний стиль. 	<p>Слабкі сторони:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ низький рівень відвідування сайту; ➤ низькі показники залучуваності в соцмережах на корпоративних сторінках; ➤ відсутність продуктових лінійок; ➤ відсутність комунікаційної віддачі в соціальних мережах організації; ➤ незручне ux-проекування та відсутність форм захвату контактних даних для комунікації з потенційною аудиторією на сайті; ➤ відсутність seo-оптимізації; ➤ відсутність спеціальних пропозицій й пакетних пропозицій для клієнтів; ➤ відсутність маркетингового плану просування й позиціонування в EdTech-секторі; ➤ неповне використання соціальних мереж, які користуються попитом у цільовій аудиторії; ➤ відсутність комунікації з існуючими клієнтами.
<p>Можливості:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ масштабування через суміжні області, що мають попит у цільовій аудиторії; ➤ масштабування шляхом виходу на нову аудиторію; ➤ масштабування шляхом створення різноманітних продуктових пропозицій; ➤ розвитку партнерських відносин, ➤ перехід в b2b простір; ➤ посилення позицій персонального бренду. 	<p>Загрози:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ труднощі при модернізації існуючих бізнес-процесів та реорганізації структури; ➤ рекламний бюджет та витрати на інтеграції з лідерами думок можуть бути використані нерационально; ➤ загроза використання недостатньо кваліфікованих людських ресурсів; ➤ відстрочений позитивний відгук аудиторії; ➤ конкурентність з боку спеціалізованих EdTech-організацій; ➤ труднощі зі своєчасним прийняттям рішень; ➤ відсутність своєчасної інтеграції команди й аутсорсинг-спеціалістів.

Надамо стратегічні рекомендації в комбінаційних формах (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Стратегічні пропозиції за результатами SWOT-аналізу

Вид стратегій			
«taxi-taxi» (SO) - акцент на сильних сторонах й можливостях	«taxi-mini» (ST) - акцент на сильних сторонах й нівелювання вірогідності загроз	«mini-taxi» (WO) - акцент на мінімізацію слабких сторін на основі наявних можливостей	«mini-mini» (TO) - акцент на мінімізацію слабких сторін й зменшенні вірогідності загроз
<p>Розширення шляхом охоплення суміжних сегментів, які показують попит серед цільової аудиторії, наприклад, створення освітніх продуктів для новачків у фопах.</p> <p>Розвиток особистого бренду в соціальній мережі власника організації.</p> <p>Розширення за рахунок проникнення на новий ринок, наприклад, підходження до b2b-сегменту.</p> <p>Розширення шляхом проведення освітніх семінарів і інтенсивів.</p> <p>Розвиток партнерських відносин в сегменті b2b.</p> <p>Укріплення позицій особистого бренду.</p>	<p>Покращення та сучасна модернізація існуючих процесів, наприклад, перерозподіл завдань у сфері управління соціальними мережами і найм маркетолога до штата.</p> <p>Розширення існуючої комунікаційної матриці в Instagram власника організації.</p> <p>Посилення конкурентоздатності на ринку через ефективне використання наявних ресурсів.</p> <p>Зменшення рекламних витрат.</p> <p>Зміцнення роботи над особистим брендом власника.</p> <p>Розвиток взаємовідносин з цільовою аудиторією через створення комунікаційної матриці.</p> <p>Створення кола прихильників бренду за допомогою контент-маркетингу.</p>	<p>Розширення за рахунок організації освітніх семінарів та інтенсивів, а також введення нових пропозицій шляхом впровадження пакетних пропозицій.</p> <p>Підвищення привабливості в Інтернеті через зміцнення позицій на ринку за допомогою оптимізації для пошукових систем, контекстної та таргетованої реклами, а також розвиток партнерських відносин.</p>	<p>Зменшення труднощів при модернізації існуючих процесів та впровадженні нових шляхом вибіркової модернізації процесів.</p> <p>Зменшення витрат на рекламну діяльність за рахунок проведення оптимізації для пошукових систем.</p> <p>Розвиток існуючих соціальних мереж згідно з передбаченим планом ведення.</p>

Отже, розглядаючи результати SWOT-аналізу (табл. 2.5) та стратегічні пропозиції (табл. 2.6), можна організації надати певні рекомендації. По-перше,

розробити стратегії для посилення бренду на ринку. Далі, вдосконалити маркетингову стратегію та вжити заходів для поліпшення системи навчання. Також варто розглянути можливість розширення продуктових пропозицій та перегляду поточного позиціонування в зв'язку з цим.

Маркетингова діяльність EdTech-організацій повинна бути удосконалена з урахуванням стратегії організації. Важливо враховувати особливості цього сектору. Ефективна маркетингова стратегія гарантує досягнення мети, враховуючи потенціал та пріоритети підприємства. Крім того, вона має бути гнучкою та адаптивною, що дозволяє вносити корективи у напрямок діяльності без значних витрат і зберігати конкурентну перевагу. Ефективна маркетингова стратегія є необхідною для успішного функціонування EdTech-організацій на ринку, адже сприяє ефективному просуванню продуктів та послуг у цьому секторі, залученню нових клієнтів, утриманню існуючих, а також залученню інвестицій.

З урахуванням постійного росту та розвитку ринку EdTech, аналіз особливостей формування маркетингової стратегії для організацій у цьому секторі стає надзвичайно важливим. Конкуренція серед учасників цього ринку зростає, тому необхідно мати чітку та ефективну стратегію для успішного функціонування. Особливо важливо враховувати зростаючу популярність дистанційної освіти, яка підсилює значущість EdTech-організацій та робить їх ще важливішими на сучасному ринку освітніх послуг.

Розвиток підприємств в сфері EdTech залежить від їх здатності впроваджувати інноваційні рішення, створювати унікальні освітні продукти та бути готовими адаптуватися до змін. Для стратегічного зростання важливо не тільки впроваджувати нововведення в межах своєї спеціалізації, але й розглядати перспективи розвитку зовнішнього середовища та використовувати досвід інших підприємств для своєї діяльності.

Сучасний освітній процес стає все більш інноваційним та орієнтованим на потреби учнів. Впровадження нових елементів у процес навчання, таких як коучі, ментори, розширення онлайн-навчання, застосування методів

колективного навчання та аналітики, а також адаптація навчальних програм, дозволяє підвищити ефективність та якість навчання. Особливу увагу слід приділити курсам, таким як курси з підвищення кваліфікації бухгалтерів. Крім того, індивідуалізоване навчання та розвиток онлайн-сертифікації надають можливість кожному учневі отримати освіту за індивідуальною програмою та підтвердити свої знання та навички. Використання сучасних технологій та методів сприяє підвищенню доступності та якості освіти, а також створює більш комфортні умови для навчання та розвитку.

Впровадження цих особливостей у розвиток EdTech-організацій допоможе їм розробити ефективну маркетингову стратегію, правильно обрати напрями розвитку та відповідні технології. У ситуаціях невизначеності та змін у зовнішньому середовищі, ефективна маркетингова стратегія повинна бути гнучкою та адаптивною до можливостей та потреб цільової аудиторії. Це дає організаціям можливість мати перевагу перед конкурентами та успішно просувати свої продукти на ринку.

Для успішного просування EdTech-організацій важливо обрати оптимальну стратегію маркетингу, враховуючи особливості цільової аудиторії, бюджету та бізнес-моделі організації. Підприємство може зосередитися на різних стратегічних підходах, таких як організація заходів, використання соціальних мереж, SEO-просування, партнерство з організаціями та створення програм партнерства, контентне просування, афілійований маркетинг, в залежності від етапу розвитку організації та її фінансових можливостей.

Залучення венчурного фінансування може бути важливим для реалізації стратегії маркетингу та розвитку бізнесу організації й прискорити темп розвитку EdTech-направлення організації.

Висновки до розділу 2

Враховуючи важливість компліментарних освітніх програм та розширення продуктового портфеля, ефективна маркетингова стратегія для

організацій у сфері EdTech повинна мати гнучкість та адаптивність, що дозволяє швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та зберігати конкурентні переваги. Важливо враховувати специфіку EdTech-галузі при розробці маркетингової стратегії.

Розвиток підприємств у сфері EdTech пов'язаний з їх здатністю впроваджувати новаторські рішення та адаптуватися до змін. Це включає в себе не тільки внутрішні інновації, але й аналіз зовнішнього середовища та використання досвіду інших підприємств. Вибір оптимальної стратегії маркетингу повинен враховувати особливості цільової аудиторії, бюджету та бізнес-моделі організації. Важливо відзначити, що основою ринкового позиціонування є можливості та нейтралізація зовнішніх загроз, а внутрішню модерацію формують сильні й слабкі сторони. Баланс полягає у поєднанні вигідних стратегічних напрямів розвитку, виокремлених цим методом.

Бухгалтерське підприємство «АКФ "БАЛАНС"», яке в тому числі надає освітні послуги, незважаючи на спад обсягів продажу, скорочення темпів росту й економічну кризу, зберігло рівень рентабельності продажу освітніх програм, що є ключовим показником для бізнесів у сфері освіти, адже показник визначає, наскільки прибутковим є продукт чи послуга в освітній сфері. Також, вимірювання рентабельності допомагає в удосконаленні стратегій продажу, розвитку нових продуктів і пошуку оптимальних способів збільшення доходів в освітній сфері.

Підприємство демонструє високий рівень стійкості у фінансовому плані і має значну незалежність від зовнішніх джерел фінансування. Основна частка оборотних коштів фінансується за рахунок власних інвестицій. Підвищення рівня поточних заборгованостей може свідчити про збільшену залежність від короткострокових фінансових джерел і вимагатиме уважного контролю. Показники оцінки платоспроможності та ліквідності перевищують нормативні значення, що свідчить про ефективне управління підприємством. Проте відсутність залучення зовнішніх інвесторів може вплинути на обсяги розвитку та довгострокові стратегії підприємства.

Результати дослідження дають змогу зробити висновок щодо збільшення каналів просування, реорганізації системи запусків, створення продуктових лінійок й виділити ключові напрямки для формування системи удосконалення маркетингової діяльності, яка буде конкурентоспроможною та найкраще відповідатиме стратегічним цілям організації.

Врахування й фінансових аспектів у розвитку EdTech-організації є надзвичайно важливим для підтримання її конкурентоспроможності та успішності у сучасному освітньому середовищі, адже, як мінімум, це дозволить організації залучити додаткове фінансування, що лише прискорить зростання.

Зафіксована зміна попиту скорегує маркетингову діяльність на більш перспективні продуктові напрямлення й сегменти цільової аудиторії. Підприємству "АКФ "БАЛАНС" рекомендується для кожної специфічної групи в освітній галузі (підприємці, бухгалтери) проводити процес сегментації відповідно до їх потреб. Необхідно ретельно описати цільову аудиторію, оскільки фактори, що впливають на їх рішення про покупку одноденних тренінгів, групових мастермайндів та двомісячних курсів, різняться. Після цього варто розробити лінійку продуктів, враховуючи різноманітні види та формати навчальних програм, здійснити дослідження за допомогою методології CusDev та розробити привабливі та інформативні пропозиції для реклами.

Підвищення результативності на різних етапах шляху користувача, покращення метрик CAC, CLTV, NPS, COR, створення нових освітніх продуктів можна розглядати як одні з можливих методів удосконалення маркетингової діяльності EdTech-організації, які потребують подальшого вивчення.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ EDTECH-НАПРЯМКУ ТОВ «АКФ "БАЛАНС"»

3.1. Підходи до удосконалення маркетингової діяльності EdTech-напрямку підприємства

В умовах стрімкого прогресу науки, техніки та технологій, а також зростання конкуренції, успішність може бути досягнута тільки тоді, коли організація активно використовує маркетингове управління у своїй діяльності, постійно шукає нові шляхи адаптації до постійно змінюючих умов існування. У сучасних умовах господарювання маркетингова діяльність підприємства повинна оперативно та гнучко реагувати на постійні зміни у маркетинговому середовищі.

У сфері EdTech існує ряд способів покращення та підвищення ефективності маркетингових стратегій, проте, безумовно, що всі напрями удосконалення маркетингу мають бути впроваджені комплексно та системно. Основні аспекти, які слід врахувати, включають [38, 45]:

1. Створення цілісної, динамічної та гнучкої системи маркетингу, яка була б адаптивною до потреб споживачів, змін на ринку (кон'юнктура тощо), маркетингових інновацій, інтелектуального сервісу та міжнародної направленості [46].

2. Оптимізація організаційної структури маркетингових функцій, забезпечуючи чітку розподілу відповідальностей між працівниками та відділом аутсорсингу.

3. Удосконалення організаційного механізму маркетингу шляхом посилення співпраці та взаємодії між маркетинговими функціями в рамках об'єднання або між різними підприємствами. Раціоналізація структури управління, включаючи поліпшення нормування, регулювання та контролю процесу маркетингу.

4. Поліпшення кадрової політики, включаючи підготовку та підвищення кваліфікації маркетологів, а також участі у конференціях, семінарах та обміні досвідом [46].

5. Комп'ютеризація та автоматизація маркетингової діяльності, що передбачає широке використання технічних засобів у роботі маркетингових інформаційних систем, моделей управління маркетингом тощо [46].

6. Впровадження науково обґрунтованих технологій сучасного маркетингу, що включає в себе аналіз даних та досліджень (використання статистичних методів, аналізу ринкових тенденцій, споживчих уподобань і поведінки, щоб отримати об'єктивну картину ринкового середовища), маркетингові дослідження (здійснення опитувань, фокус-груп, аналіз конкурентів, вивчення цільової аудиторії для зрозуміння її потреб та уподобань), прогнозування та моделювання (використання математичних моделей для прогнозування ринкових тенденцій, визначення оптимальних стратегій і розробки бізнес-планів), використання технологій та інформаційних систем (впровадження спеціалізованих програмних засобів для аналізу даних, автоматизації маркетингових процесів, управління кампаніями тощо), аналіз впливу маркетингових заходів (визначення ефективності рекламних кампаній, промо-акцій та інших маркетингових заходів за допомогою вимірювання ключових показників продажів, конверсій тощо), використання Big Data (аналіз великих обсягів даних для виявлення закономірностей, трендів та невидимих зв'язків, що дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення в маркетингу).

7. Удосконалення управління маркетингом через створення моделі управління маркетингом.

Таким чином, для успішного управління маркетинговою діяльністю важливо не лише впроваджувати науково обґрунтовані технології, але й постійно аналізувати ринкові умови та швидко реагувати на зміни, адаптуючи стратегії до нових умов, що дозволяє організації залишатися конкурентоспроможною та ефективно впливати на свій ринок.

Підвищення конверсії на різних етапах користувальницького шляху, підвищення показників SAC, CLTV, NPS, COR; підвищення вартості й переформатування освітніх продуктів, можна розглядати як підходи до удосконалення маркетингової діяльності EdTech-організації. Оскільки підприємство «АКФ "БАЛАНС"» має ці аналітичні дані й вони досліджувалися у попередньому розділі, візьмемо ці підходи за основу та дослідимо ці показники.

Customer Acquisition Cost (CAC) – показник залучуваності клієнтів.

Зниження витрат на залучення клієнтів можливе завдяки використанню маркетингових інструментів, таких як оптимізація процесу продажу та удосконалення рекламних каналів.

Для оптимізації воронки продажів, можна використовувати різноманітні стратегії, такі як [55]: покращення конверсійності сайту за рахунок оптимізації сторінок, впровадження A/B тестування, контентний маркетинг, співпраця з лідерами думок, побудова спільноти, вірусний контент у smm. Щодо апгрейду рекламного каналу, можливі шляхи: точне налаштування таргетингу, використання ретаргетингу, експерименти з форматами та медіаплатформами, моніторинг та аналіз результатів, проведення експериментів та аналіз результатів задля визначення найбільш ефективної стратегії для підприємства.

Зменшення витрат на залучення нового клієнта не завжди призводить до зменшення загальних витрат на рекламну кампанію, навпаки при зниженні витрат на залучення варто збільшувати рекламний бюджет. Для зниження вартості залучення клієнтів можна запровадити наступні методи [26]:

1. Оптимізація бюджету реклами: ефективне рекламне оголошення має включати унікальну торгову пропозицію та виклик до дії, а його текст має привертати увагу та мотивувати перейти на ваш веб-сайт, також важливо ретельно розуміти характеристики вашої цільової аудиторії, такі як вік, регіон проживання, інтереси та проблеми.

2. Покращення конверсійного шляху користувача: покращення шляху користувача customer journey map, ux-складової, юзабіліті, адаптивність, мобільна версія.

3. Використання системи управління відносинами з клієнтами (CRM), що допомагає укріпити лояльність клієнтів, збільшити кількість повторних угод та поліпшити показник життєвої цінності клієнта (LTV), встановити якісну комунікацію та створити привабливі пропозиції.

4. Певне позиціонування бренду, за якого ваш бренд впізнаваний й немає необхідності в активній рекламі, оскільки користувачі шукають вас самостійно через безкоштовні запити в Інтернеті.

5. Підвищення впізнаваності організації через унікальний фірмовий стиль, співпрацю з профільними ресурсами та лідерами думок, участь у партнерських проектах та використання можливостей взаємного піару. За допомогою тематичного блогу з цікавим контентом ви можете заробити статус експерта в своїй галузі та використовувати безкоштовний органічний трафік.

6. Збільшення середнього чеку за допомогою методів cross-sell та up-sell. Продаж основного, більш дорогого товару може включати придбання супутніх товарів або їх заміну.

7. Концентрація на найефективніших каналах просування та уникання тих, які не показують задовільних результатів.

Зменшення витрат на залучення клієнтів (CAC) є важливою складовою будь-якої бізнес-стратегії, адже це:

1. Економічна ефективність: заощадження на витратах залучення клієнтів (CAC) може відкрити можливості для інвестування в інші аспекти бізнесу, такі як розвиток продукту або обслуговування клієнтів.

2. Підвищення рентабельності інвестицій: зниження CAC може збільшити рентабельність інвестицій, оскільки з кожного клієнта можна отримати більше доходу. Вартість привередення кожного клієнта стає нижчою, що дозволяє більше вкладати в їх утримання та подальші продажі.

3. Стале зростання: зниження САС дозволяє привертати більше клієнтів без постійного збільшення маркетингових витрат, що забезпечує стаке зростання бізнесу в довгостроковій перспективі.

4. Конкурентна перевага: можливість пропонувати товари чи послуги за більш доступною ціною, при цьому зберігаючи прибуток, може надати конкурентну перевагу на ринку.

5. Утримання клієнтів: маркетингові стратегії на основі користувацького контенту можуть підвищити рівень лояльності клієнтів та сприяти формуванню спільноти навколо вашого бренду.

6. Покращений клієнтський досвід: використання користувацького контенту дозволяє потенційним клієнтам отримати автентичний досвід використання вашого продукту чи послуги, що покращує їх загальний досвід та збільшує ймовірність конверсії.

Підвищення вартості продукту за рахунок таких факторів: покращення якості контенту, розширення навчальної програми, залучення викладачів-експертів та авторитет у своїй галузі, розвиток інтерактивних елементів, надання сертифікатів чи дипломів, запровадження технологічних інновацій, створення спільноти учнів, збільшення підтримки та консультацій, апдейт та оновлення контенту, створення персоналізованого навчального досвіду. Ці підходи можуть бути використані окремо або в поєднанні для підвищення вартості освітнього продукту та забезпечення максимальної користі для учнів.

CLTV чи LTV як показники у бізнесі, використовуються задля:

1. Покращення прогнозування: розрахунок пожиттєвої цінності клієнта дозволяє передбачити результати вашого бізнесу на наступний рік. Крім того, цей показник дозволяє оцінити майбутню потребу у продукті чи послугі. Володіючи цією інформацією, можна спланувати й розподілити інвестиції у інновації, маркетинг, продукт, розробити декомпозицію для досягнення фінансового плану.

2. Визначення найкращих клієнтів: різні клієнти мають різну цінність для вашого бізнесу. У деяких випадках тільки 5% покупців

відповідної цільової групи приносять 40%+ доходу організації. Збільшення на 1% рівня цінних клієнтів призводить до зростання загального доходу на 4%. Тому важливо знайти сегмент аудиторії, який найбільше сприяє зростанню вашого бізнесу. Для точного визначення VIP-клієнтів, сегментують аудиторію та розраховують загальну цінність для кожного аватара сегменту.

3. Робота з найціннішими потенційними клієнтами: менше половини потенційних клієнтів можуть бути ідеальними для вашого бізнесу, але дані про пожиттєву цінність ваших клієнтів допоможуть вам привернути найкращу аудиторію, адже можна звернути увагу й зосередити маркетингову стратегію на потенційних клієнтів зі схожими характеристиками, спрямувати на них рекламні кампанії на найперспективніших потенційних клієнтів, адаптувати свою стратегію контент-маркетингу до їхніх потреб та пропозицій.

4. Вибір інвестицій для збільшення LTV [19, 23]: для розрахунку пожиттєвої цінності клієнта важливо знати принаймні три показники: середню вартість замовлення, частоту покупок і тривалість життя клієнта. Якщо тривалість життя клієнта занадто коротка, можна подовжити її, інвестуючи в тактику, яка стимулює залучення цільової аудиторії - контент, email-маркетинг, робота з лідерами думок тощо. Якщо найслабшою частиною LTV є середня вартість замовлення, можна вдатися до таких методів, як перехресні продажі або групування продуктів. Якщо слабке місце це частота покупок, то стимуляція на регулярні покупки спеціальними пропозиціями, знижками або випуском нових продуктів.

5. Знаходження найприбутковіших каналів залучення через розрахунок кількості потенційних клієнтів із різних джерел та їхньої загальної пожиттєвої цінності, що дозволить визначити, звідки приходять найприбутковіші клієнти й отримати дані, які дозволяють зрозуміти приємливу ціну клієнта з кожного каналу просування [16].

6. Підвищення рівня утримання: пожиттєва цінність є ключем до найефективніших стратегій утримання клієнтів, що дозволить правильно

визначити пріоритетні сегменти аудиторії, розмір інвестиційних вкладів в різні канали тощо.

7. Контент-маркетинг є одним із найефективніших способів підвищення та збереження рівня утримання клієнтів, тим паче 70% споживачів стверджують, що вони взаємодіють лише з персоналізованими повідомленнями [13].

Можна виокремити різні способи підвищення LTV шляхом покращення кожного показника. Наприклад, кілька тактик, які можна використовувати для покращення цього показника: використання перехресних продаж та апселів, спеціальних пропозицій та знижок, покращення досвіду покупки, реактивація пасивних клієнтів.

Індекс споживчої лояльності NPS, який напряду впливає на прибуток. Після збору даних й дослідження рівня споживчої лояльності варто просегментувати клієнтів й працювати з кожною групою окремо. Для детракторів, нейтралів та промоутерів стратегії будуть різними [53]:

1. Критиків (детракторів) переконують, встановлюють контакт, виявляють причини незадоволення та усувають їх, що допомагає повернути їх лояльність й зберегти відносини: за даними Lee Resources, 70% незадоволених клієнтів [14], якщо вирішити їх проблеми, будуть готові купити у тій же організації ще раз.

2. Нейтралів підтримують, привертають увагу до організації, стимулюють повторні продажі та пропонують умови кращі, ніж у конкурентів. Зазвичай пропонують щось актуальне: роблять персоналізовані email-розсилки зі знижками, подарунками, персональними добірками.

