

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра промислового маркетингу**

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри

_____Сергій СОЛНЦЕВ
«__»_____2021 р.

**Дипломна робота
на здобуття ступеня бакалавра
за освітньо-професійною програмою «Промисловий маркетинг»
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
на тему: «Доцільність виведення нової послуги компанії Projector
на освітній ринок»**

Виконала:
студентка 4 курсу, групи УМ-71
Мироненко Валерія Олександрівна

Керівник:
завідувач кафедри промислового маркетингу,
д. ф-м. н., професор Солнцев Сергій Олексійович

Рецензент:
завідувач кафедри економіки і підприємництва,
к.е.н., професор Круш Петро Васильович

Засвідчую, що у цій дипломній роботі
немає запозичень з праць інших
авторів без відповідних посилань.

Студентка_____

(підпис)

Київ – 2021 року

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра промислового маркетингу**

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність – 075«Маркетинг»

Освітньо-професійною програмою «Промисловий маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Сергій СОЛНЦЕВ
«___» _____ 2021 р.

ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу студенту

Мироненко Валерії Олександрівні

1. Тема роботи: «Доцільність виведення нової послуги компанії Projector на освітній ринок», керівник роботи: Солнцев Сергій Олексійович, доктор фізико-математичних наук, професор, затверджені наказом по університету від 21 травня 2021 р. № 1248-с.
2. Строк подання студентом роботи: 01.06.2020
3. Вихідні дані до роботи: наукові статті, монографії, підручники, офіційні інтернет-джерела, що стосується предмету дослідження, внутрішня інформація компанії Projector.
4. Зміст дипломної роботи (перелік завдань, які потрібно розробити): проведення ситуаційного аналізу компанії та маркетингового середовища; проведення SWOT-аналіз, визначення симптоматики та формулювання маркетингової

управлінської проблеми; визначення методології проведення дослідження; формулювання цілі, завдання та ходу дослідження; планування організації маркетингового дослідження; збір та аналіз даних; надання рекомендацій щодо вирішення маркетингової управлінської проблеми.

5. Перелік ілюстративного матеріалу: в роботі наведено 31 таблицю, 27 рисунків, презентація.

6. Дата видачі завдання: 15.02.2021 р.

Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Проведення ситуаційного аналізу	01.03.21 – 15.03.21	Розділ 1
2	Формування маркетингової управлінської проблеми	16.06.21 – 31.03.21	Розділ 1
3	Розробка методології дослідження	01.04.21 – 15.04.21	Розділ 2
4	Планування маркетингового дослідження	16.04.21 – 30.04.21	Розділ 2
5	Збір та аналіз даних	01.05.21 – 15.05.21	Розділ 3
6	Розроблення пропозицій та розрахунок фінансових показників	16.05.21 – 26.05.21	Розділ 3
7	Коригування, доповнення до кінцевого результату	26.05.21 – 31.05.21	

Студент _____

Валерія МИРОНЕНКО

Керівник роботи _____

Сергій СОЛНЦЕВ

РЕФЕРАТ

Дипломна робота на тему: «Доцільність виведення нової послуги компанії Projector на освітній ринок» складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та двох додатків. Робота виконана на 132 сторінках та містить 31 таблиць, 27 рисунків, 3 додатки, та 82 найменування використаних джерел.

Метою даної роботи є визначення доцільності виведення нової послуги компанії Projector на освітній ринок для збільшення частки споживачів серед абітурієнтів.

Для отримання інформації було проведено дослідження, для яких обрано методи: ситуаційного аналізу для визначення маркетингової управлінської проблеми; кабінетного дослідження, де проаналізовані конкуренти, що працюють з аудиторією абітурієнтів, польового дослідження, що полягало у аналізі споживчої поведінки, а також у опитуванні потенційних споживачів за допомогою conjoint аналізу для визначення найважливіших характеристик товару.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що для проведення якісного дослідження було адаптовано методологію проведення фокус груп з урахуванням специфіки освітнього ринку, а для кількісного дослідження запропоновано використання conjoint аналізу для виявлення найбільш привабливого профілю з урахуванням особливостей послуг.

Одержані результати дослідження можуть бути використані у діяльності компанії Projector для впровадження нових послуг на освітній ринок.

Ключові слова: освітній ринок, маркетингова товарна політика, нова послуга, conjoint аналіз.

ABSTRACT

Thesis on the topic: «Advisability of launching a new service of Projector company into the educational market» through the introduction, three sections, conclusions, a list of sources used and two appendices. The work is performed on 132 pages and contains 31 tables, 27 figures, 3 additional elements and 82 names of sources used.

The purpose of this work is to determine the feasibility of introducing a new service company Projector on the educational market to increase the share of consumers among applicants.

To obtain information, research was conducted, for which the following methods were selected: situational analysis to determine the marketing management problem; desk research, which analyzed competitors working with the audience of entrants, field research, which consisted of the analysis of consumer behavior, as well as a survey of potential consumers using conjoint analysis to determine the most important characteristics of the product.

The scientific novelty of the obtained results is that the methodology of focus groups was adapted for qualitative research taking into account the specifics of the educational market, and for quantitative research the use of conjoint analysis to identify the most attractive profile taking into account the features of services.

The results of the study can be used in the activities of Projector to introduce new services to the educational market.

Keywords: educational market, marketing product policy, new service, conjoint analysis.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 СИТУАЦІЙНИЙ АНАЛІЗ.....	9
1.1. Аналіз діяльності підприємства на ринку.....	9
1.2. Аналіз маркетингового середовища.....	20
1.3. Діагностика маркетингової управлінської проблеми.....	39
Висновки до розділу 1.....	44
РОЗДІЛ 2 ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ.....	46
2.1. Методологія дослідження.....	46
2.2. Визначення цілі та завдань дослідження.....	57
2.3. Планування та організація збору даних.....	65
Висновки до розділу 2.....	77
РОЗДІЛ 3 РЕАЛІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ВЕРИФІКАЦІЯ РЕЗУЛЬТАТІВ.....	79
3.1. Збір та аналіз даних.....	79
3.2. Пропозиції щодо удосконалення маркетингової діяльності підприємства.....	95
3.3. Економічне обґрунтування ефективності маркетингових заходів.....	101
Висновки до розділу 3.....	112
ВИСНОВКИ.....	114
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	116
ДОДАТКИ.....	127

ВСТУП

Актуальність теми обумовлена тим, що освітній ринок, швидко розвивається, відповідно ринок неформальної професійної освіти також. З кожним роком з'являється все більше навчальних програм, а конкуренція у галузі зростає. У таких умовах компаніям важко зберегти конкурентні позиції, тому виникає необхідність у розвитку товарного портфелю. Зважаючи на розрив між освітою та зайнятістю на ринку праці, що пов'язано з застарілістю та неактуальністю навчальних програм, відірваністю їх від практики, а також на досвід роботи компанії у освітній сфері, компанія Projector має можливість створити послугу, що стане альтернативою формальній освіті та зможе задовольнити потреби вступників та роботодавців. Отже, маркетинговою управлінською проблемою компанії є визначення доцільності розробки нової послуги, для збільшення частки споживачів серед абітурієнтів.

Метою даної роботи є визначення доцільності виведення нової послуги компанії Projector на освітній ринок для збільшення частки споживачів серед абітурієнтів. Для досягнення зазначеної мети визначено наступні *завдання* маркетингового дослідження:

- проведення ситуаційного аналізу компанії та маркетингового середовища;
- проведення SWOT-аналіз, визначення симптоматики та формулювання маркетингової управлінської проблеми;
- визначення методології проведення дослідження;
- формулювання цілі, завдання та ходу дослідження;
- планування організації маркетингового дослідження;
- збір та аналіз даних;
- надання рекомендацій щодо вирішення маркетингової управлінської проблеми.

Об'єктом дослідження є виведення нової послуги на освітній ринок України.

Суб'єктами дослідження є компанія Projector, її споживачі освітні послуги та її конкуренти.

Предметом дослідження є розробка теоретичного положення та практичних рекомендацій щодо виведення компанією Projector нової послуги на освітній ринок.

Методологічну основу дослідження складає сукупність загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання, зокрема, ситуаційного аналізу для визначення маркетингової управлінської проблеми; кабінетного дослідження, де проаналізовані конкуренти, що працюють з аудиторією абітурієнтів, польового дослідження, що полягало у аналізі споживчої поведінки, а також у опитуванні потенційних споживачів за допомогою conjoint аналізу для визначення найважливіших характеристик товару.

Джерелами інформації виступали:

- монографічні дослідження;
- публікації у ЗМІ;
- офіційні інтернет-ресурси;
- цільова аудиторія абітурієнтів.

Обробка отриманої інформації проводилася з використанням Microsoft Excel та SPSS.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що для проведення якісного дослідження було адаптовано методологію проведення фокус груп з урахуванням специфіки освітнього ринку, а для кількісного дослідження запропоновано використання conjoint аналізу для виявлення найбільш привабливого профілю з урахуванням особливостей послуг.

Практичне значення одержаних результатів. Теоретичні та практичні висновки і рекомендації можуть бути використані у діяльності компанії Projector для впровадження нових послуг на освітній ринок.

РОЗДІЛ 1 СИТУАЦІЙНИЙ АНАЛІЗ

1.1. Аналіз діяльності підприємства на ринку

Школа Projector – це освітня платформа, для навчання професіоналів різного рівня і спеціалізацій у сферах креативу та технологій, таких як дизайн інтерфейсів, графічний та моушн дизайн, розробка сайтів та додатків, маркетингові комунікації, проджект-менеджмент, інтернет-маркетинг, Data Science, UX/UI, а також за гуманітарними напрямками. Компанія працює на ринку неформальної професійної освіти для дорослих вже 5 років, як в офлайн так і в онлайн форматі [1]. Її асортимент включає близько 100 практичних курсів тривалістю від 1 місяця до 1 року, онлайн відео-бібліотеку з понад 350 лекціями, марафонами, воркшопами, проведення масштабних міжнародних конференцій. Також школа має власний простір в Києві з коворкінгом, 10 лекційними залами та студією для запису курсів, та офіси у Львові, Одесі та у Лондоні.

Компанія перебуває у приватній формі власності та зареєстрована як Товариство з обмеженою відповідальністю «ПРОДЖЕКТОР». Перевагами такої форми організації є те, що учасники ТОВ не відповідають по його зобов'язанням и несуть ризик збитків лише в межах своїх внесків, а компанія може діяти самостійно та має свободу та оперативність у прийнятті рішень. Недоліками є те, що компанія несе повну відповідальність за результати, а також що процедура ліквідації ТОВ чи виходу з його складу є складнішою [1].

Підприємство має адаптивну організаційну структуру, для якої характерна гнучкість структури управління, децентралізація прийняття рішень, індивідуальна відповідальність кожного працівника за загальні результати діяльності. Така структура здатна легко змінювати свою форму в залежності від проекту чи проблеми та оперативно пристосовуватися до нових завдань фірми та умов ринку. Наприклад, під час проведення конференцій створюються проектні групи, а на час карантину структура була адаптована для концентрації на розвиток онлайн школи компанії [2, 3].

Система менеджменту є децентралізованою, тобто прийняття рішень може здійснюватися на місцях, або функціонально на окремих проектах. Делегується відповідальність на нижчі рівні управління, що дозволяє оперативніше реагувати на зміни у конкретних сферах і за рахунок чого організація стає гнучкішою. Також, використовується демократичний стиль управління, де керівник створює у колективі такий клімат, у якому працівники мотивовані потребами вищого рівня та можливістю досягнення цілей організації. Перевагою є те, що працівники можуть вільно висловлювати думки щодо вирішення управлінських проблем та вмотивовані брати на себе відповідальність [4].

Школа орієнтована на отримання студентами практичних навиків та на підготовку їх до ринкових умов, тому навчання проводиться на реальних кейсах з урахуванням вимог роботодавців, також кураторами курсів стають професіонали відомі у своїй сфері. Projector за своїми навчальними методиками може скласти конкуренцію деяким університетським програмам. Але слабкою стороною компанії є то, що вона не є атестованим чи акредитованим закладом освіти у розумінні чинного законодавства України (зокрема Постанови Кабінету Міністрів України від 30.12.2015 року №1187) і не видає диплом державного зразка. Послуги, які надає компанія мають інформаційно-консультаційний характер, але у планах розвитку на 5 років є отримання акредитації та створення сучасного університету [5].

Ресурси компанії. Основним ресурсом компанії є кваліфікований персонал. До команди входить близько 100 чоловік, 70 з яких є кураторами курсів. Ними стають креативні директори студій, керівники компаній, графічні дизайнери, аніматори, лауреати міжнародних нагород, випускники вищих шкіл дизайну та професіонали у своїй справі. Засновник компанії та керівники у Одесі та Львові також виступають кураторами річних курсів. Це дозволяє проводити навчання на реальних кейсах з врахуванням вимог роботодавців та давати найбільш актуальний матеріал. Навчальні курси, як офлайн так і онлайн, координуються менеджерами та продюсером навчальних програм. У компанії працюють івент-менеджери та продюсери, які займаються таким напрямком, як організація

конференції Krupa Conference та інших заходів компанії. Також є персонал з адміністрування коворкінгу, з фінансового менеджменту, контент та акаунт-менеджменту, що дозволяє налагодити роботу компанії, а інші спеціалісти працюють на аутсорсі, що дозволяє скоротити деякі витрати [4, 5].

Навчальні програми є унікальними та постійно змінюються. Підприємство використовує інноваційний підхід до практики, у якому студентам пропонується вирішити реальну проблему підприємства, яка співпадає з темою курсу. У результаті, компанії отримують якісне вирішення своєї задачі, а студенти можливість працювати з реальними клієнтами та роботи у портфоліо. Інноваційність полягає в тому, що після проведення брифінгу студенти ведуть комунікацію з клієнтом напряду і реалізують проект впродовж навчального курсу, після чого роботи передаються клієнту та найкращі з них реалізуються. Тому окрім практичної у цьому є і іміджева складова, бо компанія розвиває бренд школи Projector за рахунок успішних робіт випускників, через це він є досить відомим в Україні. Школа не отримує доходу за роботи студентів в рамках навчального процесу, а якщо для виконання завдань необхідні додаткові ресурси (підрядники, техніка, матеріали або бюджет для тестування кампанії), цей бюджет покривається замовником за попередньою згодою. Однак, ТОВ «ПРОДЖЕКТОР» має фінансові можливості для розвитку бізнесу. Підприємство успішно функціонує, тому досягає цільового доходу та має достатньо ресурсів для розширення [6].

Школа представлена у трьох містах України (Київ, Львів, Одеса) та у Лондоні. У Києві офіс компанії знаходиться у 6-поверховій будівлі у центрі міста, що є основою для формування творчого середовища, для комфортної роботи та нетворкінгу. У просторі 10 залів на 140 робочих місць, зал для лекцій, швидкий інтернет, фотостудія, дизайн-бібліотека, всі необхідні умови для продуктивної роботи і навчання. Зали можуть здаватися в оренду, коли не використовуються школою. Офіси у Львові, Одесі та Лондоні менші за розміром, але виконують свої цільові функції.

Компанія має сайт з каталогом навчальних програм та онлайн платформу з

бібліотекою курсів, що має зручну навігацію та систему рекомендацій. Однак те, що деякі сторінки створені на двох мовах одночасно та недостатньо зручний пошук дати початку навчання, може призвести до втрати потенційних клієнтів.

Портфоліо-аналіз. Основним напрямком роботи компанії є надання інформативно-консультаційних послуг у сфері дизайну та технологій. На даний момент у школи Projector налічується близько 80 практичних курсів за такими напрямками: дизайн інтерфейсів, аналітика, UX та UI, графічний дизайн, ілюстрація, каліграфія, моушн-дизайн та анімація, розробка ігор, програмування, Data science, маркетинг та менеджмент тощо. Дев'ять курсів є річними, а решта розраховані на 1-6 місяців. Вартість програми в середньому становить 4-12 тис.грн./місяць за 3 місячний курс по 2-3 заняття на тиждень та може коливатися в залежності від теми курсу. Раніше асортимент офлайн напрямків та курсів у Києві значно перевищував кількість курсів у інших містах, тому частина попиту на офлайн навчання залишалася не задоволеною. За допомогою практики проведення онлайн курсів та розвиненого напрямку Projector.Online, школа на час карантину з легкістю повністю перейшла на дистанційне навчання. [6]. Але можна помітити, що середня тривалість курсів почала скорочуватися через перехід на онлайн навчання. Також був введений новий напрямок, спрямований на гуманітарну освіту, Projector Humanitarium, він налічує 10 курсів про мистецтво, культуру, філософію, соціологію, історію кіно та інші. У квітні 2021 року школа уперше запустила спільну програму з закладом вищої освіти, це курс з продакт менеджменту тривалістю 4 місяці з факультетом прикладних наук Українського католицького університету. Він доступний лише для 30 студентів, але набір на другу групу вже розпочато.

Окрім повноцінних курсів у школі проводяться воркшопи, марафони, інтенсиви, вебінари та панельні дискусії з запрошеними гостями. Це дозволяє потенційним клієнтам ознайомитися з діяльністю компанії та підібрати формат навчання, який підходить.

Другим напрямком є відео-бібліотека що налічує близько 300 записів лекцій. Є можливість придбати річну підписку за 950 грн. або подарувати

бібліотеку. Через невисоку вартість, різноманітність тем та можливість перегляду у будь-який час, бібліотека є продуктом, рішення про покупку якого приймається легше, ніж про покупку курсів.

Компанія відома проведенням масштабних конференцій з дизайну у Києві, Лондоні, Берліні, Празі, а також онлайн. Наприклад Krupa Conference – найбільша конференція з дизайну інтерфейсів у Східній Європі яка зібрала понад 3000 гостей (вартість квитка становила до 5 тис.грн.). Це дозволяє компанії вийти на глобальний ринок та запрошувати іноземних спікерів [7].

Школа має онлайн журнал, де публікуються статті, успішні кейси компанії, роботи випускників. Додатковим видом діяльності є організація коворкінгу для дизайнерів, розробників та менеджерів проектів, що дозволяє сформувати лояльну спільноту та дає можливості для комфортної роботи над проектами. Також, у час вільний від занять, приміщення лекторіїв здаються в оренду [6]. У таблиці 1.1 наводиться асортимент продукції компанії на початку 2020 року.

Таблиця 1.1 – Товарний асортимент компанії на початок 2020 року¹

	Ширина асортименту					
Глибина асортименту	Курси		Разові заходи	Конференції	Оренда лекторіїв	
	Офлайн	Онлайн				
	Дизайн інтерфейсів		Лекції	Krupa interface design conference	Київ	Lectorium (65 місць)
	11	9				21-Helvetica (20 місць)
	Графічний дизайн		Вебінари	UXcited product design conference online		23-Noise (20 місць)
	9	8				32-Kimono (18 місць)
	Програмування		Воркшопи	Formacia Graphic Design Lectorium		51-Incognito (18 місць)
	8	2		Iteracia product management conference		

¹ Побудовано автором на основі даних [6].

Продовження таблиці 1.1

Глибина асортименту	Ширина асортименту					
	Курси		Разові заходи	Конференції	Оренда лекторіїв	
	Офлайн	Онлайн				
	Маркетинг та менеджмент		Хакатони	Prague design campus		Коворкінг (10 залів, 140 робочих місць)
	13	6		Berlin design campus		
	Розробка ігор		Онлайн-марафони	Copyrafting copywriting conference online	Одеса	Lectorium (45 місць)
	4	0				
	Анімація		Відео-трансляції і лекцій	Mooove animation conference		Labaratorium (17 місць)
	0	2		Illustration lectorium		

У таблиці 1.2 наведено товарний асортимент станом на 2021 рік для порівняння. При порівнянні таблиці 1.1 та таблиці 1.2 можна побачити суттєві зміни у структурі асортименту.

Таблиця 1.2 – Товарний асортимент компанії на 2021 рік²

	Ширина асортименту				
Глибина асортименту	Курси		Короткі формати	Конференції	Оренда лекторіїв
	Офлайн	Онлайн			
	Дизайн інтерфейсів		Онлайн бібліотека	Krupa interface design conference	Коворкінг (10 залів, 140 робочих місць)
	0	15			
	Графічний дизайн		Вебінари		
	0	16			
	Програмування		Воркшопи	Data Science Conferences	
	0	7			
	Маркетинг		Панельні дискусії		
	0	20			
	Менеджмент		Онлайн-марафони	OFFF Kyiv	
	0	12			

² Побудовано автором на основі даних [6].

Продовження таблиці 1.2

	Ширина асортименту				
Глибина асортименту	Курси		Короткі формати	Конференції	Оренда лекторіїв
	Офлайн	Офлайн			
	Анімація		Публікації у журналі		
	0	10			
	Гуманітарні		Серії інтенсивів		
	0	10			

З наведених таблиць 1.1 та 1.2 можна побачити, що асортимент конференцій скоротився, а оренда лекторіїв є наразі недоступною, офлайн курси були переведені в онлайн формат, а кількість курсів з маркетингу та менеджменту збільшена майже у два рази. Значно збільшилася кількість курсів з анімації та CG, хоча з розробки ігор курсів наразі немає. Також додався новий гуманітарний напрямок та онлайн бібліотека з лекціями.

Загалом асортимент навчальних програм є широким та дозволяє охопити декілька сфер діяльності. Загальна кількість товарів та їх асортиментних позицій є досить високою, тому асортимент можна назвати насиченим. Ступінь близькості між товарами різних асортиментних груп з точки зору їх кінцевого використання, а саме отримання професійних знань у сферах дизайну та технологій, дозволяє назвати асортимент гармонійним. Насичений та гармонійний асортимент, який дозволяє охопити велику кількість сфер та форматів, наявність досвіду роботи як у офлайн режимі так і онлайн, організація коворкінгів та міжнародних конференцій для формування лояльної спільноти для об'єднання новачків та ведучих спеціалістів галузі, можна назвати сильною стороною компанії.

Розподіл цін станом на початок 2020 року у залежності від тривалості курсів наведений у Додатку А. З наведеної таблиці можна побачити, що значну частину доходів компанії становили курси тривалістю 3 місяці та 1 рік для офлайн курсів та 2-3 місяці для онлайн курсів, це близько 76% усіх доходів за проведення курсів. Хоча онлайн школа була введена лише у 2017 році і не була основою асортименту компанії, загальні доходи за реалізацію онлайн курсів на початок 2020 року

становили близько 20 % від усього доходу за курси, а зараз 100%.

На рисунку 1.1 побудована матриця портфельного аналізу БКГ. На ній вказані позиції товарних категорій відносно темпу росту ринку та відносної частки на ринку, це дозволяє з залежності від того, яка позиція у матриці, обрати стратегію розвитку для даної категорії.

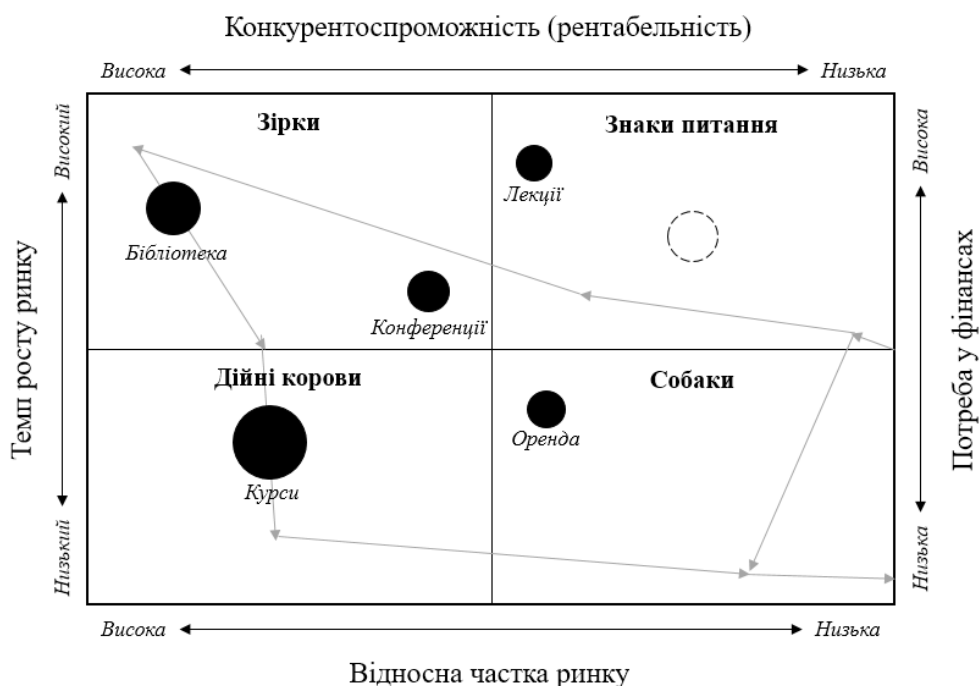


Рисунок 1.1 – Матриця БКГ «зростання – частка ринку»³

Можна побачити, що курси компанії займають позицію «Дійні корови», це викликано тим, що відносна частка ринку цієї товарної категорії є досить високою, а темпи росту цього ринку сповільнюються. Категорія забезпечує велику частку прибутку для утримання конкурентних позицій на ринку та потребує меншої кількості інвестицій. Тому доцільно буде сконцентруватися на утриманні конкурентної позиції на ринку, максимізувати та реінвестувати прибуток, цим самим подовжувати термін перебування на етапі зрілості.

Онлайн бібліотека та конференції займають позицію «Зірки», ці формати є відносно новими для компанії, але уже приносять високі прибутки. Вони належать до ринку який швидко зростає та займають відносно велику частку

³ Побудовано автором.

ринку. У цій позиції необхідно інвестувати у модернізацію продукту, підвищувати ефективність виробництва або знижувати ціни. За рахунок цього у майбутньому ці категорії можуть перейти у позицію «Дійні корови» та забезпечувати велику частку прибутку без високих інвестиційних вкладень. Але у цьому випадку є необхідність у контролі балансу між доходами та інвестиціями у ці категорії, для забезпечення повернення інвестицій.

Оренда лекторії знаходиться у зоні «Собаки», через високу конкуренцію в галузі та невелику частку на ринку. До того ж, послуги з оренди не є основним видом діяльності компанії, тому ця категорія наразі не просувається.

З портфельного аналізу можна побачити, що асортимент компанії є досить широким та дає можливості для розвитку та збільшення власної ринкової сили. Також можна зробити висновок, що конкурентоспроможність підприємства є високою, як і привабливість галузі, тому за матрицею МакКінзі доцільно використовувати стратегію утримання ринкових позицій та інвестувати у розвиток компанії. За матрицею БКГ частина послуг компанії знаходиться у сегменті «Зірки», при цьому доцільно використати стратегію утримання конкурентних переваг в умовах зростаючого ринку, що вимагає значного фінансування у розвиток. З часом бібліотека відеолекцій перейде у позицію «Дійні корови», а темп росту ринку для конференцій не збільшується - тому є сенс розглянути створення нової послуги, що зможе зайняти позицію «Зірки» у майбутньому.

Аудит маркетингу на підприємстві. Далі проаналізовано маркетингову діяльність компанії для визначення сильних та слабких сторін. Посади маркетолога у компанії наразі немає, а маркетингові процеси контролюються Head of Content, що відповідає за те, щоб контент бізнесу відповідав стратегії компанії, бере участь у дослідженнях.

Попит на послуги компанії перевищує пропозицію, а цінність для клієнта є досить високою, тому підприємство використовує стратегію преміального ціноутворення, тобто встановлює ціни на рівні, який сприймається більшістю покупців як відносно високий (4,5-14 тисяч гривень на місяць). Таблиця розподілу

цін та кількість клієнтів наведена у Додатку А. Клієнти готові прийняти такий рівень цін у випадку, коли надають особливого значення відмінностям послуги та асоціюють високу ціну з високою якістю. Фірма отримує прибуток за рахунок преміальної надбавки за найбільш повне задоволення потреб обмеженої групи покупців. Дана цінова стратегія дозволяє компанії максимізувати прибуток, підвищувати рівень рентабельності та реінвестувати прибуток [6, 8].

Збут відбувається шляхом прямого продажу та продажу онлайн після реєстрації на сайті, компанія не користується послугами посередників. Також є система що дозволяє замінити один курс на інший, якщо оплата вже була проведена, завдяки цьому є поживачі менш схильні до сумнівів щодо купівлі.

Компанія веде активну комунікаційну діяльність, куди входить просування у соціальних мережах, яке є основним джерелом притоку клієнтів, публікації у засобах масової інформації, персональний PR. Рекламу налаштовується у соціальних мережах, а також використовується публікація статей у партнерських онлайн-виданнях, через те що такий спосіб підходить для комунікації з цільовою аудиторією компанії та є економічно вигідним. На основі клієнтської бази даних використовується пряма адресна поштова розсилка, що може містити стимулюючі пропозиції та дозволяє поводити маркетингові дослідження, які проводяться як самостійно так і за допомогою залучення маркетингових агенцій.

Внутрішня маркетингова інформація накопичується з аналізу конверсій, з статистичних та бухгалтерських звітів. Збір зовнішньої інформації найчастіше здійснюється керівництвом компанії та за допомогою маркетингових агенцій, що дозволяє більш професійно зібрати та проаналізувати дані. Далі наведена зведена таблиця 1.3 сильних та слабких сторін компанії.

Таблиця 1.3 – Сильні та слабкі сторони підприємства⁴

№ з/п	Фактор	Сильна сторона	Слабка сторона
1.	Не є атестованим чи акредитованим закладом освіти і не видає диплом державного зразка		—
2.	Адаптивність організаційної структури	+	
3.	Децентралізована система управління	+	
4.	Висока кваліфікація персоналу, професійні та вмотивовані куратори курсів	+	
5.	Інноваційний підхід до складання програм та увага до практичних занять	+	
6.	Досвід проведення масштабних міжнародних конференцій	+	
7.	Наявність власних офісів та коворкінгів	+	
8.	Оренда офісів наразі не доступна		—
9.	Власний сайт зі зручною навігацією	+	
10.	Зручна платформа з онлайн бібліотекою відео-курсів	+	
11.	Наявність бази даних клієнтів	+	
12.	Наявність лояльних клієнтів які рекомендують компанію	+	
13.	Широкий асортимент навчальних програм	+	
14.	Досвід роботи як в офлайн так і онлайн режимі	+	
15.	Курсів з розробки ігор більше немає в асортименті		—
16.	Відсутність посади маркетолога		—

⁴ Побудовано автором.

Продовження таблиці 1.3

№ з/п	Фактор	Сильна сторона	Слабка сторона
17.	Компанія має фінансові можливості для інвестування у розвиток	+	
18.	Недосконала комунікація зі споживачами які не пройшли відбір на навчальні програми		—
19.	Розвинений бренд	+	
20.	Недоліки у заповненні інформації на сайті		—
21.	Зменшення асортименту довготривалих курсів зумовлені карантинном		—

Отже, аналізуючи вищенаведену таблицю 1.3 можна побачити, що компанія має як сильні сторони, що є її конкурентними перевагами, так і слабкі, які можуть бути вирішені компанією. Можна виділити такі сильні сторони як розвиненість практичних навчальних програм та досвід роботи компанії на ринку у різних форматах. Серед слабких сторін варто зазначити асортиментні зміни спричинені карантинном та відсутність акредитації чи сертифікації навчальних програм.

1.2 Аналіз маркетингового середовища

Аналіз факторів макросередовища. В умовах, коли професійні знання постійно оновлюються, з'являється нова наукова та технічна інформація, компетенція фахівців швидко знижується, а навчальні програми втрачають актуальність. Вченими було доведено що період зниження компетентності на 50% унаслідок появи нової інформації зменшився з 12 років у 1940 році до 5 років у наш час, що означає оновлення даних швидше ніж студент закінчить навчання. Це вимагає від компаній гнучкості та пристосованості до умов ринку, а від працівників постійного підвищення кваліфікації. З розвитком ринку праці нормою стає оволодіння людиною декількома професіями впродовж свого професійного

життя, що створює попит на послуги з навчання [9].

У сучасному світі існує концепція «освіти протягом життя» (Lifelong Learning), тому з кожним роком зростає популярність неформального навчання, як освітнього процесу організованого поза межами традиційної освітньої системи. Це викликано тим, що відсутність актуальних знань та швидкої реакції на потреби ринку веде до зниження конкурентоспроможності людини на ринку праці та зменшення інтелектуального капіталу країни [10].

За результатами дослідження проведеного порталом з пошуку роботи grc.ua у 2020 році, лише 40% українців працюють за спеціальністю, а у 22% з них виникало бажання освоїти нову спеціальність [11]. А за результатами дослідження Rabota.ua у 2015 році (вибірка склала 466 респондентів з усієї України) 42% українців працювали за спеціальністю, а у 65% опитаних українців виникало бажання перекваліфікуватися або спробувати себе у іншій професії, через недостатній заробіток або через небажання працювати за спеціальністю, а кожен четвертий з них готовий зробити це у найближчий час [12]. Це означає що існує розрив між освітою та зайнятістю на ринку праці, це пов'язано з застарілістю та неактуальністю отримуваних знань, відірваністю їх від практики, корупцією, неправильним вибором спеціальностей. Державна система освіти не задовольняє вимоги студентів та роботодавців, через що падає авторитетність дипломів, абітурієнти вимушені шукати альтернативу [13].

Як показують результати соціологічного опитування компанії Research & Branding Group 2018 року (опитані респонденти старше 18 років, вибірка репрезентує населення України по статі, віку, типу населеного пункту та регіону проживання), 14 % респондентів з 1804 впевнені, що в Україні неможливо отримати якісну вищу освіту, а 31% дотримуються думки – наскільки можливо, настільки й ні. Кожен десятий українець (10%) вже має або отримує додаткову освіту, підвищує кваліфікацію, а ще 17% – виявили таке бажання. Скористалися можливостями отримання додаткової освіти або підвищення кваліфікації онлайн поки всього 5% жителів України, а переважна більшість українців не знали про таку можливість або ще не використовували. Це свідчить про те, що є попит на

послуги з перекваліфікації, та те, що для українців формат отримання додаткової освіти є знайомим [14].

Світовий банк надасть Україні 200 млн. доларів на підвищення ефективності вищої освіти, оснащення лабораторій та розвитку цифрової інфраструктури для відповідності ринку праці, а також підвищення рівня прозорості за допомогою введення єдиної автоматизованої інформаційної системи та опитувань студентів на національному рівні. Буде проведений аудит, що може привести до закриттям або об'єднання неефективних закладів, це вплине на рівень конкуренції на ринку та якість надання послуг [15, 16].

Також, з 2021 року приватні університети отримають право на бюджетні місця через державне замовлення. Це підвищить попит на послуги приватних закладів серед абітурієнтів і надасть можливість обирати якість послуг [17].

Неформальній освіті приділяється пильна увага зі сторони міжнародних організацій, але в Україні цей напрямок лише почав розвиватися з прийняттям Проекту Закону «Про внесення змін до деяких законів України (щодо визнання неформальної освіти)» у 2015 році, а у Законі України «Про освіту» поняття неформальної освіти з'явилося лише у 2017 році, що дало початок переорієнтації форм освіти залежно від потреб ринку. Цей закон ввів чітку класифікацію видів освіти, а саме поняття формального, неформального та інформального навчання (самоорганізованого здобуття знань). Було визначено, що неформальна освіта може закінчуватися «присудженням професійних та/або часткових освітніх кваліфікацій» [18]. До цього поняття неформальної освіти не регламентувалося та не розглядалося як перспективний напрямок розвитку системи освіти України. Але у законі не йдеться про те, як саме може буде стимулюватися розвиток такого виду освіти, а державні програми розвитку галузі наразі відсутні, що може вказувати на те, що державне регулювання та податкове стимулювання цієї сфери ще не сформоване [19, 20].

Політичні та економічні зміни спричинені пандемією можуть призвести до світової кризи, збитковості бізнесу та до зниження платоспроможності населення. За прогнозами Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського

господарства України на 2020-2021 роки одними з найвпливовіших внутрішніх ризиків є зростання дефіциту державного бюджету, суттєве падіння платоспроможного попиту населення, безробіття, масове звільнення працівників, масове банкрутство підприємств середнього та малого бізнесу [21; 22, с. 20-22]. Це може впливати на рівень попиту на освітні послуги. Карантинні заходи ведуть до переорієнтації на віддалений формат роботи, падіння попиту на офлайн послуги, перехід до онлайн комунікацій всередині компанії, новий формат роботи потребує створення у працівників нових навичок для ефективної роботи в таких умовах ринку.

З розвитком технологій та інтернету інформація стає глобальною і відповідно ринок освітніх послуг також, сьогодні тисячі навчальних платформ і онлайн-курсів знаходяться у вільному доступі. Наявність безлічі безкоштовних курсів може впливати на обсяг попиту на платні освітні програми [23]. Про це може свідчити зростаюча кількість користувачів онлайн-курсів, яка становила 101 млн. на кінець 2018 року та кількість масових освітніх курсів яка досягнула 11,5 тисяч [24]. Також, розвиток інформаційних технологій та засобів комунікації дозволяють вдосконалювати саму послугу, робити її більш зручною та мобільною, дозволяє залучати міжнародних спікерів для проведення онлайн лекцій та студентів зі всього світу.

Але не зважаючи на це, інформаційне перенавантаження інтернет мережі та свідомості людей стає все більш поширеною проблемою суспільства. Наприклад, кількість пошукових запитів, що обробляються Google з 9800 в день у 1998 році зросла до 3 млрд в день [25]. Доступність будь-якої інформації викликає стан, коли кількість корисної інформації, що надходить до людей, перевершує можливості її сприйняття, а свідомість стає не здатна впоратися з таким інформаційним потоком. Це призводить до ускладнення концентрування людей на проходженні курсів та до простоти переключення між різними напрямками [26].

Важливим технологічним фактором є легкість масштабування та поширення навчальних програм у електронному вигляді, що робить можливим розвиток

інтернет-піратства. Згідно звіту щодо захисту прав інтелектуальної власності у світі Європейської комісії, Україна потрапила до переліку країн у яких розвинене інтернет-піратство [27, 28]. Середній рівень піратства у світі становить 42%, на той час як в Україні він становить 86% [29]. Це може призвести до викрадання та поширення навчальних матеріалів без дозволу компанії та відповідно до втрати клієнтів. Далі наведена зведена таблиця 1.4 факторів макросередовища.

Таблиця 1.4 – Таблиця факторів макросередовища⁵

№	Фактор	Загроза	Можливість
1.	Тенденція перекваліфікації серед українців		Ріст кількості клієнтів через підвищення попиту на навчальні послуги
2.	Зміни спричинені пандемією можуть призвести до світової кризи	Загроза збитковості бізнесу, втрати клієнтів через зниження платоспроможності населення	
3.	В Україні тільки формується державне регулювання та податкове стимулювання галузі	Стимування розвитку галузі	
4.	Глобалізація ринку освітніх послуг	Зниження попиту на платні послуги через наявність будь-якої інформації у вільному доступі. Необхідність конкурувати з сильними міжнародними компаніями	Можливість виходу на міжнародний ринок. Налагодження співпраці з іноземними компаніями та працівниками. Застосування міжнародного досвіду

⁵ Побудовано автором.

Продовження таблиці 1.4

№	Фактор	Загроза	Можливість
5.	Низька ефективність державної освіти		Зростання попиту на послугу альтернативних навчальних закладів
6.	Розвиток інформаційних технологій та засобів комунікації, простота масштабування та поширення інформації		Вдосконалення послуги, шляхом підвищення технологічності. Залучення іноземних спікерів та студентів зі всього світу
7.	Розвиток інтернет-піратства	Поширення навчальних матеріалів без дозволу компанії, та втрата клієнтів	
8.	Інформаційне перенавантаження інтернет мережі та свідомості людей	Втрата потенційних клієнтів, ускладнення концентрування людей на проходженні курсу	
9.	Карантинні заходи спричинені пандемією	Падіння попиту на офлайн послуги, необхідність переорієнтації бізнесу	
10.	Увага до освіти в Україні від міжнародних організацій	Підвищення конкуренції з боку формальної освіти	Розвиток ринку, підвищення загального рівня надання послуг
11.	Невідповідність компетенцій випускників вищих навчальних закладів ринку праці та зниження цінності дипломів		Розвиток практичної та неформальної освіти

Отже, з аналізу таблиці 1.4 факторів макросередовища можемо побачити, що поява попиту на неформальну та додаткову професійну освіту дає можливість

розвиватися компанії та збільшувати кількість клієнтів, а завдяки технологічним факторам існують можливості для розширення бізнесу та виходу на міжнародний ринок, у випадку використання компанією сучасних технологій та розвитку онлайн школи. А через зростання попиту на альтернативні навчальні заклади серед абітурієнтів, у компанії є можливість вийти на новий сегмент запропонувавши якісну заміну формальному навчанню.

Небезпечним фактором є вплив пандемії на світову та національну економіку, що може призвести до банкрутства або до втрати клієнтів через їх неплатоспроможність, повного падіння попиту на офлайн заходи, але при застосуванні антикризових заходів та корегуванні ринкової стратегії, компанія зможе пройти цей період без втрат. Зважаючи на те, що галузь тільки розвивається в Україні та ще не має достатньої підтримки з боку держави, може стримуватися розвиток усієї галузі, але при веденні правильної ринкової стратегії та використанні маркетингових можливостей, компанія може стати лідером ринку. Через глобалізацію ринку та переходу на онлайн, з'являється необхідність конкурувати з міжнародними компаніями, у клієнтів зникає географічна прив'язаність, а вступ до закордонних навчальних закладів стає легшим, це вимагає від компанії суттєвих маркетингових зусиль для створення унікальної товарної пропозиції та підтримки власних конкурентних переваг.

Такі фактори, як розвиток інтернет-піратства та інформаційне перенавантаження, також можуть загрожувати втратою клієнтів. У цьому випадку компанії варто підсилювати ступені захисту інформації програмним шляхом та підтримувати унікальність послуги.

Аналіз факторів мезосередовища. Сферу освіти для дорослих можна поділити на формальну, неформальну та інформальну [18]. Вона може варіюватися в залежності від змісту, часу навчання, форм та видів навчання, рівня, методів, кваліфікації викладачів, вартості та місця проведення [30]. На рисунку 1.2 наведена організаційна структура освіти для дорослих в Україні.

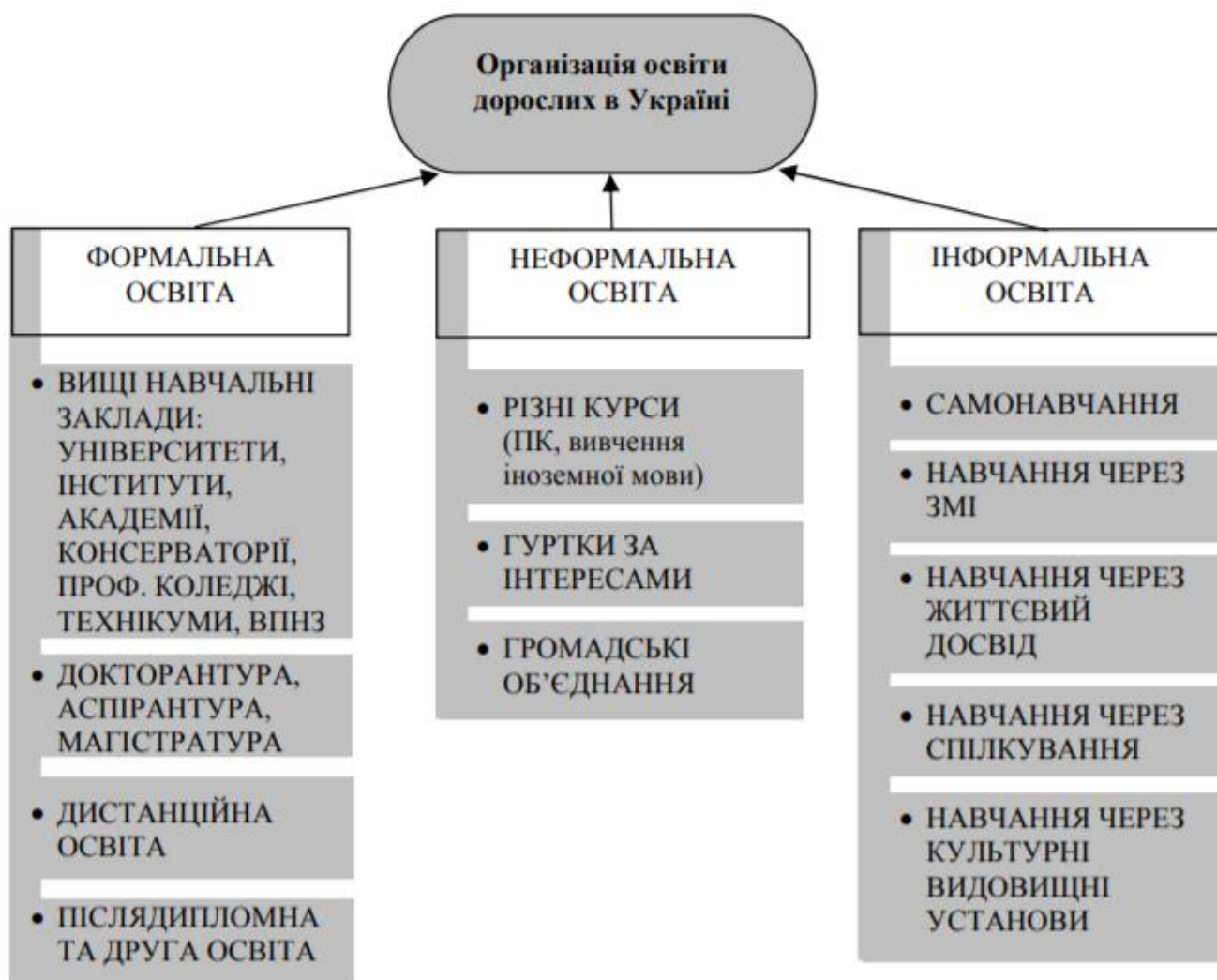


Рисунок 1.2 – Організаційна структура освіти для дорослих в Україні [30]

Конкуренція на ринку є монополістичною. На ринку освітніх послуг діє велика кількість операторів, до них входять вищі навчальні заклади, неформальні школи, платформи з агрегації освітніх курсів, організатори конференцій та тренінгів, громадські організації тощо, що вказує на монополістичність конкуренції. Бар'єри входу у галузь є невеликими, товар є диференційованим, а конкуренція переважно нецінова. У такій ринковій ситуації компанії необхідно приділяти особливу увагу комунікаціям з клієнтами та диференціації товару.

Розглянемо конкуренцію на цьому ринку з боку формальної освіти, зважаючи на те, що основним навчальним напрямком у компанії є дизайн та комунікації, проаналізуємо ситуацію на ринку саме по цим напрямкам. За дослідженнями агенції економічного розвитку PPV Knowledge Networks,

протягом 10-ти останніх років освіта у сфері дизайну набирає популярність: збільшуються кількість вступників у ЗВО за спеціальністю 022 «Дизайн». Були досліджені 5 міст популярність дизайн освіти у яких найвища, це Київ, Львів, Одеса, Дніпро, Харків, у яких наявні 33 заклади вищої освіти, що здійснюють підготовку студентів за спеціальністю дизайн рівні «Бакалавр», 24 на рівні «Магістр» та 39 неформальних навчальних закладів [31, с. 39]. Велика кількість університетів України взагалі не має такої спеціальності. Більшість респондентів опитування вказували, що не мають профільної університетської освіти, натомість вони перекваліфікувалися чи навчалися шляхом самоосвіти або проходили навчальні курси в організаціях неформальної освіти. [31, с. 36].

Найпопулярніший освітній продукт неформальних організацій – 3-місячні курси вартістю до 8 тис. грн., а найпопулярнішою темою освітніх та публічних подій є взаємодія з клієнтами та алгоритми ціноутворення на ринку [31, с. 39]. Ринок перевантажений курсами для початківців, а у клієнтів є необхідність поглиблювати свої знання та розвиватися в професії, тому з'являється запит на більш фундаментальні курси [32]. Це вимагає від компанії диференціації власних послуг. Також під час дослідження було виявлено проблему відсутності єдиної бази інформації про доступні курси та інші освітні можливості для дизайнерів, що значно ускладнює пошук та підбір курсів для потенційних клієнтів, та може негативно впливати на об'єми продаж компанії [31, с. 39].

Отже, у великих містах України сформувався ринок неформальної дизайн освіти, а дизайнери надають їй перевагу через більшу відповідність потребам ринку, гнучкість, швидкість. Це може впливати на зростання об'ємів продажу. Дизайнери в Україні були значно обмежені в можливостях здобуття формальної та неформальної освіти, але з розвитком онлайн курсів, у них з'явилася можливість отримувати якісну освіту.

Одним із чинників, що активно впливають на поширення неформальної освіти в Україні, є формування нових вимог до результатів навчання та змін на ринку праці. Монополія формальних навчальних структур вже не буде мати такої

сили й без неформальної освіти буде неповною та не зможе забезпечити гарантовану якість освітніх ресурсів. Ринок буде поступово зростати та змінювати структуру [33]. Зазвичай організації неформальної освіти пропонують спеціалізовані курси, які тривають всього кілька місяців по кілька занять на тиждень. Перевагою проходження таких курсів є актуальність та практичність набутих навичок через те що кураторами курсів стають професіонали зі сфери.

В освіті з'являється тренд на мікронавчання (microlearning). Цей тренд проявляється в тому, що люди звикли швидко отримувати потрібну інформацію з Google та дивитися короткі відео на YouTube, відповідно, сконцентруватися на тривалому навчанні стає важче. У компанії Projector цей тренд реалізований у вигляді онлайн бібліотеки відеолекцій, але вже зараз на ринку є і інші освітні проекти, наприклад telegram-боти, продуктові симулятори, і з кожним роком цей тренд буде лише розвиватися та вплине на структуру пропозиції [32].

Важливим трендом сучасної освіти є адаптивне навчання, це індивідуальна система навчання, яка буде підлаштовуватися під кожного студента відповідно до його навчальних потреб, а викладач буде отримувати статистику кожного студента та групи, що дозволить модифікувати заняття так, щоб воно було максимально ефективним. Також важливою є автоматизація, тобто розробка сервісу адаптивного навчання, що зведе втручання живої людини до мінімуму [23]. Будуть створюватися індивідуальні освітні траєкторії. Застосування цього тренду вплине на якість освітніх послуг компанії та на обсяги продаж.

Якщо до карантину прогнозувався ріст ринку онлайн освіти на наступні 5 років, то вимушений масовий перехід на дистанційне навчання значно прискорив цей процес, воно стало звичним явищем, а конкуренція на ринку значно посилилася. А в перспективі, за 20-30 років прогнозоване активне використання технологій розширеної реальності (XR) та інших іновацій в сфері дистанційної освіти [34]. Однією з форм дистанційного навчання, яка активно розвивалася у минулому, є масові відкриті онлайн-курси (МООС), це курси з великомасштабною інтерактивною участю та відкритим доступом через Інтернет, які збирають сотні тисяч студентів. До найбільших платформ, які спеціалізуються

на масових освітніх курсах, належать такі: Coursera з 37 млн. користувачами, edX з 18 млн., XuetangX – 14 млн., Udacity – 10 млн., FutureLearn – 8,7 млн. користувачів по усьому світу [24], а також українська платформа Prometheus – 0,5 млн. Тренд на масові курси буде сповільнюватися, акцент зміститься на користь більш персоналізованих програм.

Тенденції переходу освітніх систем розвинених країн до широкого використання інформаційних технологій приводить до зростання конкуренції на міжнародному ринку освіти і відповідно до поступового впровадження таких систем в Україні та витіснення традиційних форм навчання [35].

Аналіз вищевикладеного дає підстави зробити висновок, що підприємство працює в умовах монополістичної конкуренції на ринку який продовжує розвиватися, через що є необхідність розвивати власні послуги згідно зі світовими трендами та тенденціями, для збереження конкурентних позицій. А саме корегувати товарну політику враховуючи зростання популярності альтернатив формальному навчанню. Далі наведена зведена таблиця 1.5 факторів мезосередовища.

Таблиця 1.5– Таблиця факторів мезосередовища⁶

№ з/п	Фактор	Загроза	Можливість
1.	Формування нових вимог до результатів навчання та змін на ринку праці.		Підвищення цінності до практичних навичок
2.	Тренд адаптивності та скорочення тривалості навчання, необхідність автоматизації		Підвищення ефективності навчання за рахунок введення нових технологій

⁶ Побудовано автором.