3. Промоутерів дякують, дарують подарунки та сувеніри, розповідають про оновлення та поліпшення, кличуть тестувати нові продукти, що дозволяє утримувати їх у компанії ще довше і підтримувати стабільний NPS.

До речі, варто вислуховувати негатив у всіх сегментах, адже промоутери і нейтралі теж можуть чимось незадоволені й це варто вчасно відслідковувати.

Задля підвищення рівня лояльності варто враховувати елементи високого NPS [13]: вимірювання задоволеності учнів (розуміння цільової аудиторії, їх потреб, вподобань та стилів навчання дозволить вам адаптувати свій продукт до їх конкретних вимог, адже емпатія - це основа створення продукту, який знаходить відгук у студентів), персоналізація процесу навчання, використання адаптивних технологій навчання, підвищення залучувальності за рахунок привабливого й інтерактивного контенту, підвищення лояльності через збільшення цінності в порівнянні з ціною, використання нетворкінг-технологій, своєчасний та конструктивний зворотний зв'язок, персональна підтримка, постійне вдосконалення та інновації, флагманський продукт як екосистема, яка є з персоніфікацією.

Індекс доходимості COR або індекс досягнення. Звичайно, вважається, що чим вище COR, тим краще працює наш курс: більше студентів досягають запланованого результату навчання, залишають позитивні відгуки, стають адвокатами бренду, здійснюють повторні покупки. Проте дане лінійне ствердження помилкове, адже є певні освітні продукти, які передбачають отримання результату й не завжди для цього необхідно виконати всі завдання й дотримуватися дедлайнів. Також рівень доходимості залежить й від прийнятих критеріїв, які є суб'єктивною оцінкою організації, а отже, не підлягають порівнянню з показниками конкурентів [44]. Даний показник залежить від оцінки проміжного прогресу студента, залучувальності куратора та його допомоги [7]. Інші труднощі полягають у визначенні критеріїв, які необхідні для того, щоб програма може вважатися завершеною, й завершена програма не передбачає автоматично отримання результату. Окрім того, не всі навчальні продукти можуть мати вимірний бажаний результат, також продукт може відноситися до категорії масових відкритих онлайн-програм, де не передбачається виокремлення критеріїв. В авторських навчальних програмах COR набору може бути досить високим, адже приходиться навчатися найлояльніша аудиторія, ніж в тому самому продукту, але коли він ведеться від імені організації.

Незважаючи на вищевикладене, показник COR (Customer Onboarding Rate) важливий для EdTech-організацій й його варто брати до уваги, оскільки він вказує на ефективність процесу введення користувачів в систему та покращення їхнього досвіду використання продукту [32]. Для його підвищення необхідно глибоке розуміння потреб клієнтів, методологія освітніх продуктів, персоніфікація навчання, індивідуалізований супродив, спрощення процесів, введення проміжних ключових точок перерівки прогресу, робота над зворотнім зв'язком, проведення cusdev-досліджень.

Підвищення конверсії в різних етапах маркетингового воронки (кліки, заявки, доходимість до вебінару, продажі) вимагає комплексного підходу та тестування різних стратегій. Варто звернути увагу на наступні критерії: оптимізація рекламної кампанії (робота з вивченням цільової аудиторії, технічними налаштуваннями, рекламними креативами, оферами та над візуальною складовою), оптимізація лендінгу (юзабіліті, ux та ui-проекування, продаюча структура лендінгу), соціальні докази та відгуки, залучення авторитетних осіб, спрощення процесу конверсії (процес переходу від одного етапу до іншого якнайпростішим для користувачів), тестування та аналіз: A/B-тестування для порівняння різних варіантів рекламних матеріалів та лендінгу, аналіз даних та виокремлення ефективних стратегій, персоналізація комунікації, постійне вдосконалення й оптимізація, ефективний прогрів та вебінар, дотримання обіцянок з рекламних повідомлень, впровадження кращих світових практик, аналіз власного досвіду та конкурентів [54].

Підвищення конверсії важливе з наступних причин [39]: максимізація виручки, оптимізація рекламних бюджетів, підвищення ефективності маркетингу, покращення показників повернення інвестицій в маркетинг, наявність конкурентної переваги, зростання лояльності клієнтів, вдосконалення користувацького досвіду, зменшення витрат на залучення нових клієнтів, – все це допомагає підтримувати стійкий та прибутковий бізнес, а також створюють базу для подальшого зростання.

Отже, удосконалення маркетингової діяльності EdTech-організації може бути досягнуте через комплексний підхід, що охоплює різні аспекти. Підвищення конверсії на різних етапах користувальницького шляху, оптимізація витрат на залучення клієнтів, збільшення прибутку від кожного користувача протягом його "життєвого циклу", покращення враження користувачів та оновлення навчальних продуктів – це ключові позиції для стратегії по підвищенню ефективності та успішності EdTech-організації на ринку освіти. Ці підходи сприяють залученню більше клієнтів, підвищенню їхньої лояльності та задоволеності, що відіграє критичну роль у успіху компанії в сучасному освітньому середовищі.

Залучення інвестиційних коштів в рекламні кампанії може бути одним із підходів удосконалення маркетингової діяльності, адже це [52]:

1. Розширення рекламної присутності: залучення додаткових коштів дозволяє розширити географічне охоплення (для аудиторій у різних країнах та регіонах) та привернути більше уваги до продуктів та послуг.
2. Експерименти та оптимізація: більший бюджет дозволяє проводити A/B тестування, аналізувати дані та виявляти найефективніші стратегії реклами, що допомагає оптимізувати рекламні кампанії для досягнення кращих результатів.
3. Приведення нових користувачів: залучення інвестицій дозволяє прискорити процес приведення нових користувачів, що особливо важливо для EdTech, де зростання користувачної бази може бути критичним для успіху.
4. Підвищення конверсії та рентабельності: залучення додаткових коштів у рекламу може допомогти покращити конверсію на різних етапах користувальницького шляху та збільшити рентабельність кампаній.
5. Масштабування бізнесу: додаткові інвестиції можуть бути використані для масштабування бізнесу, наприклад, розширення асортименту продуктових лінійок, запуску нових курсів або введення продуктів на нові ринки.

6. Збільшення конкурентоспроможності: за допомогою додаткових ресурсів організація може бути більш активною на ринку та ефективніше конкурувати з іншими гравцями. Ефективне використання інвестицій у рекламу потребує добре розробленої стратегії, відстеження метрик ефективності та постійного аналізу результатів для виявлення найкращих підходів. Отже, залучення інвестиційних коштів в рекламні кампанії є ключовим стратегічним кроком для поліпшення маркетингової діяльності та досягнення точки масштабування для EdTech-організації.

Підприємству варто проводити математичне моделювання рекламних кампаній (додаток К), адже набуло актуальності завдання оптимізації витрат на рекламну кампанію при очікуваному збільшенні виручки від реалізації освітніх продуктів, а також важливий оптимальний перерозподіл бюджету між рекламними каналами.

По отриманим даним з опитування було встановлено, яка кількість студентів з кожного сегменту цільової аудиторії з якого рекламного каналу дізналася про підприємство (табл. 3.1) й по наявним даним маркетингових витрат за допомогою переважно математичного моделювання засобами MS Excel був досліджений вплив того чи іншого рекламного каналу на рівень обізнаності про підприємство й подальше прийняття рішення про навчання.

Таблиця 3.1

Розподіл слухачів у кожній цільовій групі (l_j) за видами рекламного впливу

i	Вид реклами	l_j (осіб)					Витрати, b_i	$\sum_{j=1}^5 l_{ij}$ осіб
		j = 1	j = 2	j = 3	j = 4	j = 5		
1	Таргетована реклама	56	11	7	2	2	40000	78
2	Реклама у лідерів думок	2	2	10	13	1	24000	28
3	Банерна реклама в місті	2	2	3	2	0	84000	9
4	Пошукова видача	2	2	5	1	2	5800	12
5	Рекомендації	16	1	1	0	0	22000	18
6	Пошукова видача	2	2	2	2	0	15000	8

Далі була розрахована ефективність (ϕ) кожного типу (i) реклами, як відношення прибутку від реклами до витрат на неї (b_i) за формулою:

$$\phi_i = \frac{c \cdot \sum l_{ij}}{b_i}, \quad (3.1)$$

де l_{ij} – кількість студентів в j -й групі, які прийшли через i -й вид реклами, b_i – загальні витрати кожного виду реклами у певній рекламній кампанії, c (грн.) – загальна вартість покупки продукту.

Дані розрахунки дозволили отримати: $\phi_1=78$, тобто при витратах в 1 грн. на таргетовану рекламу отримуємо 78 грн. виручки, аналогічно в: $\phi_2 = 46,6$; $\phi_3 = 4,3$; $\phi_4 = 82,75$; $\phi_5 = 32,7$; $\phi_6 = 21,3$.

Таким чином найбільш ефективним типом реклами є інтернет-реклама (контекстна, таргетована), після неї реклама у лідерів думок. Найменш ефективною є банерна реклама в місті. Досвід проведення рекламних кампаній показує, що одночасне або з невеликим часовим інтервалом проведення кількох рекламних заходів, присвячених одному продукту/послуги, взаємно посилює рекламний ефект окремих заходів (синергетичний ефект). Можна припустити, що зростання рекламного бюджету буде супроводжуватися зростанням виручки при правильно підібраній рекламній стратегії. Отже, можна зробити висновки: виключити витрати на банерну рекламу в місті і перерозподілити кошти між іншими видами реклами; максимально розширити інтернет-рекламу; розширювати канали впливу рекламних заходів на всі категорії клієнтів; збільшити витрати на рекламну кампанію у зв'язку з непропорційно великим зростанням виручки. Проведений аналіз ще раз підкреслив ефективність таргетованої реклами та реклами у лідерів думок.

При дослідженні збільшення кількості рекламних каналів можна побудувати графік, який відображає залежність між кількістю використовуваних рекламних каналів і показниками, такими як виручка, кількість клієнтів, витрати на рекламу чи конверсія. Побудуємо графік, який

допоможе визначити, чи і як змінюються ці показники при збільшенні рекламних каналів й допоможе зрозуміти оптимальну кількість каналів для досягнення бажаних результатів. На графіку відображена зміна виручки зі збільшенням кількості використовуваних рекламних каналів (рис. 3.1.).

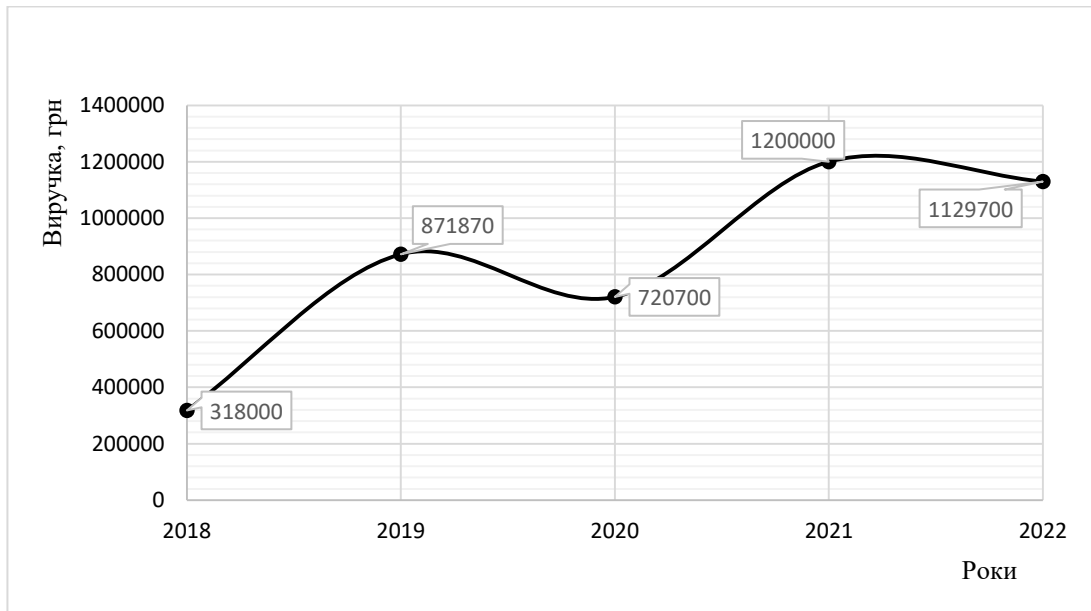


Рис. 3.1. Тенденція зміни отриманої виручки

Графік побудований за даними виручки за 2021 рік – 1200000 грн., 2022 рік – 1129700 грн. згідно даних таблиці 2.1 й за приблизними значеннями у зв'язку з неможливістю відокремити доходи EdTech-напрямку від загальних за 2018 рік – 318000 грн., 2019 рік – 817870 грн., 2020 рік – 720700 грн. За словами власника, в 2018 році набір на навчальні програми проводився виключно зі сторінки власниці підприємства, в 2019 році до рекламних каналів додалися рекомендації клієнтів та таргетована реклама й доходи зросли майже втричі, у 2020 році – лише через соціальні мережі власниці та рекомендації, а в 2021 році – відбулося повернення рекламного трафіку, додалося seo-просування, що дозволило підвищити прибутковість направлення в 2,74 рази. У 2022 році спостерігається незначний спад через простой в роботі та економічну нестабільність, зміну попиту на освітні програми. Ми бачимо, що при зростанні кількості рекламних каналів виручка зростає, що пояснюється,

як мінімум, збільшенням кількості цільової аудиторії та наявністю правильної робочої зв'язки. Отже, омніканальність є ключовою для просування EdTech-організацій, адже підвищує охоплення та рівень покриття в медіа просторі.

3.2. Обґрунтування заходів щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю EdTech-напряму підприємства

Варто при удосконаленні маркетингової діяльності приділити увагу бізнес-процесам. Для усунення втрат та підвищення ефективності процесів застосуємо LEAN-технологію – це ефективна концепція менеджменту, суть якої полягає в оптимізації бізнес-процесів, що підвищує якість й забезпечує довготривалу конкурентоздатність без істотних капіталовкладень. LEAN-технології спрямовані на мінімізацію втрат у бізнес-процесах та усунення всіх дій, які не приносять реальної цінності для організації. Вони також мають на увазі безперервне вдосконалення процесів та підвищення якості продуктів або послуг, що допомагає знизити витрати та покращити конкурентоспроможність організації. Класифікація втрат за проектом зазначена у додатку Л. Слід зазначити, що організація має такі види активностей, що створюють цінність; такі, що не створюють цінність, проте є необхідними та допоміжними для реалізації основних активностей; втрати, а також наступні види потоків: людських ресурсів (аутсорсинг-спеціалісти, співробітники організації, куратори й лектори), матеріальних (матеріали для створення контенту (тексти, відео, фото), технічні ресурси для створення та розміщення контенту, документи зі стратегіями, планами, декомпозицією, рекламний бюджет, бюджет на просування, оплату праці, програми, сервіси, програми, ПЗ), інформаційних (інформація про цільову аудиторію та орієнтовний бюджет, інформація про проведені дослідження, аналітична інформація, звітня інформація, інформація про комунікацію з клієнтами та відповіді на запитання щодо програми, учбові матеріали, контент). Представимо у вигляді карти потоки створення цінності (Value Stream Map), інструменту, що сприяє удосконаленню бізнес-процесів, допомагаючи виявити та розглянути всю

послідовність створення цінності від початку до кінця, охоплює всі етапи, процеси та ресурси, які необхідні для виробництва продукту чи надання послуги у додатку М. Ми бачимо, що присутні наступні проблеми: за освітній запуск відповідає маркетолог, який теж є виконавцем в бізнес-процесі – розробляє стратегії запуску, маркетингу, тощо; ланки виконавців не пов'язані між собою, всі питання вирішуються й відбувається узгодження з маркетологом; координація дій зав'язана на головному маркетологу; різна періодичність та тривалість виконання операцій; спеціалісти, задіяні в запуску, знаходяться на аутсорсингу, в штаті; більшість категорії робіт має часткову реалізацію – спеціалісти з аутсорсингу в кооперації зі спеціалістами з штату. Виявлені протиріччя й неефективність процесів, що виражаються в наступних проблемах: неефективна реалізація аутсорсингу бізнес-процесів, відсутність автоматизації дій, відсутність регламентованості дій, повторювальність суміжних функціональних обов'язків, що також викликає перенавантаження на співробітника й ускладнює своєчасне прийняття рішень.

Негативний вплив визначених проблем та протиріч на результати діяльності підприємства полягає у наступному: вірогідність високих витрат при неефективному наймі фахівців з аутсорсингу, збільшення трудомісткості виконання робіт, збільшення часу прийняття рішень, ускладненість прийняття рішень, необґрунтоване повторювання функціональних обов'язків. Все вищеперераховане відображається на фінансовій складовій.

На основі побудованої картки VSM можна виділити кілька показників, які можуть бути використані для оцінки результативності процесу динаміки, наприклад: час проходження процесу, тривалість кожної активності, кількість невідповідностей та помилок, витрати на кожний етап процесу, рівень задоволеності клієнтів, кількість продажів і прибутковість, кількість використаних ресурсів. Всі перераховані вище показники можуть бути використані для оцінки результативності процесу в динаміці. Результати оцінки показників можуть допомогти виявити слабкі місця у процесі та визначити заходи щодо покращення продуктивності.

Ми можемо систематизувати всі види робіт з запуску на категорії, а отже доцільно припустити, що ми можемо використовувати для поліпшення свого процесу й декомпозицію, яка може допомогти розбити бізнес-процес на простіші та зрозуміліші кроки, що дозволить більш ефективно керувати ним та оптимізувати його. Декомпозиція процесу дозволяє більш детально розглянути кожен етап та операцію, що допомагає визначити вузькі місця та підвищити ефективність роботи загалом, що ми й бачимо у додатку Н, де представлені декомпозиційні види робіт. Зазначу, що організація не мала чіткого регламентованого процесу, де зазначено по кожному етапу (від кого, вхід, операція, штатна одиниця, вихід, кому), через що виникає перелік вищезазначених проблем, а отже враховуючи всю проаналізовану інформацію, був запропонований оновлений опис освітнього запуску в загальному вигляді (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Оновлений опис процесу освітнього запуску в загальному вигляді

Від кого	Вхід	Операція	Штатна одиниця	Вихід	Кому
1	2	3	4	5	6
Маркетинговий відділ	Вхідні дані про минулі запуски, інформація про продукт, ідеї та пропозиції	Проведення маркетингових досліджень, розробка стратегії маркетингу, контент-стратегії та формування стратегії запуску	Головний маркетолог, маркетолог	Стратегія запуску	Керівник проекту (чи далі – менеджер проекту)
Керівник проекту	Стратегія запуску	Декомпозиція дій, розробка плану, визначення з кількістю аутсорсингових фахівців, розробка тз, пошук та вибір необхідних фахівців	Керівник проекту	Наймані фахівці з чітким крі, сформовані плани дій	Керівник проекту

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4	5	6
Керівник проекту	Сформовані плани дій	Реалізація плану запуску (виконання паралельних процесів за спеціалізацією)	Головний маркетолог, маркетолог	Реалізація процесів перед запуском	Керівник проекту
Керівник проекту	Підготовлені процеси	Проведення освітнього запуску	Куратори, лектори	Запущене навчання	Керівник проекту
Керівник проекту	Запущене навчання	Проведення маркетинг-дослідження	Маркетолог	Маркетинг-дослідження	Головний маркетолог
Головний маркетолог	Маркетинг-дослідження	Проведення аналізу	Головний маркетолог	Експертний висновок по запуску	Керівник проекту

Таким чином, ми бачимо, що оновлений бізнес-процес має чіткий розподіл відповідальних осіб, послідовність виконання, а також чітку декомпозицію й реалізований паралельний процес запуску з залученням до штатних працівників аутсорсинг фахівців без додаткових погоджень між ланками, що й дозволяє зменшити кількість часу та витрати.

В результаті запроваджених заходів будуть усунені протиріччя та неефективні процеси, через що можна запобігти наступних проблем: неефективної реалізації аутсорсингу бізнес-процесів; відсутності автоматизації дій; відсутності регламентованості дій; повторювальності суміжних функціональних обов'язків, що також викликає перенавантаження на співробітника й ускладнює вчасне прийняття рішень. Завдяки цьому знизилася вірогідність високих витрат при неефективному наймі фахівців з аутсорсингу, зменшилася трудомісткість виконання робіт й час прийняття рішень, ускладненість прийняття рішень, зникло необґрунтоване повторювання функціональних обов'язків. Процеси аутсорсингу послуг в

основному стали паралельними. Головними плюсами сучасного аутсорсингу у нашому випадку є зменшення витрат на утримання штатного персоналу (керівник оплачує виконану роботу, а не час, проведений на робочому місці), покращення результатів основної діяльності, отримання висококваліфікованої вузькоспеціалізованої допомоги.

В процес запуску була введена нова ланка – керівник проекту, котра: по-перше, дозволяє знизити завантаженість на головного маркетолога, котрий займався й своїми прямими обов’язками, й процесами менеджменту запусків, тобто правильно перерозподілити обов’язки, час, відповідальність; по-друге, за допомогою керівника проекту, котрий спеціалізовано займається запусками, оптимізувати процеси, таким чином знизити зайві витрати, збільшити фінансову віддачу й сформувати модель процесу, котра є масштабованою.

Формування системи удосконалення стратегії маркетингу EdTech-напряму є невід’ємною складовою успішної діяльності сучасного підприємства. В умовах стрімкого розвитку технологій та постійних змін у сфері освіти, важливо мати чітку та адаптивну стратегію маркетингу, яка формується з урахуванням аналізу поточної стратегії маркетингу, сучасних вимог та тенденцій (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

План удосконалення маркетингової стратегії EdTech-напряму

Етап удосконалення	Сутність
1	2
1. Збір коротких відомостей по аналізу поточної ситуації	Навчальні програми організації: тренінг для підприємців по оптимізації; курс з підвищення кваліфікації бухгалтерів; семінар по огляду тенденцій, новин; відеокурс для фопів по бухгалтерії. Відсутність побудованої системи аналітики, в якій простежувався би шлях від моменту першого касання й до повторних покупок з часом. Відсутність продуктових матриць та стратегій просування кожного з продуктів. Достатньо високі значення основних аналітичних показників: конверсія, САС, вартість продукту, CLTV, NPS, COR.