Продовження таблиці 1.5

№ з/п	Фактор	Загроза	Можливість
3.	Тенденції вибору дизайнерами неформальної освіти та переходу на онлайн навчання	Конкуренція на міжнародному ринку. Витіснення традиційних форм навчання	Підвищення попиту на послуги компанії
4.	Відсутня єдина база інформації про доступні курси та інші освітні можливості для дизайнерів	Ускладнення пошуку та підбору курсів для потенційних клієнтів, що може негативно впливати на об'єми продаж компанії	
5.	Сповільнення темпу росту тренду на MOOK		Можливість запропонувати альтернативну послугу
6.	Високий рівень конкуренції у галузі та низькі вхідні бар'єри	Поява нових конкурентів та посилення існуючих, втрата частки ринку	
7.	Ринок перевантажений курсами для початківців, а у клієнтів є необхідність поглиблювати свої знання та розвиватися в професії		Поява запиту на більш фундаментальні курси

Аналіз мікросередовища. На даний момент компанія орієнтується лише на споживчий ринок, з аналітики трафіку до ядра цільової аудиторії (50% усіх клієнтів) належать люди 25-34 років, метою яких є зміна професійної сфери діяльності, підвищення кваліфікації або особистий розвиток, вони прагнуть отримати практичні знання у сферах дизайну, розробці сайтів та додатків, проєкт-менеджменті, маркетингу, Data Science тощо, для того щоб підвищити

свою цінність на ринку праці та знайти роботу, яка буде подобатись. Часто це люди які вже мають вищу освіту з середнім та високим рівнем доходу, це можуть бути як професіонали так і новачки у сфері, яка вивчається. Вони прагнуть розвиватися, отримувати сучасну та актуальну освіту, ведуть активний спосіб життя, слідкують за трендами. Аудиторія 18-24 років складає лише 20% від усіх клієнтів, враховуючи фактори маркетингового середовища, є потенціал для розширення даного сегменту.

Попит на навчання у цій школі високий, тому на кожну програму проводиться відбір. Загалом школу закінчили близько 3 тисяч учнів, хоча контактували хоч раз близько 30 тисяч [8]. Мотивація участі в освітній програмі різна, це може бути підвищення кваліфікації, зміна професії тощо, тому курси варіюються для новачків і більш досвідчених спеціалістів.

На споживачів впливають такі зовнішні фактори як застарілість навчальних програм в університетах, нецікава робота та високі вимоги ринку праці, що призводить до бажання змінити сферу діяльності або підвищити кваліфікацію. Потенційним споживачем усвідомлюється можливість підвищити свій професійний рівень та рівень доходу за рахунок проходження курсів. Після чого споживач починає шукати можливі варіанти навчання у сфері, яка його цікавить, спочатку обираючи формат проходження, декілька альтернативних варіантів компаній та курсів, які потім порівнює та обирає програму, яка буде підходити найбільше за наповненням, тривалістю, часом проведення, іміджем компанії, вартістю тощо. Зазвичай купівля є запланованою. Другий варіант споживчої поведінки – коли потенційний клієнт спочатку реагує на комунікації та просування компанії, зацікавившись діяльністю школи та її випускників, а вже через деякий час усвідомлює потребу у навчанні та обирає програму, яка підходить. Після цього йде етап купівлі, сам процес споживання та оцінки якості послуги, після якого може бути здійснена купівля інших курсів компанії. Одним з інструментів для залучення нових клієнтів є рекомендації з боку знайомих, які пройшли курс та просування успішних робіт учнів школи.

За теорією споживчих цінностей Шета-Ньюмана-Гросса вибір споживачів

базується на таких цінностях:

- функціональна – отримання актуальних практичних знань у зручному форматі для подальшого їх застосування у роботі та підвищення рівня доходу. З врахуванням вартості курсу відповідно до отриманої економічної цінності у майбутньому. Отримання робіт у портфоліо та сертифікату;
- соціальна – приналежність до групи людей з подібними інтересам, вибудовування довірчих і довгострокових відносин і взаємодопомога, формування знайомств для того, щоб у майбутньому швидше та ефективніше вирішувати бізнес-питання;
- емоційна – набуття відчуття розвитку, професійного росту, самовдосконалення;
- епістимічна – інноваційність програм та технологій їх проведення, унікальні кейси та завдання на кожній навчальній програмі.

Далі розглянемо основних конкурентів компанії. Зважаючи на широту асортименту компанії та монополістичну конкуренцію на ринку, конкурентів по кожній сфері досить багато. Прямими конкурентами є компанії зі схожим положенням на ринку, асортиментом та ціновою політикою, а саме:

- Kyiv Academy of Media Arts (КАМА) – освітня установа, присвячена навчанню креативним спеціальностям, також орієнтована на практичну освіту. Курси КАМА представлені у 6 напрямках: реклама та маркетинг, графічний та інтерактивний дизайн, курс «Filmmaking», сучасне мистецтво з двома програмами для арт-менеджерів і художників, «Fashion», література і журналістика. Компанія окрім короткотривалих курсів надає 2-річні навчальні фул тайм програми [36]. Онлайн курси у школі тільки починають розвиватися, тому в асортименті лише 6 онлайн напрямків, але проводяться онлайн зустрічі та записуються подкасти з професіоналами зі сфери. Слабкою стороною є те, що дизайн та комунікації рідко оновлюються, а клієнти часто не задоволені переносом курсів;
- Bazilik – це практична школа комунікацій, яка також надає послуги з корпоративної освіти, проводить онлайн-воркшопи, проводить

короткотривалі курси з SMM, копірайтингу, комунікацій, маркетингу, журналістики тривалістю до 2 місяців [37];

- Art Craft – одна з найбільших шкіл комп'ютерної графіки та цифрового малюнка в Україні, поглиблено вивчається 3D графіка та анімація, школа має як онлайн так і офлайн курси [38];

- Laba – міжнародна бізнес школа, спеціалізується на маркетингу, PR, менеджменту, аналітиці, фінансах та інших бізнес процесах, працює онлайн, має власну навчальну платформу, веде подкаст та журнал, практикує корпоративне навчання. Заняття частково на російській мові. Школа акредитована Інститутом сертифікації HR-спеціалістів (HRCI) та Міжнародним інститутом бізнес-аналізу (ІІБА) [39];

- Skvot.io – школа креативного онлайн навчання, є проектом Laba.Group, спеціалізуються на сферах реклами, медіа, кіно та мистецтва. Позиціонується як «освіта сьогоденного». Також є популярною серед студентів, які зацікавлені у вивченні даних сфер [40];

- Hillel – одна з найбільших ІТ шкіл в Україні. Має офіси у 4 містах України та більше 200 кураторів. Пропонує курси з програмування, маркетингу, менеджменту, дизайну, а також курси для дітей. Школа має власну платформу з особистими кабінетами, допомагає підготуватися до працевлаштування [41];

- IT Step (Шаг) – міжнародна комп'ютерна академія, що стала закладом вищої освіти, що спеціалізується на ІТ освіті. Пропонує курси тривалістю від 6 місяців до року, бакалаврські та магістерські програми, корпоративне та індивідуальне навчання. Може видавати сертифікати Google, Cisco, Microsoft, Autodesk, Oracle та диплом державного зразка [42].

Враховуючи те, що ринок онлайн навчання глобальний споживачі можуть розглядати вступ у закордонні вищі навчальні заклади, або проходження курсів у російських школах таких як:

- Setters.education – освітній напрямок маркетингового агентства, що пропонує навчання у сферах дизайну, маркетингу, управління та soft skills,

корпоративне навчання, інтенсиви та вебінари, проводить міжнародні конференції, використовує експериментальні формати навчання [43];

– Bangbangeducation – онлайн школа дизайну з бібліотекою, вебінарами, інтенсивами, 122 курсами, фестивалями, корпоративним навчанням [44].

Непрямими конкурентами є платформи з агрегації масових освітніх онлайн курсів (Prometheus, EdEra, Coursera та ін.), вищі навчальні заклади (Київська школа економіки, Український католицький університет та ін.), навчання закордоном, великі міжнародні ІТ-компанії з власними профільними курсами, маркетингові та консалтингові агентства, які проводять тренінги, організатори конференцій, онлайн-редакції та школи, професійна дизайн-спільнота. Вхідні бар'єри є помірними, тому ймовірний вихід потенційних конкурентів на цей ринок.

У таблиці 1.6 розглянемо компанію у порівнянні з найбільш небезпечними конкурентами. Вони надають послуги з навчання з креативних, економічних та технологічних спеціальностей, найбільш схожі за асортиментом, ринковим положенням компанії та розглядаються споживачами як аналоги.

Таблиця 1.6 – Порівняння досліджуваного підприємства з конкурентами⁷

Показник	Значення показника					Висновок
	Projector	КАМА	LabA	Bazilik	ITStep	
Тривалість курсів (місяців)	1-12	2-24	1-2,5	1-2	6-48	Сильна
Широта асортименту (кількість програм)	70	18	40	22	14	Сильна

⁷ Побудовано автором.

Продовження таблиці 1.6

Показник	Значення показника					Висновок
	Projector	КАМА	Labа	Bazilik	ITStep	
Акредитація програм	-	-	+	-	+	Слабка
Формат роботи	Онлайн та офлайн курси	Переважаюно офлайн, є онлайн	Переважаюно онлайн	Онлайн курси	Переважаюно офлайн	Сильна
Кількість офісів	4	1	1	1	105	Сильна
Наявність власної онлайн платформи	+	-	+	+	-	Сильна
Корпоративна програма	-	-	+	+	+	Слабка
Фундаментальні програми	Річні програми	Дворічні програма	Немає	Немає	Бакалавр , магістр	Слабка
Вартість навчання (тис.грн. / місяць)	4-14	7-16	4-5	4-19,5	3-6	Слабка

З наведених у таблиці 1.6 даних можна побачити, що ITStep пропонує більш тривалі та фундаментальні програми, а Labа та Bazilik лише короткі курси, а Projector та КАМА пропонують, як довготривалі, так і короткі навчальні програми, що дозволяє обрати саме той курс який відповідає потребам клієнта, або швидко отримати результат, або більш фундаментально вивчити дисципліну

та розглянути усі аспекти роботи над практичними проектами.

Якщо порівнювати асортимент конкурентів, то школа Projector орієнтується на такі напрямки як дизайн інтерфейсів, візуальні комунікації, графічний дизайн, анімація, маркетинг, менеджмент, розробка, школа КАМА окрім дизайну та маркетингу пропонує курс Filmmaking та Fashion, Bazilik орієнтується на маркетинг та комунікації, ITStep на розробку та менеджмент в сфері ІТ, Laba на бізнес напрямки. Отже, асортимент навчальних напрямків у компаній конкурентів є схожим, але у школі Projector ширший вибір дисциплін за кожним напрямком, що дозволяє краще підібрати програму під потреби споживач за різними напрямками та професійними рівнями.

У компанії досить розвинений онлайн напрямок та є власна онлайн платформа з бібліотекою відео-курсів на відміну від КАМА та ITStep. В асортименті компанії є лише річні програми, хоча конкуренти пропонують більш комплексні програми, КАМА – дворічні фундаментальні курси, а ITStep – бакалаврські та магістерські програми, що дозволяє отримати повноцінну освіту з перевагами закладів неформальної освіти, а саме практичною складовою від професіоналів зі сфери, що працюють кураторами навчальних програм. Конкуренти можуть видавати дипломи та сертифікати міжнародних компаній, що може стати слабкою стороною, якщо для клієнта при виборі цей фактор важливий. Також на відміну від конкурентів у компанії немає корпоративних програм.

Вартість навчання у школі Projector варіюється від кожного конкретного курсу, але є досить високою, через що вимоги споживачів до якості послуг будуть вищими, якщо сервіс буде на недостатньо високому рівні, є ризик втрати споживачів на користь конкурентів. Компанія не використовує послуги посередників, а постачальники та контактні аудиторії не впливають на постановку маркетингової управлінської проблеми. Далі наведена зведена таблиця 1.7 факторів мікросередовища.

Таблиця 1.7 – Таблиця факторів мікросередовища⁸

№	Фактор	Загроза	Можливість
1.	Немає акредитації для видачі дипломів державного зразка	Зменшення цінності сертифікатів	
2.	Велика кількість прямих та непрямих конкурентів	Втрата потенційних клієнтів	
3.	Асортимент ширший ніж у конкурентів		Охоплення більшої аудиторії, захист від ризиків які стосуються зниження попиту на конкретний навчальний напрямок
4.	Розвинена онлайн школа та наявність фундаментальних програм на відміну від конкурентів		Розвиток напрямку, використання як конкурентної переваги
5.	Аудиторія 18-24 років складає лише 20% від усіх клієнтів		Є потенціал для збільшення кількості споживачів серед абітурієнтів

З таблиці 1.7. можна побачити, що деякі фактори мікросередовища можуть загрожувати втратою клієнтів, або зниженням цінності сертифікату компанії. Крім цього існують такі можливості, завдяки яким компанія має потенціал для охоплення більшої аудиторії та збільшення кількості споживачів серед абітурієнтів.

⁸ Побудовано автором.

1.3. Діагностика маркетингової управлінської проблеми

За результатами аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, виділення сильних та слабких сторін компанії, а також ринкових можливостей та загроз, можна провести SWOT-аналіз. У таблиці 1.8 наведені найважливіші фактори.

Таблиця 1.8 – Таблиця SWOT-аналізу⁹

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
1. Висококваліфіковані викладачі з власними програмами, які допомагають зануритися у професійну сферу на практиці, проводять навчання на реальних кейсах, пристосування студентів до умов ринку праці та навчають soft skills	1. Не є атестованим чи акредитованим закладом освіти і не видає диплом державного зразка
2. П'ять років досвіду роботи на ринку освіти для дорослих, хороша репутація та наявність лояльних клієнтів	2. Мало програм розрахованих на аудиторію абітурієнтів
3. Наявність власних офісів та коворкінгів з усіма умовами для роботи та навчання	3. Оренда офісів та коворкінгів наразі не доступна
4. Широкий асортимент навчальних програм, досвід роботи як в офлайн так і онлайн режимі	4. Зменшення асортименту довготривалих курсів спричинене карантинном
5. Є можливості для фінансового розвитку	5. Відсутність посади маркетолога, недоліки у заповненні сайту та комунікації з клієнтами, що не пройшли на курс
6. Досвід проведення масштабних міжнародних конференцій та програм	

⁹ Побудовано автором на основі аналізу даних, наведених у роботі.

Продовження таблиці 1.8

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
7. Широка бібліотека відео-курсів на власній онлайн-платформі	
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
1. Зростає популярність неформальної та онлайн освіти через зниження довіри до якості освіти в університетах	1. Зміни спричинені карантинном можуть призвести до збитковості бізнесу та зниження платоспроможності населення
2. Вихід на міжнародний рівень завдяки глобалізації ринку освітніх послуг	2. Зниження попиту на платні послуги через наявність будь-якої інформації у вільному доступі
3. Простота масштабування інформації, через розвиток інформаційних технологій	3. Втрата потенційних клієнтів, через інформаційне перенавантаження та розвиток інтернет-піратства
4. Тенденції до зміни професії серед населення веде до збільшення рівня попиту на курси	4. Високий рівень конкуренції в галузі у тому числі і з міжнародними компаніями
5. Сповільнення темпу росту популярності MOOK	5. Розвиток приватних університетів та їх можливість працювати за держзамовленням
6. Перенасиченість ринку курсами для початківців, зростання популярності на комплексні курси	

У таблиці 1.9 проведений перехресний SWOT-аналіз для попарного порівняння характеристик підприємства із факторами маркетингового середовища. Наведені у таблиці 1.9 дані, необхідні для планування дій по зменшенню ризиків, нівелюванню слабких сторін компанії та використанню можливостей.

Таблиця 1.9 – Перехресний SWOT-аналіз¹⁰

	Можливості: 1)Зниження довіри до формальної освіти, ріст популярності альтернатив 2)Глобалізація освітнього ринку 3)Простота масштабування та поширення інформації 4)Тенденції до зміни професії 5)Сповільнення темпу росту популярності MOOK 6)Перенасиченість ринку курсами для початківців	Загрози: 1) Зниження платоспроможності населення через карантин 2) Велика кількість інформації у вільному доступі 3) Розвиток інтернет-піратства 4) Високий рівень конкуренції в галузі 5) Можливість приватних університетів працювати за держзамовленням
Сильні сторони: 1)Викладачі та практичні програми 2)Досвід роботи на ринку у різних форматах та репутація 3)Мережа офісів 4)Широкий асортимент 5)Можливості для фінансового розвитку 6)Робота на міжнародному ринку 7)Широка онлайн бібліотека відео-курсів	Можливість створити послугу, що зможе стати альтернативою формальній освіті та зможе задовольнити потреби вступників та роботодавців. Можливість включати до асортименту більш фундаментальні курси та курси середнього та високого рівню. Можливість створення міжнародних онлайн програм.	Необхідно пропонувати додаткові сервіси для користувачів, що придбають підписку. Розвиток практичних програм, репутації, досвіду роботи ні міжнародному ринку та асортименту для підвищення конкурентоздатності. Загроза втрати потенційних клієнтів на користь приватних ЗВО, тому треба підвищувати якість навчальних програм.

¹⁰ Побудовано автором

Продовження таблиці 1.9

Слабкі сторони:	Зниження важливості	Необхідність пропонувати
1)Немає акредитації	акредитації.	послуги, у яких
2)Мало програм розрахованих на абітурієнтів	Необхідність ввести програми, що змогли би повністю замінити формальну освіту.	нівелюються недоліки неформальної освіти.
3)Оренда офісів не доступна	Необхідність більш поглиблених курсів.	Необхідний контроль асортименту та утримання конкурентних позицій.
4)Зменшення асортименту тривалих курсів через карантин		
5)Відсутність маркетолога		

З перехресного аналізу ринкових можливостей та сильних сторін компанії, що наведено у таблиці 1.9 можна побачити, що враховуючи зростаючу незадоволеність якістю освіти у формальних закладах, наявність у компанії практичних програм та досвіду роботи у різних форматах, є можливість створити послугу, що зможе стати альтернативою формальній освіті та зможе задовольнити потреби вступників та роботодавців. Зростання популярності на неформальну та онлайн освіту впливає на обсяги попиту на послуги компанії, а досвід роботи в різних форматах дозволяє підприємству підлаштовуватися під умови ринку швидше та без суттєвих втрат. Через перенасиченість ринку курсами для початківців, компанія може включати до асортименту більш фундаментальні курси та курси для середнього та високого рівню. Завдяки висококваліфікованим кураторам та унікальними практичними навчальним програмами є можливість задовольнити потребу клієнтів у отриманні актуальних знань та перекваліфікації. Досвід роботи на міжнародному ринку та простоту масштабування та поширення інформації можна використовувати для створення міжнародних онлайн програм.

З перехресного аналізу ринкових загроз та сильних сторін компанії можна побачити, що інтернет-піратство та велика кількість інформації у вільному доступі можуть загрожувати онлайн бібліотеці відео-курсів компанії, через це

необхідно пропонувати додаткові сервіси для користувачів, що придбають підписку. Практичні програми, репутація та широкий асортимент стануть конкурентними перевагами в умовах високої конкуренції, а досвід роботи на міжнародному ринку допоможе при конкуренції на міжнародному рівні. Завдяки досвіду роботи як офлайн так і онлайн та наявності фінансових та виробничих ресурсів, компанії буде простіше пристосуватися до умов ринку спричинених такими загрозами як збитковість бізнесу через зміни спричинені карантинном. Те, що приватні університети зможуть приймати на навчання на бюджетній основі, може призвести до втрати потенційних клієнтів, тому треба підвищувати якість навчальних програм, або розглядати варіант акредитації.

А з аналізу загроз та слабких сторін можемо побачити, що приватні ЗВО отримують конкурентну перевагу, тому є необхідність пропонувати послуги, у яких нівелюються недоліки неформальної освіти. Зменшення асортименту через карантин веде до послаблення конкурентних позицій, а відсутність маркетолога може впливати на ефективність маркетингових стратегій.

З аналізу можливостей та слабких сторін помітно, що хоча неможливість компанії видавати диплом державного зразка може призвести до того, що потенційні клієнти відмовляться від покупки на користь послуг акредитованого навчального закладу, через ріст популярності альтернатив формальному навчанню, відсутність акредитації може мати меншу важливість для вступників, тому компанії необхідно подолати відсутність програм, що змогли би повністю замінити формальну освіту. Зменшення асортименту тривалих курсів через карантин та перенасиченість ринку курсами для початківців, зможе підсилювати рівень конкуренції та створює необхідність більш поглиблених курсів.

Після проведеного аналізу можна виділити наступні фактори маркетингової управлінської проблеми.

Зовнішні:

- освіта в університетах не відповідає запитам ринку праці, через що є незадоволена потреба у практичній освіті;
- ріст популярності альтернативного та онлайн навчання;

- високий рівень конкуренції на ринку та ризик появи нових.

Внутрішні:

- широкий асортимент та досвід роботи як онлайн так і офлайн;
- наявність унікальних практичних програм та професійних кураторів курсів, вже є пробний курс, вже є фундаментальні річні програми;
- зниження асортименту довготривалих програм спричинені карантинном;
- у компанії мало програм розрахованих на абітурієнтів, але вже є спільна програма з УКУ та декілька фундаментальних річних програм.

Через зниження конкурентоспроможності ЗВО у компанії Projector є можливість виходу на освітній ринок з комплексним курсом, що зможе стати альтернативою застарілим університетським програмам, буде мати практичну складову та дозволить фундаментально оволодіти професією. Враховуючи досвід компанії та зростаючу конкуренцію, компанії необхідно визначити чи є доцільним створення нового товару для збільшення частки споживачів серед абітурієнтів та забезпечення конкурентної переваги. Чи є потреба яку можна задовільнити новим товаром та якими характеристиками він має володіти щоб відповідати потребам і цінностям клієнтів. Це важливо, враховуючи те що розробка нового товару пов'язана з високими фінансовими інвестиціями та витратами інших ресурсів. Отже, *маркетинговою управлінською проблемою* компанії є визначення доцільності розробки нової послуги, для збільшення частки споживачів серед абітурієнтів.

Висновки до розділу 1

У результаті ситуаційного аналізу було виділено такі сильні сторони компанії, як наявність широкого асортименту навчальних програм у різних форматах і напрямках, а також кураторів курсів, які допомагають зануритися у професійну сферу на практиці, проводять навчання на реальних кейсах, пристосовують студентів до ринку праці. Крім цього компанія має досвід роботи на ринку, хорошу репутацію та лояльних клієнтів. У той же час компанія не є

акредитованим закладом освіти, а її асортимент довготривалих програм дещо скоротився з початком карантину. Через високий рівень конкуренції на ринку це може стати причиною втрати потенційних клієнтів.

З аналізу факторів маркетингового середовища було виділено те, що освіта в університетах не відповідає запитам ринку праці, а довіра до формальних закладів освіти знижується, у той же час зростає популярність альтернативних варіантів навчання. Але серед цільової аудиторії компанії частка абітурієнтів не велика, це може бути пов'язано з форматами програм, стереотипами про освіту та іншими факторами. Враховуючи ці фактори у компанії є можливість створити таку послугу, яка б могла стати повноцінною заміною формальному навчанню, тому маркетинговою управлінською проблемою компанії є визначення доцільності розробки нової послуги, для збільшення частки споживачів серед абітурієнтів. Дослідження необхідне тому, що розробка та впровадження нової послуги пов'язана з витратами ресурсів компанії, у тому числі й фінансових. Тому необхідно дослідити, чи дійсно є потреба, яку можна задовольнити новою послугою, які послуги пропонують конкуренти, якими характеристиками має володіти нова послуга та чи можлива її реалізація враховуючи ресурси компанії.

РОЗДІЛ 2 ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Методологія дослідження

Для розв'язання маркетингової управлінської проблеми, а саме визначення доцільності розробки нової послуги, для збільшення частки споживачів серед абітурієнтів, необхідно розглянути методологію дослідження. Розробка нової послуги є частиною маркетингової товарної політики підприємства. Кубишина Н.С визначає товарну політику як дії спрямовані на формування та управління товарним асортиментом, характеристиками товарів для відповідності потребам споживачів, у тому числі введення нових товарів на ринок [45].

За трактовкою Зоріна О. І. і Сиволовської О. В. це «комплекс заходів, спрямованих на орієнтацію виробництва на задоволення потреб і запитів споживачів і отримання на цій основі прибутку» [46], що необхідні для «формування ефективного з економічної точки зору асортименту». Балабановою Л.В. визначається як «маркетингова діяльність підприємства, яка пов'язана з реалізацією стратегічних та тактичних заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності товарів та формування товарного портфелю з метою задоволення потреб споживачів та одержання прибутку». Отже, товарний портфель формується таким чином, щоб задовольняти потреби споживачів та отримати прибуток, а новий товар є складовою товарного портфелю [47]. Для формування товарного портфелю необхідно приймати рішення про введення нового товару, модифікації існуючих, виведення із асортименту [48, 49].

Для подальшого дослідження слід визначитись із поняттям «новий товар». Відповідно до ДСТУ 3278-95 [50] під поняттям «нова продукція» слід розуміти «конкретна виготовлювана продукція, яка на даний час відповідає найвищим науково й економічно обґрунтованим вимогам щодо рівня її якості та економічності». З маркетингової точки зору, він повинен задовольнити нові споживчі потреби або існуючі у більшій мірі, товар повинен відрізнятися від тих що представлені на ринку. А товар-новинка характеризується як оригінальний

виріб або суттєва модифікація існуючого товару, що сприймається споживачами як новий товар [51].

Подібне визначення можна знайти у словнику маркетингових термінів [52], де новий товар визначається як «модифікація вже існуючого товару, або нововведення на ринку, яке споживач вважає значним. Може бути представлений у вигляді принципово нового товару, оновленого товару, товару принципової новизни, товару який має новизну, нового товару для певного ринку».

Автори Ковальчук Т. В. та Кубишина Н. С. [53] під поняттям «новий товар» розуміють «кінцевий результат науково-дослідної діяльності підприємства, який має нові або вдосконалені функціональні властивості та направлений на задоволення нових потреб в межах умов конкретного ринкового середовища та сприймається споживачами як новий».

У публікаціях Ольшанської О. В., Корнуса А. О., Мазур Н. А., Огієнка Н. М., а також на веб-сайті Держкомстату, наведено таке визначення, зокрема «новою продукцією вважаються товари та послуги, що суттєво відрізняються своїми характеристиками або призначенням від продуктів, що виготовлялися підприємством раніше» [54 –57].

Отже, аналізуючи наведені визначення, слід зробити висновок, що під поняттям «новий товар» слід розуміти товар, що характеризується наявністю у нього суттєвих відмінностей, для споживачів від того, що виготовляла компанія раніше, від конкурентів, або вдосконалення існуючих функціональних характеристик, що сприймається споживачами новим, для задоволення нових або більш повного задоволення існуючих потреб в межах ринкового середовища.

За визначенням Ілляшенка С.М. необхідність розробки нового товару визначається на основі стратегії інноваційного розвитку, на основі аналізу внутрішніх факторів компанії та маркетингових можливостей. [58].

Зміни у товарній номенклатурі відносяться до стратегічних і при цьому застосовуються такі методологічні підходи: SWOT-аналіз, GAP-аналіз стратегічна модель Портера, матриця Бостонської консалтингової групи, матриця «Мак Кінсі», STP-аналіз тощо [46]. На наступному рисунку можна побачити

стратегічні та тактичні методи управління асортиментом.