Продовження табл. 3.3

1	2
	Кожен другий-третій студент, котрий навчається, купує й інші освітні продукти
2. Визначення стратегічних цілей та завдань удосконалення маркетингової діяльності EdTech-напрямку	<p>Створення та впровадження комплексної системи аналітики, яка дозволить відстежувати повний цикл взаємодії клієнта з платформою, від першого контакту до повторних покупок. Мета - покращення ефективності маркетингових стратегій, збільшення лояльності клієнтів та зростання прибутковості бізнесу.</p> <p>Ця стратегічна ціль дозволяє вирішити важливу проблему відсутності системи аналітики та зосередитися на оптимізації маркетингових зусиль для досягнення кращих результатів.</p> <p>Завдання:</p> <ul style="list-style-type: none"> - збільшити кількість нових потенційних клієнтів, розширити базу; - створити спільноту лояльних клієнтів та амбасадорів бренду; - синхронізувати та налаштувати всі канали комунікації, впровадити сквозну аналітику; - поліпшити маркетингові показники; - впровадити систему масштабування та поліпшення маркетингу відділу.
3. Розробка ключових стратегічних ініціатив для досягнення поставлених цілей	<p>Розробка позиціонування, яке переформатує організацію та виведе підприємство на ринок EdTech.</p> <p>Формування продуктових лінійок на основі компліментарності та альтернативності, які представлені як product-системи, на кожен сегмент цільової аудиторії.</p> <p>Введення найкращих практик в сфері EdTech та методології продукту.</p> <p>Залучення приватних інвестицій чи венчурного фінансування.</p> <p>Оптимізація витрат на маркетингові заходи.</p> <p>Введення системи сегментованої комунікативної політики з існуючими клієнтами.</p> <p>Підвищення рівнів показників конверсійної матриці та інших аналітичних даних.</p>
4. Впровадження інновацій в маркетингову стратегію	<p>Використання новітніх технологій й технік в методах маркетингу в EdTech-індустрії, а саме в цифровому, контент-маркетингу, партнерському маркетингу, SEO, SMM, SEM, PR, SERM.</p> <p>Можливості використання штучного інтелекту, big data, VR/AR та інших інноваційних рішень наявні, проте на даному етапі розвитку впроваджувати не доцільно.</p>
5. Створення маркетингового міксу для EdTech	
<p>1. Розробка продукту/послуги EdTech та його позиціонування на ринку.</p> <p>Бухгалтерська відеоформа у вигляді клубного формату підписки: накращі практики, спільнота, підтримка, адаптивні варіанти участі для підприємців та бухгалтерів.</p> <p>Семінари про важливі та актуальні теми на сьогодні – розгляд з позиції підприємців та бухгалтерів.</p> <p>Пакет відеокурсів-інструкцій: електронний документообіг «М.Е.DOC», автоматизація бухобліку в програмі Буккіпер, внутрішній аудит: як підготуватися.</p> <p>Тренінг для підприємців по оптимізації витрат.</p> <p>Курс з підвищення кваліфікації бухгалтерів.</p> <p>Продуктова лінійка за Курсом для фопів по бухгалтерії:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Лідмагніт (чек-лист, гайд) 	

Продовження табл. 3.3

- Опис: безкоштовний продукт для залучення аудиторії на блог. Розкриває конкретну локальну проблему та надає корисну інформацію.
 - Назва продукту: "Бухгалтерський гайд для фопів: 10 ключових кроків до ефективного обліку"
2. Вебінар
 - Опис: семінар в прямому ефірі з розкриттям теми та продажем Курсу, також надає можливість спілкуватися з експертами та отримати додаткову інформацію щодо бухгалтерського обліку.
 - Назва продукту: "7 кроків до оптимізації облікового процесу для ФОПів"
 3. Трипвайер
 - Опис: недорогий "перехідний" продукт, що може служити самостійною одиницею або передкваліфікацією перед участю у курсі.
 - Назва продукту: "Бухгалтерський підйом: особливості бухгалтерського обліку та топ-10 найчастіших помилок"
 4. Курс для ФОПів по бухгалтерії (флагманський продукт)
 - Опис: основний продукт, що надає повний курс по бухгалтерським компетенціям для ФОПів.
 - Назва продукту: "Бухгалтерська майстерність: курс для ФОПів"
 5. Максимізатор прибутку
 - Опис: додаткові послуги та консультації для індивідуальних користувачів, що дозволяють максимізувати прибуток та ефективність у бухгалтерській сфері.
 - Назви продуктів: "VIP-консультації: оптимізація бухгалтерського процесу", наставництво за запитами (групове чи з персональним супродивом)

Другорядні види продуктів:

1. Фронтенд
 - Опис: середньої вартості продукт, що надає швидкий результат та є логічним продовженням основного курсу.
 - Назва продукту: "Бухгалтерський інтенсив" (по спеціалізованим темам)
2. Upsell/Downsell
 - Опис: недорогі семінари, відеокурси та вебінари, спрямовані на тих, хто вже придбав флагмани у ваших продуктових лінійках.
 - Назва продукту: "Ефективний облік: відеокурс для професіоналів", "Як найняти бухгалтера"
3. Пропозиція одного разу (One Time Offer)
 - Опис: спеціальна пропозиція, що надається після реєстрації або підписки для окупації трафіку та залучення нових клієнтів.
 - Назва продукту: "Бухгалтерський старт: всі секрети першокласного обліку"
4. Закрита пропозиція
 - Опис: платний доступ до ексклюзивних ресурсів та спільноти, що надає додаткову підтримку та експертність.
 - Назва продукту: "Бухгалтерський Клуб" для учасників основних програм та клієнтів.

Всі продукти представлені на сайті, у тому числі вебінар та флагманський продукт "Бухгалтерська майстерність: курс для ФОПів", за яким побудована продуктова лінійка. Продукти з продуктової лінійки не представлені на сайті: лідмагніт, тримпайер й ОТО - це для аудиторії з реклами, а інші продукти доступні після проходження Флагману.

Продовження табл. 3.3

Також інші учасники після одноразових продуктів потрапляють в особистий кабінет, де можна побачити всі продуктові пропозиції. Це необхідно для того, щоб точка входу для холодної аудиторії переважно була єдина й різноманітність не знижувала рівень конверсії.

2. Визначення цінової політики та стратегії ціноутворення.

Доцільно керуватися принципом: цінність більше ціни якнайменше на 20%.

Бухгалтерська відеолаформа у вигляді клубного формату підписки: найкращі практики, спільнота, підтримка, адаптивні варіанти участі для підприємців та бухгалтерів. – від 550грн./міс. (тарифікація за тривалістю – 3 міс, 6 міс, 9 міс, 12 міс).

Семінари про важливі та актуальні теми на сьогоднішній день – розгляд з позиції підприємців та бухгалтерів. – ~ 4000 грн.

Пакет відеокурсів-інструкцій: електронний документообіг «М.Е.ДОС», автоматизація бухгалтерського обліку в програмі Буккіпер, внутрішній аудит: як підготуватися. ~ 5600 грн.

Тренінг для підприємців по оптимізації витрат. – від 5000 грн.

Курс з підвищення кваліфікації бухгалтерів. – від 18000 грн. (передбачається введення тарифної сітки).

Продуктова лінійка за Курсом для ФОПів по бухгалтерії:

Лідмагніт: "Бухгалтерський гайд для ФОПів: 10 ключових кроків до ефективного обліку" – безоплатно.

Вебінар: "7 кроків до оптимізації облікового процесу для ФОПів" – безоплатно.

Трипвайер: "Бухгалтерський підйом: особливості бухгалтерського обліку та топ-10 найчастіших помилок" – 990 грн.

Курс для ФОПів по бухгалтерії (флагманський продукт): "Бухгалтерська майстерність: курс для ФОПів" – від 11200 грн. (передбачається введення тарифної сітки).

Максимізатор прибутку: "VIP-консультації: оптимізація бухгалтерського процесу", наставництво за запитами (групове чи з персональним супродивом) – від 9000 грн., 30000-60000 грн.

Фронтенд: "Бухгалтерський інтенсив" (по спеціалізованим темам) – від 8000 грн.,

Upsell/Downsell: "Ефективний облік: відеокурс для професіоналів", "Як найняти бухгалтера" – від 5600 грн.,

Пропозиція одного разу (One Time Offer): "Бухгалтерський старт: всі секрети першокласного обліку" – 499 грн.,

Закрита пропозиція: "Бухгалтерський Клуб" для учасників основних програм та клієнтів. – 4000 грн.

3. Розробка комунікаційної стратегії та каналів просування:

рекламне просування (таргетована, контекстна реклама в пошуковій видачі та на відеохостингу YouTube), реферальні програми, партнерські інтеграції, амбасадорство, контент-маркетинг, рекламні інтеграції з брендами, блогерами та лідерами думок, просування в мережі Інтернет на сайтах, форумах тощо.

4. Визначення оптимальної системи розподілу та продажів:

сайт, платформа навчання, соціальні мережі (instagram, tiktok, facebook, youtube, telegram, viber), форуми, партнерські платформи комунікації.

6. Впровадження системи контролю та вимірювання ефективності маркетингу за допомогою сучасних програмних додатків

Встановлення ключових метрик та KPIs для оцінки ефективності маркетингових стратегій. Три основних категорій метрик: бізнес-метрики (ROI, ROMI, ROAS, LTV та

Закінчення табл. 3.3

унікальні користувачі) допомагають оцінити економічну ефективність; метрики задоволеності користувачів (CSAT, CSI, NPS) розповідають про враження студентів, репутацію школи чи курсу; метрики якості навчання (COR, Transformation rate, відсоток повернень, статистика відвідуваності) показують, наскільки результативним був освітній процес, тобто чи був він побудований правильно. Розробка системи моніторингу та аналізу результатів за допомогою сучасних програмних додатків та сквозної аналітики.
8. Постійний моніторинг та оптимізація. Створення звітності та аналіз ефективності
9. Підвищення компетенцій команди

Цей план дозволяє постійно працювати над поліпшенням маркетингових стратегій EdTech-організації та адаптувати їх до змін у ринкових умовах та потребах аудиторії. Окрему увагу варто приділити підвищенню компетенцій команди, адже спеціалізованого відділу маркетингу підприємство немає, тому маркетологи загального профілю повинні бути освідчені в специфіці вузькопрофільних фахівців для контролю аутсорсинг-працівників.

Модель SSDL Джеральда Гроу є однією з теорій у галузі керування та лідерства, яка розглядає взаємодію між керівником й підлеглими в залежності від ситуації [48]. Ця модель може бути корисною в EdTech-організаціях для ефективного управління процесом введення аутсерсерів в команду й складається з наступних кроків [46]:

1. Аналіз компетентностей та рівня обізнаності: визначення рівня знань та навичок по аналітиці, продуктовим матрицям, що допоможе визначити підприємству, на якому етапі програми введення їм потрібна найбільша підтримка.

2. Вибір стилю керівництва відповідно до ситуації.

Директивний стиль: використовується, коли аутсорсери мають низький рівень компетентності та обізнаності. У цьому випадку керівник надає чіткі вказівки та контролює процес введення.

Стайлінг: використовується, коли аутсорсери мають обмежені навички, але високий рівень мотивації. У цьому випадку керівник надає директиви, але також включає підлеглих до процесу прийняття рішень.

Підтримка: використовується, коли аутсорсери мають високий рівень компетентності, але низьку обізнаність. У цьому випадку керівник надає підтримку та стимулює самостійність.

Делегування: використовується, коли аутсорсери мають високий рівень компетентності та впевненості. У цьому випадку керівник передає відповідальність та довіру підлеглим.

У нашому випадку ТОВ «АКФ "БАЛАНС"» підходить стиль керівництва «підтримка» та «делегування», адже організація потребує залучення вузькопрофільних фахівців.

3. Адаптація підходів до окремих фахівців: доцільно використовувати модель SSDL для того, щоб адаптувати свій підхід до кожного з них.

4. Коригування та вдосконалення підходу: аналіз результатів та покращення програми введення.

Використання моделі SSDL може допомогти EdTech-відділу ефективно керувати процесом введення нових фахівців в організацію, враховуючи їхні обов'язки та рівень компетентності. Підприємству доцільно розглянути зміну організаційної структури. Аутсорсинговий відділ може бути відображений як окремий підрозділ у складі організаційної структури, тоді цей підрозділ може мати свого керівника, який відповідає за координацію роботи з аутсорсинговими фахівцями, організацією та за внутрішні комунікації маркетингового відділу. Аутсорсингова організація чи спеціалізовані фахівці на аутсорсингу можуть виступати як додатковий ресурс, який підтримує внутрішню команду маркетингового відділу. Даний варіант найбільш прийнятний для ТОВ «АКФ "БАЛАНС"» на даний момент часу. В цьому випадку не буде явного відображення аутсорсингу в організаційній структурі. Додатково підприємству буде доцільно взяти маркетолога-стратега в штат, який буде возглавляти відділ маркетингу та відповідати за стратегічний розвиток організації в EdTech-секторі. Наразі підприємство має інтернет-маркетолога, який відповідає за рекламу, seo, партнерські співпраці, smm-

фахівця та двох менеджерів з продажу, тому підприємству важливо найняти стратега-управлінця задля повноцінного виводу EdTech-напрямку організації на ринок, окупності в максимально можливий термін, що дозволить підприємству розширити штат: створення відділу продажів, відділу кураторів й технічної підтримки, найм аналітика в маркетинговий відділ. В подальшому варто виокремити EdTech-напрямок як окремий відділ, в рамках якого буде підвідділи маркетингу, продукту, продажів, партнерських відносин та зв'язків з медіа, технічної підтримки, навчальний відділ.

Таким чином, управління маркетинговою діяльністю EdTech-підприємств спрямовано на досягнення ряду ключових цілей та завдань, серед яких можна виділити наступні:

1. Залучення нових клієнтів: EdTech-підприємства прагнуть залучити більше студентів та корпоративних клієнтів. Управління маркетингом спрямовано на розробку стратегій та рекламних кампаній, які допоможуть привернути нових клієнтів та збільшити обсяги продажів.

2. Підвищення свідомості про бренд: EdTech-підприємства створюють і підтримують сильний бренд, який відомий в освітньому сегменті. Управління маркетинговою діяльністю спрямовано на підвищення відомості про бренд, позиціонування його як авторитетного та надійного постачальника освітніх послуг.

3. Розширення ринків та географічних областей: для EdTech-підприємств важливо розширювати свою присутність на нові ринки та географічні області. Маркетингове управління включає в себе визначення потенційних ринків для розширення та розробку стратегій входу на них.

4. Співпраця та партнерства: управління маркетингом також включає роботу з партнерами та за спільними ініціативами. EdTech-підприємства можуть співпрацювати з навчальними закладами, викладачами та іншими партнерами для спільного розвитку та просування освітніх послуг.

5. Аналіз та вдосконалення маркетингових стратегій: управління маркетингом передбачає постійний аналіз ефективності маркетингових стратегій та їх оптимізацію на основі зібраних даних та відгуків клієнтів.

6. Підтримка існуючих клієнтів: маркетингове управління спрямовано на збереження та задоволення існуючих клієнтів, що сприяє підвищенню їх лояльності та продовженню користування послугами EdTech-підприємства.

7. Впровадження інновацій: EdTech-підприємства постійно шукають нові технологічні рішення та інноваційні підходи до навчання. Маркетингове управління сприяє впровадженню та комунікації цих інновацій перед цільовою аудиторією.

Модель управління маркетинговою діяльністю відіграє важливу роль у вирішенні складних завдань бізнесу. Вона створює зручний інструментарій для організації методів, аналізу та контролю, що спрямований на досягнення маркетингових цілей. Ця модель допомагає організаціям утримувати високу конкурентоспроможність та адаптуватися до постійних змін в бізнес-середовищі, що є ключовими факторами успіху на сучасному ринку.

Сформуємо модель управління маркетинговою діяльністю, котра буде враховувати основні етапи та давати цілісне уявлення про управління маркетинговою діяльністю (рис. 3.2.) [44, 45], адже це комплекс методів, процесів і інструментів, спрямованих на планування, контроль, аналіз і управління маркетинговими стратегіями та тактиками організації з метою досягнення її маркетингових цілей. Як ми бачимо одне з центральних місць в моделі управління маркетинговою діяльністю належить інформаційному забезпеченню маркетингу, адже воно забезпечує необхідну базу даних для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень: збір, аналіз та інтерпретація інформації про ринок, споживачів, конкурентів, тенденції, дозволяє розробляти ефективні маркетингові кампанії, точно визначати потреби аудиторії та реагувати на зміни оперативного. Це дозволяє підприємствам діяти прогностично та стратегічно задля досягнення успіху на ринку.

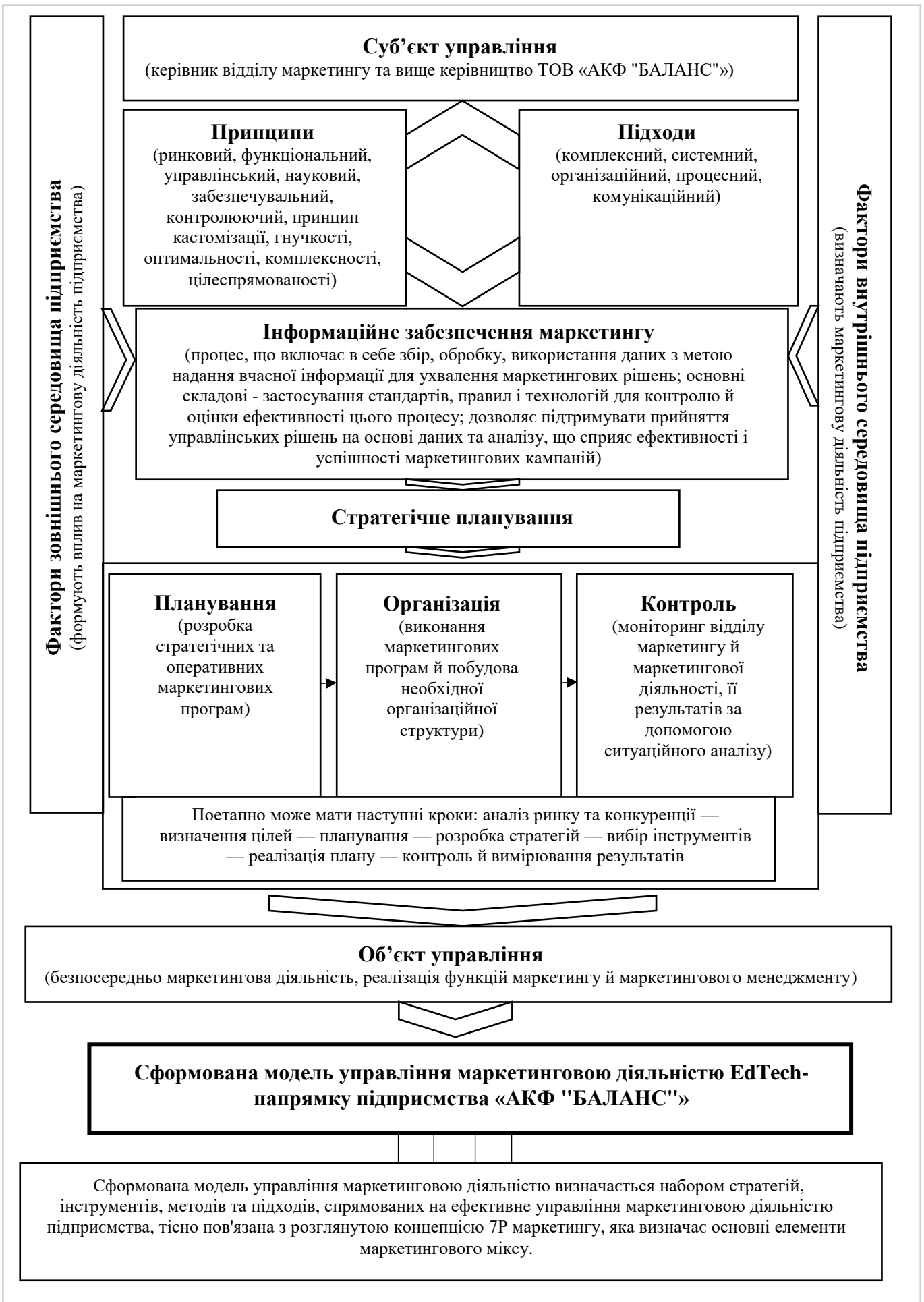


Рис. 3.2. Модель управління маркетинговою діяльністю EdTech-напряму підприємства

3.3. Розрахунок економічної ефективності від запронованих заходів

Для того, щоб запроновані рекомендації та система удосконалення маркетингу були в повному обсязі запроваджені й підприємство «АКФ "БАЛАНС"» не мало касового розриву наприкінці року, не залучувало додатковий капітал, складемо перелік дій та прорахуємо окупність. Зміни будуть запроваджуватися поетапно. Доцільно в сформованій стратегії, в якій простежується поступове поетапне запровадження, порахувати економічну ефективність й спрогнозувати майбутні витрати за періодами (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

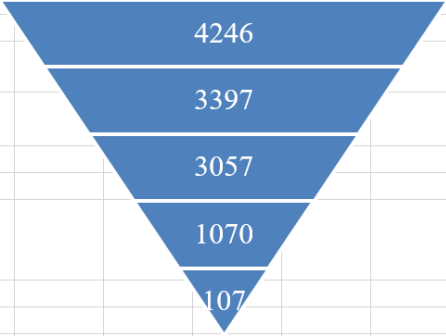
Економічне обґрунтування запронованих заходів

Перший етап. Підготовка до запуску		
1	2	3
Зміст роботи	Витрати за розділами	Загальні витрати
1. Робота над продуктом	Методологія навчальних продуктів та продуктових матриць – 10000 грн. Контентна підготовка матеріалів курсу, запис – 20000 грн. Підготовка вебінару – 2500 грн.	32500 грн.
2. Блок комунікацій	Розробка комунікаційної політики при просуванні – 7800 грн. Підготовка відповідних текстів – 7800 грн. Розробка рекламних оголошень – 1000 грн. Підбір та комунікація з блогерами та лідерами думок – 7800 грн.	24400 грн.
3. Технічне налаштування	Оплата програмісту за вдосконалення сайту – 24000 грн.; Оплата seo-спеціалісту – 7000 грн.; Підключення відповідних сервісів та їх функціонування – 7600 грн. Налаштування рекламних кампаній – 18000 грн.	56600 грн.
4. Рекламний бюджет	Бюджет на таргетовану й контекстну рекламу, рекламу у лідерів – 100000 грн.	100000 грн.
Ітог	Сума є приємливою для підприємства, але якщо на момент впровадження, коштів буде недостатньо, підприємство може власними зусиллями запуснути семінар по актуальним трендам на вже наявну базу (1200 осіб) й отримати прибуток, який покриє цей етап. Час – місяць-півтора	213500 грн. (+20% можлива похибка = 256200 грн.)

Продовження табл. 3.4

Третій етап. Запуск запропонованих змін		
1	2	3
Зміст роботи	Витрати за розділами	Загальна сума витрат
Маркетинг	Розробка маркетингової стратегії з урахувань запропонованих рекомендацій по системі удосконалення маркетингової діяльності – 35000 грн.	35000 грн.
Технічне забезпечення	Розробка партнерської, реферальної програми – 135000 грн.	135000 грн.
Найм співробітників	Найм стратега-маркетолога, який визначає напрям, керує запусками та відділом маркетингу – 45000 грн + % за запуск. Найм двох менеджерів з продажу – 18000 грн + %, загальні витрати – 36000 грн. Менеджер по партнерській програмі – 24000 грн + %, загальні витрати – 48000 грн. Найм куратора – 20000 грн. Найм двох менеджерів технічної підтримки – 15000 грн., загальні витрати – 30000 грн.	582000 грн.
Ітог	Для налаштування всіх процесів, для реалізації системи та можливих керигувань необхідно 2-3 місяці.	752000 грн. (+20% можлива похибка = 902400 грн.)
Другий етап. Запуск Продукту		
Зміст	Сутність та прорахунок	Прибуток
Вводні відомості	Мета: зробити запуск основного двохмісячного флагманського продукту "Бухгалтерська майстерність: курс для ФОПів". Даний курс буде мати тарифікацію в залежності від наповнювальності, рівнів підтримки, Вартість стандартного тарифу буде складати 11200 грн. Декомпозицію запуску розробимо за нижніми границями. Декомпозиція запуску повинна, як мінімум, покрити витрати, які на 1 та 3 етапи складуть 965500 грн, чи з можливою похибкою +20% - 1158600 грн. Тобто для того, щоб окупити всі вкладення необхідно зробити запуск на 1200000грн.	—
Рекламні інструменти	Оскільки прораховувати й відстежувати дані за аналітикою точніше, у якості рекламного інструменту візьмемо таргетовану рекламу. До речі, вартість залучення з таргету буде меншою ніж з контекстної реклами.	—
Воронка продажів за найгіршим сценарієм	Декомпозиція на 1200000 грн. з урахуванням одного тарифу, мінімальна вартість якого 11200 грн.: 1200000 грн./ 11200 грн. = 107 студентів. По воронці продажу: Кількість студентів (за мінімальним відсотком 10%, в середньому відсоток на менше 15%) – 107 осіб.	