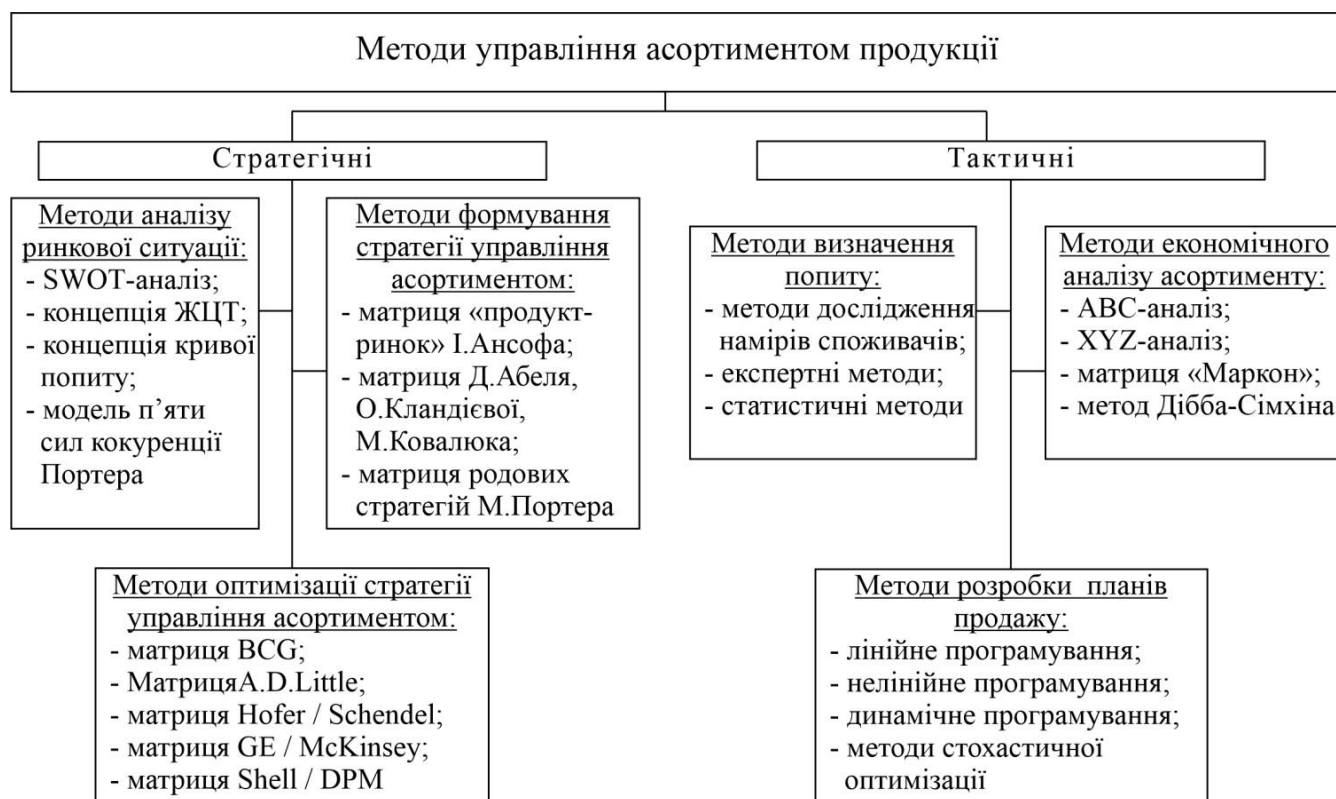


Рисунок 2.1 – Методи управління асортиментом продукції¹¹

За допомогою стратегічних методів управління асортиментом, у попередньому розділі був проведений аналіз ринкової ситуації з використанням SWOT-аналізу, а також використано матрицю BCG та матрицю McKinsey для оптимізації стратегії управління. Для формування стратегії управління у таблиці 2.1 зображено матрицю І. Ансоффа.

Таблиця 2.1 – Матриця Ансоффа «товар-ринок»¹²

Тип ринку	Тип товару	
	Освоєний	Новий
Освоєний	Стратегія глибокого проникнення на ринок	Стратегія розроблення нового товару

¹¹ Побудовано автором на основі даних [59, 60]

¹² Побудовано автором на основі даних [82]

Продовження таблиці 2.1

Тип ринку	Тип товару	
	Освоєний	Новий
Новий	Стратегія розширення ринку	Стратегія диверсифікації

Освітній ринок є освоєним для компанії, але високий рівень конкуренції серед неформальних закладів освіти та програм для початківців є причиною для слідування стратегії товарної експансії або розроблення нового товару. Ця стратегія включає продаж нових товарів на існуючому ринку.

Типи та характеристики новизни продукту:

- новий для виробника;
- новий для ринку;
- новий для споживача.

У наступній таблиці 2.2 зображені рівні новизни товару. А також їх визначальні характеристики та методи, які використовуються для дослідження.

Таблиця 2.2 – Рівні новизни товару та їх характеристики [61]

	Новий для виробника	Новий для ринку	Новий для споживача
Визначальні характеристики	Організація виробництва послуги	Рекламна сила Впізнаваність бренду	Зовнішній вигляд
			Ціна
	Ресурси для виробництва (навчальні програми)	Маркетингова кампанія	Споживчі властивості
		Час та методи поширення інформації	Рівень задоволення потреб
	Технологія виробництва	Частка серед подібних товарів	Якість
			Безпечність

Продовження таблиці 2.2

	Новий для виробника	Новий для ринку	Новий для споживача
Визначальні характеристики	Параметри товару	Обсяг і географія продажів	Післяпродажний сервіс
	Виробниче обладнання	Зовнішній вигляд нового товару	Смакові та естетичні якості
Методи оцінки новизни	Метод аналізу ієрархії Томаса Л. Сааті	Життєвий цикл товару, моделювання, аналіз продаж	Метод аналізу ієрархії Томаса Л. Сааті

В залежності від новизни товару компанія може вносити незначні зміни або суттєві зміни. Метод аналізу ієрархій полягає у оцінці ваги критеріїв прийняття рішень та допомагає при прийнятті складних рішень таких як вибір однієї альтернативи із заданого списку, ранжування варіантів, визначення пріоритетності та розподіл ресурсів, порівняння з конкурентами, удосконалення якості [62].

До етапів створення нового товару можна віднести:

- дослідження ринку та визначення цілей створення нового товару;
- генерація та відбір ідей;
- проведення дослідження попиту та конкурентів, перевірка концепцій;
- дослідження можливостей виробництва та економічної доцільності;
- дослідження споживчих характеристик товару та розробка технічного завдання;
- розробка нового товару;
- тестування та пробний маркетинг;
- доопрацювання;
- комерційна реалізація та просування [63].

Ідея товару визначається як загальне уявлення про продукт та його вигоди. Існують різні методи генерації ідей, найпопулярніші із них це метод пошуку

шляхів поліпшення існуючого прототипу або товару на ринку, метод мозкового штурму, коли група людей генерують велику кількість ідей за обмежений проміжок часу без можливості критикувати, метод синектики, коли група фахівців намагаються знайти рішення поставленій проблемі [58]. Після визначення ідеї відбувається формулювання концепції у вигляді опису, ескізу, опису трьох рівнів товару.

Таблиця 2.3 – Порівняльна характеристика методів генерації ідей [58]

Назва і сутність методу	Застосування	Переваги	Недоліки
<i>Поліпшення прототипу:</i> виявлення недоліків прототипу (найкращого на ринку зразка) і пошук шляхів його поліпшення	Удосконалення існуючих товарів: поліпшення їх конструкції, функціональних властивостей, економічних характеристик тощо	Відносна простота наслідування відомого споживачам товару (якщо прототип користується попитом, то і модифікація теж)	Товар не завжди піддається вдосконаленню, незначні вдосконалення можуть призвести до втрати конкурентоспроможності
<i>Мозкова атака:</i> генерування групою осіб ідей вирішення поставленої проблеми (за умови заборони критики ідей) з подальшою їх оцінкою	Швидке генерування якнайбільшої кількості ідей, розв'язання сформульованої проблеми	Швидкість; збільшення шансів знайти прийнятне рішення; багатоаспектний аналіз проблеми	Якість ідеї практично не залежить від терміну її пошуку; отримані результати вимагають подальших досліджень

Продовження таблиці 2.3

<i>Синектика:</i> орієнтація спонтанної діяльності інтелекту групи фахівців (за допомогою різного виду аналогій) на дослідження і вирішення поставленої проблеми	Пошук загального (принципового) рішення поставленої проблеми	Дозволяє подолати упередженість думки розробників і вирішити проблеми нетрадиційними шляхами	Вимагає досвідченого й сильного керівника, ретельного підбору фахівців і попереднього їх навчання
<i>Ліквідація ситуацій</i> <i>«глухого кута»:</i> пошук нових напрямків рішень, якщо традиційні не дали результатів	Вирішення складних великомасштабних проблем, які не розв'язуються традиційними методами, у традиційних галузях пошуку	Дозволяє вирішувати проблеми в ситуації, коли відсутнє прийнятне рішення	Складнощі з виходом напрямків пошуку за межі знань, досвіду, традицій розробників
<i>Морфологічні</i> <i>карти:</i> розширення зони пошуку вирішення поставленої проблеми	Пошук розв'язань нових проблем	Дозволяє швидко згенерувати низку можливих вирішень і знайти найбільш прийнятне	Вимагає досвіду розробників і знання ними структури проблеми

В подальшому буде розглянута одна з методик роботи з ідеєю нового продукту. Вона включає перевірку доцільності продовження роботи над ідеєю після деяких етапів.

Ця методика роботи з ідеєю нового продукту включає перевірку доцільності

продовження роботи над ідеєю на кожному етапі: після визначення місця нового продукту в товарному асортименті компанії, після результатів маркетингового дослідження споживчого попиту та визначення можливостей технологій, експертизи розробленого продукту та стратегії виведення його на ринок. У цій методиці перевагою є те, що якщо ідея не проходить за деякими характеристиками, то робота над нею не продовжується, а недоліком є те, що робота над ідеєю починається до аналізу ринкової ситуації, після якого може виявитися що ідея не затребувана, або що існує кращий варіант її реалізації, крім цього є варіант коли ідея буде відкинута після усіх етапів роботи над нею і не направлена на удосконалення.

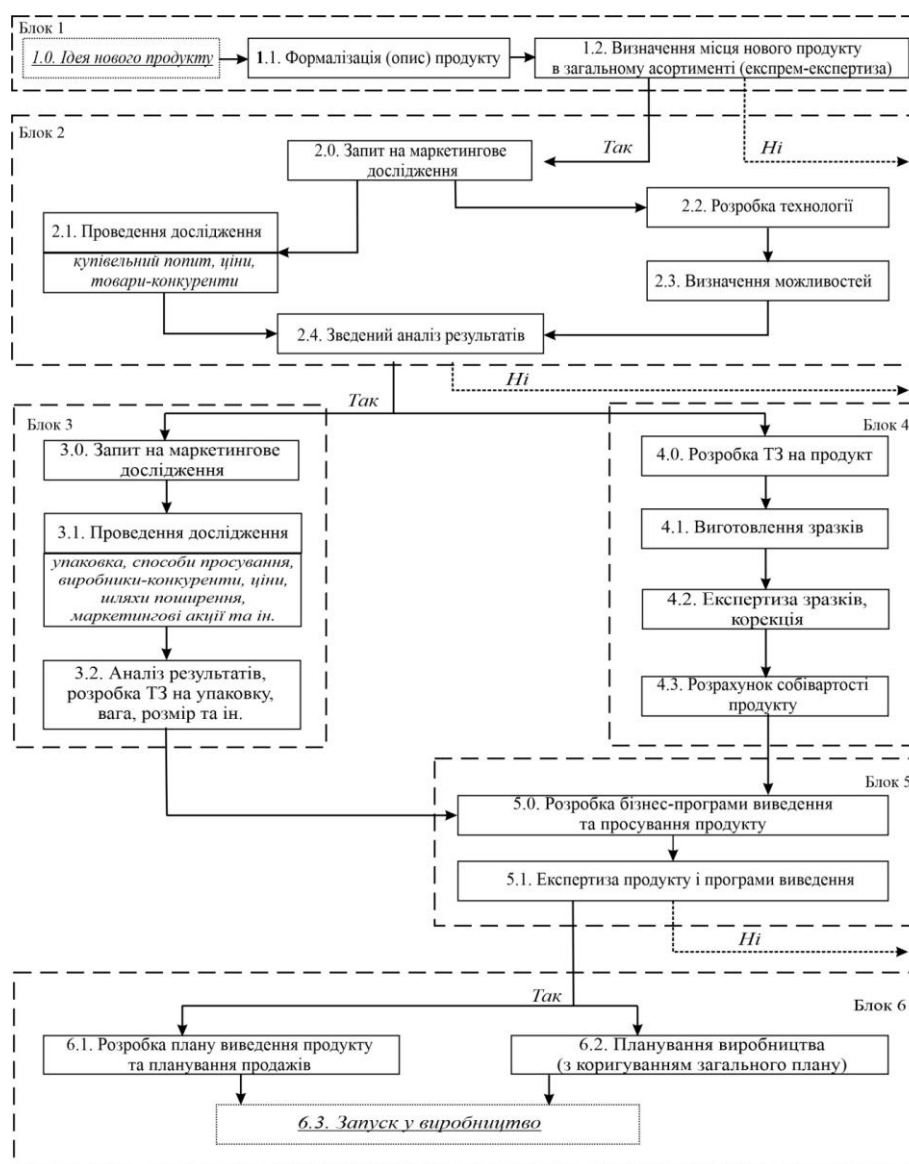


Рисунок 2.2 – Методика роботи з ідеєю нового продукту [64]

Розробка нового товару починається з генерації ідеї, а найкращі ідеї приходять від споживачів. Орієнтовані на ринок варіанти генерації ідей такі як фокус групи або дослідження голосу споживачів за допомогою кабінетних досліджень, для того щоб виявити їх потреби та болі, приводять до створення конкурентоздатної послуги. Далі починається процес розробки концепції продукту на основі даних зібраних про споживачів, крім цього проводиться аналіз конкурентів та бенчмаркінг, для чого можуть використовуватися глибинні інтерв'ю зі споживачами, аналіз відвідуваних сайтів, споживчі панелі та кількісні дослідження. Перед тим як продовжувати розробку, концепція товару тестується зі споживачами, а результати тестування впливають на розробку. За допомогою залучення споживача у розробку на різних етапах дослідник може перевірити припущення щодо нового продукту. Отже, дослідження починається з початкового скринінгу (прийняття рішення про проект та відбір ідей), далі відбувається попередня оцінка ринку, швидка технічна оцінка, після цього починається поглиблене маркетингове дослідження споживачів та конкурентів, а перед прийняттям рішення про розробку відбувається фінансовий та бізнес аналіз [65 – 67].

На наступній схемі (рисунок 2.3) усі етапи визначаються «воротами» які треба пройти. Спочатку здійснюється скринінг ідей, після цього більш глибоко досліджується ринок, розроблюється план та визначається доцільність, і вже після цього розробка, тестування та запуск, завершальним етапом є оцінювання результатів після запуску. На цій схемі позначена взаємодія з замовником та клієнтом на усіх етапах. Для невеликих проектів використовується скорочена версія схеми з 2-3 «воротами». Проходження цих етапів допомагає сфокусуватися на найбільш важливих проектах і визначити пріоритетність їх реалізації.

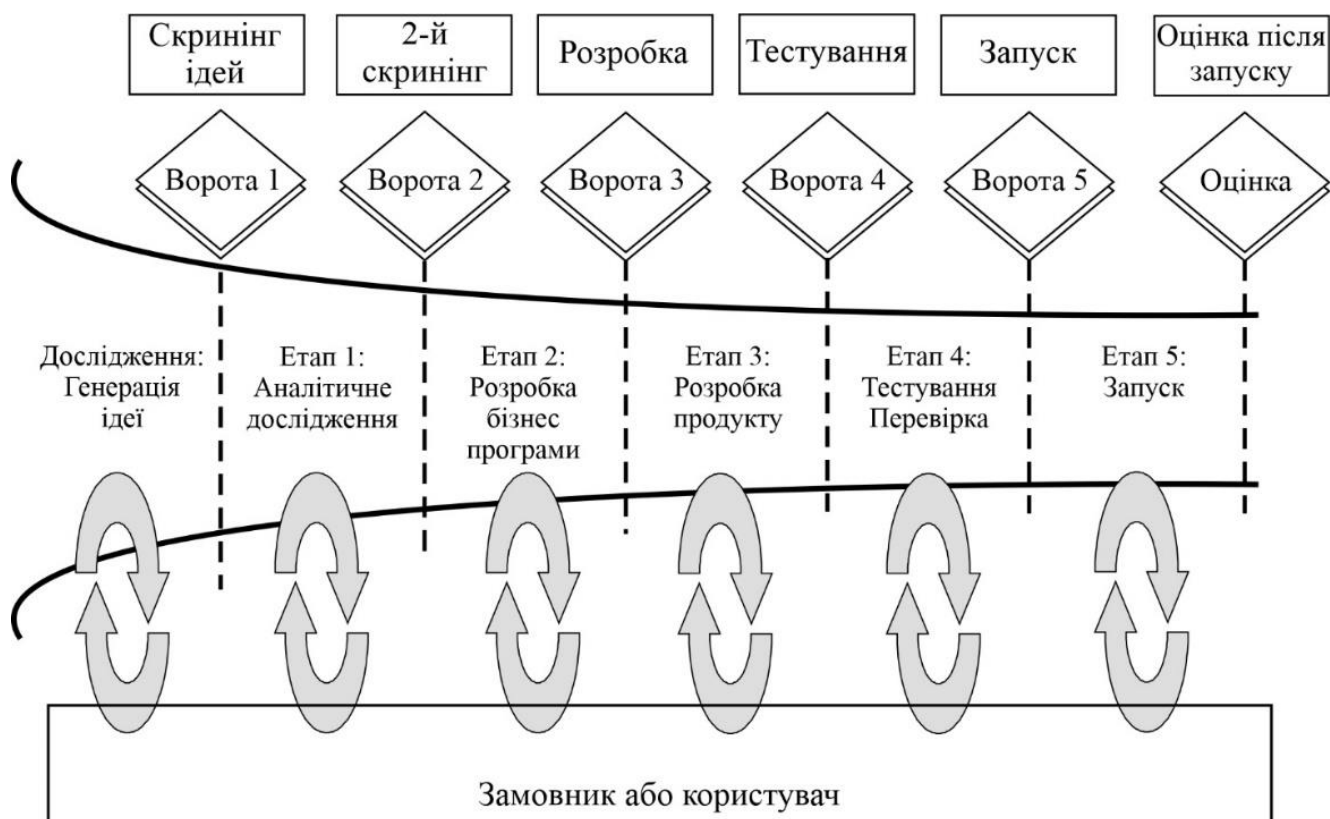


Рисунок 2.3 – Схема роботи над новими проектами Stage-Gate [68]

За дослідженнями У. Руделіусу [69, 70] введення нового товару на ринок пов'язане із фінансовими ризиками, що можуть бути викликані нечітким визначенням ринку, рівня попиту та потреб споживачів, відсутністю унікальної товарної пропозиції, невідповідністю задуму можливостям компанії та інші.

Критерії прийняття рішення про розробку проекту:

- стратегічні (наскільки проект відповідає бізнес стратегії та наскільки стратегічно важливий);
- конкурентоспроможність продукту (чи є він диференційованим та чи пропонує унікальні переваги та споживчу цінність);
- привабливість ринку (обсяги та ріст у довгостроковій перспективі, яка конкурентна ситуація);
- технічна доцільність (імовірність можливості розробки продукту, наскільки нова технологія);
- ризики та отримувана вигода (фінансові перспективи проекту, NPV, IRR, період окупності на протидію ризикам) [65].

На основі проаналізованих методологій виведення нового продукту була створена методологія даного дослідження. Спочатку буде досліджуватися ринкова ситуація, після цього відбудеться скринінг ідей за допомогою генерації ідей та дослідження споживчих потреб, після чого будуть відбиратися ідеї та формуватися концепції, перевірятиметься їх відповідність ресурсам та можливостям компанії, а також визначатиметься доцільність реалізації. На наступному рисунку 2.4 сформульований процес виведення нового товару на ринок.

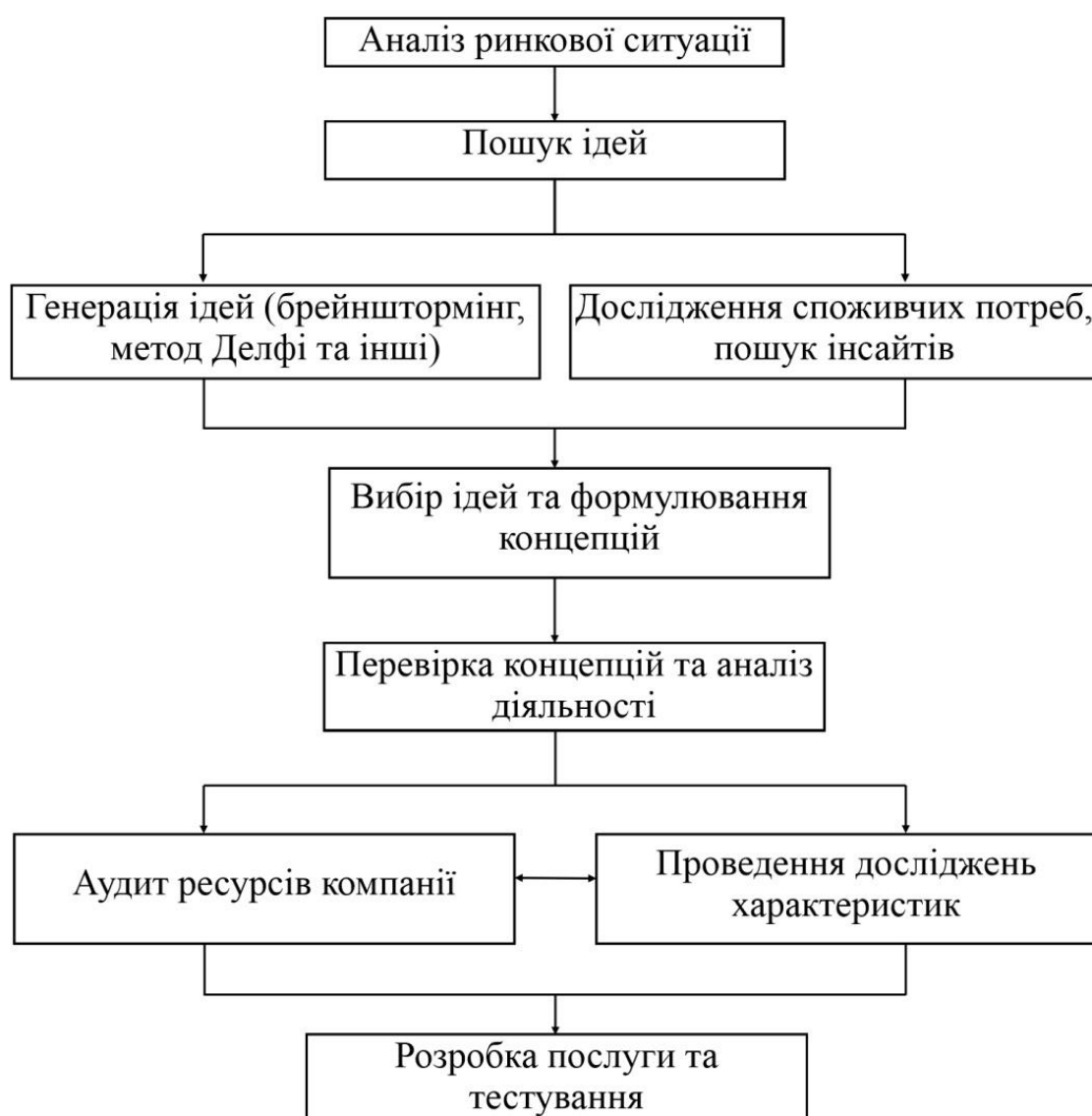


Рисунок 2.4 – Процес введення нового товару¹³

¹³ Побудовано автором.

Аналіз ринкової ситуації був проведений та виділена маркетингова управлінська проблема компанії. Також на основі розглянутої методології будуть проаналізовані конкуренти з використанням вторинних джерел інформації таких як сайти компаній та інші галузеві дослідження. Це необхідно для того щоб визначити яку товарну та цінову політику вони використовують, у яких форматах працюють та наскільки сильною є конкуренція на даному ринку.

Наступним етапом є пошук ідей, тому буде проведене фокус групове дослідження для виявлення мотивів придбання споживачами навчальних послуг, для визначення факторів що можуть впливати на їх вибір, також для генерації ідей щодо кінцевого товару. Це допоможе розробити товар, що буде відповідати потребам споживачів та стане основою для опитування. Деякі ідеї, що будуть згенеровані на цьому етапі будуть відібрані для перевірки за допомогою кількісного дослідження.

Для перевірки концепцій та найважливіших факторів споживчого вибору, за результатами фокус групи будуть виділені фактори, що є важливими для споживачів та проведене опитування за допомогою *conjoint* аналізу, що дозволить визначити як споживачі оцінюють та обирають послугу в цілому та які фактори є найважливішими при виборі, а також виділити оптимальні профілі. Крім цього буде проведено аудит компанії для того щоб визначити чи достатньо ресурсів та чи доцільно створювати нову послугу враховуючи ризики. Результати проведеного дослідження вплинуть на те чи буде розроблюватися послуга та якою вона буде.

2.2 Визначення цілі та завдань дослідження

Об'єктом дослідження є виведення нової послуги на ринок формальної та неформальної освіти України.

Суб'єктами дослідження є споживачі освітніх послуг, сама компанія та її конкуренти (компанії, які орієнтуються на аудиторію абітурієнтів) .

Предметом дослідження є розробка рекомендацій щодо доцільності

виведення компанією Projector нової послуги на освітній ринок.

Границі дослідження:

запланований час проведення дослідження – 30 днів (травень 2021 року);

територія – ринок України;

Ціль дослідження – виявити чи доцільно компанії Projector розробляти нову послугу, що зможе стати альтернативою формальному навчанню для збільшення частки споживачів серед абітурієнтів.

Завдання дослідження:

1. Аналіз конкурентів.
2. Аналіз потенційних споживачів, їх потреб та мотивів.
3. Аналіз майбутніх характеристик товару.
4. Аналіз можливостей компанії для визначення доцільності введення нової послуги.

Хід дослідження:

1) Виділити 10 прямих та непрямих конкурентів, що орієнтуються на аудиторію абітурієнтів, за допомогою аналізу пошукових запитів та сайтів конкурентів (кабінетні дослідження, зовнішні вторинні джерела інформації).

2) Описати цінову та товарну політику обраних конкурентів та формати у яких вони працюють. Сформулювати переваги і недоліки цих форматів.