Продовження табл. 3.4

1	2	3																					
<p>Воронка продажів за найгіршим сценарієм (рис.3.3.)</p>	<p>Кількість людей, які були присутні на вебінарі (в середньому 35% від загальної бази зареєстрованих) – 1070 Кількість осіб зареєстрованих на вебінар – 3057 осіб. Для забезпечення реєстрації 3057 осіб приблизно за ціною 180 грн, загальні рекламні витрати складуть 330156 грн. В середньому мінімум 40% зареєстрованих одразу купують ОТО, тому отримуємо 3057 осіб * 40% * 480 грн. = 587040 грн. Додатково отриманий прибуток складає 256884 грн., який одразу спрямовується на рекламний бюджет. Адже базовий бюджет, мінімально можливий, складає 100000 грн. Даний розрахунок за воронкою з урахуванням того, що у воронці знаходиться холодна аудиторія, попередньо не знайома з підприємством. Зважаючи на те, що по базі купує, щонайменше 15% аудиторії в перший місяць-півтора, тому підприємство залуче 459 студентів й отримає прибуток у розмірі 5140800 грн., загальний прибуток за запуск 5397687 грн. (5140800 грн. + 256884 грн.), що на 4197684 грн. більше.</p>	<p>5397687 грн.</p>																					
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Характеристика етапу</th> <th>Кількість осіб</th> <th>Конверсія, %</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Кількість переглядачів рекламного оголошення</td> <td>4246</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Кількість зацікавлених - тих, хто перейшов з рекламного оголошення</td> <td>3397</td> <td>0,8000</td> </tr> <tr> <td>Кількість реєстрацій - тих, хто заповнив форму й перейшов до каналу</td> <td>3057</td> <td>0,8999</td> </tr> <tr> <td>Кількість відвідувачів вебінару</td> <td>1070</td> <td>0,3500</td> </tr> <tr> <td>Кількість студентів, які оплатили навчання</td> <td>107</td> <td>0,1000</td> </tr> <tr> <td>Варто передбачити й розрахунок конверсії тих студентів, котрі повторно звертаються до підприємства</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Характеристика етапу	Кількість осіб	Конверсія, %	Кількість переглядачів рекламного оголошення	4246	-	Кількість зацікавлених - тих, хто перейшов з рекламного оголошення	3397	0,8000	Кількість реєстрацій - тих, хто заповнив форму й перейшов до каналу	3057	0,8999	Кількість відвідувачів вебінару	1070	0,3500	Кількість студентів, які оплатили навчання	107	0,1000	Варто передбачити й розрахунок конверсії тих студентів, котрі повторно звертаються до підприємства				
Характеристика етапу	Кількість осіб	Конверсія, %																					
Кількість переглядачів рекламного оголошення	4246	-																					
Кількість зацікавлених - тих, хто перейшов з рекламного оголошення	3397	0,8000																					
Кількість реєстрацій - тих, хто заповнив форму й перейшов до каналу	3057	0,8999																					
Кількість відвідувачів вебінару	1070	0,3500																					
Кількість студентів, які оплатили навчання	107	0,1000																					
Варто передбачити й розрахунок конверсії тих студентів, котрі повторно звертаються до підприємства																							
<p>Рис.3.3. Воронка продажів</p>																							
<p>Прогнозований прибуток за середніми даними</p>	<p>З урахуванням тарифікації: 1 тариф Standart - "content-standart - 30%", ціна максимально доступна 11200 грн, учасників - необмежено 2 тариф Standart+ – «content-standart» + групова підтримка кураторів, вебінари, ціна 16900, учасників – 150 3 тариф Premium – тариф Standart + особистий куратор, тьютор, додаткові бонуси, ціна 19900, учасників – 20 4 тариф Platinum – тариф Premium + особистий супровід автора програми після (5 зустрічей), ціна 30000, учасників – 5. 5. Найдорожчий тариф з особистою підтримкою Автора програми зазвичай закривається через консультації-розбіри, а не через вебінар.</p> <p>Якщо фіксована передбачувальна кількість місць залишиться 459 осіб з рекламного трафіку, то Перший тариф зможе купити лише 284 особи.</p>	<p>6520684 грн.</p>																					

Закінчення табл. 3.4

1	2	3
	<p>Розрахунок з урахуванням обмежень 11200 грн. * 284 осіб + 16900 грн * 150 осіб + 19900 грн * 20 осіб + 30000 грн * 5 осіб = 6263800 грн. З урахуванням ОТО 6263800 грн. + 256884 грн. = 6520684 грн., що на 1 122 997 є вище від найгіршого сценарію.</p> <p>Підвищити даний показник може, залучивши й теплу аудиторію з бази.</p>	
Загальний економічний розрахунок		
Економічна ефективність від запропонованих змін	<p>Розрахуємо економічну ефективність запропонованих заходів, поділивши прибуток на сумарні витрати: Економічна ефективність при найгіршому сценарію = 5397687 грн. / 1158600 грн. = 4,66. Економічна ефективність прогнозована щонайменше складає 6520684 грн. / 1158600 грн. = 5,63.</p> <p>Таким чином, кожна вкладена гривня в запропоновану стратегію удосконалення маркетингової діяльності EdTech-відділу складе 4,66 чи 5,63 грн. прибутку підприємства, що є гарними показниками.</p>	4,66 чи 5,63 грн. прибутку на кожен вкладений 1 грн.

Отже, зазначений перелік дій дозволить окупили вкладення та сформувати капітал для повного запровадження наведеної системи. Отриманий прибуток буде перевищувати наявні показники у підприємства у 4,66 чи 5,63 рази. Це при тому, що підприємство запустить лише один свій флагманський продукт. При запровадженні системи удосконалення маркетингової діяльності EdTech-напрямку й частково реорганізації структури відділу, можна запускати на різні сегменти цільової аудиторії продукти, тим паче що у витратах була вже передбачена стаття витрат на їх створення. Перед впровадженням варто розробити календарний план-графік, наприклад, в програмі Smartsheet. Планувати проект доцільно Kanban методом, який дозволяє стежити за процесом проектування крок за кроком, дозволяючи бачити потік робіт, виявляти перешкоди та оптимізувати завдання, що допомагає підтримувати ефективність та організованість у проекті, в програмі управління проектами, наприклад, у Jira.

Реалізувавши план удосконалення стратегії маркетингу EdTech-напрямку підприємства й запустивши повноцінно всі продукти, можна

вживати заходів для залучення інвестицій в просування, у тому числі й в рекламний бюджет. Для цього необхідно пройти за наступними кроками:

1. Розробка маркетингової стратегії та бізнес-плану, які демонструють потенційним інвесторам, як EdTech-організація планує заробляти гроші та досягати своїх цілей.

2. Упорядкування фінансової документації, визначення оборотів EdTech-напряму та розробка привабливої інвестиційної пропозиції.

3. Пошук потенційних інвесторів через різні канали, такі як особисті контакти, мережеві заходи, ангельські інвестори, венчурні капіталісти та краудфандингові платформи.

4. Ефективна презентація (бажано персоналізованого характеру), яка чітко пояснює, чому EdTech-організація варта інвестування, включаючи інформацію про продукт, ринковий потенціал, конкурентоспроможність, стратегію монетизації, отримані результати, прогноз окупності та перспективи для інвесторів.

5. Надання потенційним інвесторам можливості проведення незалежного аудиту.

6. Обґрунтування важливості вкладення коштів в рекламу для подальшого росту EdTech-напряму організації, перспективи та її успішність на ринку.

Варто враховувати можливості надання гарантій та деталізації розподілу коштів, адже вкладення в рекламний трафік, де кожна вкладена гривня може приносити в десятки разів більше по вже працюючій моделі, куди впевненіше для інвесторів, особливо початківців, ніж вкладення в інші способи просування чи сегменти ринку, а особливо в економічно нестабільний час.

Висновки до розділу 3

Успішність в умовах конкуренції та швидкого технологічного прогресу досягається завдяки активному використанню маркетингового управління та адаптації до змін у маркетинговому середовищі. У сфері EdTech важливо

впроваджувати комплексні та системні напрями для покращення маркетингових стратегій. Основні аспекти управління та удосконалення маркетингу включають створення адаптивної системи, раціоналізацію організаційної структури, підвищення рівня координації між маркетинговими функціями, покращення кадрової політики, комп'ютеризацію та автоматизацію, впровадження науково обґрунтованих технологій та управління маркетингом через створення системи управління. Важливо постійно аналізувати ринкові умови та швидко реагувати на зміни для забезпечення конкурентоспроможності та ефективного впливу на ринок.

Окрему увагу доцільно приділити питанням дослідження потоку цінностей, оптимізації бізнес-процесів та усуненню втрат й підвищення ефективностей за допомогою LEAN-технології, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємства та знизити втрати. Використання LEAN-технології дозволяє уникнути втрат та підвищити ефективність, зосереджуючись на цінності для організації. Процеси аутсорсингу та внутрішнього персоналу потребують кращої координації та оптимізації. Оцінка процесів через Value Stream Map дозволяє виявити слабкі місця та покращити продуктивність, відслідкувати створення потоків цінностей. Декомпозиція процесів допомагає управляти ними більш ефективно й також оптимізувати зайві витрати. Результати запропонованих заходів й надані рекомендації, побудований в загальному вигляді бізнес-процес – все це дозволить усунути неефективність та протиріччя, поліпшити роботу й зменшити витрати, як наслідок, істотно підвищити ефективність діяльності й EdTech-напряму, й підприємства в цілому. Підвищення конверсії, показників CAC, CLTV, NPS, COR та вартості освітніх продуктів є також підходами до удосконалення маркетингової діяльності EdTech-організації. Для оптимізації воронки продажів, можна використовувати різноманітні стратегії. Серед них важливе покращення конверсійності сайту за рахунок оптимізації сторінок, впровадження A/B тестування, контентний маркетинг, співпраця з лідерами думок, побудова спільноти та вірусний контент у SMM. Щодо апгрейду

рекламного каналу, можливі шляхи включають точне налаштування таргетингу, використання ретаргетингу, експерименти з форматами та медіаплатформами, а також моніторинг та аналіз результатів. Також важливо не тільки зменшувати витрати на приведення нових клієнтів, але й розглядати можливість збільшення рекламного бюджету для досягнення більшого ефекту.

Підвищення конверсії є важливим для максимізації виручки, оптимізації рекламних бюджетів, підвищення ефективності маркетингу, покращення показників ROI, створення конкурентних переваг, збільшення лояльності клієнтів та покращення користувацького досвіду. Це допомагає створити стійкий та прибутковий бізнес, а також надає основу для подальшого зростання. Залучення інвестицій у рекламні кампанії може бути важливим кроком у поліпшенні маркетингової діяльності EdTech-організації, що дозволить розширити рекламну присутність, провести експерименти та оптимізувати стратегії, прискорити приведення нових користувачів та покращити конверсію та рентабельність кампаній. Також інвестиції можуть бути використані для масштабування бізнесу та підвищення конкурентоспроможності.

Отже, підвищення конверсії, наряду з поліпшенням показників CAC, CLTV, NPS, COR, є критичним для успіху EdTech-організації, й вимагає систематичного підходу та докладних досліджень для досягнення оптимальних результатів.

Формування плану удосконалення стратегії маркетингу в сфері EdTech є невід'ємною частиною успішної діяльності сучасного підприємства. Урахування сучасних тенденцій та вимог галузі освіти вимагає ретельного аналізу та адаптації маркетингових стратегій:

1. Аналіз поточної ситуації вказує на наявність низки позитивних (високі показники аналітичних метрик) й негативних аспектів (відсутність системи аналітики, стратегій просування для кожного продукту).

2. Стратегічні цілі та завдання удосконалення маркетингової діяльності включають в себе створення комплексної системи аналітики, яка

охоплює весь цикл взаємодії клієнта з платформою. Це дозволить покращити ефективність стратегій та збільшити лояльність клієнтів.

3. Розробка ключових стратегічних ініціатив передбачає створення позиціонування, розробку продуктових лінійок та впровадження найкращих практик в сфері EdTech.

4. Впровадження інновацій в маркетингову стратегію включає в себе використання сучасних технологій та методів маркетингу, проте важливо враховувати етап розвитку організації.

5. Створення маркетингового міксу для EdTech передбачає розробку продукту, визначення цінової політики, розробку комунікаційної стратегії та вибір оптимальної системи розподілу та продажів.

6. Впровадження системи контролю та вимірювання ефективності маркетингу за допомогою програмних додатків дозволяє встановити ключові метрики для оцінки ефективності стратегій та виявити найкращі підходи.

7. Постійний моніторинг та оптимізація є невід'ємною частиною ефективної маркетингової стратегії. Підвищення компетенцій команди є також важливим елементом успішної реалізації стратегії маркетингу в сфері EdTech.

Управління маркетинговою діяльністю є ключовим елементом успіху будь-якої організації. Модель управління маркетинговою діяльністю є ключовим елементом успішної стратегії підприємства, адже вона передбачає охоплення низки інструментів, процесів й стратегій, спрямованих на планування, виконання і контроль маркетингових заходів. Поетапне запровадження запропонованих заходів із попередньою реалізацією плану окупності дозволить підприємству «АКФ "БАЛАНС"» окупити вкладення, сформувати необхідний капітал для впровадження системи удосконалення маркетингової діяльності в EdTech-відділі організації й підвищить шанси на отримання приватних інвестицій. Кожна вкладена гривня окупиться майже в 6 разів.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі вирішене важливе науково-практичне завдання щодо управління маркетинговою діяльністю EdTech-напрямку підприємства «АКФ "БАЛАНС"» з попереднім її удосконаленням.

Було проведено аналіз сутностей управління маркетингом, досліджені особливості формування маркетингових стратегій EdTech-організацій для виявлення оптимальних методів просування (партнерство, афілійований маркетинг, контентні воронки, seo, соціальні медіа, організація заходів), на які робиться акцент в стратегії маркетингу, яка, в свою чергу, повинна враховувати наявні тенденції, сучасну кон'юнктуру, інновації й відповідати вимогам ринку освітніх технологій. Дослідження особливостей формування стратегій маркетингу дозволило виокремити різні підходи до позиціонування продукту, що надало можливість в рамках продуктової матриці поєднати й масовий, й дифереційований, й концентрований підходи, через що збільшилось покриття цільової аудиторії, з'явилася через модель STP точна відповідність між запитами цільових груп та пропозиціями, їх позиціонуванням, вибору правильних технологій комунікації і, як наслідок, відбулася максимізація прибутку EdTech-напрямку підприємства. Здійснено обґрунтування основних методів просування EdTech-організацій в залежності від аналізу існуючої моделі, можливості залучення фінансування, наявність якої значно прискорює розвиток організації, адже ринок EdTech в найближчі роки буде зростати.

Характеристика діяльності ТОВ «АКФ "БАЛАНС"» та аналіз економічних показників його діяльності, а саме обсягів реалізації послуг й частки на кожен сегмент цільової аудиторії, витрат на маркетинг, рентабельності продажів, темпів зростання й приросту підкреслив незначний спад EdTech-напрямку підприємства, що пояснюється непередбачуваною економічною кризою 2022 року, зміною попиту на ринку. Результати

фінансового аналізу діяльності ТОВ «АКФ "БАЛАНС"» є приємливими: високий рівень фінансової стійкості й незалежність від зовнішніх джерел фінансування підвищує вірогідність отримання зовнішнього фінансування в EdTech-напрямок, тим паче що інвестиції в EdTech є відносно безризиковими та можуть бути короткостроковими. Показники маркетингової діяльності EdTech-напрямку, в частині по конверсіям та продуктивним показникам, демонструють достатньо високий рівень LTV, що означає приверженість до бренду й актуальність навчальних продуктів, встановлено окупність кожного вкладеного долара в просування. Аналіз маркетингу показав неповне використання наявних ресурсів, методів просування, відсутність продуктивних матриць, у зв'язку з чим були надані пропозиції по продуктивним рішенням та стратегічні пропозиції в залежності від SWOT-аналізу.

Окрему увагу було приділено дослідженню підходів до удосконалення маркетингової діяльності EdTech-напрямку підприємства, в результаті чого здійснено обґрунтування наданих пропозицій щодо удосконалення маркетингової діяльності EdTech-напрямку. До основних підходів слід віднести створення гнучкої та динамічної системи, через що витікає реорганізація маркетингового відділу, удосконалення безпосередньо маркетингу, автоматизація, впровадження нових технологій, поліпшення кваліфікації співробітників й налагоджування їх зв'язків з аутсорсингом. Окрему увагу було приділено підвищенню конверсійних та продуктивних показників, в результаті чого було запропоновано удосконалення рекламних каналів, оптимізацію воронки продажів, запровадження контент-маркетингу, перегляд на зручність конверсійного користувацького шляху, налаштування сквозної аналітики, створення продуктивних матриць з поєднанням різних підходів маркетингу та видів освітніх продуктів, зміну позиціонування, створення пакетних пропозицій, в цілому введення культури роботи з існуючими клієнтами, створення спільноти, персоналізація, постійне тестування робочих зв'язок, введення партнерських програм тощо. Все це дозволило сформувати систему удосконалення маркетингової діяльності

EdTech-напрямку підприємства, котра враховує на основі цілей й поточної ситуації розробку ключових стратегічних ініціатив, передбачає можливість включення різного роду інновацій в процес маркетингу, створення маркетингового міксу для EdTech, що виокремило основні канали просування, продуктові пропозиції, а також приділено увагу впровадженню системи контролю та оптимізації, підвищенню компетенцій команди та інтеграції з різними відділами. Додатково була запропонована система реорганізації відділу, що дозволить після впровадження плану удосконалення, масштабувати EdTech-відділ, ефективно розподіляти обов'язки та інтегруватися, попередньо були надані рекомендації щодо оптимізації бізнес-процесів, створення потоків цінностей, декомпозиції робіт й побудована в загальному вигляді оновлена структура бізнес-процесу. Встановлений взаємозв'язок між збільшенням кількості рекламних каналів та наявним прибутком, дозволить підприємству, дотримуючись стратегії, в якій зазначені робочі зв'язки залучення цільової аудиторії, збільшити рекламний бюджет й експоненціально підвищити прибутковість EdTech-напрямку. Окремо був визначений можливий алгоритм залучення приватного фінансування в EdTech-відділ.

Сформована модель управління маркетинговою діяльністю забезпечує узгодженість маркетингових дій для досягнення бажаних результатів організації. Узгодженість маркетингових дій, що досягається через запропоновану модель управління маркетинговою діяльністю, є ключовим фактором у впевненому та успішному позиціонуванні організації на ринку, сприяючи досягненню бажаних результатів та утвердженню позицій в сфері EdTech. Підприємство повинне мати ефективну модель управління маркетинговою діяльністю, яка дозволяє точно планувати маркетингові стратегії, організовувати діяльність відділу маркетингу, контролювати ці процеси, своєчасно реагувати й адаптуватися до змін, відповідати вимогам сучасного мінливого середовища, яке постійно змінюється. Всі попередні

удосконалення маркетингової діяльності повинні бути реалізовані системно та комплексно.

Проведений розрахунок економічної ефективності від запропонованих заходів, котрі сегментовані на групи й передбачають поетапне впровадження, підтвердив життєздатність запропонованої моделі управління та удосконалення маркетингової діяльності, адже кожна вкладена гривня буде приносити підприємству в 6 разів більше.

Таким чином доведено, що удосконалення маркетингової діяльності EdTech-напряму «АКФ "БАЛАНС"» є необхідним для поліпшення управління маркетинговою діяльністю, покращення ефективності цього напрямку, його конкурентоспроможності на ринку та є необхідною базою для залучення фінансування й в цілому масштабування. Впровадження запропонованих заходів призведе до позитивних економічних результатів та забезпечить стабільний розвиток EdTech-напряму, що позитивно відобразиться на загальному стані й іміджу підприємства «АКФ "БАЛАНС"» на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Архипова Т. В., Примак Т. О., Куденко Н. В., Шевченко О.Л. Управління рекламним бізнесом на засадах концепції маркетингу: монографія. Київ: КНЕУ. – 2012. – 279 с.
2. Баталічева Н.О. Особливості формування стратегії маркетингу в умовах світової пандемії / Н. О. Баталічева, К. В. Ларіна // Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики. присвячена видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 19 лист. 2021 р. – Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2021. – с. 240-246. – Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/27161>
3. Баталічева Н.О. Сучасні тенденції розвитку EdTech компаній та їх вплив на формування маркетингової стратегії у сфері освітніх технологій / Н.О Баталічева, І.М. Козлова // Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки – Режим доступу: <http://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/2494>
4. Баталічева Н.О. Особливості оцінки ефективності маркетингових кампаній в EdTech-секторі / Н.О. Баталічева, І.М. Козлова // Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики. присвячена видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 24 лист. 2023 р. – Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2023.
5. Баталічева Н.О. Тенденції розвитку ринка EdTech / Н. О. Баталічева, І. М. Козлова // Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики. присвячена видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. «The role of society in the development of scientific ideas», 24-26 липня 2023 р. – Режим доступу: <https://eu-conf.com/wp->

content/uploads/2023/07/THE-ROLE-OF-SOCIETY-IN-THE-DEVELOPMENT-OF-SCIENTIFIC-IDEAS.pdf

6. Богомолова В.В. Маркетинговий аудит на підприємстві // Матеріали VII Міжнародної наукової конференції студентів та молодих учених «Соціально-Економічний розвиток України. Європейській вибір». У 2 ч. / за заг. ред. А. А. Ткача. Мелітополь, 18 травня 2010 р. – Мелітополь: МІДМУ ГУ «ЗІДМУ», 2010. – Ч. 2. – с. 60-62.

7. Богомолова В. В. Організація управління маркетинговою діяльністю підприємства //Матеріали // Матеріали XV Міжнародної наукової конференції молодих науковці «Наука і вища освіта». У 3 ч. / м. Запоріжжя, 17-18 травня 2010 р. – Запоріжжя: ГУ «ЗІДМУ», 2010. – Ч. 2. – с. 54-55.

8. Бондаренко В. М. Роль маркетингу в системі управління підприємством [Електронний ресурс] / В.М. Бондаренко // Економіка. Управління. Інновації. – 2015. – № 2 (14). – Режим доступу: http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/eui_2015_2_4.pdf

9. Бутенко Н.В. Маркетинг: Підручник. – К.: Атака, 2008. – 300 с.

10. Войчак А.В., Павленко А.Ф., Пилипчук В.П., Кардаш В.Я. Теорія і практика маркетингу в Україні: монографія. Київ: КНЕУ. – 2005. – 584 с.

11. Войчак А.В., Павленко А.Ф., Примак Т.О. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика: монографія. Київ: КНЕУ. – 2005. – 404 с.

12. Волкова М.В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства / М.В. Волкова // Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 16. – с. 281-286.