3) Підготувати проведення фокус групи, відібрати респондентів (6 абітурієнтів, 6 випускників), провести інструктаж модератору.

4) Провести фокус групи з абітурієнтами та з випускниками, для того щоб виявити потреби потенційних споживачів та фактори, що впливають на вибір навчання (польове дослідження, первинна інформація, якісне дослідження).

5) Проаналізувати дані отримані з фокус груп, виділити інсайти, а також 5 критеріїв, що впливають на вибір та до 5 значень кожного з них орієнтуючись на проведений аналіз конкурентів.

6) Підготувати анкету для проведення conjoint аналізу.

7) Провести опитування 160 респондентів (польове дослідження, первинна інформація, кількісне дослідження).

8) Провести аудит можливостей та ресурсів компанії, визначити ризики введення нової послуги.

9) Проаналізувати результати дослідження та оформити звіт з визначеною доцільністю введення нової послуги на освітній ринок.

У ході дослідження будуть перевірятися такі гіпотези:

H1: існують фактори, що впливають на відмову споживачів розглядати неформальну освіту як альтернативу формальній вищій освіті.

H2: диплом державного зразка не є вирішальним критерієм при виборі.

H3: існує незадоволена потреба у практичній освіті.

H4: є такі характеристики які не реалізовані в послугах компанії але є важливими при виборі навчання.

Далі розглянемо таблицю 2.4 пошукових питань, методи та формати отриманої інформації. На основі цього буде плануватися організація збору даних.

Таблиця 2.4 – Таблиця пошукових питань¹⁴

Завдання дослідження	Пошукові питання	Метод отримання та джерело інформації	Формат отриманої інформації
1.Аналіз конкурентів	Які компанії орієнтуються на аудиторію абітурієнтів (хто є прямими і непрямими конкурентами)?	Кабінетні дослідження. Вторинна інформація.	Перелік конкурентів та їх короткий опис
	Яка цінова та товарна політика у конкурентів та які споживчі характеристики мають товари?		Порівняльна таблиця конкурентів

¹⁴ Побудовано автором

Продовження таблиці 2.4

Завдання дослідження	Пошукові питання	Метод отримання та джерело інформації	Формат отриманої інформації
	У яких форматах працюють конкуренти (які є переваги та недоліки таких форматів)?		Перелік форматів з описом їх переваг та недоліків
2. Аналіз потенційних споживачів, їх потреб та мотивів	Які варіанти навчання розглядають та чому?	Фокус група з абітурієнтами. Первинна інформація	Перелік форматів та інсайти
	За якими критеріями обирають навчання (які фактори впливають на вибір)?		Перелік факторів та критеріїв
	Що хочуть отримати за результатами навчання (як бачать ідеальну освіту)?		Перелік ідей концепції нового товару
	Як обирали спеціальність та навчальний заклад?	Фокус група із випускниками та студентами старших курсів. Первинна інформація	Перелік факторів та критеріїв
	Чи відповідають навички ринку праці (чи задоволений попит на практичну освіту)?		Інсайти щодо задоволеності попиту
	Який формат навчання обрали би, якщо б вступали зараз?		Перелік ідей концепції нового товару

Продовження таблиці 2.4

Завдання дослідження	Пошукові питання	Метод отримання та джерело інформації	Формат отриманої інформації
3. Аналіз майбутніх характеристик товару	Якими характеристиками має володіти ідеальний товар? (Тривалість, статус, формат, ціна та інші)	Опитування за допомогою Conjoint аналізу. Первинна інформація	Графік важливості атрибутів та оптимальні профілі
4. Аналіз можливостей компанії для визначення доцільності введення нової послуги	Чи достатньо внутрішніх ресурсів для розробки нової послуги? (кадрових, фінансових, технологічних)	Внутрішній аудит компанії	Звіт про наявність ресурсів
	Які ризики може нести впровадження нового товару враховуючи стан компанії?		Перелік ризиків

Пошукове питання №1. Які компанії орієнтуються на аудиторію абітурієнтів(хто є прямими і непрямими конкурентами)?

Питання необхідне для того, щоб визначити з ким буде конкурувати компанія Projector, якщо буде орієнтуватися на аудиторію абітурієнтів. На основі даних, отриманих у результаті відповіді на це питання, будуть досліджуватися характеристики конкурентів у наступних пошукових питаннях. Для аналізу будуть використовуватися вторинні джерела, а саме аналіз пошукових запитів та сайтів конкурентів, статті про вступ та альтернативи формальному навчанню, про сучасні заклади освіти, про те, де отримати освіту у певній сфері.

До прямих конкурентів можуть належати компанії з подібною ринковою ситуацією, заклади неформальної освіти у яких є курси, орієнтовані на абітурієнтів, вищі навчальні заклади з практичною освітою. До непрямих можуть

належати платформи для агрегації онлайн курсів, навчання закордоном, навчальні програми чи стажування міжнародних компаній.

Пошукове питання №2 Яка цінова та товарна політика у конкурентів та які споживчі характеристики мають товари?

На основі даних про конкурентів, отриманих у пошуковому питанні №1, аналізується яку цінову та товарну політику вони ведуть. А саме: які послуги пропонують, які в них характеристики (тривалість, формат та інші), який в них рівень цін. Для представлення даних складається порівняльна таблиця. Для отримання даних буде використовуватися вторинна інформація, а саме сайти конкурентів.

Пошукове питання №3 У яких форматах працюють конкуренти (які є переваги та недоліки таких форматів)?

Питання потрібне для того, щоб зрозуміти які формати зараз представлені на ринку та їх сильні та слабкі сторони. На основі аналізу товарного портфелю конкурентів будуть виділені основні формати у яких вони працюють. Інформація буде отримана з вторинних джерел шляхом аналізу сайтів конкурентів.

До форматів буде належати онлайн та офлайн програми, вузькоспеціалізовані та фундаментальні курси, стажування, дуальна освіта та інші. Необхідно виділити переваги та недоліки різних форматів як для компанії так і для студентів.

Пошукове питання №4 Які варіанти навчання розглядають абітурієнти та чому?

Після аналізу вторинної інформації буде проведена фокус група з абітурієнтами, для того щоб виявити, які варіанти у першу чергу розглядають споживачі, а які не є пріоритетними при виборі. Чи розглядають курси як альтернативу формальному навчанню, чи розглядають онлайн освіту як основну. Це дозволить зрозуміти на які послуги є попит.

Модератор буде озвучувати питання так: «Розкажіть будь-ласка де плануєте навчатись після школи, які варіанти розглядаєте?», і уточнююче: «Чому саме такий варіант». У відповідь можуть бути озвучені формати у яких працюють

конкуренти, або альтернативні, які не отримали за результатами вторинного дослідження. Ціллю цього питання є зрозуміти як споживачі сприймають товарні пропозиції на ринку і виділити стереотипи, що існують при виборі навчання.

Пошукове питання №5 За якими критеріями обирають навчання (які фактори впливають на вибір)?

Джерелом інформації буде фокус група з абітурієнтами. Питання потрібне для того, щоб зрозуміти споживчу поведінку, а саме критерії вибору покупки та фактори, що можуть впливати на вибір. Після аналізу результатів фокус групи будуть виділені характеристики, що будуть досліджуватися за допомогою кількісного дослідження, а саме *conjoint* аналізу для визначення які з них дійсно важливі для покупців.

Модератор буде озвучувати питання так: «Коли ви будете обирати де навчатися далі, на що ви звернете увагу?» та «Що може вплинути на ваш вибір?». У відповідь можуть бути озвучені тривалість, статус навчального закладу, формат, ціна та інші.

За результатами пошукових питань № 4 та № 5 буде перевірятися гіпотеза Н1 про те, що існують фактори, що впливають на відмову споживачів розглядати неформальну освіту як альтернативу формальній вищій освіті.

Що впливають на вибір формальної вищої освіти

Пошукове питання №6. Що хочуть отримати за результатами навчання (як бачать ідеальну освіту)?

Це питання необхідне для генерації ідей щодо нової послуги, а також щоб виділити потреби які є у споживачів, це може стати основою концепцій нової послуги. Модератор буде озвучувати питання так: «Уявіть, яке навчання могло би стати ідеальним для вас, як воно буде проходити та який його результат?».

Пошукове питання №7. Як обирали навчальний заклад (які фактори вважають вирішальними при виборі навчання)?

Джерелом інформації стане фокус група з випускниками. Модератор буде озвучувати питання так: «Згадайте будь-ласка, як ви обирали де будете навчатися?». Це питання дозволить відслідкувати як був обраний навчальний

заклад та фактори що впливали на вибір. Питання задається саме випускникам через те, що вони вже пройшли етап вибору послуги та можуть оцінити рівень задоволеності послугою після закінчення навчання.

Пошукове питання №8. Чи відповідають навички ринку праці (чи задоволений попит на практичну освіту)?

Це питання допоможе визначити рівень задоволеності результатами навчання у різних форматах та задоволеність попиту на практичні навички, або soft skills. Модератор буде озвучувати питання так: «Як ви вважаєте чи достатньо отриманих навичок для влаштування на роботу?». Буде перевірятися гіпотеза Н3 про те що існує незадоволена потреба у практичній освіті. Респонденти будуть відповідати наскільки корисними були отримані знання та чого не вистачило.

Пошукове питання №9. Який формат навчання обрали би, якщо б вступали зараз (який ідеальний варіант навчання)?

Джерелом буде фокус група з випускниками. Питання потрібне для генерації ідей щодо форматів навчання з урахуванням розуміння ринкової ситуації та факторів, що впливають на результат. На основі пошукового питання №5, №6 та №9 буде перевірятися гіпотеза Н4 про те, що є такі характеристики які не реалізовані в послугах компанії, але є важливими при виборі навчання.

Пошукове питання №10. Якими характеристиками має володіти ідеальний товар? (Тривалість, статус, формат, ціна та інші)

Після аналізу результатів фокус груп, будуть виділені 5 критеріїв, що впливають на вибір та до 5 значень кожного з них орієнтуючись на проведений аналіз конкурентів. Джерелом інформації для цього питання стане кількісне дослідження, а саме conjoint аналіз, для того щоб перевірити які фактори дійсно впливають на вибір. Для цього буде розроблена анкета у якій будуть формуватися картки з послугами з різними комбінаціями факторів.

За результатами можна буде побачити як споживач сприймає усі фактори у комплексі, визначити найважливіші та побачити як проходить процес вибору. Також, буде перевірена гіпотеза Н2, про те що диплом державного зразка не є вирішальним критерієм при виборі, це допоможе визначитися, які зміни у

компанії необхідні для розробки нової послуги, що буде впливати на фінансові показники.

Пошукове питання №11. Чи достатньо внутрішніх ресурсів для розробки нової послуги? (кадрових, фінансових, технологічних)

Для відповіді на це питання буде проведений внутрішній аудит компанії, проаналізовано чи достатньо кадрових, фінансових, технологічних ресурсів для розробки та впровадження концепцій послуг, що були згенеровані за результатами якісних та кількісних досліджень. За допомогою цього питання можна буде визначити чи реально реалізувати дану послугу у компанії взагалі.

Пошукове питання №12. Які ризики може нести впровадження нового товару враховуючи стан компанії?

За результатами аудиту компанії, кабінетних та польових досліджень, буде виділено які ризики від розробки та впровадження послуги може нести компанія. Це необхідно для визначення доцільності впровадження послуги із врахуванням ринкового положення компанії. У випадку якщо реалізація нової послуги буде мати ризики, що можуть перевищувати отримувану вигоду, це вплине на висновки та рекомендації.

2.3 Планування та організація збору даних

Планування кабінетних досліджень. За допомогою кабінетних досліджень буде проводитися аналіз конкурентів, що працюють з аудиторією абітурієнтів. Кабінетні дослідження полягають у аналізі інформації із вторинних джерел, це інформація яка вже була зібрана, час та вартість підготовки такої інформації є меншою, ніж первинної [71]. Така інформація дозволяє виділити основні змінні, що будуть використовуватися у подальшому дослідженні, але недоліком таких даних є те, що вони можуть не повністю відповідати потреби дослідження, бути застарілими, або не точними. При розробці методики збору вторинної інформації необхідно приділити увагу наскільки ціль з якою зібрані дані відповідає цілі дослідження, надійності джерела інформації, точності даних. У даному

дослідженні буде використовуватися зовнішня вторинна інформація, а саме пошукові запити, рейтинги навчальних закладів, тематичні статті, сайти конкурентів, а також внутрішня інформація про конкурентів з маркетингових досліджень компанії, що проводилися раніше. Усі ці дані вимагають обробки, враховуючи те, що готової статистики по підприємствах у цій галузі немає.

Алгоритм роботи з внутрішньою інформацією полягає у тому, щоб виділити існуючих конкурентів компанії з результатів маркетингових досліджень. Інформація буде подана у вигляді списку конкурентів та їх характеристик.

Далі буде проводитися аналіз інформації з зовнішніх джерел, а саме аналіз конкурентів, що були виділені з внутрішньої інформації та виявлення з якою аудиторією вони працюють, та яка в них цінова та товарна політика. Дані про аудиторію компаній конкурентів будуть перевірятися за допомогою сайту для аналітики Similarweb.com за допомогою аналізу статистики про трафік конкурентів. Для виділення конкурентів, що не були враховані у минулих дослідженнях компанії буде використовуватися рейтинг вищих навчальних закладів в Україні та статті на тематику вступу та альтернатив формальному навчанню. Далі будуть аналізуватися сайти обраних компаній та виділятися формати послуг які вони пропонують та формуватися переваги та недоліки таких форматів. Будуть виділені основні характеристики послуг, а для подачі інформації буде використана таблиця порівняння компанії з конкурентами.

Обґрунтування методів збору первинної інформації. Для виділення потреб споживачів та основних факторів, що впливають на споживчий вибір буде проведено фокус групу, тобто неструктуроване інтерв'ю у невеликої групи респондентів. Це якісне дослідження, а це означає, що воно використовується для розуміння обстановки навколо проблеми маркетингового дослідження, а саме потреб споживачів, факторів, що впливають на їх вибір, проблем, що їх турбують, бачення ідеальної послуги, це допоможе розробити послугу, яка буде відповідати потребам споживачів [71]. Крім цього, у процесі фокус групи буде не тільки виділено потреби та споживчу поведінку, а і згенеровано ідеї нової послуги. Фактори, виділені за результатами фокус груп стануть основою для кількісного

дослідження, щоб проаналізувати які з них дійсно важливі для споживачів. Комунікації з респондентами буде проходити у онлайн форматі.

У якості респондентів будуть відібрані дві групи по 6 чоловік, перша група – абітурієнти, люди, які закінчили школу та планують продовжувати навчання у сферах IT, Data Science, математиці, дизайні, культурі, медіа, продакшні, маркетингу, менеджменту, бізнесі та економіці, друга група – випускники, люди, що закінчили навчання у цих же сферах не більше року тому. Відбір буде проводитися за допомогою скринінгових анкет у електронному форматі. На рисунку 2.5. наведено питання скринінгової анкети для проведення фокус групи з абітурієнтами.

1) Чи плануєте ви продовжувати навчання після закінчення школи? – Так – Ні 2) За якими спеціальностями? <i>(Можна обрати декілька відповідей)</i> – IT, математика, Data Science – Дизайн, культура та мистецтво – Продакшн, медіа – Маркетинг, менеджмент, бізнес, економіка – Жодна з них, або ще не визначився
--

Рисунок 2.5 – Питання скринінгової анкети для фокус групи з абітурієнтами¹⁵

Для фокус групи будуть відібрані респонденти, що відповіли на перше питання «Так», а на друге обрали одну або декілька із запропонованих спеціальностей, тобто не обрали варіант «жодна з них, або ще не визначився». На рисунку 2.6. наведено питання скринінгової анкети для фокус групи з випускниками.

¹⁵ Побудовано автором.

1) Коли ви закінчили навчання? – Рік або менше року тому – Більше року тому 2) За якою спеціальністю? – ІТ, математика, Data Science – Дизайн, культура та мистецтво – Продакшн, медіа – Маркетинг, менеджмент, бізнес, економіка – Жодна з них
--

Рисунок 2.6 – Питання скринінгової анкети для фокус групи з випускниками.¹⁶

Для фокус групи будуть відібрані респонденти, що відповіли на перше питання «Рік або менше року тому», а на друге обрали одну або декілька із запропонованих спеціальностей. Фокус група буде проведена у форматі відеоконференції, через меншу вартість, більшу мобільність та зручність для респондентів. Для її проведення знадобиться провести інструктаж модератору, далі буде наведений гайд їх проведення.

Гайд фокус групи з абітурієнтами(орієнтовний час – 1 година, інтерв'ю неформалізоване):

I. Знайомство та представлення теми дискусії

Модератор: «Доброго дня, ми представляємо незалежну дослідницьку компанію і сьогодні ми будемо обговорювати тему освіти. Під час фокус групи буде проводитися аудіо та відеозапис, але усі дані залишаться конфіденційними.».

II. Обговорення варіантів, які розглядають респонденти для подальшого навчання.

Модератор: «Розкажіть будь-ласка де плануєте навчатись після школи, які варіанти розглядаєте?»

Модератор(уточнююче): «Чому саме такий варіант?»

III. Обговорення критеріїв, що впливають на вибір та характеристик

¹⁶ Побудовано автором.

ідеальної послуги.

Модератор: «Коли ви будете обирати де навчатися далі, на що ви звернете увагу?»

Модератор(уточнююче): «Що може вплинути на ваш вибір?»

Модератор: «Уявіть, яке навчання могло би стати ідеальним для вас, як воно буде проходити та який його результат?».

Модератор дякує за відповіді та завершує фокус групу.

Гайд фокус групи з випускниками (орієнтовний час – 1 година, інтерв'ю неформалізоване):

I. Знайомство та представлення теми дискусії.

Модератор: «Доброго дня, ми представляємо незалежну дослідницьку компанію і сьогодні ми будемо обговорювати тему освіти. Під час фокус групи буде проводитися аудіо та відеозапис, але усі дані залишаться конфіденційними».

II. Обговорення досвіду респондентів.

Модератор: «Згадайте будь-ласка, як ви обирали де будете навчатися?».

Модератор: «Як ви вважаєте чи достатньо отриманих навичок для влаштування на роботу?».

III. Обговорення ідеального варіанту навчання.

Модератор: «Який формат навчання ви обрали б якщо вступали зараз?».

Модератор дякує за відповіді та завершує фокус групу.

Після збору та аналізу даних з фокус груп буде проводитися кількісне дослідження, а саме опитування потенційних споживачів. Фактори, важливі для споживачів, виділені за результатами фокус групи, стануть основою для conjoint аналізу, що дозволить визначити як споживачі оцінюють та обирають послугу вцілому та які фактори є найважливішими при виборі. Conjoint аналіз – це статистична методика, що дозволяє дослідити як люди комплексно сприймають товар з усіма характеристиками та виділити найкращі профілі товарів. Його перевагами є те, що споживач обирає і оцінює усі характеристики разом, обираючи найбільш оптимальну комбінацію, цей аналіз дозволяє виділити характеристики які впливають на бажання придбати послугу, це допоможе у

розробці нової послуги. До обмежень цього методу входить те, що характеристики не повинні бути пов'язані між собою і те, що кількість профілів буде зростати у геометричній прогресії відповідно до кількості рівнів та факторів, що впливає на обсяги вибірки та відповідно на вартість дослідження. У даному дослідженні буде використовуватися повно профільний метод представлення даних.

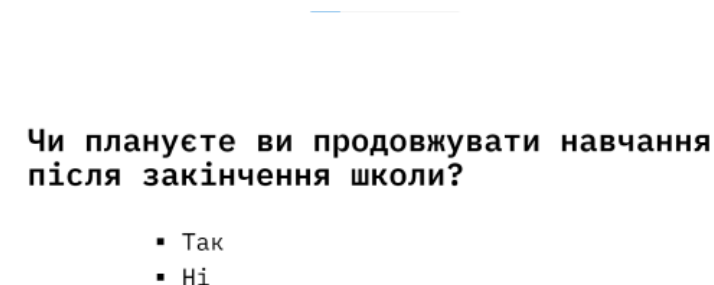
Conjoint аналіз включає такі етапи:

- 1) Вибір факторів та їх рівнів.
- 2) Розробка плану експерименту.
- 3) Створення анкети.
- 4) Проведення опитування.
- 5) Підрахунок корисності рівнів факторів.
- 6) Інтерпретація результатів та відбір оптимальних профілів.

У галузі публічного управління, адміністрування та економіки за 2020 рік було подано 71886 (близько 34,7%) заяв, на інформаційні технології 48227 (близько 21,1 %) математика та статистика 1581, загалом близько 122 тисяч заяв у заклади вищої освіти по Україні. У Києві вступило 28244 тисяч абітурієнтів по усім спеціальностям (управління та адміністрування – 9800 чоловік, ІТ – 5960 чоловік). До генеральної сукупності входять абітурієнти, що планують навчатися за ІТ, управлінськими, спеціальностями у Києві, це приблизно 15760 чоловік [72, 73].

Буде використана квотна вибірка, що складе 160 респондентів серед людей, що закінчили школу та планують продовжувати навчання за напрямками на яких спеціалізується школа Projector. Це неімовірнісна вибірка, що передбачає двоетапну поверхневу вибірку, де спочатку будуть формуватися квоти, а потім методом експертного відбору буде формуватися вибірка. Квоти будуть визначатися спеціальностями за якими планують навчатися респонденти. Такий вид вибірки обраний через неможливість визначити основу імовірнісної вибірки, обмеженість часу дослідження, невеликий бюджет і не високу важливість точності результатів. Тому можуть виникати похибки [74, 75].

На рисунках 2.7 та 2.8 наведений макет форми для скринінгу респондентів в електронному вигляді. На перше питання можлива лише одна відповідь.



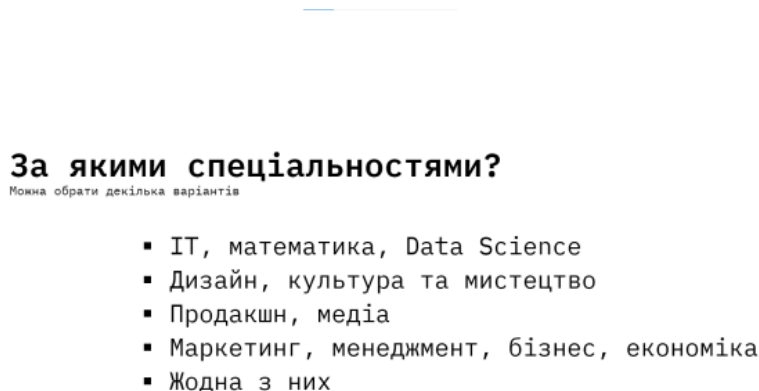
Скринінг

Чи плануєте ви продовжувати навчання після закінчення школи?

- Так
- Ні

Рисунок 2.7 – Скринінгова анкета для відбору респондентів для опитування, питання № 1¹⁷.

За результатами питання № 1 , яке наведено у рисунку 2.7, буде визначено, чи належить респондент до досліджуваної аудиторії, а за результатами питання №2, яке наведено у рисунку 2.8, крім цього буде визначено до якої квоти він належить. Скринінг пройдуть респонденти які дадуть на питання №1 відповідь «Так», а у другому питанні будь-яку відповідь окрім «Жодна з них»



Скринінг

За якими спеціальностями?

Можна обрати декілька варіантів

- ІТ, математика, Data Science
- Дизайн, культура та мистецтво
- Продакшн, медіа
- Маркетинг, менеджмент, бізнес, економіка
- Жодна з них

Рисунок 2.8 – Скринінгова анкета для відбору респондентів для опитування, питання № 2¹⁸

¹⁷ Побудовано автором.

¹⁸ Побудовано автором.

Наступним етапом є відбір факторів та їх рівнів. За результатами фокус груп та дослідження конкурентів будуть виділені фактори, тобто характеристики продукту і по кожному фактору будуть задані значення, тобто рівні фактору, на основі цього будуть створюватися профілі продукту з певним набором цих значень. За результатами дослідження кожному з рівнів буде привласнюватися корисність і на основі цього визначатися важливість факторів та оптимальні профілі [76].

На наступних рисунках 2.9, 2.10, 2.11 будуть наведені приклади питань з анкети з можливістю обрати профіль, який найбільш імовірно виберуть респонденти. Зліва наводяться фактори, у профілях – рівні факторів. Під профілями кнопки «Обрати», де можна вибрати лише 1 відповідь. У кожному наступному питанні будуть профілі з іншим набором характеристик. Кількість питань буде визначатися кількістю профілів, тому є необхідність оптимізувати кількість факторів та їх рівнів перед дослідженням.

Який варіант навчання ви б обрали?

За умови що спеціальності подібні

Статус та відзнака по закінченню	Державний ВНЗ, диплом	Комплексний курс, сертифікат компанії	Приватний ВНЗ, диплом
Тривалість	4 роки	2 роки	4 роки
Формат	онлайн	офлайн	офлайн+онлайн
Компенсація	немає	20% при працевлаштуванні	50% за успішне навчання
Ціна за місяць	3000 грн.	12000 грн.	6000 грн.
	Обрати	Обрати	Обрати

Жоден з них

Рисунок 2.9 – Приклад питання анкети для опитування абітурієнтів № 1¹⁹

У кожному питанні будуть наводитися по три різні профілі з відмінним

¹⁹ Побудовано автором.

набором характеристик. На наступному рисунку наведений інший набір профілів.

Який варіант навчання ви б обрали?

За умови що спеціальності подібні

Статус та відзнака по закінченню	Державний ВНЗ, диплом	Вузькоспеціалізований курс, сертифікат міжнародної організації	Приватний ВНЗ, диплом
Тривалість	4 роки	6 місяців	4 роки
Формат	офлайн	офлайн+онлайн	офлайн
Компенсація	1300 грн. стипендія	немає	50% за успішне навчання
Ціна за місяць	0 грн. (бюджет)	12000 грн.	6000 грн.
	Обрати	Обрати	Обрати

Жоден з них

Рисунок 2.10 – Приклад питання анкети для опитування абітурієнтів № 2²⁰

Питання буде залишатися незмінним, а будуть змінюватися лише профілі товарів. На наступному рисунку наведений інший набір профілів.

Який варіант навчання ви б обрали?

За умови що спеціальності подібні

Статус та відзнака по закінченню	Комплексний курс, сертифікат компанії	Вузькоспеціалізований курс, сертифікат міжнародної організації	Закордонна програма, сертифікат міжнародної організації
Тривалість	4 роки	1 рік	2 місяці
Формат	офлайн+онлайн	онлайн	онлайн
Компенсація	20% при працевлаштуванні	50% за успішне навчання	немає
Ціна за місяць	3000 грн.	6000 грн.	12000 грн.
	Обрати	Обрати	Обрати

Жоден з них

Рисунок 2.11 – Приклад питання анкети для опитування абітурієнтів № 3²¹

Після аналізу інформації будуть обрані оптимальні профілі та найважливіші

²⁰ Побудовано автором.

²¹ Побудовано автором.

характеристики, на основі цього буде сформована концепція нової послуги. Наступним етапом стане аудит компанії для визначення чи достатньо ресурсів аби реалізувати обрану концепцію, будуть визначені ризики пов'язані із розробкою і введенням нової послуги, а також оцінена доцільність. На наступній таблиці 2.5 наведений графік проведення дослідження.

Таблиця 2.5 – Графік проведення дослідження²²

Етап дослідження	Зміст етапу	Трудомісткість робіт (людино-дні)
1. Ідентифікація маркетингової управлінської проблеми	Аналіз внутрішніх факторів та факторів маркетингового середовища, ситуативний аналіз	2
	Проведення SWOT-аналізу та виділення маркетингової управлінської проблеми	1
Всього:		3
2. Визначення підходів для розв'язання МУП	Виділити можливі підходи розв'язання проблеми та визначити чи доцільно проводити дослідження	0,5
	Описати методологію проведення дослідження	1
	Сформулювати цілі та завдання дослідження	0,5
	Виділити та обґрунтувати пошукові питання	1
Всього:		3

²² Побудовано автором.

Продовження таблиці 2.5

Етап дослідження	Зміст етапу	Трудовісткість робіт (людино-дні)
3. Розробка плану маркетингового дослідження	Визначити джерела отримання інформації та розробити хід дослідження	1
	Розробити гайди та скринінгові анкети для фокус груп та провести інструктаж модератору	1
Всього:		2
4. Проведення кабінетних досліджень	Збір інформації із вторинних джерел	2
	Попередній аналіз результатів	2
Всього:		4
5. Проведення польових досліджень	Проведення скринінгу для відбору респондентів для фокус груп	2
	Проведення фокус групи з абітурієнтами	1
	Проведення фокус групи з випускниками	1
	Попередній аналіз отриманих даних	3
	Підготовка анкети для кількісного дослідження	1
	Проведення опитування онлайн	3
	Попередній аналіз отриманих даних	2
Всього:		13

Продовження таблиці 2.5

Етап дослідження	Зміст етапу	Трудовісткість робіт (людино-дні)
6. Внутрішній аудит компанії та аналіз результатів дослідження	Аналіз результатів польових та кабінетних досліджень	1
	Проведення внутрішнього аудиту компанії	3
	Підготовка та представлення презентації, формування рекомендацій	1
Всього:		3
Всього на дослідження:		30

До бюджету дослідження буде входити зарплата модератору та дослідникам. Усього до процесу буде залучено 3 людини. У наступній таблиці 2.6 розрахований бюджет дослідження.

Таблиця 2.6 – Розрахунок бюджету маркетингового дослідження²³

Стаття витрат	Кількість (людино-днів)	Вартість за одиницю (грн.)	Усього (грн.)
Оплата за підготовку дослідження	8	500	4000
Оплата аналітику за кабінетні дослідження	4	1000	4000
Оплата модератору	2	500	1000
Оплата аналітику за польові дослідження	11	1000	11000

²³ Побудовано автором.

Продовження таблиці 2.6

Стаття витрат	Кількість (людино-днів)	Вартість за одиницю (грн.)	Усього (грн.)
Аудит компанії та формування результатів дослідження	5	1000	5000
Винагорода респондентам за проходження фокус групи	12	200	2400
Витрати на таргетовану рекламу анкети опитування у Instagram	160	10-20	2600
Усього:			30000

Висновки до розділу 2

У цьому розділі було проаналізовано підходи до розробки нового товару, проаналізовано етапи та методологію проведення дослідження. За методологією спочатку проводиться аналіз ринкової ситуації та аналіз конкурентів за допомогою кабінетного дослідження з внутрішніх та зовнішніх джерел інформації. Після цього йде етап дослідження споживчої поведінки, виявлення їх потреб та генерації ідей щодо майбутньої послуги. Він проходить за допомогою проведення фокус груп з абітурієнтами та випускниками, під час яких буде виявлено чи є незадоволена потреба у практичній освіті або альтернативі формальним навчальним закладам, чи є диплом визначальним фактором вибору

навчального закладу, які є характеристики не реалізовані у товарному портфелі компанії. Після кабінетного дослідження та фокус груп будуть виділені основні характеристики послуги та їх рівні, їх важливість буде перевірятися за допомогою опитування споживачів за допомогою conjoint аналізу. Це допоможе визначити, які характеристики дійсно важливі при виборі закладу освіти. Після цього буде сформована концепція нової послуги. Далі буде проведений аудит компанії для визначення чи достатньо ресурсів для реалізації обраної концепції, а також будуть визначені ризики від розробки такої послуги, це стане основою для визначення доцільності подальшої роботи над розробкою та виведення нової послуги на освітній ринок.

РОЗДІЛ 3 РЕАЛІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ВЕРИФІКАЦІЯ РЕЗУЛЬТАТІВ

3.1 Збір та аналіз даних

Далі буде розглянуті результати кабінетного дослідження.

Пошукове питання №1. Які компанії орієнтуються на аудиторію абітурієнтів (хто є прямими і непрямими конкурентами)?

Прямі конкуренти:

Kyiv Academy of Media Arts (КАМА) – заклад неформальної освіти, присвячений навчанню креативним спеціальностям, також орієнтований на практичну освіту.

Навчальні напрямки: реклама та маркетинг, графічний та інтерактивний дизайн, «Filmmaking», сучасне мистецтво з програмами для арт-менеджерів і художників, «Fashion», література і журналістика.

В асортименті компанії є 2-річні навчальні фул-тайм програми:

- графічний дизайн (Graphic Design);
- креативна реклама (Creative Advertising);
- сучасне мистецтво (Contemporary Art).

Форма навчання денна, 5 днів на тиждень, заняття починаються з 10 години. Вартість семестру становить 30-35 тис. грн. По закінченню навчання випускники отримують сертифікат компанії.

Також в асортименті компанії є короткотривалі курси та починає розвиватися онлайн навчання, наразі є лише 6 онлайн напрямків. Крім цього проводяться онлайн зустрічі та записуються подкасти з професіоналами зі сфери. Слабкою стороною є те, що дизайн та комунікації компанії не оновлюються, а клієнти часто не задоволені переносом курсів.

Hillel – одна з найбільших ІТ шкіл в Україні. Має офіси у 4 містах України та більше 200 кураторів. Пропонує курси з програмування, маркетингу, менеджменту, дизайну, а також курси для дітей. Школа має власну платформу з

особистими кабінетами, допомагає підготуватися до працевлаштування, надає доступ до відеозаписів занять, має службу підтримки студентів, групи до 14 чоловік, орієнтована на практичні заняття, у наявності курси як для початкового рівня так і для професійного, тривалістю 14-18 занять, є можливість перевірити справжність сертифікату компанії. Також, є система UCAN, що дозволяє навчатися, а платити за 30 днів після працевлаштування, при чому ціна варіюється від того на якому місяці студент влаштовується на роботу (якщо на першому місяці то 9200 грн., а якщо на п'ятому то 18000 грн.).

IT Step (Шаг) – міжнародна комп'ютерна академія, що стала закладом вищої освіти, що спеціалізується на ІТ освіті. Пропонує курси тривалістю від 6 місяців до року, бакалаврські та магістерські програми, корпоративне та індивідуальне навчання. Може видавати сертифікати Google, Cisco, Microsoft, Autodesk, Oracle та диплом державного зразка.

Київська школа економіки (KSE) – приватний ЗВО, орієнтований на практичну економічну освіту. Студенти можуть впливати на напрямки розвитку навчального закладу а також організовувати клуби, куди запрошують професіоналів за сфери. Важливою складовою є організація комфортного процесу навчання та контроль морально-етичного відношення до студентів. Має дві бакалаврські програми: економіка і великі дані та ІТ та бізнес-аналіз. Мова навчання – англійська. Вартість 300-360 тисяч гривень за 4 роки навчання, 3 семестри на рік, тобто 25-30 тис. грн. за семестр. Студенти одночасно проходять не більше 3 предметів.

Український католицький університет – приватний ЗВО з розвиненим ІТ напрямком. Має факультет прикладних, суспільних наук та бізнес-школу. У вступників цього університету високі вступні бали. Вартість навчання в середньому становить 3000 доларів на рік, близько 56 тисяч гривень на рік, 28 тисяч за семестр. Вступники з найвищими балами можуть отримати часткове відшкодування вартості навчання від донорів.

Університет імені Альфреда Нобеля (ДУАН) – приватний ЗВО, знаходиться у Дніпрі, крім очної та заочної освіти має дистанційну форму навчання для

декількох навчальних програм за спеціальностями: підприємництво, менеджмент, інноваційні фінанси, економіка.

Непрямі конкуренти:

За даними рейтингу вищих навчальних закладів України до непрямих конкурентів належать такі державні університети як: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київський національний економічний університет, НТУУ «Київський політехнічний інститут ім. І. Сікорського», Київський національний торгово економічний університет, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна, НТУ «Харківський політехнічний інститут», Сумський державний університет, Львівський політехнічний інститут, Національний університет «Києво-Могилянська академія», Львівський національний університет імені Івана Франка, Київський національний університет театру, кіно і телебачення імені І.К. Карпенка-Карого. Державні університети пропонують навчання на бюджетній та контрактній основі, що може стати перевагою при вступі, навчання на бакалавраті проходить 4 роки, 5 днів на тиждень, очно або заочно, програми фундаментальні, але не завжди можуть відрізнятися якістю та практичністю, онлайн навчання не розвинене [77].

Також до непрямих конкурентів належать школи неформальної освіти, що пропонують короткотривалі офлайн та онлайн програми (Laba, Skvot, ArtCraft, платформи для агрегації онлайн курсів (Coursera, Skillbox, EdX, Udemy), навчання закордоном офлайн та онлайн (у Польщі, Чехії, Франції, Великій Британії, Нідерландах, США), що вимагає додаткових умов для вступу, але є можливість отримати грант на навчання, навчальні програми чи стажування міжнародних компаній.

Пошукове питання №2 Яка цінова та товарна політика у конкурентів та які споживчі характеристики мають товари?

У цьому питанні була проаналізована товарна та цінова політика конкурентів. У таблиці 3.1 буде наведено їх порівняння.

Таблиця 3.1 – Порівняння товарної та цінової політики конкурентів²⁴

Показник	Значення показника					
	КАМА	Hillel	IT Step	KSE	УКУ	ДУАН
Статус	Неформальний заклад	Неформальний заклад	Приватний ЗВО	Приватний ЗВО	Приватний ЗВО	Приватний ЗВО
Тривалість навчання	2 роки	Модулі по 2-3 місяці	6-12 місяців, 4 роки	4 роки	4 роки	4 роки
Формат навчання	Офлайн	Онлайн+офлайн	Онлайн+офлайн	Офлайн	Офлайн	Онлайн+офлайн
Навчальні програми	дизайн, реклама, мистецтво	Програмування, маркетинг, менеджмент, дизайн	програмування, менеджмент, веб-дизайн	Економіка і великі дані та ІТ та бізнес-аналіз	Прикладі, суспільні науки та бізнес-школа	Програмування, економіка, маркетинг, менеджмент
Мова	російська	українська, російська	Українська	Англійська	Англійська	Українська, англійська
Відзнака по закінченню навчання	Сертифікат компанії	Сертифікат компанії	Сертифікати міжнародних організацій, диплом	Диплом	Диплом	Диплом, міжнародний диплом
Ціна семестру	30-35 тис. грн.	9-18 тис.грн.	35 тис.грн.	25-30 тис. грн. (3 семестри на рік)	28 тис. грн. (2 семестри на рік)	10-17,5 тис.грн.
Компенсації та знижки	Немає	Можлива оплата після працевлаштування, чим раніше тим більше	Немає	Іменні стипендії	Академічна 30%, від спонсорів в 50-100%	Іменні стипендії

²⁴ Побудовано автором.

Пошукове питання №3 У яких форматах працюють конкуренти (які є переваги та недоліки таких форматів)?

Короткі вузькоспеціалізовані курси – клієнти обирають саме ту програму яка їм потрібна для роботи, не підходить для тих хто не визначився та як основна освіта. Мають практичну складову, проводяться лише 2-3 рази на тиждень, онлайн або офлайн. Можуть служити додатковим видом навчання.

Фундаментальні програми на 1-2 роки – підходить для комплексного ознайомлення з предметом, але не для швидкого засвоєння практичного навичку. Мають практичну і теоретичну складову, також проводяться 2-3 рази на тиждень.

Бакалаврська програма – є можливість отримати диплом державного зразку, знання загальні, зайнятість повна, що є як плюсом так і мінусом, з одного боку немає розірваності знань і більше часу приділяється заняттям, з іншого боку не залишається часу на роботу та практичне засвоєння навичок. Найчастіше проводиться офлайн.

Дуальна освіта – прийнята на законодавчому рівні, але ще не розвинена в Україні, є складність з підбором компаній за деякими спеціальностями.

Онлайн – загрози інтернет-піратства, переключення уваги, більша мобільність та незалежність від географічного положення.

Офлайн – витрати на оренду приміщення, обмежена кількість учнів, легше концентруватися, є контакт та взаємодія між людьми.

Після аналізу вторинної інформації була проведена фокус група з абітурієнтами, розшифрування знаходяться у Додатках Б, В.

Пошукове питання №4 Які варіанти навчання розглядають абітурієнти та чому? (розшифрування фокус групи знаходиться у Додатках Б, В).

Під час фокус групи респонденти висловилися, що «курси це звичайно добре», але «університет дає корочку». Більшість з респондентів розглядали для вступу в університет, а у відповіді на це питання, курси та стажування розглядалися як додатковий спосіб навчання, для того щоб суміщати його з основним та підвищувати кваліфікацію. З іншого боку деякі респонденти були

готові обрати курси на заміну формальному навчанню, якщо заклад освіти буде відомим у професійному колі. Тобто можна виділити такі фактори, як статус закладу освіти, сертифікати та відзнаки по закінченню навчання, відомість у професійному колі.

Пошукове питання №5 За якими критеріями обирають навчання (які фактори впливають на вибір)?

У відповіді на це питання одразу були названі престижність, рейтинг, відгуки і ціна, бо «не хочеться переплачувати, якщо можеш отримати ті самі знання у іншому місці, але дешевше», також важливо була відповідність «ціни та рейтингу».

Деякий вплив на прийняття рішень мають батьки та бажання закріпитися у місті або не потрапити у армію, шанс вступу на бюджет, це може стати причиною вибору формальних закладів освіти замість проходження курсів, тим більше якщо абітурієнт не мотивований, або не визначився з напрямком.

Окрім цього було виявлено, що існує думка, що «тебе нікуди не візьмуть, бо коли дивишся вакансії усюди потрібна вища освіта та досвід роботи» і «для стажування вже потрібно мати практичний досвід, або досвід навчання» це створює у абітурієнтів невпевненість у практичних навичках, що будуть отримані та у тому, що заклад освіти цінується на ринку праці.

За результатами пошукових питань №4 та №5 підтверджується гіпотеза Н1 про те, що існують фактори, що впливають на відмову споживачів розглядати неформальну освіту як альтернативу формальній вищій освіті. З відповідей респондентів можна побачити, що зупиняючим фактором є те, що курси сприймаються як додаткова освіта, можливий тиск батьків, а також відсутність впевненості у тому, що отриманий сертифікат буде цінуватися на ринку праці. Також курси не дають привілеїв державних університетів таких як гуртожитки, можливість закріпитися у місті, навчатися на бюджетній основі або можливість не потрапити на призов до армії.

Пошукове питання №6. Що хочуть отримати за результатами навчання (як бачать ідеальну освіту)?

У процесі дискусії була згенерована ідея: «якщо б таке існувало, то обрала б щось за розкладом: теорія 1 день і практика 4 дні, справжня практика це просто чудово» та «ідеально коли можна вчитися не в класах чи аудиторіях, а там де захочеться, коли захочеться і коли це потрібно». Респонденти хочуть отримати практичні навички, впевненість що вони зможуть влаштуватися на престижну роботу, а сама освіта повинна бути «сучасною, актуальною і дійсно практичною». Далі була проведена фокус група із випускниками та студентами старших курсів.

Пошукове питання №7. Як обирали навчальний заклад (які фактори вважають вирішальними при виборі навчання)?

Важливу роль при виборі відігравали відгуки, рейтинги та ціна. Вважали що вища освіта це єдиний спосіб потім знайти роботу, іноді обирали навмання, або за ціною, «здавалося що курси це дуже дорого і що я не зможу отримати сертифікат, що буде цінуватися при влаштуванні на роботу». Можна виділити такі фактори що впливають на вибір: ціна, відгуки, рейтинги, можливість отримання диплому.

Пошукове питання №8. Чи відповідають навички ринку праці (чи задоволений попит на практичну освіту)?

Респонденти зазначали що «немає упевненості у практичних навичках», були готові підвищувати кваліфікацію за допомогою курсів, але без особливої впевненості: «вважаю що проблемою освіти є те що підхід до навчання не практичний, а проблема курсів у тому що вони не дають корочки, замкнене коло». Гіпотеза Н3 про те що існує незадоволена потреба у практичній освіті була підтверджена словами про невпевненість у здобутих практичних навичках від випускників, отриманих знань для влаштування на роботу не вистачало.

Пошукове питання №9. Який формат навчання обрали би, якщо б вступали зараз?

При відповіді на це питання згадувався дистанційний варіант навчання, цінність сертифікатів від міжнародних організацій. А також були озвучені варіанти у яких комбінувалося онлайн та офлайн навчання, пріоритетність практики, а також скорочення термінів навчання до 2-3 років.

На основі пошукового питання №5, №6 та №9 підтвердилася гіпотеза Н4

про те, що є такі характеристики, які не реалізовані в послугах компанії, але є важливими при виборі навчання. Наприклад, можливість видавати сертифікат міжнародних організацій або диплом, комбінування онлайн та офлайн навчання, можливість отримувати фундаментальну освіту навчаючись 2-3 роки, допомога при працевлаштуванні, можливість навчатись на бюджетній основі, навчання за графіком «теорія 1 день і практика 4 дні». Ці фактори та інсайти про потреби споживачів можуть стати основою концепції нового товару.

Пошукове питання №10. Якими характеристиками має володіти ідеальний товар? У таблиці 3.2 будуть наведені фактори, що були виділені з аналізу конкурентів та споживачів.

Таблиця 3.2 – Фактори та їх рівні за результатами кабінетного дослідження та фокус груп²⁵

Фактор	Рівні фактору
Статус	Державний ЗВО
	Приватний ЗВО
	Неформальний заклад освіти
	Закордонна програма
Програма	Комплексна
	Вузькоспеціалізована
Відзнака по закінченню	Сертифікат компанії
	Сертифікат міжнародної організації
	Диплом

²⁵ Побудовано автором.

Продовження таблиці 3.2

Фактор	Рівні фактору
Тривалість	6 місяців
	1 рік
	2 роки
	4 роки
Формат	Онлайн
	Офлайн
	Онлайн та офлайн
Мова навчання	Українська
	Російська
	Англійська
Кількість навчальних днів на тиждень	3 дні
	4 дні
	5 днів
Допомога при працевлаштуванні	Є
	Немає
Ціна за семестр	0 грн. (бюджет)
	10 тис.грн.
	20 тис.грн.
	30 тис.грн.

Продовження таблиці 3.2

Фактор	Рівні фактору
Компенсація	Немає
	1300 грн. стипендія
	20% при працевлаштуванні
	50% за успішне навчання

Наступним етапом аналізу є розробка плану експерименту, до нього входить підрахунок кількості профілів з урахуванням кількості рівнів факторів. Якщо враховувати усі наведені фактори вийде занадто велика кількість профілів, а саме 82944 (розрахунок проводиться за допомогою підрахунку добутку кількості усіх рівнів). Тобто є необхідність збалансувати їх кількість та створити скорочений набір, тобто ортогонально збалансований скорочений план. Необхідно обрати лише найважливіші фактори та найменшу кількість рівнів. Оптимальна кількість факторів не повинна бути більше 6, кількість рівнів також.

У таблиці 3.3 виділені тільки найважливіші фактори та ті, що можуть бути реалізовані у майбутній послугі. Кількість профілів буде становити 36. Дані будуть кодуватися, а кожній характеристиці присвоєний номер.

Таблиця 3.3 – Збалансований скорочений план факторів²⁶

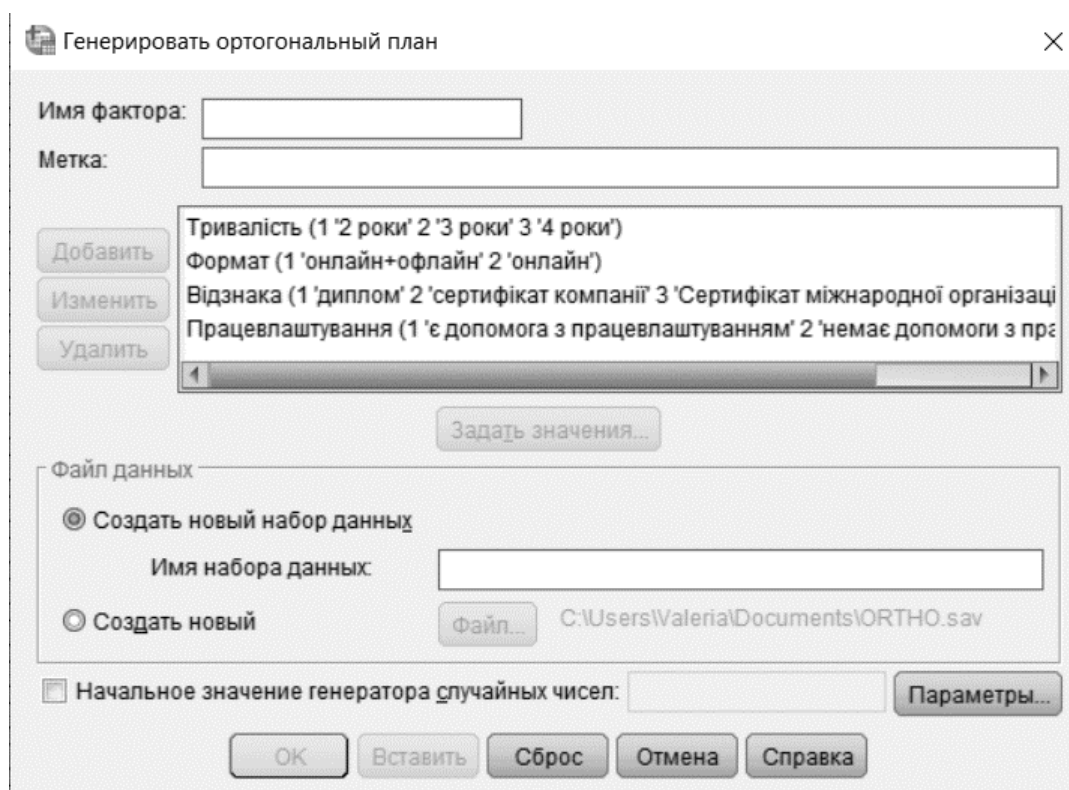
Фактор	Код	Рівні фактору
Тривалість	1	2 роки
	2	3 роки
	3	4 роки
Формат	1	Онлайн та офлайн
	2	Онлайн

²⁶ Побудовано автором.

Продовження таблиці 3.3

Фактор	Код	Рівні фактору
Відзнака по закінченню	1	Диплом
	2	Сертифікат компанії
	3	Сертифікат міжнародної організації
Допомога при працевлаштуванні	1	Є
	2	Немає

В результатах опитування профілі будуть мати вигляд «тривалість, формат, відзнака, допомога при працевлаштуванні», а саме «1,1,1,1» для дворічної програми, що комбінує онлайн та офлайн навчання, за результатами якого можна отримати диплом та допомогу при працевлаштуванні, або «1,2,3,4» - дворічна онлайн програма, за результатами якого можна отримати сертифікат міжнародної компанії, але без допомоги у працевлаштуванні.

Рисунок 3.1. – Генерація ортогонального плану в SPSS²⁷

²⁷ Побудовано автором.

Враховуючи ортогональний план, профілі будуть складатися з чотирьох факторів та кодуватися наступним чином. У таблиці 3.4 наведене кодування профілів.

Таблиця 3.4 – Кодування профілів²⁸

Коди профілів					
1111	1211	2111	2211	3111	3211
1112	1212	2112	2212	3112	3212
1121	1221	2121	2221	3121	3221
1122	1222	2122	2222	3122	3222
1131	1231	2131	2231	3131	3231
1132	1232	2132	2232	3132	3232

У анкеті 12 питань, кожному питанні анкети пропонувалося обрати 1 з 3 профілів, за рахунок чого проводилось ранжування. Результати conjoint аналізу, планувалося проаналізувати за допомогою спеціалізованого сервісу Conjoint.ly, але були внесені зміни у план з аналізу даних через бюджетні обмеження, тому збір даних буде проводитися через Google Forms, аналіз даних буде проводитися за допомогою SPSS Statistics. Усього у опитуванні приймало участь 160 респондентів. На наступному рисунку наведений розподіл часток у залежності від сфер.

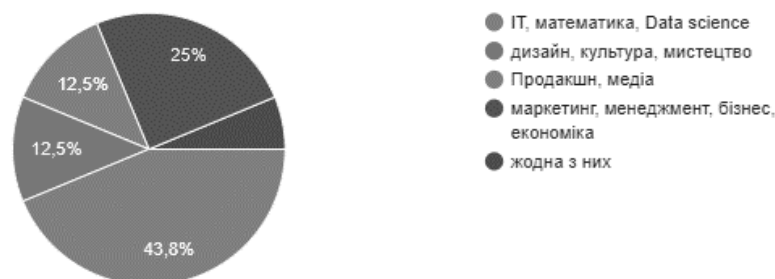


Рисунок 3.2.— Розподіл часток респондентів в залежності від сфери у якій вони планують навчатися²⁹

²⁸ Побудовано автором.

²⁹ Побудовано автором.

Далі було зібрано результати опитування респондентів. Після цього сформульовано Excel таблицю, що наведене на рисунку 3.3.