13. Горбаль Н. І. Просування товарів на міжнародні ринки [Електронний ресурс] / Н. І. Горбаль, О. В. Гошовська, Г. І. Садловська – 2016. – с. 55-61. -
Режим доступу: http://irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P2

1DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/VNULPM_2016_851_10.pdf

14. Демяненко І.О., Мартинюк Ю.М., Тихомирова І.О. Методологічні засади управління бізнесом: монографія; за заг. ред.. доктора екон. наук М.А. Гольцберга. Київ: ТОВ «Задруга». – 2014. – 266-293 с.

15. Дикань В.Л. Стратегічне управління: навч. посібник – К.: Центр учбової літератури". – 2013. – 272 с.

16. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління. Навч. посіб. 2ге вид.– К.: Центр учбової літератури. – 2011. – 440 с.

17. Ілляшенко С.М. Маркетингова діяльність на підприємстві / С.М. Ілляшенко // Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д. е. н., проф. Л.Г. Мельника. – Суми: Університетська книга. – 2012. – с. 528-559.

18. Ілященко С. М. Сучасні тенденції застосування інтернет-технологій в маркетингу / С. М. Ілященко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4. – Т. 1. – с. 64-74.

19. Каніщенко О.Л. Міжнародний маркетинг: Теорія і господарські ситуації: [навч. посіб.] / О.Л. Каніщенко; 2-ге вид., перероб. – К.: Політехніка. – 2004. – 152 с.

20. Каракай Ю. В. Маркетинг інноваційних товарів: монографія. Київ: КНЕУ. – 2005. – 226 с.

21. Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємств: монографія. Київ: Центр учбової літератури. – 2016. – 252 – 256 с.

22. Коваль Т. О. Економічна сутність та закономірності формування маркетингового потенціалу підприємства / Т. О. Коваль, О. О. Пономаренко, В. П. Яхкінд // Бізнес Інформ. – 2016. – № 10. – с. 397-405.

23. Козак Ю.Г. Міжнародний маркетинг: [навч. посіб.] / За ред. Ю.Г. Козака, С. Смичка, І.Л. Литовченко. – Київ: Центр учбової літератури. – 2014. – 294 с.

24. Краснокутська Н. С. Сучасні підходи до визначення сутності ефективності діяльності підприємства. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наук. праць. Харків : ХДУХТ. – 2006. Ч.2. – с. 258-265.
25. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: монографія. Київ: КНЕУ, 2002. – 245 с.
26. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник. – Вид. 2-ге, без змін. К.: КНЕУ. – 2006. – 152 с.
27. Лахтіонова Л.А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання: Монографія. К.: КНЕУ. – 2001. – 378 с.
28. Лилик І.В. Маркетинг в українській економіці : [монографія] / І.В. Лилик. – К. : КНЕУ. – 2008. – 243 с.
29. Мамалига С.В. Сучасні підходи до трактування маркетинг-міксу / С.В. Мамалига // Збірник наукових праць ВНАУ. Економічні науки. – 2012. – № 4. – с. 144-149.
30. Мельник Д. Л. Маркетингова стратегія підприємства // Вісник Хмельн. нац. ун-ту. – 2009. – № 3. – с. 213-219.
31. Міжнародний веб-сайт InternetWorldStats [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.internetworldstats.com/stats.html>
32. Мороз Л.А. Стратегічний аналіз маркетингового потенціалу підприємства / Л.А. Мороз, Т. В. Лебідь // Економіка АПК. – 2008. – № 5. – с. 22-25.
33. Наливайко А.П. Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів: монографія; за ред. д-ра екон. наук, проф. А.П. Наливайка. Київ: КНЕУ. – 2018. – 454 с.
34. Немеш О. М. Психологічні основи Інтернет-комунікацій: зб. наук. пр. Ін-ту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. Київ: Інформ.-аналіт. агентство. – 2014. – Т. V, вип. 4., 138. – 146 с.
35. Немцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент – К.: ТОВ "УВПК ЕксОб". – 2001. – 560 с.

36. Овечкіна О. А., Солоха Д. В., Іванова К. В., Морєва В. В., Белякова О. В., Балакай О. Б. Планування маркетингу. 2-ге вид. перероб. та доп.: навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 352 с.
37. Перебийніс В. І. Менеджмент і маркетинг: навчальний посібник / В. І. Перебийніс, Л. М. Бойко, В. В. Писаренко та ін.; За ред. В. І. Перебийніса. — Полтава: ФОП Говоров. – 2007. – 344 с.
38. Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін. Прийняття управлінських рішень. Навч. посіб./ за ред. Ю. Є. Петруні. – 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 216 с.
39. Погребняк І. Обґрунтування маркетингової стратегії підприємства / І. Погребняк // Збірник наукових праць ВНАУ. Економічні науки. – 2013.
40. Подольна В. В. Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій розвитку підприємств // Економічний простір. – 2013.– т.№ 72. – с.230-239.
41. Полтораки В.А. Маркетингові дослідження: навч. посібник для студ. вузів. 3-тє вид., перероб. та доп. К.: Центр учбової літератури. – 2014. – 340 с
42. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі: Навч. посіб. - 2ге вид., 67 доповн. Л.: Новий світ. – 2013. – 272 с.
43. Романенко О.О. Види маркетингових інтернет-стратегій / О.О. Романенко // Економіка: реалії часу. – 2014. – № 6 (16). – с. 70-76. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n6.html>.
44. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: підручник – Тернопіль: Економічна думка. – 2006. – 390 с.
45. Скібіцький О. М. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. – К. : Центр навчальної літератури. – 2006. – 312 с.
46. Соколенко В.А. Сучасні тенденції розвитку маркетингу / В.А. Соколенко // НТУ «ХПІ». – 2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://blog.twitter.com/2012/03/numbers.html>.

47. Сударкіна С.П. Планування маркетингової діяльності підприємств у сучасних умовах: інструменти і організація /С.П. Сударкіна, О.О. Маслій// Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». – 2016. – № 28 (1200). – с. 94-99.
48. Турченко М.О., Швець М.Д. Маркетинг. Підручник. – К.: Знання. – 2011. – 320 с.
49. Федорченко А.В. Система маркетингових досліджень: монографія. Київ: КНЕУ. – 2009. – 268 с.
50. Федорченко А.Ф. Внутрішній маркетинг підприємства: теорія, методика, практика: монографія; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. В. Федорченка. Київ: КНЕУ. – 2015. – 230 с.
51. Федулова Л. І. Менеджмент організацій: Підручник. – Київ: Либідь, 2004. – 448 с.
52. Фомова О.А. Проблеми становлення міжнародного маркетингу в Україні / О.А. Фомова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2013. – № 2. – с.163–166.
53. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. Навч. посіб. – К.: Кондор. – 2005. – 434 с.
54. Череп А.В. Розвиток сучасного маркетингу та вимоги до нього /А.В. Череп, Т.С. Абліцова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 1. – с. 202–205.
55. Шершньова З. Є. Стратегічне управління. Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ. – 2004. – 699 с.
56. Gallart-Camahort, V., Callarisa-Fiol, L., & Sanchez-Garcia, J. (2021). The Impact of Customer Engagement on Retailer's Brand Equity Components. *Marketing and Management of Innovations*, 3, 127-138. <http://doi.org/10.21272/mmi.2021.3-11>
57. Global EdTech Startup Awards 2021 [Global EdTech Startup Awards 2021]. Available at: <https://www.globaledtechawards.org/2021-winners>.

58. Grand View Research "EdTech Market Size, Share & Trends Analysis Report By Component, By Learning Mode, By Application, By Region, And Segment Forecasts, 2021–2028" [Grand View Research "EdTech Market Size, Share & Trends Analysis Report By Component, By Learning Mode, By Application, By Region, And Segment Forecasts, 2021–2028"]. Available at: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/digital-education-market-report>.

59. Krchova, H., & Svejnova Hoesova, K. (2021). The Impact of Modern Communication Marketing Tools to Increase the Innovativeness of Business. *Marketing and Management of Innovations*, 3, 117-126. <http://doi.org/10.21272/mmi.2021.3-10>

60. Linden Tanya (2022). "The ECAR Study of Undergraduate Students and Information Technology, 2021". Available at: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9261211>.

61. Machova, R., Santa, K., & Basa, P. (2021). International Overview of Business Profiles from the Perspective of Instagram Users. *Marketing and Management of Innovations*, 3, 11-22. <http://doi.org/10.21272/mmi.2021.3-01>

62. MarketsandMarkets "EdTech: Market Analysis and Forecast" [MarketsandMarkets "EdTech: Market Analysis and Forecast"]. Available at: <https://growthmarketreports.com/report/edtech-market-global-industry-analysis>

63. ResearchAndMarkets "EdTech Market Insights: Global Outlook and Forecast 2021–2026" [ResearchAndMarkets "EdTech Market Insights: Global Outlook and Forecast 2021–2026"]. Available at: <https://www.marketwatch.com/press-release/edtech-market-growth-position-and-views-2023-2028-2023-03-06>.

64. Strategic Marketing [Электронный ресурс]. Режим доступа. <http://www.aistrupconsulting.com/MarketingStrategic.aspx> 2010

65. HolonIQ "Global EdTech Startups Market Report" [HolonIQ "Global EdTech Startups Market Report"]. Available at: <https://www.holoniq.com/notes/2022-global-education-outlook>.

66. Zambito Victoria (2018). Workforce Development: How EdTech Is Bridging the Skills Gap and Automating Long-Term Career Growth. Available at: <https://trainingindustry.com/articles/workforce-development/workforcedevelopment-how-edtech-is-bridging-the-skills-gap-and-automating-long-term-career-growth>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Наукова стаття «Сучасні тенденції розвитку EdTech компаній та їх вплив на формування маркетингової стратегії у сфері освітніх технологій»

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/69-6>
 УДК 37:004

Козлова І. М.

кандидат економічних наук,
 доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій,
 Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5107-6668>

Баталічева Н. О.

студентка,
 Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
 ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-1565-8192>

Kozlova Inna

PhD in Economics, Associate Professor
 at the Department of Management, Logistics and Innovation,
 Semen Kuznets Kharkiv National University of Economics
 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5107-6668>

Batalicheva Nataliia

Student,
 Semen Kuznets Kharkiv National University of Economics
 ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-1565-8192>

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ EDTECH КОМПАНІЙ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ У СФЕРІ ОСВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ

MODERN TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF EDTECH COMPANIES AND THEIR INFLUENCE ON THE FORMATION OF A MARKETING STRATEGY IN THE FIELD OF EDUCATIONAL TECHNOLOGIES

У статті визначено особливості розвитку EdTech-компаній в сучасних умовах господарювання. Розглянуто основні методи просування, які мають велике значення для успіху компанії в умовах високої конкуренції. Акцентовано увагу на тому, що стратегія контент-просування стає все більш важливою та є індикатором довгострокових намірів компанії. Розглянуто основні тенденції, які спостерігаються у сфері освіти. Наголошується на необхідності урахування зовнішніх перспективних напрямів розвитку, досвіду інших компаній та адаптації тенденцій із різних сфер до своєї діяльності для розробки ринково орієнтованої стратегії. Наведено перспективні напрями розвитку EdTech-компаній у сучасних реаліях. Окрему увагу приділено дослідженню динаміки венчурного фінансування та його розподілу між сферами. Побудована лінія тренду, котра підтверджує зростаючу тенденцію щодо збільшення венчурного фінансування в сферу EdTech.

Ключові слова: венчурне фінансування, маркетингова стратегія, онлайн-курси, освітній процес, особливості розвитку, технології, EdTech, EdTech-компанії.

Identifying the specifics of an EdTech company's development in today's environment is relevant for several reasons. Firstly, the rapid growth of the EdTech market: educational technologies have become increasingly popular in recent years, and this market continues to grow every year. Therefore, companies operating in this industry need to identify their own development features to successfully compete in the market. Secondly, the development of technologies is rapidly evolving, and companies that cannot adapt to new technologies risk being left behind and losing competitiveness. Thirdly, the unique competitive environment: the EdTech market is still in its infancy, and each company has its own unique features that allow it to develop a competitive positioning. Fourthly, changing consumer habits and expectations, which change over time, and companies must take these changes into account and adapt to them. The article examines the main methods of promotion that are important for the success of a company in a highly competitive environment. The article analyses the following methods: partnerships with organisations and creation of partnership programmes, content promotion, organisation of online and offline events of various kinds, use of social networks, SEO promotion and affiliate marketing. The author emphasises that the content promotion strategy is becoming increasingly important and is an indicator of the company's long-term intentions. The main trends observed in the field of education are considered. The author discusses the need to take into account external

promising areas of development, the experience of other companies and adapt trends from different areas to their activities in order to develop a market-oriented strategy; not just innovations within the company's specialisation. The article identifies 14 promising areas for the development of EdTech companies in today's realities, including the use of artificial intelligence to personalise learning, the development of virtual and augmented reality technologies, the use of blockchain to create secure data storage systems and electronic documents, robotics and automation of the educational process, the development of gamification in education, the use of the Internet of Things, cloud technologies, the transition to a modular learning system and the increasing role of data and analytics in education. The success of EdTech companies will depend on how effectively they can adapt to the changing requirements and needs of users and the education sector as a whole. Thus, identifying the specifics of an EdTech company's development is an important step in its successful growth and competitiveness in the market. The main methods used in the article include analysis, synthesis, generalization, classification, and others. The practical significance of this article lies in the importance of identifying the unique characteristics of EdTech companies to successfully compete in a rapidly growing market and adapt to evolving technologies.

Keywords: EdTech, EdTech-companies, development features, online courses, technology, educational process, marketing strategy, venture capital funding.

Постановка проблеми. В сучасній економіці EdTech-компанії стикаються з низкою викликів та проблем, пов'язаних, з одного боку, зі швидким розвитком технологій і зростаючим конкурентним тиском на ринку, а з іншого – з обмеженнями, викликаними пандемією COVID-19, та прогресивним зростанням попиту та пропозицій на дистанційне навчання, віддалену роботу. Одним із ключових питань дослідження є визначення особливостей розвитку EdTech-компаній у сучасних реаліях, які допоможуть їм подолати виклики та зберегти конкурентоспроможність на ринку, та розробка стратегій, які дозволять їм ефективно використати новітні технології та конкурувати з іншими представниками на ринку освіти.

Іншою важливою проблемою є пошук альтернативних варіантів розвитку та масштабування. EdTech-компанії стикаються із викликом залучення нових користувачів та утримання старих клієнтів. На тлі зростаючої конкуренції на ринку освіти компанії повинні розробляти ефективні стратегії просування задля залучення й утримання користувачів своїх продуктів й послуг. Дослідження "Global EdTech Startups Market Report" від HolonIQ [1] вказує на те, що у 2020 р. обсяг інвестицій у світові EdTech-стартапи становив 16,1 мільярда доларів США, що є рекордним значенням, й наголошує, що основними напрямками розвитку ринку є EdTech-платформи, які вимагають впровадження сучасних інформаційних технологій та освітні контентні рішення.

Існує і потреба в адаптації інформаційно-інноваційних технологій. Компанії також стикаються з проблемою необхідності забезпечення високого ступеня безпеки у сфері освіти, особливо у світлі швидкого поширення технологій та великої кількості даних, що обробляються у процесі навчання.

Ще однією проблемою є пошук шляхів покращення освітнього процесу для

задоволення нових вимог та очікувань користувачів, підвищення рівня показників LTV, CRR та зниження рівня показника CAC.

Таким чином, основні проблеми пов'язані з розвитком EdTech-компаній у сучасних реаліях полягають у необхідності застосування інформаційно-інноваційних підходів, забезпечення безпеки у сфері освіти, адаптації до мінливого освітнього середовища, своєчасного обліку нормативних актів та розробки ефективних стратегій просування. Вирішення цих проблем дозволить EdTech-компаніям бути конкурентоспроможними на сучасному ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень підтверджує, що ринок EdTech продовжує швидко зростати і змінюватися, на що впливають як внутрішні, так і зовнішні чинники, такі як зміна потреб ринку, технологічний прогрес, регулятивні обмеження тощо.

Звіт "EdTech Market Size, Share & Trends Analysis Report By Component, By Learning Mode, By Application, By Region, And Segment Forecasts, 2021–2028" від Grand View Research [2] прогнозує, що ринок EdTech зростатиме з темпом 18,1% в річному обчисленні в період з 2021 по 2028 роки завдяки зростаючій потребі в ефективних рішеннях для освіти.

У свою чергу звіт "EdTech's Impact on the Future of Workforce Development" від eLearning Industry [3] зазначає, що в даний час EdTech-технології відіграють все більш важливу роль у навчанні персоналу та підготовці робочої сили, особливо у контексті швидко змінних вимог ринку праці з переорієнтацією на віддалену роботу.

Дослідження "EdTech: Market Analysis and Forecast" від MarketsandMarkets [4] вказує на те, що швидке зростання кількості користувачів мобільних пристроїв та доступності високошвидкісного інтернету є головними факторами, що спонукають до зростання ринку EdTech.

Звіт "EdTech Market Insights: Global Outlook and Forecast 2021–2026" від Research And Markets [5] надає аналіз поточного стану ринку EdTech та прогнозує його зростання до 2026 року. В звіті виділено ряд ключових тенденцій, таких як зростання потреби в дистанційному навчанні та зростання кількості користувачів мобільних пристроїв, які збільшують попит на EdTech рішення, персоналізоване навчання, доповнена реальність, блокчейн, штучний інтелект, показуючи, як ці технології використовуються у сучасній освіті й впливають на ринок загалом.

Отже, ринок EdTech прогресивно зростає, що створює можливості для нових гравців на ринку, які будуть створювати та пропонувати нові інноваційні продукти та послуги, кидає виклики наявним гравцям, тому й подальші різноматичні дослідження в галузі EdTech необхідні.

Мета статті – дослідження особливостей функціонування EdTech-компаній в сучасних умовах та виокремлення ключових трендів та напрямків розвитку освітніх компаній в майбутньому.

Виклад основного матеріалу. Для визначення особливостей розвитку EdTech-компаній проаналізуємо основні методи просування товарів та послуг (табл. 1), які при високій конкуренції відіграють значну роль в успіху компанії, оскільки можуть як збільшувати, так і зменшувати витрати компанії.

Слід зазначити, що на практиці компанії переважно використовують комплекс методів просування, роблячи акцент на двох-трьох методах.

Дослідження "Global EdTech Startups Market Report" від HolonIQ [6] наголошує, що найбільш конкурентним напрямком розвитку стане освітні контентні рішення, а це означає,

Таблиця 1

Аналіз основних методів просування

Метод просування	Сутність
Партнерство з організаціями та створення програм партнерства	Може виражатися в співпраці з університетами, школами, іншими освітніми організаціями чи будь-якими компаніями. Партнерство може надати доступ до великої кількості потенційних клієнтів, а також надати можливість EdTech-компаніям отримати зворотний зв'язок від менторів та студентів про те, як їх продукти можуть бути покращені, якщо співпраця здійснюється з освітніми компаніями чи закладами. Компанії можуть запропонувати партнерство іншим освітнім організаціям, таким як школи та університети, та надати їм знижки на свої продукти. Створення програм партнерства може призвести до збільшення продажів та збільшення впізнаваності компанії.
Контентне просування	Створення цінного контенту є одним з неочевидних нових методів просування, які використовують компанії EdTech. Контент може включати блоги, статті, відеоуроки та інші навчальні матеріали. Цінний контент може привернути увагу користувачів та допомогти компаніям встановити свою експертність у галузі освіти. Такий контент може бути використаний у соціальних мережах для просування компанії та залучення нових клієнтів. Задля забезпечення максимальної віддачі розробляється багатоканальна контентна воронка, за допомогою якої відбувається конвертація переглядача в лояльного клієнта.
Організація заходів	Організація заходів, таких як семінари, вебінари, конференції, тренінги, як в онлайн-просторі, так і в режимі офлайн. Якщо це офлайн-заходи, то використовуються здебільшого для підвищення рівня впізнаваності компанії.
Використання соціальних мереж	Компанії можуть використовувати соціальні мережі, такі як Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram тощо для залучення нових клієнтів, налагодження зв'язків з існуючими, для створення спільноти користувачів своїх продуктів. Компанії можуть використовувати платну рекламу в соціальних мережах для просування своїх освітніх продуктів та послуг.
Використання SEO-просування	EdTech-компанії протягом всієї своєї діяльності збільшують посилкову масу сайту, проводять SEO-оптимізацію, що поліпшує пошукову видачу, рейтинг, і, як наслідок, дозволяє в перспективі отримувати органічні ліди й в подальшому конвертувати їх в клієнтів без вкладень в рекламний бюджет.
Афілійований маркетинг	Affiliate marketing – це процес просування продукту чи послуги через партнерів, які отримують комісію за кожний успішний продаж чи перехід на сайт компанії. Це один із ефективних способів залучення нових клієнтів та збільшення продажів. EdTech-компанії можуть використовувати affiliate marketing для збільшення своєї аудиторії та продажів за допомогою наступних способів: залучення блогерів та інфлюенсерів; реклами на сайтах; email-маркетингу; реферальних програм; реклами у соціальних мережах.

що стратегія контент-просування, котра є індикатором довгострокових намірів компанії, стане найбільш ефективною. Це пояснюється наступними доводами: споживання контенту в соціальних мережах, на відеохостингу, в мережі Інтернет зростає з кожним роком; є конкурентна боротьба за увагу споживача між компаніями будь-якої галузі; присутні алгоритми ранжування, які органічно просувають контент, який відповідає вимогам та якщо, контент реалізується за допомогою нових інструментів в рамках мережі (наприклад, при появі Reels Instagram протягом тривалого періоду часу віддавав пріоритет Reels-контенту). Тому будь-яка компанія, котра планує залишитися на ринку в довгостроковій перспективі, повинна реалізувати метод контентного просування, який разом з методом SEO-просування є відносно дешевим способом просування.

Крім того, визначення стратегій розвитку EdTech-компаній повинно відбуватися з урахуванням сучасних реалій, а саме:

- зростання інвестицій в компанії EdTech, що підкреслює зацікавленість інвесторів у розвитку інноваційних товарів та послуг на навчання;
- зростання кількості нових стартапів, що з одного боку, сприяє високій конкуренції на ринку, а з іншої – стимулює розвиток нових ідей та інновацій;
- підвищення попиту на онлайн-освіту через пандемію COVID-19 та інших викликів сучасності;
- розвитку персоналізованого навчання та адаптивних технологій;
- збільшення відсотків компаній, які використовують штучний інтелект та машинне навчання в освіті, бо це означає, що інтелектуальні системи та алгоритми використовуються для оптимізації навчання та надання персоналізованих рекомендацій та зворотного зв'язку;
- стрімкого зростання технологій віртуальної та доповненої реальності, які використовуються для створення більш ефективного та привабливого навчального процесу;
- переходу лідерів ринку на блокчейн-технології, що надійніше здійснюють захист персональних даних студентів та викладачів;
- збільшення ролі даних та аналітики, що викликає збільшення інвестицій компаній в цей напрям;
- зростання попиту на навчання у віддалених та гнучких форматах, що вимагає додатково у студентів, співробітників розвивати такі навички, як управління часом, комунікація в онлайн-середовищі та самомотивація;

– використання великих даних, які допомагають визначати тенденції та патерни в освіті, які можуть бути корисними при розробці нових навчальних програм та методів навчання.