У якій сфері плануєш не	1) Який варіант навчанн	2) Який варіант навчанн	3) Який варіант навчанн	4) Який варіант навчанн	5) Який варіант навчанн	6) Який варіант навчанн
маркетинг, менеджмент,	3 роки, онлайн+офлайн	4 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн+офлайн	4 роки, онлайн, сертифі	2 роки, онлайн, диплом	3 роки, онлайн+офлайн
дизайн, культура, мисте	2 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн, диплом	2 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн, диплом	4 роки, онлайн+офлайн	2 роки, онлайн, сертифі
IT, математика, Data sci	2 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн, диплом	2 роки, онлайн, сертифі	3 роки, онлайн, диплом	2 роки, онлайн, диплом	2 роки, онлайн, сертифі
жодна з них	2 роки, онлайн, диплом	4 роки, онлайн, сертифі	3 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн, диплом	4 роки, онлайн+офлайн	2 роки, онлайн, сертифі
Продакшн, медіа	3 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн, диплом	2 роки, онлайн, сертифі	4 роки, онлайн, сертифі	4 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн+офлайн
маркетинг, менеджмент,	2 роки, онлайн+офлайн	4 роки, онлайн+офлайн	2 роки, онлайн, сертифі	4 роки, онлайн, сертифі	3 роки, онлайн+офлайн	2 роки, онлайн, сертифі
IT, математика, Data sci	2 роки, онлайн, диплом	4 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн+офлайн	4 роки, онлайн, сертифі	3 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн+офлайн
IT, математика, Data sci	3 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн, диплом	2 роки, онлайн+офлайн	4 роки, онлайн, сертифі	4 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн, Сертиф
IT, математика, Data sci	2 роки, онлайн, диплом	4 роки, онлайн, сертифі	3 роки, онлайн+офлайн	4 роки, онлайн, сертифі	3 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн, Сертиф
IT, математика, Data sci	3 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн, диплом	2 роки, онлайн, сертифі	4 роки, онлайн, сертифі	3 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн+офлайн
маркетинг, менеджмент,	2 роки, онлайн+офлайн	4 роки, онлайн, сертифі	2 роки, онлайн+офлайн	4 роки, онлайн, сертифі	3 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн+офлайн
IT, математика, Data sci	2 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн, диплом	2 роки, онлайн, сертифі	4 роки, онлайн, сертифі	3 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн+офлайн
Продакшн, медіа	2 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн, диплом	2 роки, онлайн, сертифі	4 роки, онлайн, сертифі	3 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн+офлайн
маркетинг, менеджмент,	3 роки, онлайн+офлайн	4 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн+офлайн	4 роки, онлайн, сертифі	3 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн+офлайн
IT, математика, Data sci	2 роки, онлайн+офлайн	4 роки, онлайн, сертифі	2 роки, онлайн, сертифі	4 роки, онлайн, сертифі	3 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн+офлайн
дизайн, культура, мисте	2 роки, онлайн+офлайн	4 роки, онлайн+офлайн	2 роки, онлайн, сертифі	3 роки, онлайн, диплом	3 роки, онлайн+офлайн	3 роки, онлайн, Сертиф

Рисунок 3.3 – Результати анкет Excel (частина)³⁰

За кодуваннями профілів дані адаптуються для подальшої роботи, проводиться підрахунок відповідей за кожним профілем. Далі проводиться розрахунок рангів кожного з профілів за допомогою Excel та підготовка даних до аналізу в SPSS. На рисунку 3.4 зліва проведений підрахунок кількості разів, що обирався кожен з профілів, а справа визначається ранг цих профілів за допомогою формули Excel.

82	18	91	69	51	37		8	35	3	12	17	25
31	49	60	40	47	0		30	18	14	22	19	36
92	78	29	81	100	43		2	10	32	9	1	20
32	38	53	27	88	41		29	24	16	33	5	21
33	87	90	65	70	84		28	6	4	13	11	7
34	56	20	35	39	30		27	15	34	26	23	31

Рисунок 3.4. – Розрахунок рангів кожного з профілів на основі того, скільки разів він був обраний у анкеті респондентами³¹

Для подальшого аналізу профілі записуються у вигляді з роздільними характеристиками, що дозволяє дослідити важливість кожної з них. На

³⁰ Побудовано автором.

³¹ Побудовано автором.

наступному рисунку наведений проранжований перелік профілів.

Тривалість	Формат	Відзнака	Працевл	РАНГ
3	1	2	1	1
1	1	2	1	2
2	1	1	1	3
2	1	3	1	4
3	1	2	2	5
1	2	3	1	6
3	2	3	1	7
1	1	1	1	8
2	2	2	1	9
1	2	2	1	10
3	1	3	1	11
2	2	1	1	12
2	2	3	1	13
2	1	1	2	14
1	2	3	2	15
2	1	2	2	16
3	1	1	1	17
1	2	1	2	18
3	1	1	2	19
3	2	2	1	20
3	2	2	2	21
2	2	1	2	22
3	1	3	2	23
1	2	2	2	24
3	2	1	1	25
2	2	3	2	26
1	1	3	2	27
1	1	3	1	28
1	1	2	2	29
1	1	1	2	30
3	2	3	2	31
2	1	2	1	32
2	2	2	2	33
2	1	3	2	34
1	2	1	1	35
3	2	1	2	36

Рисунок 3.5. – Проранжовані профілі³²

³² Побудовано автором.

Після створення та збереження ортогонального плану під назвою «OrtogonalDezign.sav», у SPSS завантажуються результати ранжування профілів по кожному з респондентів і зберігається під назвою «CustomerData.sav».

Далі у вікні SPSS «Syntax» буде прописаний код:

```
CONJOINT PLAN = `C:\Users\OrtogonalDezign.sav`
```

```
/DATA=`C:\Users\ CustomerData.sav
```

```
/SCORE=N01 TO N36
```

```
/SUBJECT=ID
```

```
/FACTORS=Тривалість(LINEAR) Формат Відзнака Працевлаштування  
(DISCRETE)
```

```
/PLOT=ALL
```

```
/UTILITY=`ConjointOutput.sav
```

```
/PRINT=SUMMARYONLY
```

Після чого буде запущений код і отримані результати у вікні «Output» з рівнем важливості кожного з факторів та визначено найбільш та найменш важливі з них. Найвищий рівень важливості у наявності допомоги при працевлаштуванні, далі формат проведення навчання, після цього тривалість і відзнака по закінченню навчання.

Можна побачити, що респонденти звертали увагу на комбінований формат навчання, тобто онлайн та офлайн, а також наявність допомоги з працевлаштування. Була підтверджена гіпотеза H2, про те що відзнака по закінченню не є вирішальним критерієм при виборі навчання. Також найчастіше обирали тривалість навчання 3 роки. Найменш затребуваними виявилися варіанти «3,2,1,2» – чотирьохрічне онлайн навчання за диплом і без допомоги при працевлаштуванні, а також дворічне онлайн навчання та трирічне навчання без допомоги у працевлаштуванні. Це означає що компанії у першу чергу варто звернути увагу на те як буде організований сам процес навчання, а також на подолання невпевненості студентів у можливості працевлаштуватися, що була виявлена під час фокус груп.

Пошукове питання №11. Чи достатньо внутрішніх ресурсів для розробки

нової послуги? (кадрових, фінансових, технологічних)

Наступним етапом стане проведення аудиту компанії для визначення достатності ресурсів для реалізації концепції нової послуги. Зважаючи на те, що було визначено, що диплом не є вирішальним фактором при виборі навчального закладу, компанії не доведеться отримувати акредитацію, а разом з цим наймати науково-педагогічний склад та організовувати інші необхідні чинники для отримання акредитації. Це дозволяє значно зменшити обсяг фінансових ресурсів на розробку нової послуги. Навчальних програм, розрахованих на комплексне навчання компанія не має, але вони можуть бути створені на основі практичних річних та гуманітарних програм. Компанія має ресурси для проведення офлайн та онлайн навчання, за рахунок наявності офісів з навчальними лекторіями та коворкінгом, а також наявності студії для запису онлайн уроків. Також у компанії розвинені кадрові ресурси, що полегшує залучення викладачів різних спеціальностей на фундаментальний курс. Тому можна зробити висновок що реалізувати таку програму реально.

Пошукове питання №12. Які ризики може нести впровадження нового товару враховуючи стан компанії?

Ризики спричинені пандемією можуть вплинути на організацію проведення навчання, а саме на формат його проведення. У дослідженні було виявлено, що студенти не готові навчатися тривалий час у онлайн форматі, а обмеження на проведення офлайн занять може вплинути на рівень задоволеності послугою та обсяги попиту на неї. Також існує ризик складності утримання клієнта, що пов'язано з загрозою зниження платоспроможності населення та компаній або неуспішність, відрахування студентів може вплинути на загальну собівартість курсу. Існує ризик пов'язаний з неможливістю викладача продовжувати роботу у рамках курсу, це вимагає додаткових ресурсів для його негайної заміни. Також впровадження тривалого курсу несе за собою відповідальність за його завершення, що вимагає більш довготривалого планування, невідповідність очікуванням споживачів може принести репутаційні збитки. Із врахуванням ринкового положення компанії, репутації, досвіду роботи на ринку, широти

асортименту, наявності кадрових та фінансових ресурсів, компанія зможе подолати нівелювати дані ризики для отримання вигоди та створення альтернативи формальному навчанню. Отже, була визначена доцільність виходу на освітній ринок з новою послугою.

3.2. Пропозиції щодо удосконалення маркетингової діяльності підприємства

Під час ситуаційного аналізу компанії були виділені сильні та слабкі сторони компанії Projector. Будо виявлено, що компанія має широкий асортимент практичних програм і професійних кураторів курсів, що навчають студентів на реальних кейсах, запропонованих компаніями, що реалізують проекти студентів, тим самим пристосовуючи їх до ринку праці та роботі з реальними замовниками. Ці сильні сторони, репутація та досвід роботи компанії на освітньому ринку у різних форматах, можуть стати потенціалом при створенні альтернативи формальному навчанню.

Як слабка сторона виділялася відсутність акредитації у школи, але у подальшому дослідженні було перевірено чи дійсно цей фактор є важливим при виборі освітньої послуги. Виявили що абітурієнти звертають увагу на цей фактор і це пов'язано з невпевненістю у затребуваності на ринку праці, але при conjoint аналізі було виявлено, що цей фактор не є основним при виборі якщо у компанії є допомога при працевлаштуванні. Також слабкою стороною було те що оренда офісу наразі недоступна, що може бути нівельовано за рахунок змішаного формату навчання.

Зниження довіри до формальних закладів освіти та невідповідність їх ринку праці, виявлене під час аналізу факторів маркетингового середовища, стає причиною зростання популярності альтернативних варіантів освіти. А враховуючи зростаючий рівень конкуренції з боку неформальних закладів, компанії Projector необхідно переглянути товарну політику. За матрицею Мак Кінзі конкурентоспроможність підприємства є високою, як і привабливість галузі,

тому доцільно використовувати стратегію утримання ринкових позицій та інвестувати у розвиток компанії, а за матрицею БКГ частина послуг компанії знаходиться у сегменті «Зірки», при цьому доцільно використати стратегію утримання конкурентних переваг в умовах зростаючого ринку, що вимагає значного фінансування у розвиток, через перехід бібліотеки відеолекцій у позицію «Дійні корови» є сенс розглянути створення нової послуги, що зможе зайняти позицію «Зірки» у майбутньому.

Враховуючи фактори маркетингового середовища та сильні сторони, у компанії є можливість збільшити частку абітурієнтів серед споживачів за рахунок нівелювання недосконалостей формальної освіти, створивши таку послугу, яка могла б задовольнити потреби як студентів так і роботодавців. Бо серед цільової аудиторії компанії частка абітурієнтів не велика, це може бути пов'язано з форматами програм та тривалістю, стереотипами про освіту та іншими факторами.

За визначеною методологією спочатку провели аналіз конкурентів на цьому ринку. Серед них були як заклади неформальної освіти, що пропонують фундаментальні програми до двох років так і державні та приватні вищі навчальні заклади. Деякі з конкурентів пропонують знижки на навчання при працевлаштуванні або практичні заняття з професіоналами зі сфери, працюють як в офлайн так і в онлайн форматі, видають по закінченню навчання різні відзнаки, проводять навчання тривалістю від декількох місяців до 4 років, тому ці фактори були розглянуті у подальшому дослідженні, аби визначити що саме впливає на споживчий вибір. Після аналізу конкурентів компанії рекомендовано проводити навчання українською мовою, що може стати конкурентною перевагою. Крім цього використовувати орієнтований на студентів підхід до проведення навчання та особливу увагу приділяти комунікаціям. Також варто звернути увагу на публікацію статей з рейтингами закладів освіти, що могли б стати альтернативою формальному навчанню та статтями про навчання обраним професіям, через відсутність таких публікацій, навчання у компанії може не розглядатися потенційними клієнтами.

Далі було проведено дослідження потреб споживачів та факторів, що впливають на їх вибір, шляхом проведення фокус груп з абітурієнтами та випускниками, також під час цього етапу були згенеровані ідеї про розклад навчання де 1 день приділяється теорії, а 4 дні «справжній» практиці, про формування особистого графіку навчання та власної освітньої траєкторії, про якісну практичну онлайн освіту та використання аудиторій за потребою, про навчання, що буде комбінувати онлайн та офлайн навчання, а також про скорочення термінів навчання до 2-3 років. А головне було виявлено незадоволену споживчу потребу у альтернативі формальній освіті та той факт, що курси не розглядаються як основне навчання, що стало важливим фактором при визначенні доцільності створення нової послуги. Загалом, основними озвученими факторами була можливість отримати практичну базу, впевненість у можливості працевлаштуватися на престижну роботу, у сучасності навчальних програм та самого закладу освіти. Далі фактори та інсайти про потреби споживачів стали основою концепції нового товару.

Основні характеристики послуг, що були виділені з проведених фокус груп та кабінетного дослідження: статус навчального закладу, зміст навчальної програми, тривалість, відзнака по закінченню, формат проведення, мова навчання, кількість навчальних днів на тиждень, допомога при працевлаштуванні, ціна за семестр та наявність компенсації.

Серед них обрані лише найважливіші та ті які можуть бути реалізовані у майбутній послугі, а саме: тривалість 2-4 роки, формат онлайн та комбінований, наявність чи відсутність допомоги з працевлаштування, відзнака по закінченню: сертифікат компанії, диплом та сертифікат міжнародної організації. Проведено *conjoint* аналіз за результатами якого була підтверджена гіпотеза про те, що диплом не є найбільш важливим фактором вибору. Якщо б ця гіпотеза була відхилена і доведено, що диплом дійсно є вирішальним фактором, то компанії варто було б розглянути отримання акредитації навчального закладу. Отже, варто сконцентрувати увагу на інших характеристиках послуги.

Зважаючи на результати кабінетних та польових досліджень варто

розглянути таку концепцію нового товару, як комплексний фундаментальний практичний курс орієнтований на ринок праці, у комбінованому форматі навчання, це дозволить збільшити частку споживачів компанії серед абітурієнтів. Також при позиціонуванні курсу доцільно використовувати тези про повноту навчання та актуальність отримуваних навичок на ринку праці.

Дослідження показало, що дійсно існує незадоволений попит на практичну освіту, але для вибору курсів компанії не вистачає впевненості у тому що сертифікат компанії буде котуватися роботодавцями. Для подолання цього фактору варто розглянути отримання сертифікації від міжнародних компаній на обрані навчальні програми, це стане конкурентною перевагою компанії.

За статистикою Міністерства освіти і науки лише 12% випускників закладів вищої освіти можуть одразу після навчання влаштуватися на роботу, а 88% вимушені працевлаштовуватися самостійно [75]. Тому саме практичний курс, що дозволить розвинути у студентів навички потрібні для роботи, а наявність допомоги при працевлаштуванні допоможе подолати невпевненість у своїх компетенціях на ринку праці.

Дослідження проводилося для визначення доцільності впровадження нової послуги, тому наступним етапом стане розробка детального бізнес-плану, що буде містити фінансово-економічні показники, докладний опис процесу навчання, програм та викладачів. Після цього буде готуватися маркетингова компанія. Далі послуга повинна бути протестована, для того щоб ввести корегування перед повноцінним запуском продаж.

Зважаючи на маркетингову управлінську проблему у якій йшлося про визначення доцільності виведення нової послуги для збільшення частки споживачів серед абітурієнтів, можна визначити що головною метою створення послуги є залучення нових споживачів.

Під час пробного маркетингу буде проводитися реєстрація усіх бажаючих пройти курс, після цього буде відбір анкет абітурієнтів що пройдуть на тестовий курс, відбір буде проводитися на основі мотивації до навчання. Перший етап буде проведений за допомогою анкет з мотиваційними листами, другий шляхом

співбесіди. Такий відбір дозволить не тільки відібрати найбільш мотивованих студентів, а і оцінити рівень попиту на такий курс. До початку тестових продаж буде проведена маркетингова компанія. На наступному рисунку 3.6 наведений графік розробки нової послуги.

	Червень		Липень		Серпень	
	1-2 тиждень	3-4 тиждень	1-2 тиждень	3-4 тиждень	1-2 тиждень	3-4 тиждень
Складання бізнес-плану						
Підготовка маркетингового плану						
Підготовка навчальної програми						
Пошук викладачів курсу						
Проведення маркетингової кампанії						
Відбір на пробний курс						
Проведення пробного семестру						
Дослідження якості послуги						
Введення удосконалень						
Запуск повномасштабних продаж						

Рисунок 3.6 – Діаграма Ганта з графіком проекту на червень-серпень 2021 року³³

На рисунку можна побачити підготовчий етап до запуску пробного курсу. Далі буде у рисунку 3.7 наведений план на вересень-грудень 2021 року.

	Вересень		Жовтень		Листопад		Грудень
	1-2 тиждень	3-4 тиждень	1-2 тиждень	3-4 тиждень	1-2 тиждень	3-4 тиждень	1-2 тиждень
Складання бізнес-плану							
Підготовка маркетингового плану							
Підготовка навчальної програми							
Пошук викладачів курсу							
Проведення маркетингової кампанії							
Відбір на пробний курс							
Проведення пробного семестру							
Дослідження якості послуги							
Введення удосконалень							
Запуск повномасштабних продаж							

Рисунок 3.7 – Діаграма Ганта з графіком проекту на вересень-грудень 2021 року³⁴

Вибір саме таких дат реалізації проекту пов'язаний із вступним періодом, у цей час абітурієнти обирають навчальний заклад, тому доцільно саме під час

³³ Побудовано автором.

³⁴ Побудовано автором.

вступної кампанії розпочати набір на тестовий курс. Адже подача документів пройде з 14 до 23 липня 2021 року, а у кінці липня заклади вищої освіти будуть оприлюднювати результати вступу [78].

Отже, першим етапом стане розробка детального бізнес-плану для виводу нової послуги, що буде включати конкретний план дій для реалізації послуги, прогнози продаж та розрахунки економічних показників. Крім цього необхідно розробити план підготовки та введення курсу, а саме знайти викладачів, підготувати програми, скласти розклад. Допомога при працевлаштуванні може бути організована шляхом проведення спеціальних занять та сесій разом з роботодавцями, виконанням реальних кейсів, створенням портфоліо студентів з першого курсу або шляхом грошового мотивування та створення зручного розкладу навчання.

Після формування концепції нової послуги, визначення доцільності розробки, формування бізнес-плану, наступним етапом у роботі над проектом буде проведення пробного маркетингу, для перевірки компонентів розробленої стратегії, для того щоб у майбутньому перенести результати на цільовий ринок. Буде запущений попередній набір однієї групи на 3-річну комплексну програму, експеримент буде тривати 4 місяці або семестр. Враховуючи невідчутність послуги, складність оцінки її якості, одночасність надання та споживання, під час експерименту буде оцінюватися кількість замовлень, процес надання послуги, відгуки студентів та кураторів, економічні показники. Крім цього необхідно дослідити ціноутворення. Після результатів пробного маркетингу, можна розглянути отримання сертифікації програм у міжнародних організаціях в залежності від тематики курсу та розпочати повноцінний запуск програми.

Подолання ризиків спричинених карантинними обмеженнями можливе за допомогою якісної підготовки до проведення навчання онлайн, підтримки взаємодії зі студентами та організації освітнього процесу, організація заходів поза навчальним процесом. Через ризики відрахування студентів до кінця курсу та можливості підвищення вартості навчання для інших студентів через це, необхідно розробити механіку додаткового набору на курс. Ризик втрати

викладачів можливо зменшити через пропонування вигідних умов, конкурентної заробітної плати, зручного графіку роботи та розвитку ком'юніті. Для зменшення імовірності ризику не завершеності курсу через ринкові або внутрішні умови компанії, необхідно застосовувати довготривале планування із врахуванням різних варіантів подій та ризиків. Для зменшення репутаційних втрат, якщо виникне ситуація неможливості продовження навчального курсу, необхідно розробити компенсаційні програми для студентів та альтернативні варіанти навчання. Через ріст конкуренції на ринку у майбутньому можливо розглянути співпрацю з закладами вищої освіти для того, щоб формалізувати навчальні програми та залучити теоретиків до викладання для надання теоретичної бази на практичному курсі, а також збільшити впевненість вступників у надійності компанії.

Загалом рекомендовано створити бізнес-план 3-річної комплексної програми з перевагами короткотривалих курсів компанії, а саме практичності та орієнтованості на ринок праці з допомогою підготуватися до працевлаштування. У цій послугі рекомендовано комбінувати онлайн та офлайн навчання, а також створювати розклад, що буде містити більше практичних занять. Після підготовчого етапу варто провести тестування даної послуги за допомогою пробного маркетингу та скорегувати маркетингову товарну політику.

3.3. Економічне обґрунтування ефективності маркетингових заходів

До розрахунку економічних витрат варто включити витрати на дослідження та на розробку послуги, що за запропонованим планом буде включати такі етапи:

- складання бізнес-плану;
- розробка навчальної програми;
- наймання викладачів курсу;
- проведення маркетингової кампанії;
- відбір на пробний курс;
- проведення пробного курсу;

- дослідження якості послуги;
- введення удосконалень;
- запуск повномасштабних продаж.

Бюджет маркетингового дослідження при визначенні доцільності розробки нової послуги склав 30000 грн, усього дослідження триває 1 місяць у травні 2021 року. У наступній таблиці 3.5 коротко зазначено статті витрат.

Таблиця 3.5 – Розрахунок витрат на маркетингове дослідження³⁵

Стаття витрат	Обсяг витрат (грн.)
Підготовка дослідження	4000
Кабінетне дослідження	4000
Польове дослідження (якісне)	8400
Польове дослідження (кількісне)	8600
Аудит компанії та формування результатів дослідження	5000
Усього:	30000

Далі будуть розраховані витрати на створення бізнес-плану з маркетинговою стратегією, детальним описом характеристик послуги та економічною оцінкою. До цього процесу варто залучити маркетолога, аналітика та представника менеджменту компанії. Маркетолог та аналітик будуть працювати на аутсорсі. Бізнес-план повинен включати детальний опис послуги, фінансовий, маркетинговий, інвестиційний, організаційний план, оцінку ефективності проекту. Тривалість підготовки плану складе 1 місяць. У наступній таблиці 3.6 наведений розрахунок бюджету складання бізнес плану.

³⁵ Побудовано автором.

Таблиця 3.6 – Розрахунок витрат на складання бізнес-плану³⁶

Стаття витрат	Обсяг витрат (грн.)
Оплата роботи аналітика	24000
Оплата роботи маркетолога	6000
Оплата роботи менеджера	3000
Інші витрати на збір даних та програмне забезпечення	2000
Усього:	35000

Наступним етапом стане розробка навчальної програми, до цього процесу варто залучити розробника навчальних програм та методиста. Такі посади наявні у компанії тому оплата буде здійснюватися погодинно. Тривалість підготовки складе 1 місяць. У наступній таблиці 3.7 наведено розрахунок витрат на розробку навчальної програми.

Таблиця 3.7 – Розрахунок витрат на розробку навчальної програми³⁷

Стаття витрат	Кількість годин	Оплата за годину	Усього (грн.)
Оплата роботи розробника	50	500	25000
Оплата роботи методиста	10	500	5000
Усього:			30000

Паралельно зі складанням навчальної програми буде відбуватися пошук та наймання викладачів. Для цього буде залучений HR-менеджер компанії. Буде використовуватися база кураторів курсів, що працюють з компанією, а також пошук інших спеціалістів. Оплата буде здійснюватися погодинно, усього

³⁶ Побудовано автором.

³⁷ Побудовано автором.

наймання викладачів триватиме 1 місяць. У наступній таблиці 3.8 наведено розрахунок витрат на роботу HR-менеджеру.

Таблиця 3.8 – Розрахунок витрат на пошук викладачів³⁸

Стаття витрат	Кількість годин	Оплата за годину	Усього (грн.)
Оплата роботи HR-менеджеру	20	400	8000
Усього:			8000

Після завершення пошуку викладачів, бізнес-плану та складання програми, відбудеться маркетингова кампанія, що буде тривати до двох тижнів під час вступної кампанії у ЗВО. До витрат варто включити публікацію у соціальних мережах компанії та написання статті для журналу. У наступній таблиці 3.9 наведено розрахунок витрат на маркетингову кампанію.

Таблиця 3.9 – Розрахунок витрат на маркетингову кампанію³⁹

Стаття витрат	Обсяг витрат (грн.)
Публікації у соціальних мережах	2000
Написання та публікація статті	3000
Реклама	2000
Усього:	7000

Після маркетингової кампанії відбудеться відбір на пробний курс. Із анкет будуть відбиратися найкращі, а після співбесіди будуть обрані 30 студентів. До цього процесу буде залучений HR-менеджер. У наступній таблиці 3.10 наведено

³⁸ Побудовано автором.

³⁹ Побудовано автором.

розрахунок витрат на відбір студентів.

Таблиця 3.10 – Розрахунок витрат на відбір студентів⁴⁰

Стаття витрат	Кількість годин	Оплата за годину	Усього (грн.)
Оплата роботи HR-менеджеру	10	400	4000
Усього:			4000

У вересні 2021 року буде розпочатий пробний курс, тобто 1 навчальний семестр, що буде тривати 3 місяці. До витрат на проведення курсу входить заробітна плата викладачам, методисту, керівнику навчальних програм, менеджеру з комунікацій, а також на офіс та продакшн. Усього одночасно будуть викладатися 3 предмети, 2 дні на тиждень будуть проходити онлайн, 2 офлайн, а один день відведений на роботу над проектами. Загалом буде 2 групи по 15 студентів.

Таблиця 3.11 – Розрахунок витрат на проведення пробного курсу⁴¹

Стаття витрат	Кількість днів на місяць	Оплата за день	Усього (грн.)
Оплата роботи викладачів	22	2000	44000
Оплата роботи методисту	5	500	2500
Оплата роботи менеджера з комунікацій	5	500	2500
Оренда офісу	11	600	6600
Продакшн для запису онлайн уроків	11	1000	11000
Усього за місяць:			66600
Усього за семестр:			199800

⁴⁰ Побудовано автором.

⁴¹ Побудовано автором.

Паралельно з пробним курсом буде проведено дослідження задоволеності якістю послуги та процесом викладання. Перший раз у середині семестру, другий наприкінці, перший раз шляхом опитування, а другий фокус групою зі студентами та викладачами окремо. До витрат варто включити роботу дослідника.