Необхідно також зазначити і тенденції, які присутні в рамках освітнього процесу, а саме:

- введення нових ланків в процес навчання, наприклад, коуча, який допомагають учням визначити свої цілі та план дій, забезпечує підтримку та мотивацію у процесі навчання; ментора, який має значні професійні здобутки в сфері та надає допомогу у вирішенні проблем;
- збільшення продуктивних лінійок й кількості освітніх онлайн-курсів різної направленості в кожній із них;
- запровадження методу спільного навчання та колаборацій, що дозволяє прокачувати соціальні навички, підвищити якість засвоєних знань й мати практичний досвід роботи над проектом;
- використання аналітики: за допомогою аналізу даних можна визначити фактори, що впливають на успіх учнів та передбачити, які учні можуть мати проблеми з успішністю, здійснювати моніторинг та оцінювати процес навчання, що може допомогти кураторам та менторам навчальних організацій вживати заходів щодо підтримки учнів, які потребують додаткової допомоги;
- оцінка ефективності освітніх програм: за допомогою аналізу даних можна оцінити ефективність різних освітніх програм та методів, що може допомогти вчителям та адміністраторам вибрати найбільш ефективні методи навчання;
- використання різних механік у навчанні (наприклад, гейміфікації) задля залучення студентів, адже це дозволяє процес зробити інтерактивним та захоплюючим, підвищує засвоєність та зберігає мотивацію і інтерес до навчання;
- адаптація навчальної програми: аналіз даних може допомогти визначити, які аспекти навчальної програми потрібно змінити, щоб учні краще засвоювали матеріал та досягали найкращих результатів;
- індивідуальне навчання: аналіз даних може допомогти визначити індивідуальні потреби кожного студента та запропонувати індивідуальні навчальні програми, щоб допомогти кожному учню досягти максимальних результатів;
- розвиток онлайн-сертифікації та підтвердження компетенцій: зі зростанням попиту на онлайн-навчання з'являється необхідність підтвердження отриманих знань і навичок,

тому саме онлайн-сертифікація та акредитація курсів дозволяють учням отримати офіційне визнання за свої досягнення та довести свої компетенції перед потенційними роботодавцями чи іншими заінтересованими сторонами;

- поява нових форматів освіти, таких як мікрокурси та мікромодулі, тобто такі спеціалізовані навчальні програми, які можуть бути вивчені за короткий період часу. Ці формати освіти дозволяють уч, що дозволить майбутнім студентам обирати лише ті курси, які відповідають їхнім конкретним потребам та інтересам, а також навчатися у своєму власному темпі;

- підготовка фахівців зі стеком STEM-технологій, адже курси, пов'язані зі STEM, допомагають учням розвивати не лише конкретні навички, а й критичне мислення, проблемне рішення та технічну творчість.

Для того, щоб компанія стало розвивалася варто враховувати не тільки нововведення в рамках спеціалізації компанії, а й зовнішні перспективні напрямки розвитку, досвід інших компаній та адаптувати тенденції з різних сфер до своєї діяльності. Все це дозволить компанії скласти ринкоорієнтовану стратегію, правильно обрати напрямки розвитку й відповідні технології.

У зв'язку з цим доцільно виокремити наступні перспективні напрямки розвитку EdTech-компаній у сучасних реаліях:

1. Використання штучного інтелекту для персоналізації навчання, створення індивідуальних програм чи оптимізації навчання. Так, наприклад, у звіті [7] зазначається, що 58% EdTech-компаній використовують машинне навчання у своїх продуктах, що є значним зростанням у порівнянні з попередніми роками. Також наголошується, що використання штучного інтелекту та віртуальної/доповненої реальності також продовжує зростати.

2. Розвиток технологій віртуальної реальності та доповненої реальності для створення більш реалістичних та інтерактивних навчальних матеріалів.

3. Використання блокчейну для створення надійних та безпечних систем зберігання даних та електронних документів. Також технологія блокчейн може бути використана для створення систем управління навчальними даними та перевірки кваліфікацій.

4. Роботизація та автоматизація освітнього процесу: поява роботів та автоматизованих систем може змінити підхід до навчання та дати можливість студентам навчатися на практиці.

5. Розвиток гейміфікації у навчанні, яка використовує ігрові елементи для підвищення мотивації та ефективності навчання.

6. Застосування Інтернет-речей (пристрої інтернету речей можуть бути використані для створення розумних класів та покращення взаємодії між учителем та учнями).

7. Використання хмарних технологій (можливості хмарних технологій можуть бути використані для покращення доступності навчання та створення більш гнучких навчальних середовищ, адже вони дозволяють зберігати та обробляти дані та матеріали для навчання у хмарних сховищах, що робить їх доступними для всіх учасників освітнього процесу у будь-який час та в будь-якому місці).

8. Перехід до модульної системи навчання, що надає студентам більш гнучкі та індивідуальні навчальні програми.

9. Посилення ролі даних та аналітики в освіті для підвищення ефективності навчання та покращення результатів.

10. Переорієнтація можливостей EdTech платформ на мобільні пристрої, що дозволить підвищити рівень показника COR. Так, наприклад, згідно з дослідженням "The ECAR Study of Undergraduate Students and Information Technology, 2021" [8] проведеного американським Коледжем обчислювальної техніки та інформаційних наук, 96% студентів використовують мобільні пристрої для навчальних цілей. Майже всі студенти (99%) використовують програми для освіти, причому 67% студентів використовують їх щодня, а 86% – щонайменше кілька разів на тиждень. Це наголошує на необхідності інтеграції мобільних додатків до освітнього процесу та розвитку мобільних технологій у сфері освіти.

Впровадження в освітні процеси розвиток SoftSkills, які в сучасних умовах є вирішальними при відносно рівних інших даних.

Розвиток онлайн-співробітництва, онлайн-спільнот та онлайн-спілкування між студентами та викладачами у режимі реального часу, що дозволяє розвивати ринок віддаленої чи вільної зайнятості, створювати більш інтерактивний та динамічний освітній процес, приналежність до певного соціального кластеру, що в свою чергу, вплине на підвищення рівня показників LTV та CRR та зниження рівня показника SAC.

Цифровізація освітнього процесу й популяризація інформаційних технологій незалежно від напрямку навчання, що дозволяє краще орієнтуватися у цифровому світі та підвищує їх шанси на ринку праці

Персоналізованість навчання, засноване на аналізі даних та використанні штучного

інтелекту, що дозволяє адаптувати освітній процес до індивідуальних потреб кожного студента, прискорити процес навчання та підвищити його ефективність.

В умовах невизначеності, прогресивного розвитку онлайн-сфери та попиту на віддалену зайнятість, сфера EdTech стрімко зростає та повинна відповідати останнім сучасним тенденціям, тому компаніям необхідно впроваджувати нові технології та стратегії розвитку, а отже й брати до уваги вищезазначені перспективні напрямки розвитку в найближчі роки. Компаніям також варто враховувати, що технології в освіті розвиваються в прискореному темпі, що потребує постійного оновлення та вдосконалення технологічної бази компанії.

Необхідно зауважити, що EdTech-компанії повинні враховувати розподіл фінансування (рис. 1). Ці данні дозволяють побачити, що більше половини (а саме 58%) венчурних інвестицій спрямовані на фінансування освіти в сфері професій, підвищення кваліфікації, перекваліфікації, розвитку softskills, систем управління освітою, а також STEAM-технологій, які охоплюють стек затребуваних технологій (природничі науки, технології, технічну творчість, мистецтво, математику).

Згідно прогнозів звіту Holon IQ [6] можна стверджувати, що:

– до 2030 року витрати на освіту зростуть до 10 трлн \$, проте дана сфера значно

недооцифрована, тому сектор освіти з точки зору є відстаючим: на цифрові технології виділяється менше 3% загальних витрат, що є серйозною проблемою, тим не менш, цифрові витрати зростають;

– у 2018 році освіта витратила на цифрові технології 142 млрд. доларів, хоча прогнозується, що до 2025 року ця сума зросте до 342 мільярдів доларів, але вона, як і раніше, становить менше ніж 5% від загальних витрат;

– застосування передових технологій в освіті та навчанні почне набирати обертів до 2025 року, коли AR/VR та штучний інтелект все більше інтегруватимуться в основні процеси надання освіти та навчання; швидше за все, починаючи з корпоративного та неакредитованого секторів.

Також варто враховувати, що з'явиться понад 100 освітніх компаній із ринковою капіталізацією понад одного мільярда доларів до 2025 року. В [6] також зазначається, що венчурне фінансування EdTech повернеться до пандемічного рівня у 2023 році після падіння на 49% до 10,6 млрд. доларів у 2022 році з рекордних 20,8 млрд. доларів у 2021 році.

Для підтвердження цього прогнозу побудуємо графік динаміки венчурного фінансування та побудуємо лінію тренду, яка зазвичай використовується для побудови графіків прогнозів та графічно проілюструє тенденцію зміни (рис. 2).

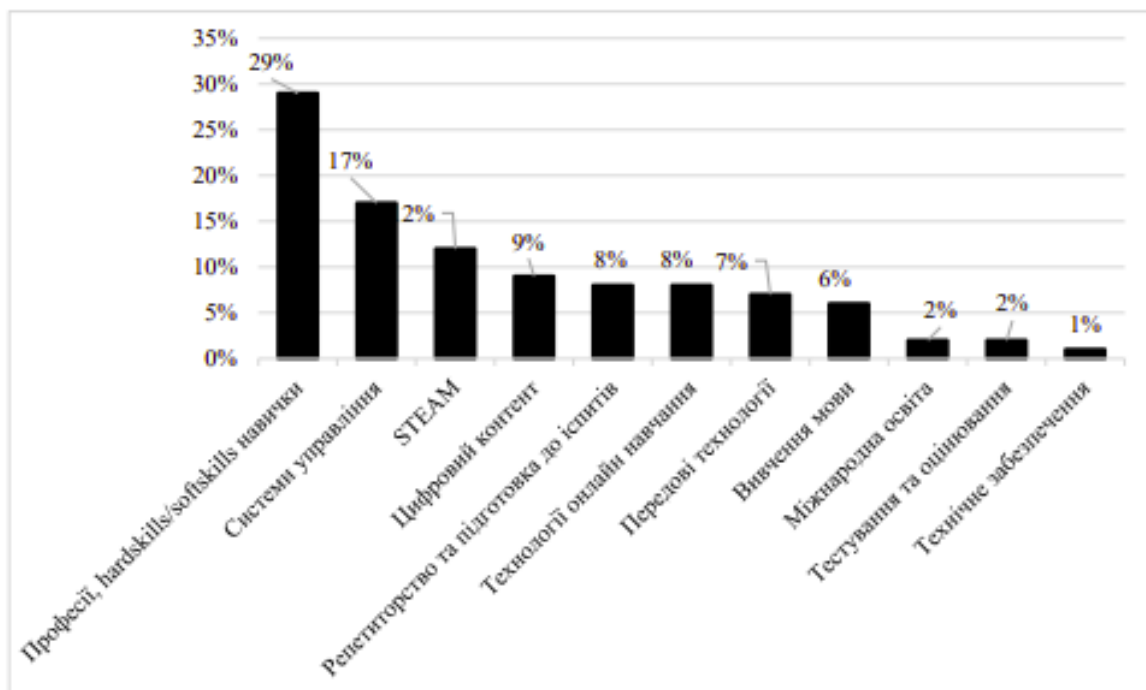


Рис. 1. Розподіл фінансування за різними сферами [6]

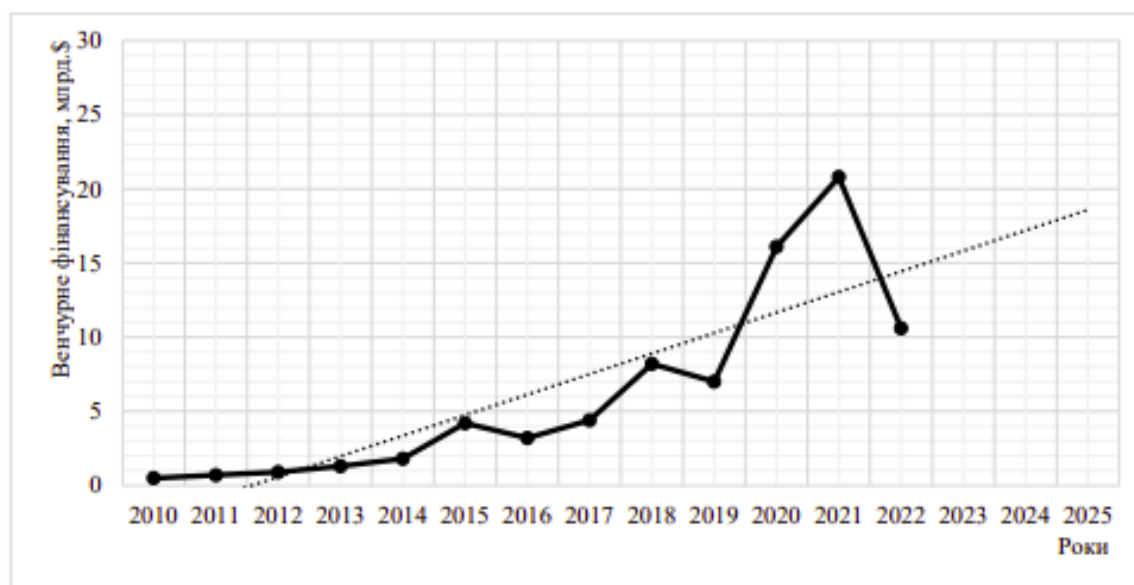


Рис. 2. Динаміка венчурного фінансування у сферу EdTech

Як ми бачимо, що незважаючи на значний спад у 2022 році, динаміка до 2025 року зростаюча, що не виключає експоненціального зростання з 2025 року й підтверджує прогнози Holon IQ.

Висновки. Отже, розвиток EdTech-компаній залежить від їхньої здатності втілювати інноваційні рішення, створювати унікальні освітні продукти, а також від їхньої готовності адаптуватися до змін. Для стратегічного розвитку компанії важливо враховувати не тільки нововведення в рамках своєї спеціалізації, а й перспективні напрями розвитку

зовнішнього середовища, досвід інших компаній та адаптувати тенденції з різних галузей до своєї діяльності. Впровадження даних особливостей розвитку EdTech-компаній допоможуть їм розробити маркетингову стратегію, правильно обрати напрями розвитку та відповідні технології. У свою чергу статистичні дані венчурного фінансування дозволяють компаніям скоректувати напрям й залучувати інвестиції в затребувальні сфери. Перспективи подальших досліджень полягають в аналізі напрямів інноваційних IT-технологій та в їх можливій адаптації в ринок EdTech.

References:

1. HolonIQ "Global EdTech Startups Market Report" [HolonIQ "Global EdTech Startups Market Report"]. Available at: <https://www.holoniq.com/notes/2022-global-education-outlook>.
2. Grand View Research "EdTech Market Size, Share & Trends Analysis Report By Component, By Learning Mode, By Application, By Region, And Segment Forecasts, 2021–2028" [Grand View Research "EdTech Market Size, Share & Trends Analysis Report By Component, By Learning Mode, By Application, By Region, And Segment Forecasts, 2021–2028"]. Available at: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/digital-education-market-report>.
3. Zambito Victoria (2018). Workforce Development: How EdTech Is Bridging the Skills Gap and Automating Long-Term Career Growth. Available at: <https://trainingindustry.com/articles/workforce-development/workforce-development-how-edtech-is-bridging-the-skills-gap-and-automating-long-term-career-growth>. [in English]
4. MarketsandMarkets "EdTech: Market Analysis and Forecast" [MarketsandMarkets "EdTech: Market Analysis and Forecast"]. Available at: <https://growthmarketreports.com/report/edtech-market-global-industry-analysis>
5. ResearchAndMarkets "EdTech Market Insights: Global Outlook and Forecast 2021–2026" [ResearchAndMarkets "EdTech Market Insights: Global Outlook and Forecast 2021–2026"]. Available at: <https://www.marketwatch.com/press-release/edtech-market-growth-position-and-views-2023-2028-2023-03-06>.
6. HolonIQ "Global EdTech Startups Market Report" [HolonIQ "Global EdTech Startups Market Report"]. Available at: <https://www.holoniq.com/notes/2022-edtech-vc-funding-totals-10-6b-down-from-20-8b-in-2021>.
7. Global EdTech Startup Awards 2021 [Global EdTech Startup Awards 2021]. Available at: <https://www.globaledtechawards.org/2021-winners>.
8. Linden Tanya (2022). "The ECAR Study of Undergraduate Students and Information Technology, 2021". Available at: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9261211>. [in English]

Додаток Б

**Тези доповіді «Особливості оцінки ефективності маркетингових
кампаній в EdTech-секторі»**

УДК 339.138:[37.018:004]

ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ КАМПАНІЙ В EDTECH-СЕКТОРІ

Баталічева Наталія Олександрівна, студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: nata.lv1711@gmail.com

Козлова Інна Миколаївна, к.е.н., доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця. (м. Харків, Україна), e-mail: inna.kozlova@hneu.net.

Маркетинг є важливою складовою стратегії будь-якої EdTech-організації, допомагає залучити нових клієнтів, збільшити впізнаваність бренду, а також забезпечити стабільне зростання та конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг. Актуальність цієї теми обумовлена стрімким розвитком сфери EdTech та підвищенням конкуренції серед організацій даного сегменту. Ефективність маркетингових кампаній стає визначальним чинником у залученні та утриманні клієнтської бази. Розглянемо особливості оцінки маркетингових кампаній в EdTech-секторі.

1. Вибір ключових показників. Це ключовий елемент стратегії, який допомагає підвищувати ефективність, відстежувати результати та адаптувати дії для досягнення поставлених завдань. Оцінка ефективності маркетингових кампаній у секторі EdTech починається з виділення найважливіших та інформативних ключових показників ефективності - KPI. Правильний вибір цих показників забезпечує точне відображення результату маркетингових зусиль.

1.1. Кількість зареєстрованих користувачів. Першим важливим показником є загальна кількість зареєстрованих користувачів на платформі. Цей KPI демонструє рівень інтересу до продукту, його затребуваність та привабливість для аудиторії. Важливо враховувати, що висока кількість реєстрацій не завжди свідчить про високу якість запропонованого контенту.

1.2. Активність користувачів, що вказує на рівень залученості та задоволеності контентом. Для повнішої картини ефективності маркетингових кампаній необхідно аналізувати активність користувачів, до якої входить час, проведений користувачами на платформі, кількість завершених курсів чи модулів, частота повернення на платформу.

1.3. Конверсія в оплату – один із ключових показників для оцінки комерційної успішності маркетингових кампаній. Він показує, яка частка зареєстрованих користувачів готова стати платоспроможними клієнтами.

1.4. Індекс споживчої лояльності NPS – метрика, яка дозволяє оцінити рівень задоволеності клієнтів продуктом чи послугою, дає уявлення про лояльність клієнтів та ймовірність їх рекомендацій [1].

2. Врахування життєвого циклу клієнта. Облік життєвого циклу клієнта важливий як для поточної оцінки ефективності маркетингових кампаній, так й у прийнятті довгострокових стратегічних рішень розвитку організації у секторі EdTech.

2.1. Коефіцієнт утримання є надійним індикатором того, як успішно платформа утримує свою аудиторію. Аналіз тимчасових термінів утримання допомагає виявити, на яких етапах життєвого циклу користувачі частіше залишають платформу, що дозволяє вживати заходів щодо їх утримання.

2.2. Пожиттєва цінність клієнта LTV дозволяє оцінити, скільки коштів середній клієнт приносить організації за весь час співпраці [1]. Ця метрика особливо важлива у сфері EdTech, де навчання може бути довгостроковим процесом. Даний показник дозволяє оцінити реальну вартість клієнта у довгостроковій перспективі та допомагає приймати рішення про подальші інвестиції у утримання клієнтської бази.

2.3. Коефіцієнт відтоку є відсотком користувачів, які залишили платформу за певний період часу [2]. Ця метрика важлива розуміння того, наскільки успішно вдається утримувати клієнтів та які етапи взаємодії слід поліпшити. Аналіз причин відтоку дозволяє розробляти стратегії щодо його зниження.

3. Відстеження та аналіз даних відіграють вирішальну роль в оцінці ефективності маркетингових кампаній у секторі EdTech. Ці процеси дозволяють організації отримати точні та об'єктивні відомості про результати своїх маркетингових зусиль та приймати обґрунтовані стратегічні рішення.

3.1. Ефективність рекламних каналів. Для оцінки ефективності рекламних каналів необхідно аналізувати такі показники: CPC (середня вартість кліка на рекламу), CTR (відношення числа кліків до переглядів реклами), ROI (повернення інвестицій в цілому), ROMI (розкриває ефективність рекламних вкладень), ROAS (окупність витрат на окремі рекламні кампанії) .

3.2. Поведінка користувачів. Відстеження поведінки користувачів допомагає зрозуміти, як вони взаємодіють із платформою: час, проведений на сайті/додатку, кількість переглянутих сторінок/уроків, статистика завершених завдань/курсів. Ці дані дозволяють виявити популярні розділи та курси, а також окреслити області, що потребують доопрацювання.

3.3. Результати A/B тестування, що дозволяють порівнювати ефективність різних видів реклами, контенту чи функціоналу платформи [2]. Аналіз результатів дозволяє приймати рішення з урахуванням даних, а не припущень. Детальний аналіз даних дозволяє компаніям у секторі EdTech оптимізувати свої маркетингові кампанії, виявити найефективніші стратегії та забезпечити максимальну задоволеність користувачів – все, що необхідно для довгострокового успіху та зростання динамічної індустрії освітніх технологій.

4. Врахування особливостей цільової аудиторії. Врахування особливостей цільової аудиторії є критично важливим аспектом при оцінці ефективності маркетингових кампаній у секторі EdTech. Ця практика дозволяє адаптувати маркетингові стратегії до конкретних потреб та переваг різних секторів аудиторії.

4.1. Аналіз даних про цільові групи. Облік особливостей цільової аудиторії в EdTech дозволяє точно налаштувати маркетингові кампанії, що призводить до покращення залучення користувачів та підвищення ефективності всієї освітньої платформи.

4.2. Аналіз поведінкових особливостей. Вивчення поведінкових особливостей користувачів дозволяє розуміти, як вони взаємодіють із контентом та платформою в цілому, що дозволить запропонувати точніше підібраний контент.

4.3. Адаптація контенту під різні сегменти. На основі аналізу даних про цільову аудиторію можна розробляти контент, що відповідає їх рівню підготовки, інтересам та потребам.

4.4. Постійна адаптація стратегії. Цільова аудиторія може змінюватися з часом, тому важливо постійно аналізувати дані та адаптувати маркетингові стратегії під поточні реалії, потреби та вимоги аудиторії.

В результаті застосування цих особливостей EdTech-організації можуть адекватно оцінити маркетингові дані й розробити більш ефективні маркетингові стратегії, що напряму вплине на прибутковість EdTech-організації. Регулярний аналіз та адаптація стратегій дозволяють залишатися у тенденціях ринку та досягати видатних результатів у динамічній та конкурентній сфері освітніх технологій. Таким чином ефективність маркетингових кампаній у секторі EdTech безпосередньо впливає на успіх освітньої організації. Правильно підібрані ключові показники, облік життєвого циклу клієнта, детальний аналіз даних та адаптація під цільову аудиторію дозволяють створювати ефективні стратегії маркетингу. Контроль над результатами дозволяє оперативно реагувати на зміни й оптимізувати витрати.

Перелік використаних джерел

1. Deiss Ryan, Henneberry Russ "Digital Marketing for Dummies" / Ryan Deiss, Russ Henneberry; Wile, 2020.
2. Федорченко А.В. Система маркетингових досліджень: монографія. / А.В. Система маркетингових досліджень: монографія. Київ: КНЕУ, 2009.

Додаток В
Тези доповіді «Тенденції розвитку ринку EdTech»

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ EDTECH

Козлова Інна Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент
кафедри менеджменту, логістики та інновацій,
Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця

Баталічева Наталія Олександрівна,

студентка,
кафедра менеджменту, логістики та інновацій,
Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця

В умовах глобалізації та мінливості ринку збільшення інвестиційної активності в напрямі освітніх технологій (EdTech) свідчить про пріоритетність розвитку цієї галузі як у всьому світі, так і в Україні. Цьому сприяє збільшення населення, зростання попиту на освітні послуги та технології, підвищення рівня ефективності навчального процесу, стрімке поширення дистанційного навчання, використання в процесі навчання інтерактивних методик та ін.

В загальному вигляді EdTech (від англ. education – «освіта» і technology – «технології») – проекти в галузі освітніх технологій. Часто EdTech виступає синонімом онлайн-освіти, проте насправді це поняття набагато ширше і включає увесь набір цифрових інструментів, спрямованих на підвищення ефективності освітнього процесу. Крім онлайн-шкіл, інтерактивних курсів та освітніх програм, на сучасному ринку представлені розробники електронних систем для освітніх установ, навчального обладнання, VR-тренажерів, системи управління навчальним контентом, платформ для корпоративного навчання та інших продуктів.

На початку розвитку EdTech головним форматом були прості веб-сайти, інформація на яких в основному була представлена у вигляді wiki-текстів зі списком необхідної додаткової літератури.

Після 2000 року стали з'являтися повноцінні платформи LMS (Learning Management System – система управління навчанням): з особистим кабінетом учня, системою техпідтримки, чатами та ін. Паралельно активно розвивався відеоформат. У 2010-х онлайн-навчання стає дедалі доступнішим: з'являються масові відкриті онлайн-курси, розвиваються системи для відстеження індивідуального прогресу учнів та й технології штучного інтелекту поступово проникають на ринок [1].

Сьогодні онлайн-навчання розвинене в Китаї, США, деяких країнах Європи, також динамічно розвивається і освітній ринок Індії. У той же час, український освітнянський онлайн-ринок поки що не настільки сформований і насичений. До того ж досить складно оцінити його обсяги через відсутність регулярних досліджень і відкритої звітності основних учасників цього ринку послуг. За даними української онлайн-платформи вітчизняна структура ринку EdTech

MANAGEMENT, MARKETING
THE ROLE OF SOCIETY IN THE DEVELOPMENT OF SCIENTIFIC IDEAS

має наступний вигляд: близько 43% українського ринку онлайн-навчання займають мовні курси; 24% – шкільна програма і підготовка до ЗНО (НМТ), 12% – профтех-курси і близько 21% – сегмент додаткової освіти [2]. Дослідження українського ринку онлайн-освіти свідчать про те, що більшість українців при здійсненні онлайн-навчання має намір отримати додаткові знання задля кар'єрного зростання, збільшення власного доходу, для подальшої зміни професії, а також для того, щоб бути обізнаним про найбільш трендові теми (політика, фінанси, психологія, соціологія) з метою самоствердження.

Слід зазначити, що важливою складовою для стрімкого розвитку ринку EdTech є можливість доступу потенційних користувачів до Інтернет-ресурсів. Не зважаючи на певні труднощі останніх років, пов'язані з впровадженням карантинних обмежень та повномасштабного вторгнення РФ, в Україні доступ користувачів до мережі Інтернет зріс у декілька разів за останні роки, що свідчить про достатню технічну забезпеченість реалізації онлайн-освітніх послуг серед населення.

Отже, ринок EdTech-технологій постійно зростає та розвивається, і конкуренція серед компаній у цьому секторі стає все більш жорсткою. Крім того, в світі поширюється тенденція до дистанційної освіти, що робить EdTech-компанії ще більш потрібними та важливими.

На сьогоднішній день перспективними напрямками розвитку EdTech-ринку є [1-4]:

- використання штучного інтелекту для персоналізації навчання, створення індивідуальних програм чи оптимізації навчання;
- використання різних форм мікронавчання, які дозволяють розподілити освітній контент на невеликі складові (самостійні одиниці), відпрацювати окремі мікронавички;
- розвиток гейміфікації у навчанні для підвищення мотивації та ефективності навчання;
- використання VR/AR-технологій та іммерсивного навчання для створення більш реалістичних та інтерактивних навчальних матеріалів;
- використання блокчейну для створення надійних та безпечних систем зберігання даних та електронних документів;
- використання хмарних технологій для покращення доступності навчання та створення більш гнучких навчальних середовищ;
- цифровізація освітнього процесу й популяризація інформаційних технологій;
- впровадження в освітні процеси цілеспрямованого та систематичного розвитку загальних (універсальних) компетентностей (soft skills);
- роботизація та автоматизація освітнього процесу;
- переорієнтація можливостей EdTech платформ на мобільні пристрої.

З огляду на розглянуті перспективні напрямки можна зробити висновок, що сучасний освітній процес стає все більш інноваційним та орієнтованим на сучасні потреби, а EdTech є одним із найпривабливіших ринків для сучасних технологічних компаній. Введення нових ланок в процес навчання (коучів,

MANAGEMENT, MARKETING
THE ROLE OF SOCIETY IN THE DEVELOPMENT OF SCIENTIFIC IDEAS

менторів), розвиток онлайн-навчання, використання методів спільного навчання та аналітики, застосування різних механік у навчанні та адаптація навчальної програми дозволяють підвищувати ефективність та якість навчання. Крім того, індивідуальне навчання та розвиток онлайн-сертифікації дозволяють кожному, хто навчається, отримувати освіту за індивідуальною програмою та підтверджувати свої знання та компетенції. У цілому, використання сучасних технологій та методів дозволяє підвищувати доступність та якість освіти, а також створювати більш комфортні умови для навчання та розвитку.

Список літератури:

1. Зятюк С. Що таке EdTech і чому він є перспективним напрямком для ІТ-бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://24tv.ua/business/shho-take-edtech-chomu-vin-ye-perspektivnim-napryamkom-dlya-it_n1800632 https://24tv.ua/business/shho-take-edtech-chomu-vin-ye-perspektivnim-napryamkom-dlya-it_n1800632.
2. Бігус К. Що потрібно знати про онлайн-освіту в Україні [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://nv.ua/ukr/techno/technoblogs/onlayn-sosvita-v-sukrajini-50128010.htm>
3. Пермінова С. О. Створення edtech стартапів як фактор розвитку онлайн-освіти. Ефективна економіка. 2021. № 3. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8752>.
4. Козлова І. М. Сучасні тенденції розвитку EDTECH компаній та їх вплив на формування маркетингової стратегії у сфері освітніх технологій / І. М. Козлова, Н. О. Баталічева // Наукові праці МАУП. Економічні науки. Випуск 2 (69), 2023. – С. 47-53.

Додаток Д

Термінологічний аналіз понять «стратегія маркетингу», «маркетингова діяльність», «управління маркетингом»

Таблиця Д.1

Термінологічний аналіз поняття «стратегія маркетингу» [43]

Автор	Сутність терміну
Хершген Х.	принципові, середньо- або довгострокові рішення, які надають орієнтири і спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення встановлених цілей
Хассі Д.	діяльність, сутність якої у тому, яким чином організація досліджує свої поточні й майбутні ринки, як вона розробляє прибуткові засоби задоволення поточних ринкових потреб, як вона сприяє ідентифікації ще не відомих їй ринкових потреб
Ассель Г.	основний метод впливу компанії на покупців і спонування їх до купівлі
Уолкер О., Байд Х	фундаментальна модель поточних та планових цілей, розміщення ресурсів та взаємодії організації з ринками, конкурентами та іншими факторами зовнішнього середовища
Багієв Г., Тарасевич В.	генеральна програма маркетингової діяльності на цільових ринках
Гаркавенко С.	докладний всебічний план досягнення маркетингових цілей
Уткін Є.	складова частина всього стратегічного управління підприємством, це план його ділової активності
Дмитрук М.	сценарій дій з реалізації маркетингових цілей
Дойль П.	рішення в сфері маркетингу та інновацій, що визначають напрям, у якому рухається компанія, виконуючи поставлені завдання
Зав'ялов П.	засіб досягнення мети; генеральний стратегічний напрям діяльності підприємства, з яким повинні ув'язатися усі аспекти маркетингового плану; сукупність рішень організацій щодо вибору цільового ринку і продукту для ринку
Крюков А.	спосіб дії для досягнення маркетингових цілей
Куденко Н.	напрямок (вектор) дій підприємства зі створення його цільових ринкових позицій
Мак-Дональд М.	засіб досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу
Панкрухін О.	втілення комплексу домінуючих принципів, конкретних цілей маркетингу на тривалий період і відповідних рішень щодо вибору й агрегації засобів організації і здійснення на ринку орієнтованої на ці цілі ділової активності
Марцин В.	система організаційно-технічних і фінансових заходів щодо інтенсифікації виробництва, реалізації продукції, підвищення її конкурентоспроможності, активного впливу на попит та пропозицію
Лук'янець Т.	маркетингова логіка, яка забезпечує досягнення ринкових цілей і складається зі спеціальних стратегій щодо цільових сегментів, комплексу маркетингу, рівня маркетингових витрат
Котлер Ф.	стратегія маркетингу – раціональна, логічна побудова, керуючись якою вирішуються маркетингові завдання

Таблиця Д.2

Термінологічний аналіз поняття «маркетинг» (мається на увазі
«маркетингова діяльність»)

Сутність	Трактовка
Маркетинг – це процес	Вільям Руделіус, О.М. Азарян, О.А. Виноградов описують маркетинг як процес формування концепцій ідеї, товарів та послуг, визначення їх цін, просування та розподілу через взаємовигідний обмін відповідно до потреб як індивідуумів, так і корпорацій [10]. Згідно з Ж. Ламбенем, маркетинг – це соціальний процес, спрямований на задоволення потреб та бажань як окремих осіб, так і організацій через створення вільного конкурентного обміну товарів і послуг, що формують цінність для покупця [4]. П.С. Завьялов і В.Є. Демидов підкреслюють, що маркетинг - це процес, який передбачає прогнозування потреб потенційних покупців та задоволення цих потреб через пропозицію відповідних товарів, технологій, послуг тощо [6].
Маркетинг – це філософія	У своїх публікаціях, А.П. Панкрухин визначав маркетинг як не лише філософію бізнесу, але й активний процес. Як філософія бізнесу, ця наука пропонує певну систему мислення та ідеологічну базу для підприємницької діяльності. Г.Г. Абрамишвили зазначав, що в сучасному світі маркетинг – це своєрідна філософія ведення бізнес-операцій. Дж. Стейнер вважав, що маркетинг, як і всі системи планування, має філософський аспект, який є одним із ключових у контексті управління бізнесом.
Маркетинг – це управління	Згідно з Дж. Стейнером, маркетинг представляє собою складну задачу управління, спрямовану на стратегічне планування та регулювання діяльності підприємства з метою здійснення програм для отримання прибутку [8]. Дж.Р. Эванс та Б. Берман, у своїх підручниках, підкреслюють, що маркетинг - це передбачення, управління економікою та задоволення попиту на товари, послуги, організації, людей, території та ідеї через обмін [29].
Маркетинг – це інструмент	А.А. Браверман: «На макрорівні маркетинг функціонує як інструмент формування ринкового середовища. На мікрорівні маркетинг виступає як інструмент впровадження підприємств у створюване ринкове середовище і, що особливо важливо, виступає засобом (часто вирішальним) залучення інвестицій [6].»
Маркетинг – це форма обміну	Шелбі Хант у 1976 році "остаточно довів, що маркетинг є наукою про процеси обміну" [6]. Мафферт Ж. стверджує, що "маркетинг тотожний будь-якій формі обміну між двома учасниками угоди. Маркетинг - це орієнтоване на ринок управління підприємством, яке полягає у плануванні, координації та контролі всієї діяльності підприємства, пов'язаної з діючими та потенційними ринками" [9].
Маркетинг – це складне комплексне поняття	В.Є. Хруцький розглядає маркетинг як комплекс заходів, спрямованих на дослідження торговельно-збутової діяльності підприємства, що охоплюють усі впливаючі фактори на процес виробництва та просування товарів та послуг від виробника до споживача [6]. За словами Ю.В. Пашкуса, маркетинг - це комплексне поняття, яке включає в себе всі види діяльності, пов'язані з обміном між людьми або країнами, спрямовані на задоволення потреб та бажань споживачів [9].

Таблиця Д.3

Термінологічний аналіз поняття «управління маркетингом» [29, 9]

Автор	Сутність терміну
Л.В. Балабанова	практичне здійснення ретельно продуманої інтегрованої політики підприємства на ринку, яка включає організацію, аналіз, планування, проведення заходів, спрямованих на досягнення певних цілей підприємства на ринку і контроль. Управління маркетингом – це сукупність заходів, що регулюють позицію підприємства на ринку за допомогою маркетингових функцій.
С.С. Гаркавенко	розглядає управління маркетингом з огляду на функції менеджменту: планування маркетингу, організація маркетингу, мотивація персоналу, який бере участь у маркетингу та контролі маркетингу; ототожнює управління маркетингом і маркетинг-менеджмент, а також надає таке визначення маркетингового менеджменту: «Маркетинговий менеджмент – це управлінська діяльність, яка включає аналіз, планування, реалізацію і контроль заходів, спрямованих на формування та інтенсифікацію попиту на товари або послуги та збільшення прибутків».
Г. Ассель	механізм процесу управління, за допомогою якого маркетингова організація взаємодіє зі споживачами.
Т. Лук'янець	маркетингова логіка, яка забезпечує досягнення ринкових цілей і складається зі спеціальних стратегій щодо цільових сегментів, комплексу маркетингу, рівня маркетингових витрат.
А.О. Старостіна	система управління підприємством, яка спрямована на вивчення та врахування попиту і вимог ринку для обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності підприємств на випуск конкурентоспроможних видів продукції.

Додаток Е
Особливості формування стратегії маркетингу в умовах пандемії
COVID-19

Таблиця Е

Особливості формування стратегії маркетингу в умовах пандемії COVID-19

Етапи	Характеристика	Особливості
Дослідження ринку	Передбачає аналіз зовнішнього й внутрішнього середовища за допомогою маркетингових досліджень, оцінки ємкості ринку, дослідження конкурентів, сучасних тенденцій розвитку, аналізу позиціонування організації, рентабельності	Відбулися суттєві зміни в умовах пандемії, інтернаціоналізації та глобалізації, які відобразились у комплексі маркетингу-мікс, а саме: <ul style="list-style-type: none"> – перегляд цінової політики та статей собівартості в бік оптимізації; – зміна традиційних методів збуту та просування товарів та послуг (за даними державної служби на статистику України кількість безконтактних оплат збільшилася на 39%, з яких 52% людей, які раніше жодного разу не купували товари в Інтернеті, зробили це, при цьому 40% всіх платежів було здійснено через рекламу в Facebook та Instagram) [1]; – зміни в комунікативній політиці (комунікація в соціальних мережах, через месенджери, чат-боти, впровадження сервісу онлайн підтримки 24/7 на сайтах) [21]; – кастомізація (адаптація масового продукту під запити конкретних цільових груп шляхом часткової зміни продукції під конкретний запит) та удосконалення асортиментної лінійки новим вимогам.
Розробка стратегії	Передбачає формування довгострокових цілей, вибір елементу позиціонування: атрибутивне чи конкурентне позиціонування, позиціонування якості, ціни, переваг, використання або застосування	В умовах самоізоляції домінуючим аспектом позиціонування є емоційна та сервісна складова, функціональні переваги відходять на другий план.
Реалізація	Передбачає планування, розробку річного маркетингового плану, оцінку ефективності проведених заходів та за необхідністю коригування політики організації	Горизонт планування зменшується, планування маркетингової стратегії зараз відбувається на короткий проміжок часу й передбачає запасний альтернативний план, а також відбувається оперативне коригування стратегії в процесі реалізації.

Додаток Ж

Опис цільової аудиторії підприємства «АКФ "БАЛАНС"»

Таблиця Ж

Опис цільової аудиторії підприємства «АКФ "БАЛАНС"»

Цільова аудиторія	Портрет	Пропозиції	Затребувані послуги
1	2	3	4
Стартапери, фопи-новачки	Підприємці, які тільки планують розпочати свій бізнес, і у них поки що немає проблем з ним, зате є купа питань і страхів, пов'язаних з перевіряючими органами, субсидіями, реєстрацією, оформленням бізнесу. На цьому етапі ключова проблема в тому, що багато хто так і не приймають рішення зробити перший крок в своєму бізнесі. Друга важлива деталь: більшість підприємців початківців орієнтовані більше на те, яким чином вони будуть виконувати послуги, і захоплені деталями, але практично не звертають уваги на інші процеси	В позиціонуванні зробити акцент на особливі умови пакетних пропозицій та на продаж освітніх програм. Використовувати здебільшого для комунікації соціальні мережі, сайт та YouTube-канал, робити акцент на органічному seo-просуванні.	Курс для фопів-початків, консультаційні послуги
Підприємець-ремісник	Дрібні підприємці, які більшу частину роботи змушені робити самостійно; як правило, в штаті не більше 5 співробітників, можливо, приходить бухгалтер. Власник практично не буває у відпустці, часто сам спілкується з клієнтом, веде переговори з постачальниками і маркетологами, сам вирішує питання з виконанням замовлення або послуги, розпоряджається грошима і оформляє платіжки в банк, використовує особистий автомобіль для доставки товарів клієнту або на торгову точку.	Акцент на Facebook, сайті, LinkedIn та YouTube просуванні.	Консультаційні послуги переважно, спрощений пакет обслуговування ФОП
Сімейний бізнес	Сімейні «тандеми», де дружина грає роль менеджера або бухгалтера, а чоловік робить іншу роботу. Вони мають невдалий досвід з наймом співробітників в компанію і впевнені, що довіряти свій бізнес нікому не можна. Якщо власник захворів, вся робота в організації зупиняється. Основна проблема - це відсутність особистого часу, робота без	Акцент на Instagram, Facebook, сайті та YouTube просуванні.	Бухгалтерські послуги для ФОП (пакетна пропозиція)

Закінчення табл. Ж

1	2	3	4
	відпусток і досить часті проблеми з продажами і прибутком, так як на це ніколи не вистачає часу.		
Дрібний власник	Сімейні «тандеми», де дружина грає роль менеджера або бухгалтера, а чоловік робить іншу роботу. Вони мають невдалий досвід з наймом співробітників в компанію і впевнені, що довіряти свій бізнес нікому не можна. Якщо власник захворів, вся робота в організації зупиняється. Основна проблема - це відсутність особистого часу, робота без відпусток і досить часті проблеми з продажами і прибутком, так як на це ніколи не вистачає часу.	Акцент на Instagram, Facebook, сайті та YouTube просуванні.	Відновлення бухгалтерського обліку, бухгалтерські послуги для ФОП
ТОП-менеджери компаній та корпорацій	«Найманий ТОП-менеджер» - найчастіше комерційний або виконавчий директор великої організації (ТОВ і т. п.), в завдання якого входить збільшення прибутковості бізнесу. Шукає нові способи розвитку, швидкі рішення для складних завдань. Витрачає не свої гроші, тому часто йде на необґрунтовані витрати в прагненні вирішити проблеми з рекламою й продажем. Хочє працювати менше, тому часто організовує зовнішні корпоративні тренінги з продажу для персоналу, набуває навчальні курси для співробітників і вирішує внутрішні проблеми зовнішніми інструментами.	Акцент на Facebook, LinkedIn	Бухгалтерські послуги й обслуговування ТОВ (пакетная пропозиція)

Додаток 3
Фінансова звітність підприємства «АКФ "БАЛАНС"»

Таблиця 3.1

ТОВ «АКФ "БАЛАНС"». Код ЄДРПОУ – 39173099
Звіт про фінансовий стан «Баланс» (ф.1) за 2021-2022 рр.

Актив	Код рядка	2021		2022	
		На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4	3	4
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	1000				
первісна вартість	1001				
накопичена амортизація	1002				
Незавершені капітальні інвестиції	1005				
Основні засоби:	1010	120,4	120,4	120,4	122,8
первісна вартість	1011	150,4	150,4	150,4	155,2
знос	1012	30,0	30,0	30,0	32,4
Довгострокові біологічні активи	1020				
Довгострокові фінансові інвестиції	1030				
Інші необоротні активи	1090				
Усього за розділом I	1095	120,4	120,4	120,4	122,8
II. Оборотні активи					
Запаси:	1100	18,0	18,0	18,0	5,8
у тому числі готова продукція	1103				
Поточні біологічні активи	1110				
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	1125	197,6	145,2	145,2	191,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135			-	1,1
у тому числі з податку на прибуток	1136				
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	21,7	17,1	17,1	24,6
Поточні фінансові інвестиції	1160				
Гроші та їх еквіваленти	1165	52,5	197,6	197,6	541,0
Витрати майбутніх періодів	1170	2,7	1,1	1,1	1,6
Інші оборотні активи	1190				
Усього за розділом II	1195	292,5	379,0	379,0	765,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200				
Баланс	1300	412,9	499,4	499,4	888,0

Продовження табл. 3.1

Пасив	Код рядка	2021		2022	
		На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	18,0	18,0	18,0	18,0
Додатковий капітал	1410				
Резервний капітал	1415				
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	324,0	464,3	464,3	824,9
Неоплачений капітал	1425				
Усього за розділом I	1495	342,0	482,3	482,3	842,9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595				
III. Поточні зобов'язання					
Короткострокові кредити банків	1600				
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610				
довгостроковими зобов'язаннями					
товари, роботи, послуги	1615	9,6	2,2	2,2	2,8
розрахунками з бюджетом	1620	29,6	2,7	2,7	20,1
у тому числі з податку на прибуток	1621				
розрахунками зі страхування	1625	2,9	2,6	2,6	3,7
розрахунками з оплати праці	1630	15,8	6,6	6,6	8,2
Доходи майбутніх періодів	1665				
Інші поточні зобов'язання	1690	13,0	3,0	3,0	10,3
Усього за розділом III	1695	70,9	17,1	17,1	45,1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700				
Баланс	1900	412,9	499,4	499,4	888,0

Таблиця 3.2

ТОВ «АКФ "БАЛАНС"». Код ЄДРПОУ – 39173099
Звіт про фінансові результати (ф.2) за 2021-2022 рр.

Стаття	Код рядка	2021		2022	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2174,4	1 255,5	1675,9	2174,4
Інші операційні доходи	2120		-		
Інші доходи	2240		-		
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	2174,4	1 255,5	1675,9	2174,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	942,3	7,8	517,8	942,3
Інші операційні витрати	2180	12,7	404,3	7,8	12,7
Інші витрати	2270	-	-	-	-
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	955,0	412,1	525,6	955,0
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	1219,4	843,4	1150,4	1219,4
Податок на прибуток	2300	-	-	-	-
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	1219,4	843,4	1150,4	1219,4

Додаток И**Аналіз фінансової звітності підприємства «АКФ "БАЛАНС"»**

Таблиця И.1

Горизонтальний та вертикальний аналіз підприємства «АКФ "БАЛАНС"»

Баланс		2021 рік							2022 рік						
Актив	Код	Дані		Гориз. аналіз, %		Вертик. аналіз, %			Дані		Гориз. аналіз, %		Вертик. аналіз, %		
		Поч. звіт. року	Кін. звіт. року	На кін. року	Відхилення	На поч. року	На кін. року	Відхилення	Поч. звіт. року	На кін. звіт. року	На кін. року	Відхилення	На поч. року	На кін. року	Відхилення
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
I. Необоротні активи															
Нематеріальні активи	1000														
первісна вартість	1001														
накопичена амортизація	1002														
Незавершені капітальні інвестиції	1005														
Основні засоби:	1010	120,4	120,4	100,00	0,00	29,16	24,1	-5,05	120,4	122,8	102,0	1,99	24,11	13,83	-10,28
первісна вартість	1011	150,4	150,4	100,00	0,00	36,43	30,1	-6,31	150,4	155,2	103,2	3,19	30,12	17,48	-12,64
знос	1012	30,0	30,0	100,00	0,00	7,27	6,0	-1,26	30,0	32,4	108,0	8,00	6,01	3,65	-2,36
Довгострокові біологічні активи	1020														
Довгострокові фінансові інвестиції	1030														
Інші необоротні активи	1090														
Усього за розділом I	1095	120,4	120,4	100,00	0,00	29,16	24,11	-5,05	120,4	122,8	102,0	1,99	24,11	13,83	-10,28
II. Оборотні активи															
Запаси:	1100	18,0	18,0	100,00	0,00	4,36	3,60	-0,76	18,0	5,8	32,2	-67,78	3,60	0,65	-2,95
у тому числі готова продукція	1103														
Поточні біологічні активи	1110														
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	1125	197,6	145,2	73,48	-26,52	47,86	29,07	-18,78	145,2	191,1	131,6	31,61	29,07	21,52	-7,55

Продовження табл. И.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135								-	1,1				0,12	
у тому числі з податку на прибуток	1136														
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	21,7	17,1	78,80	-21,20	5,26	3,42	-1,83	17,1	24,6	143,9	43,86	3,42	2,77	-0,65
Поточні фінансові інвестиції	1160														
Гроші та їх еквіваленти	1165	52,5	197,6	376,38	276,38	12,71	39,57	26,85	197,6	541,0	273,8	173,79	39,57	60,92	21,36
Витрати майбутніх періодів	1170	2,7	1,1	40,74	-59,26	0,65	0,22	-0,43	1,1	1,6	145,5	45,45	0,22	0,18	-0,04
Інші оборотні активи	1190														
Усього за розділом II	1195	292,5	379,0	129,57	29,57	70,84	75,89	5,05	379,0	765,2	201,9	101,90	75,89	86,17	10,28
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200														
Баланс	1300	412,9	499,4	120,95	20,95	100,00	100,00	0,00	499,4	888,0	177,8	77,81	100,00	100,00	0,00
Пасив	Код	Дані		Гор. аналіз, %		Вер. аналіз, %			Дані		Гор. аналіз, %		Вер. аналіз, %		
		На поч. звіт. року	На кін. звіт. року	На кін. року	Відхилення	На поч. року	На кін. року	Відхилення	На поч. звіт. року	На кін. звіт. року	На кін. року	Відхилення	На поч. року	На кін. року	Відхилення
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
I. Власний капітал															
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	18,0	18,0	100,00	0,00	4,36	3,60	-0,76	18,0	18,0	100,0	0,00	3,60	2,03	-1,58
Додатковий капітал	1410														
Резервний капітал	1415														
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	324,0	464,3	143,30	43,30	78,47	92,97	14,50	464,3	824,9	177,7	77,67	92,97	92,89	-0,08
Неоплачений капітал	1425														
Усього за розділом I	1495	342,0	482,3	141,02	41,02	82,83	96,58	13,75	482,3	842,9	174,8	74,77	96,58	94,92	-1,65

Закінчення табл. И.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595														
III. Поточні зобов'язання															
Короткострокові кредити банків	1600														
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610														
товари, роботи, послуги	1615	9,6	2,2	22,92	-77,08	2,33	0,44	-1,88	2,2	2,8	127,3	27,27	0,44	0,32	-0,13
розрахунками з бюджетом	1620	29,6	2,7	9,12	-90,88	7,17	0,54	-6,63	2,7	20,1	744,4	644,44	0,54	2,26	1,72
у тому числі з податку на прибуток	1621														
розрахунками зі страхування	1625	2,9	2,6	89,66	-10,34	0,70	0,52	-0,18	2,6	3,7	142,3	42,31	0,52	0,42	-0,10
розрахунками з оплати праці	1630	15,8	6,6	41,77	-58,23	3,83	1,32	-2,51	6,6	8,2	124,2	24,24	1,32	0,92	-0,40
Доходи майбутніх періодів	1665														
Інші поточні зобов'язання	1690	13,0	3,0	23,08	-76,92	3,15	0,60	-2,55	3,0	10,3	343,3	243,33	0,60	1,16	0,56
Усього за розділом III	1695	70,9	17,1	24,12	-75,88	17,17	3,42	-13,75	17,1	45,1	263,7	163,74	3,42	5,08	1,65
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700														
Баланс	1900	412,9	499,4	120,95	20,95	100,00	100,00	0,00	499,4	888,0	177,8	77,81	100,00	100,00	0,00

Таблиця И.2

Звіт про фінансові результати ТОВ «АКФ "БАЛАНС"»

Стаття	Код	2021		2022	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2174,4	1 255,5	1675,9	2174,4
Інші операційні доходи	2120				
Інші доходи	2240				
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	2174,4	1 255,5	1675,9	2174,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	942,3	7,8	517,8	942,3
Інші операційні витрати	2180	12,7	404,3	7,8	12,7
Інші витрати	2270				
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	955,0	412,1	525,6	955,0
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	1219,4	843,4	1150,4	1219,4
Податок на прибуток	2300				
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	1219,4	843,4	1150,4	1219,4

Додаток К**Математичне моделювання витрат на просування**

Математичне моделювання витрат на просування

При складанні математичної моделі ми будемо виходити з такого: кожен споживач реклами (покупець) у певній мірі впливає всі види реклами ($i=1, n$); всіх споживачів можна розділити на кілька цільових груп ($j=1, m$), доступність яких до окремих видів реклами або схильність до цих видів різна; з минулого досвіду відомо (з опитування клієнтів), під впливом якого виду реклами він прийняв рішення про покупку; клієнти могли придбати послугу/товар за звичайною або за скидочною ціною; з минулого досвіду продажів також відомо приблизно, скільки було витрачено коштів на кожен вид реклами та скільки покупців кожної групи здійснило покупки. Певна кількість покупців у кожній цільовій групі здійнить покупку (придбає послугу) не під впливом будь-якого виду реклами, а за людською рекомендацією.

Коефіцієнт a_{ij} (грн./осіб) уявляє собою питомні витрати на одного покупця j -ї групи i -го виду реклами (грн.); b_i - загальні витрати кожного виду реклами у певній рекламній кампанії, а c (грн.) - вартість покупки продукту/послуги. З урахуванням зроблених припущень математичну модель рекламної кампанії можна подати у наступному вигляді:

$$c \sum_{j=1}^m k_j x_j \Rightarrow \max \quad (1)$$

Обмеження описуються набором з n нерівностей, в кожній з яких i зафіксовано, а j варіюється:

$$\left. \begin{array}{l} \sum_{j=1}^m a_{1j} x_j \leq b_1, \\ \dots \\ \sum_{j=1}^m a_{ij} x_j \leq b_i, \\ \dots \\ \sum_{j=1}^m a_{nj} x_j \leq b_n, \end{array} \right\} \quad (2)$$

$$x_j \geq 0; i = \overline{1, n}; j = \overline{1, m}. \quad (3)$$

Ці системи рівнянь 1–3 відображають традиційну математичну модель лінійного програмування. Використовуючи її, при відомому розподілі коштів між видами рекламних заходів b_i можна визначити кількість покупців (користувачів послуг) в кожній цільовій групі x_j .

Тепер завдання можна вирішити, наприклад, за допомогою комп'ютерного моделювання з використанням MS Excel. Найбільш складним і відповідальним етапом у формуванні математичної моделі є визначення числових значень матриці коефіцієнтів a_{ij} у рівнянні (2).

$$\begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1m} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2m} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ a_{n1} & a_{n2} & \dots & a_{nm} \end{pmatrix} \begin{pmatrix} x_1 \\ x_2 \\ \dots \\ x_m \end{pmatrix} \leq \begin{pmatrix} b_1 \\ b_2 \\ \dots \\ b_n \end{pmatrix} \quad (4)$$

Якщо проаналізувати одне i -е рівняння з системи (4):

$$\sum_{j=1}^m a_{ij} x_j \leq b_i$$

Це можна сприймати як розподіл коштів (b_i) певного типу реклами між групами покупців (x_j) через коефіцієнти a_{ij} . Іншими словами, коефіцієнт a_{ij} повинен залежати від доступності реклами даного типу (i), вразливості цієї реклами групою покупців j і визначатися кількістю l_j покупців у групі j та загальними витратами на рекламу i -го типу (b_i):

$$a_{ij} = Q_{ij} \frac{b_i}{l_j} \quad (5)$$

де Q_{ij} - частка коштів від витрат на i -й вид реклами (b_i), яка припадає на j групу покупців і саме визначає ступінь впливу цього типу (i) реклами на j цільову групу. Оцінка Q_{ij} у відсутність минулого досвіду проводиться експертним шляхом на основі ретельного аналізу цільової групи та каналів поширення рекламної інформації до цієї групи. Визначення a_{ij} значно спрощується в разі, якщо покупці кожної з цільових груп вказують, під впливом якого типу реклами вони здійснили покупку.

Розглянемо процес математичного моделювання рекламних кампаній підприємства "АКФ "БАЛАНС" на основі архівних даних. Всю множину цільової аудиторії можна розділити на 5 цільових груп (додаток Ж), які різнилися за ступенем сприйняття ними рекламних заходів: 1 група ($j = 1$) – (A_1); 2 група ($j = 2$) – (A_2); 3 група ($j = 3$) – (A_3); 4 група ($j = 4$) – (A_4); 5 група ($j = 5$) – (A_5).

Рекламна кампанія включала наступні види реклами: таргетована реклама ($i = 1$); реклама у лідерів думок ($i = 2$); банерна реклама у місті ($i = 3$); контекстна реклама в пошуковій видачі ($i = 4$); партнерська програма ($i = 5$); дії, направлені на органічне збільшення трафіку на

сайт, його seo-оптимізацію ($i = 6$).

За досвідом минулого року відомо, що кількість слухачів по категорії j склало (l_j): $A_1 = 80$ осіб; $A_2 = 20$ осіб; $A_3 = 30$ осіб; $A_4 = 20$ осіб; $A_5 = 5$ осіб, витрати по видам (i) реклами наступні: $b_1 = 40\ 000$ грн.; $b_2 = 24\ 000$ грн.; $b_3 = 84\ 000$ грн.; $b_4 = 5800$ грн.; $b_5 = 22\ 000$ грн.; $b_6 = 15\ 000$ грн. У процесі навчання студенти відповідали на питання, з якого рекламного каналу дізналися про організацію, що дозволило скласти табл. К. 1.

Таблиця К.1

Розподіл слухачів у кожній цільовій групі (l_j) за видами рекламного впливу на них

i	Вид реклами	l_j (осіб)					Витрати, b_i	$\sum_{j=1}^5 l_{ij}$ осіб
		$j = 1$	$j = 2$	$j = 3$	$j = 4$	$j = 5$		
1	Таргетована реклама	56	11	7	2	2	40000	78
2	Реклама у лідерів думок	2	2	10	13	1	24000	28
3	Банерна реклама у місті	2	2	3	2	0	84000	9
4	Пошукова видача	2	2	5	1	2	5800	12
5	Рекомендації	16	1	1	0	0	22000	18
6	Пошукова видача	2	2	2	2	0	15000	8

Рахуємо, що витрати на i -й вид реклами рівномірно розподілені на всю суму слухачів. $\sum_{j=1}^m l_{ij}$ в i -й строчці, питомні витрати (z_{ij}) на слухачів j -ї групи для i -го виду реклами будуть рівні

$$z_{ij} = \frac{b_i}{\sum_{i=1}^m l_{ij}} l_{ij}$$

де l_{ij} – кількість студентів в j -й групі, які прийшли через i -й вид реклами:

$$a_{ij} = \frac{z_{ij}}{l_j} = \frac{b_i l_{ij}}{l_j \sum_{j=1}^m l_{ij}} \quad (7)$$

де: l_j – загальна кількість студентів в j -й групі; $\sum_{j=1}^m l_{ij}$ – кількість слухачів в i -й строчці; l_{ij} – кількість студентів на перетині i -й строки й j -го стовбця. З формул (6) и (7) випливає, що

$$Q_{ij} = \frac{l_{ij}}{\sum_{j=1}^m l_{ij}}$$

Розрахункові значення a_{ij} за формулою (7) для всіх j -груп та i -видів реклами приведені в табл. К. 2

Таблиця К.2

Розрахункові значення коефіцієнтів матриці (a_{ij})

i/j	1	2	3	4	5
1	359	282	120	51	205
2	21	86	286	557	171
3	233	933	933	933	0
4	13	48	81	24	193
5	244	61	41	0	0
6	0	188	125	187	0

Для перевірки правильності розрахунків коефіцієнтів (a_{ij}) підставимо їх значення у математичну модель 1–3 при відомих значеннях b_i ; при $k_1 = k_2 = 0,9$ (з урахувань можливих скидочних пропозицій), інші $k_3 = k_4 = k_5 = 1$; $c = 40\,000$ грн. й знайдемо оптимальні значення $x_1 : x_5$.

В результаті розрахунку засобами MS Excel виходить: $x_1 = 81$ осіб (A_1); $x_2 = 20$ осіб (A_2); $x_3 = 25$ осіб (A_3); $x_4 = 22$ осіб (A_4) та $x_5 = 7$ осіб (A_5), Звісно, оптимальне значення слухачів для кожної категорії досить порівняне з експериментальними даними. Максимальний дохід від професійної підготовки всіх категорій слухачів за ціною одного слухача, що дорівнює 40 000 грн, зі знижкою 10% для студентів програм,

складає 5 760 000 грн. При цьому витрати на рекламну кампанію відносно до доходу становлять 3,2%. Цікаво розрахувати ефективність (ϕ) кожного типу (i) реклами, як відношення прибутку від реклами до витрат на неї (b_i) за формулою:

$$\phi_i = \frac{c \sum l_{ij}}{b_i}$$

Зробивши необхідні обчислення, ми отримаємо: $\phi_1=78$, тобто при витратах в 1 грн. на таргетовану рекламу отримаємо 78 грн. виручки, аналогічно в: $\phi_2 = 46,6$; $\phi_3 = 4,3$; $\phi_4 = 82,75$; $\phi_5 = 32,7$; $\phi_6 = 21,3$.

Таким чином найбільш ефективним типом реклами є інтернет-реклама (контекстна, таргетована), після неї реклама у лідерів думок. Найменш ефективною є банерна реклама в місті. Досвід проведення рекламних кампаній показує, що одночасне або з невеликим часовим інтервалом проведення кількох рекламних заходів, присвячених одному продукту/послуги, взаємно посилює рекламний ефект окремих заходів (синергетичний ефект). Можна припустити, що зростання рекламного бюджету буде супроводжуватися зростанням виручки при правильно підібраній рекламній стратегії.

Отже, можна зробити висновки: виключити витрати на банерну рекламу в місті і перерозподілити кошти між іншими видами реклами; максимально розширити інтернет-рекламу; розширювати канали впливу рекламних заходів на всі категорії клієнтів; збільшити витрати на рекламну кампанію у зв'язку з непропорційно великим зростанням виручки.

Додаток Л
Класифікація втрат за LEAN технологією

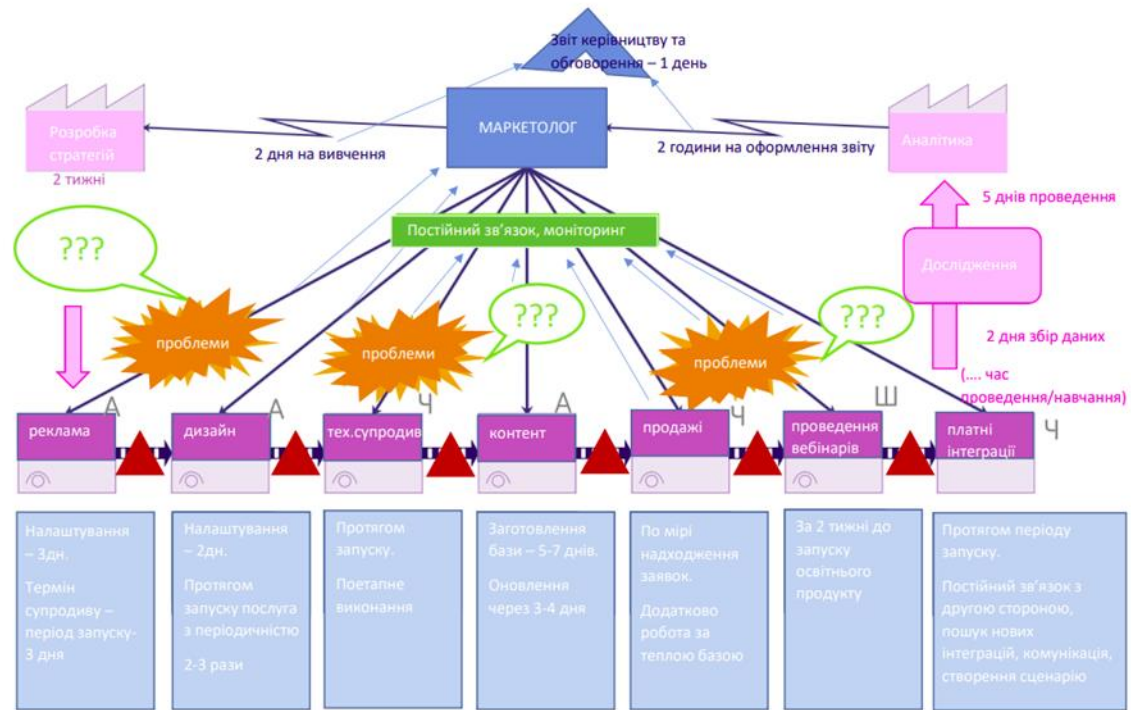
Таблиця Л.1

Класифікація втрат за LEAN технологією

Назва витрати	Найпоширеніші ситуації
Втрати через надмірне виробництво (Overproduction)	Створення більшої кількості контенту, ніж необхідне реалізації бізнес-цілей. Надмірна реклама та маркетингові витрати, які не призводять до досягнення бажаних результатів.
Втрати через очікування (Waiting)	Очікування завершення одного етапу процесу для початку наступного. Затримки отримання інформації від підрозділів-постачальників, необхідної початку роботи.
Втрати через перенесення (Transportation)	Неефективне використання технічних ресурсів та перенесення зайвих даних або документів, необхідних для виконання операцій. Несвоєчасна передача інформації між підрозділами.
Втрати через надлишкові операції (Overprocessing)	Непотрібні операції чи кроки у процесі, які приносять доданої цінності. Неефективне використання ресурсів та зусиль, спрямованих на виконання завдань, які не є ключовими для досягнення цілей бізнес-процесу.
Втрати через недоліки якості (Defects)	Помилки у створенні контенту, які можуть призвести до низької якості продукту або негативного досвіду клієнтів. Неправильно визначені вимоги клієнтів, що може призвести до невиконання їх очікувань.
Втрати через надмірний запас (Inventory)	Створення та зберігання контенту, необхідного тільки для одного проекту, що призводить до неефективного використання ресурсів та витрат. Неефективне управління бюджетом, що може призвести до непотрібних витрат на ресурси та матеріали, які не використовуватимуться в кінцевому продукті.

Додаток М

Карта потоку створення цінностей – Value Stream Map



A – аутсорсинг. Ш – штат. Ч – частково.

Рис.М.1. Карта потоку створення цінностей – Value Stream Map

Додаток Н
Декомпозиційні види робіт по освітньому запуску

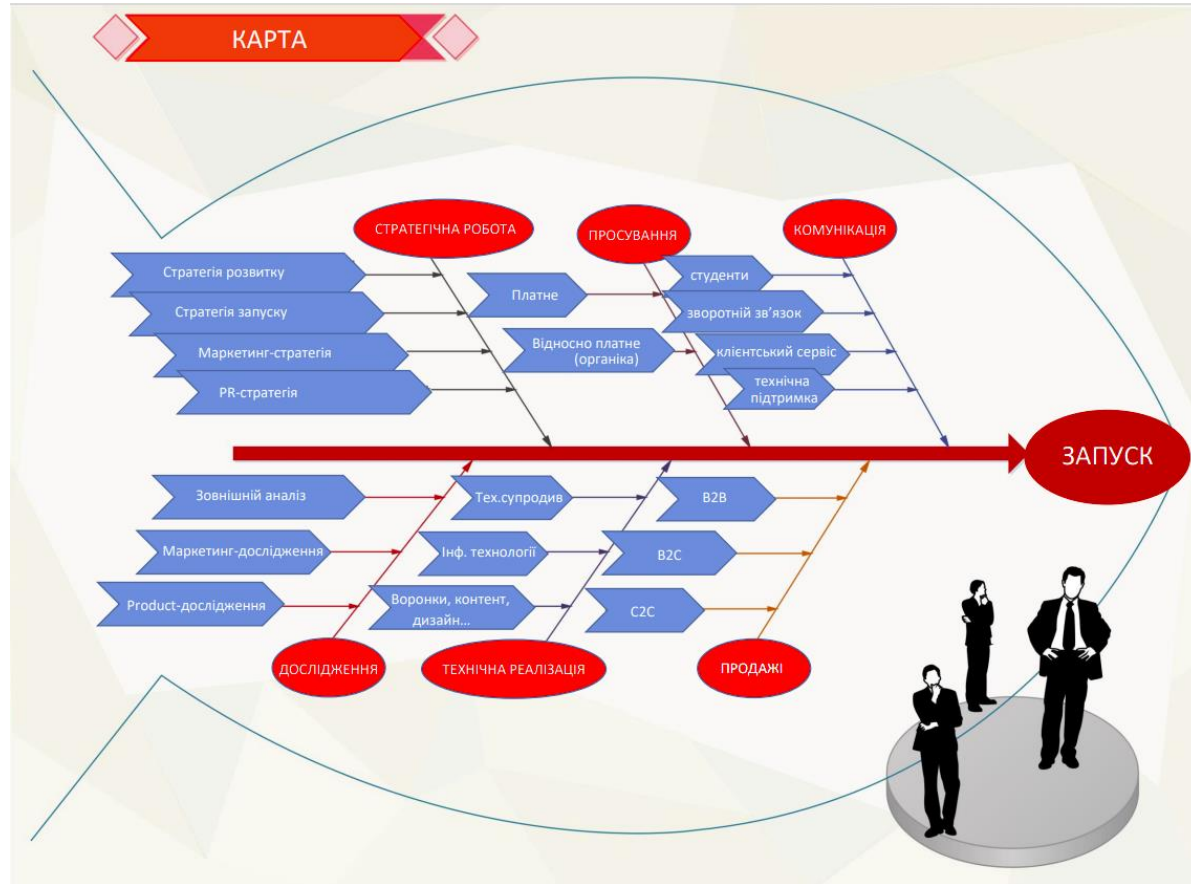


Рис.Н.1. Декомпозиційні види робіт по освітньому запуску