Таблиця 3.12 – Розрахунок витрат на дослідження якості послуги⁴²

Стаття витрат	Кількість годин	Оплата за годину	Усього (грн.)
Польове дослідження (опитування)	5	400	2000
Польове дослідження (фокус групи)	10	400	4000
Усього:			6000

Після отримання результатів дослідження можуть бути внесені зміни до навчальних програм або до формату проведення. До цього будуть залучені керівник навчальних програм, методист та маркетолог.

Таблиця 3.14 – Розрахунок витрат на внесення удосконалень⁴³

Стаття витрат	Кількість годин	Оплата за годину	Усього (грн.)
Оплата роботи керівника навчальних програм	3	400	1200
Оплата роботи методиста	3	400	1200
Оплата роботи маркетолога	3	400	1200
Усього:			3600

⁴² Побудовано автором.

⁴³ Побудовано автором.

Після змін внесених за результатами пробного курсу та визначення доцільності продовження розвитку цієї послуги, у грудні 2021 року відбудеться запуск повномасштабних продаж. Далі буде наведена зведена таблиця 3.15 витрат на підготовку до запуску курсу.

Таблиця 3.15 – Загальні витрати на підготовку до запуску курсу⁴⁴

Стаття витрат	Обсяг витрат (грн.)
Маркетингове дослідження	30000
Складання бізнес-плану	35000
Розробка навчальної програми	30000
Наймання викладачів курсу	8000
Проведення маркетингової кампанії	7000
Відбір на пробний курс	4000
Проведення пробного курсу	199800
Дослідження якості послуги	6000
Введення удосконалень	3600
Усього:	323400

Далі у таблиці 3.16 буде розрахований запланований обсяг доходів під час проведення пробного курсу. За планом набору студентів на нульовому періоді, тобто під час пробного маркетингу буде відібрано 2 групи, ціна на місяць буде встановлена на рівні 6000 грн., зважаючи на середню вартість курсів компанії, але потім буде корегуватися зважаючи на ринкове середовище та проведені дослідження.

⁴⁴ Побудовано автором.

Таблиця 3.16 – План набору студентів на навчальну програму⁴⁵

	Період			
	0	1	2	3
Кількість груп	2	6	8	10
Максимальна кількість студентів	30	90	120	150
Прогнозована оплата за місяць	6000	7000	8000	8000

На наступному рисунку розраховано обсяги доходів з урахуванням зростання цін та відрахування студентів. У нульовому періоді буде проводитися тестування послуги, будуть набрані 2 групи по 15 чоловік. Періоди визначаються роками. Навчальний семестр буде тривати 3 місяці, усього буде по 3 семестри на рік. У нульовому та півроку першого періоду періоді плата за навчання буде становити 6000 грн. на місяць, далі ціна навчання буде зростати.

0 період	Місяць	Студентів	Оплата за навчання	Усього(грн.)
	9	30	6000	180000
	10	26	6000	156000
	11	24	6000	144000
	12	0	0	0
1 період	1	90	6000	540000
	2	86	6000	516000
	3	84	6000	504000
	4	0	0	0
	5	84	6000	504000
	6	82	6000	492000
	7	80	6000	480000
	8	0	0	0
	9	80	7000	560000
	10	78	7000	546000
	11	76	7000	532000
	12	0	0	0

Рисунок 3.8 – Заплановані обсяги доходів за 0 та 1 періоди⁴⁶⁴⁵ Побудовано автором.⁴⁶ Побудовано автором.

На наступному рисунку 3.9 зображені обсяги доходів за 2 та 3 періоди. Можна побачити що плата за навчання зростає до 8000 грн., а кількість груп складе 8 та 10 відповідно.

	Місяць	Студентів	Оплата за навчання	Усього(грн.)
2 період	1	120	7000	840000
	2	116	7000	812000
	3	114	7000	798000
	4	0	0	0
	5	114	7000	798000
	6	112	7000	784000
	7	110	7000	770000
	8	0	0	0
	9	110	8000	880000
	10	108	8000	864000
	11	106	8000	848000
	12	0	0	0
3 період	1	150	8000	1200000
	2	142	8000	1136000
	3	138	8000	1104000
	4	0	0	0
	5	138	8000	1104000
	6	136	8000	1088000
	7	134	8000	1072000
	8	0	0	0
	9	132	8000	1056000
	10	130	8000	1040000
	11	128	8000	1024000
	12	0	0	0

Рисунок 3.9 – Заплановані обсяги доходів за 2 та 3 періоди⁴⁷

Отже, за розрахунками доходи за пробний курс складуть орієнтовно 480 000 грн., що зможе покрити витрати на дослідження. Далі буде розраховано NPV, тобто чисту приведену вартість, вона розраховується за формулою наведеною на рисунку 3.10.

⁴⁷ Побудовано автором.

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1 + R)^t}$$

Рисунок 3.10 – Формула розрахунку чистої приведеної вартості [79]

Для того, щоб розрахувати NPV необхідно визначити грошовий потік, тобто Cash Flow, що позначається як CF у формулі. Ставка дисконтування, тобто R була визначена як 15%. Як t позначається часовий проміжок, а як n їх кількість. Розрахунок здійснювався за допомогою Excel. На наступному рисунку 3.11 зображений розрахунок NPV.

	Періоди			
	0	1	2	3
Доходи	480000	4674000	7394000	9824000
Витрати	323400	1798200	2397600	2997000
Cash Flow	156600	2875800	4996400	6827000
KD	1	0,9523809524	0,9070294785	0,8638375985
DCF (дисконтирован денежн п	156600	3019590	5508531	7903105,875
		3032400	7872200	11823400
NVP	12 690 246 грн.			

Рисунок 3.11 – Розрахунок NPV при ставці дисконтування 15%⁴⁸

За цим розрахунком NPV складе 12690246 грн., що є більше 0, а це означає, що інвестиції у проект є вигідними, а проект є прибутковим. Далі у рисунку 3.12 буде розрахована NPV з ставкою дисконтування у 20% з урахуванням ризиків.

	Періоди			
	0	1	2	3
Доходи	480000	4674000	7394000	9824000
Витрати	323400	1798200	2397600	2997000
Cash Flow	156600	2875800	4996400	6827000
KD	1	0,9523809524	0,9070294785	0,8638375985
DCF (дисконтирован денежн п	156600	3019590	5508531	7903105,875
		3032400	7872200	11823400
NVP	8 311 360 грн.			

Рисунок 3.12 – Розрахунок NPV при ставці дисконтування 20%⁴⁹

⁴⁸ Побудовано автором.

За цим розрахунком NPV складе 8311360 грн., що також є більше 0 і означає вигідність інвестування у проект. Далі буде розрахований дисконтований термін окупності або DPP підготовчого етапу проекту та пробного маркетингу. Далі буде наведена формула розрахунку.

$$DPP = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \geq I_0$$

Рисунок 3.13 – Формула розрахунку дисконтованого періоду окупності [80]

У цій формулі n – це термін життя проекту у роках, CF – грошовий потік, r – ставка дисконтування, I_0 – обсяг початкових інвестицій. Для прорахунку цього показника для пробного маркетингу буде розраховано грошовий потік для кожного місяця, що наведено у рисунку 3.14.

	Місяці						
	0	1	2	3	4	5	6
Доходи	0	0	0	0	180000	156000	144000
Витрати	30000	39000	41000	4000	66600	69800	73000
Cash Flow	-30000	-39000	-41000	-4000	113400	86200	71000
KD	1	0,9523809524	0,9070294785	0,8638375985	0,8227024748	0,7835261665	0,7462153966
DCF (дисконтирован денежн п	-30000	-40950	-45202,5	-4630,5	137838,4088	110015,4707	95146,79048
		-69000	-80000	-45000	109400	199600	157200
NVP	16 517 грн.						

Рисунок 3.14 – Розрахунок NPV для проведення пробного курсу⁵⁰

Ставка дисконтування буда визначена як 20%. Можна побачити, що $NPV > 0$, це означає що інвестування у пробний маркетинг є вигідним. Далі розрахуємо DPP для цього проекту за допомогою формули, і він буде дорівнювати 3,9 місяців.

Отже, було розраховано економічну доцільність реалізації проекту та проведення пробного маркетингу. Спочатку був розрахований обсяг витрат на підготовку та проведення курсу, далі підрахований обсяг доходів під час пробного курсу та у випадку введення повномасштабних продаж. Було визначено, що

⁴⁹ Побудовано автором.

⁵⁰ Побудовано автором.

реалізація даного проекту є доцільною через розрахунок інвестиційних показників таких як чиста приведена вартість та дисконтований період окупності, проведення пробного маркетингу та сам проект окупиться за 4 місяці.

Висновки до розділу 3

У цьому розділі було проаналізовано результати кабінетного дослідження щодо аналізу конкурентів та виділено прямих та непрямих конкурентів, що працюють з аудиторією абітурієнтів та визначено основні характеристики їх послуг. Після цього проведено якісне польове дослідження, а саме фокус групу з абітурієнтами та випускниками за результатами якої було виявлено, що існує незадоволена потреба у навчанні і те, що існують фактори, що зупиняють від обрання звичайних курсів як альтернативи вищій освіті, крім цього визначено що існує невпевненість у можливості працевлаштуватися після університету та невпевненість у тому, що сертифікат компанії цінується. Крім цього було згенеровано ідеї, які стали основою концепції нової послуги. Далі для перевірки виділених характеристик було застосовано кількісне дослідження, а саме опитування за допомогою *conjoint* аналізу. За його результатами було виявлено, що диплом не є визначальним фактором для обрання навчальної послуги і що найбільшу важливість мають наявність допомог при працевлаштуванні та комбінований формат проведення навчання. Далі був проведений аудит компанії та визначено що ресурсів достатньо для реалізації сформованої концепції, також були оцінені ризики у порівнянні з маркетинговим становищем компанії та визначено що доцільно розробляти нову послугу для збільшення частки споживачів серед абітурієнтів.

Далі було надано рекомендації підготувати бізнес план та провести пробний маркетинг для 3-річної комплексної програми із допомогою у працевлаштуванні, що буде проходити у комбінованому форматі, 2 дні на тиждень онлайн, 2 офлайн та 1 на реалізацію власних проектів. Після цього здійснена економічна оцінка доцільності реалізації проекту, розраховані витрати на розробку та проведення

курсу, доходи, на основі цього розраховано інвестиційні показники та доведено доцільність реалізації рекомендацій.

ВИСНОВКИ

У даному дослідженні було проаналізовано маркетингову діяльність компанії Projector на освітньому ринку, проведено ситуаційний аналіз для визначення сильних та слабких сторін компанії, а також факторів маркетингового середовища, що стали основою для визначення симптоматики маркетингової управлінської проблеми. До сильних сторін було віднесено досвід роботи та репутацію компанії, наявність широкого асортименту практичних навчальних програм, а також професійних кураторів курсів, що навчають на реальних кейсах та пристосовують студентів до ринку праці. До слабких – те що компанія не має акредитації та сертифікації, а також скорочення асортименту через карантинні обмеження. Серед факторів маркетингового середовища було виділено високий рівень конкуренції на ринку неформальної освіти, а також розрив між освітою у формальних закладах освіти та ринком праці, тим не менш серед клієнтів компанії частка абітурієнтів не велика. Тому маркетингова управлінська проблема була сформульована як визначення доцільності розробки нової послуги, для збільшення частки споживачів серед абітурієнтів.

Далі було проаналізовано наукові публікації про підходи до розробки нового товару та визначено методологію дослідження, що полягала у аналізі конкурентів що працюють з аудиторією абітурієнтів за допомогою кабінетного дослідження, далі проводилося польове дослідження, що полягало у аналізі споживчої поведінки, а також у опитуванні потенційних споживачів за допомогою conjoint аналізу для визначення найважливіших характеристик товару, аналіз проводився за допомогою Excel та SPSS. Останнім етапом був аудит ресурсів компанії для визначення доцільності реалізації послуги.

За результатами проведеного дослідження було виділено прямих та непрямих конкурентів, що працюють з аудиторією абітурієнтів, проаналізовано споживчу поведінку та перевірено гіпотези щодо неї, згенеровано ідеї послуги, визначено які характеристики є найважливішими при виборі, проведено аудит компанії та доведено доцільність виходу на освітній ринок з новою послугою.

Після цього було надано рекомендації по підготовці бізнес-плану та проведенню пробного маркетингу для комплексного курсу. Далі розрахована економічна доцільність введення даних рекомендацій та доведено, що компанії доцільно виходити на освітній ринок з новою послугою після складання бізнес-плану та пробного маркетингу. Виведення такої послуги на ринок дозволить збільшити частку абітурієнтів серед споживачів та створити сильну конкурентну перевагу для компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Досьє компанії ТОВ «ПРОДЖЕКТОР» (КОД: 41468570). *Youcontrol : веб-сайт*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/41468570/ (дата звернення 31.05.2021).
2. Leading the social enterprise: Reinvent with a human focus. 2019 *Deloitte Global Human Capital Trends. Deloitte Insights*. 2019. Р. 112 URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cz/Documents/human-capital/cz-hc-trends-reinvent-with-human-focus.pdf> (дата звернення 31.05.2021).
3. Осовська Г. В., Осовський О.А. Адаптивні структури управління. *Основи менеджменту : підручник*. видання 3-є. перероблене і доповнене. Київ: «Кондор». 2008. 664 с. URL: https://management-books.biz/teoriya-menedjmenta_693/adaptivni-strukturi-upravlinnya-20770.html (дата звернення 31.05.2021).
4. Команда PRJCTR. URL: <https://prjctr.com.ua/team.html> (дата звернення 31.05.2021).
5. Капустинська Т. Креативна освіта: 17 шкіл для тих, хто хоче отримати творчу спеціальність. *PLATFOR.MA : веб-сайт*. URL: <https://platfor.ma/topics/knowledge/kreatyvna-osvita-17-shkil-dlya-tyh-hto-hoche-otrymaty-tvorchu-spetsialnist/> (дата звернення 31.05.2021).
6. Компанія Projector : веб-сайт. URL: <https://prjctr.com.ua/> (дата звернення 31.05.2021).
7. Krupa 2019 – the biggest interface design conference in Eastern Europe (Kyiv, 6 april 2019)/ URL: <https://prjctr.com.ua/krupa> (дата звернення 31.05.2021).
8. Марченко А. Всі в курсах: Олександр Трегуб про університет Projector і креативну освіту, яка дійсно навчає. URL: <https://platfor.ma/topics/nadlyudskyj-faktor/olexandr-tregub-pro-universytet-projector/> (дата звернення 31.05.2021).
9. Радкевич В.О. Сучасні тенденції розвитку професійного навчання кваліфікованих робітників в умовах виробництва. *Педагогічні засади організації професійного навчання на виробництві*. Київ: «Педагогічна думка», 2012.

URL: <http://lib.iitta.gov.ua/7583/1/%D0%A1%D1%83%D1%87%D0%B0%D1%81%D0%BD%D1%96%20%D1%82%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%97%20%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BA%D1%83%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B5%D1%81%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20.pdf>) (дата звернення 31.05.2021).

10. Саловарова Ю.Е. Исследование рынка по предоставлению дополнительного профессионального образования. *Leadership and management*. Т.5. № 1. 2018 (January-March). Р. 37-42. URL: https://www.researchgate.net/publication/330996510_Issledovanie_rynka_po_predostavleniu_dopolnitelnogo_professionalnogo_obrazovania (дата звернення 31.05.2021).

11. Більшість українців працюють не за спеціальністю : новини від 15.01.2020. Освіторія медія : вебсайті. URL: <https://osvitoria.media/news/bilshist-ukrayintsiv-ne-pratsyuyut-za-spetsialnistyu/> (дата звернення 31.05.2021).

12. Пашкина Т. 65% украинцев хотели бы поменять профессию. *rabota.ua : веб-сайт*. URL: <https://thepoint.rabota.ua/65-ukraintsev-hoteli-byi-pomenyat-professiyu/> (дата звернення 31.05.2021).

13. Дослідження сфери освіти в Україні. До більшої результативності, справедливості та ефективності (РЕЗЮМЕЗ) : огляд. *WORLD BANK GROUP*. 2019. 33с. URL: <http://documents1.worldbank.org/curated/en/790931568661644788/pdf/Overview.pdf> (дата звернення 31.05.2021).

14. Высшее образование в Украине: учиться, чтобы... учиться. *Research & Branding Group : веб-сайт*. URL: <http://rb.com.ua/blog/vysshee-obrazovanie-v-ukraine-uchitsja-chtoby-uchitsja/> (дата звернення 31.05.2021).

15. Україна модернізує систему вищої освіти за підтримки Світового банку : новини від 05.05.2021. *World Bank Group : вебсайт*. URL: https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2021/05/05/ukraine-to-modernize-higher-education-system-with-world-bank-support?CID=ECA_FB_Ukraine_UK_EXT (дата звернення 31.05.2021).

16. Світовий банк схвалив \$200 млн кредит Україні на модернізацію вишів : новини від 06.05.2021. *Інформаційне агентство «Інтерфакс-Україна» : вебсайт.* URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/investments/742153.html> (дата звернення 31.05.2021).

17. Приватні заклади вищої освіти зможуть здійснювати підготовку фахівців за державним замовленням : новини від 30.04.2021р. *Міністерство освіти і науки України : вебсайт.* URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/privatni-zakladi-vishoyi-osviti-zmozhut-zdijsnyuvati-pidgotovku-fahivciv-za-derzhavnim-zamovlenniam> (дата звернення 31.05.2021).

18. Ключові новації в освіті : Новий закон України «Про освіту». Нова українська школа, *Міністерство освіти і науки України.* 2018. 24 с. URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalnaserednya/BOOKLETTE_INFO-ZAKON-2018_PRESS.pdf (дата звернення 31.05.2021).

19. Плинокос Д. Д., Коваленко М. О. Неформальна освіта: теоретичні аспекти і наукові підходи. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки.* 2016. Вип. 29. С. 53-60. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2016_29_9 (дата звернення 31.05.2021).

20. Павлик Н. Неформальна освіта у системі освіти України. *Освітологічний дискурс.* 2016. № 2 (14). С. 27-37.

21. Наслідки пандемії. Новий консенсус-прогноз від Мінекономіки на 2020-2021 роки. *Ліга. Новини : веб-сайт.* URL: <https://ua-news.liga.net/economics/news/naslidki-pandemii-noviy-konsensus-prognoz-vid-minekonomiki-na-2020-2021-roki> (дата звернення 31.05.2021).

22. Ризики / явища на 2020-2021 роки. *Україна у 2020-2021 роках: наслідки пандемії консенсус-прогноз* / Ніколайчук С. та ін. Київ : Департамент стратегічного планування та макроекономічного прогнозування Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. 2020. № 51 (квітень). 35с. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=5d3fea53-45e7-4641-8d48-f0c865a24471&title=VipuskukrainaU2020-2021-Rokakh-NaslidkiPandemii-Konsensusprognoz-kviten2020-> (дата звернення

31.05.2021).

23. Три глобальні тренди онлайн-освіти, про які варто знати. *EDERA R&D : веб-сайт*. URL: <http://blog.ed-era.com/globalni-trendi-onlain-osviti/> (дата звернення 31.05.2021).

24. Шинкаренко В. І. Взаємодія онлайн та університетської освіти. *Соціально-гуманітарні дослідження та інноваційна освітня діяльність* : матеріали Міжнародної конференції (24-25 травня 2019р., м. Дніпро). С. 393. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/27613/1/V_Furman_Tezu_IL.pdf (дата звернення 31.05.2021).

25. Глущенко Н. Слишком большие данные: сколько информации хранится в интернете? URL: <https://ain.ua/special/skolko-vesit-internet/> (дата звернення 31.05.2021).

26. Танько А. Інформаційне перевантаження - не проста залежність. *The Epoch Times (Ukrainian Edition)* : ел.газета від 10.12.2015. URL: <https://www.epochtimes.com.ua/zdorovyi-sposib-zhyttya/informatsiyneperevantazhennya-ne-prosta-zalezhnist-120142> (дата звернення 31.05.2021).

27. Україна – у переліку країн з найбільшим піратством. *Детектор-медія : вебсайт*. URL: <https://detector.media/rinok/article/173813/2020-01-11-ukraina-u-pereliku-krajin-z-naibilshim-piratstvom/> (дата звернення 31.05.2021).

28. Commission staff working document. Report on the protection and enforcement of intellectual property rights in third countries. № 15330/19 від 20.12.2019. URL: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-15330-2019-INIT/en/pdf> (дата звернення 31.05.2021).

29. Беззуб І. Боротьба з інтернет-піратством в Україні: оцінки експертів. *«Громадська думка»* № 3 (85). URL: http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=874:internet (дата звернення 31.05.2021).

30. Сігаєва Л. Є. Характеристика структури освіти дорослих в сучасній Україні. Вісник Житомирського державного університету. Випуск 59. педагогічні науки. С. 41. URL: http://eprints.zu.edu.ua/7311/1/vip_59_8.pdf. (дата звернення

31.05.2021).

31. Стан розвитку дизайну в Україні : звіт за результатами дослідження (на прикладі графічного та предметного дизайну). ДУ «Український культурний фонд». Львів. 2019. 72с. URL: https://www.ppv.net.ua/uploads/work_attachments/Ukrainian_Design_Monitoring_PPV_2019_UA.pdf (дата звернення 31.05.2021).

32. Ивженко Д. Тренды-2021: как будет меняться образование. *AiN : вебсайт*. 07.01.2021. URL: <https://ain.ua/2021/01/07/trendy-v-obrazovanii-2021/> (дата звернення 31.05.2021).

33. Лук'янова Л. Неформальна освіта дорослих як невід'ємна складова освіти впродовж життя. *Вісник Черкаського університету*. 2012. № 1 (214). С. 94-97. URL: http://www.uaod.org.ua/data/PRO_OSVITU_DOROSLYH/unformal_OD.PDF (дата звернення 31.05.2021).

34. Лозовицький Д. Від класичної офлайн-освіти – до віртуальної. *Асоціація докторів філософії України : веб-сайт*. URL: <http://aphd.ua/pro-stan-onlain-osvity-v-ukrani/> (дата звернення 31.05.2021).

35. Мястковська М. О. Світові тенденції розвитку дистанційної освіти та перспективи для України. *Збірник наукових праць Кам'янець-Подільського національного університету ім. Івана Огієнка. Серія : Педагогічна*. 2015. Вип. 21. С. 256-258. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znprkped_2015_21_87 (дата звернення 31.05.2021).

36. Компанія Kyiv Academy Of Media Arts : вебсайт. URL: <http://www.k-a-m-a.com/> (дата звернення 31.05.2021).

37. Практична школа комунікацій Bazilik : вебсайт. URL: <https://bazilik-school.com.ua/> (дата звернення 31.05.2021).

38. Международная школа компьютерной графики и рисунка ArtCraft : вебсайт. URL: <https://artcraft.net.ua/> (дата звернення 31.05.2021).

39. Международная бизнес-школа Laba : вебсайт. URL: <https://l-a-b-a.com/> (дата звернення 31.05.2021).

40. Компанія Skvot. : вебсайт. URL: <https://skvot.io/ru/> (дата звернення

31.05.2021).

41. Комп'ютерна школа Hillel : вебсайт. URL: <https://ithillel.ua/> (дата звернення 31.05.2021).

42. Комп'ютерна академія ШАГ : вебсайт. URL: <https://itstep.kh.ua/higher-education> (дата звернення 31.05.2021).

43. Комунікаційне агентство Setters : вебсайт. URL: <https://setters.education> (дата звернення 31.05.2021).

44. Bang Bang Education – это онлайн-школа : вебсайт. URL: <https://bangbangeducation.ru/> (дата звернення 31.05.2021).

45. Кубишина Н.С. Розробка продуктової стратегії . Стратегія розвитку нового товару. (Розділ 5. Промисловий маркетинг. Теорія та господарські ситуації) під кер. Старостиної А.О. Підручник. К.: Іван Федоров, 1997. 400 с.

46. Ілляшенко С.М., Маркетингова товарна політика: підручник. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. 234 с. URL: <https://buklib.net/books/37628/> (дата звернення 31.05.2021).

47. Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств : навч. посіб. – К. : ВД «Професіонал», 2006. 336 с.

48. Верба В.А., Яковенко С.В. Методичні положення оптимізації товарного портфеля виробничого підприємства. *Стратегія економічного розвитку України* № 32. 2013. 164–176. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/4482/2013_32_%28164-176%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення 31.05.2021).

49. Сукач Т.А., Кубишина Н.С. Формування товарної політики торгового підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених*. 2008. Вип. 2. С. 58–62. URL: http://probleconomy.kpi.ua/pdf/2008_29.pdf (дата звернення 31.05.2021).

50. ДСТУ 3278-95 «Система розроблення та поставлення продукції на виробництво. Основні терміни та визначення». URL: <https://www.twirpx.com/file/3091309/grant/> (дата звернення 31.05.2021).

51. Маркетинг : Конспект лекцій. Львівський національний університет

ім. І.Франка. 2018. С. 53-54.

52. Словник маркетингових термінів. URL: <https://sites.google.com/site/marketingdistance/slovník> (дата звернення 31.05.2021).

53. Ковальчук Т.В., Кубишина Н.С. Маркетингові заходи впровадження нового товару на промисловий ринок. Актуальні проблеми економіки та управління : електронний збірник наукових праць молодих вчених. 2016. Вип. 10. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22484/1/3_9_Kovalchuk.pdf (дата звернення 31.05.2021).

54. Ольшанська О.В. Інноваційно-інвестиційний потенціал економіки регіонів України. Вісник КНУТД. 2010. №5. С. 214-207. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/33038/V55_P214-217.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення 31.05.2021).

55. Корнус, А. О. Географія інноваційної діяльності промислових підприємств України . Стратегічне управління системою стійкістю національної інноваційної системи: колективна монографія / за ред. проф. О. В. Прокопенко, доц. В. А. Омеляненко. – Суми : Триторія, 2019. – Розділ 7. – С. 122–131. URL: https://repository.sspu.edu.ua/bitstream/123456789/7359/1/%d0%9a%d0%be%d1%80%d0%bd%d1%83%d1%81_%d0%90.%d0%9e._%d0%86%d0%bd%d0%bd%d0%be%d0%b2%d0%b0%d1%86%d1%96%d0%b9%d0%bd%d0%b0_%d0%b4%d1%96%d1%8f%d0%bb%d1%8c%d0%bd%d1%96%d1%81%d1%82%d1%8c.pdf (дата звернення 31.05.2021).

56. Мазур Н.А., Огієнка Н.М. Інноваційна діяльність в Україні та Польщі: стан, особливості та перспективи. *Економіка, управління та адміністрування*. 2020. № 4 (94). DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2020-4\(94\)-3-10](https://doi.org/10.26642/jen-2020-4(94)-3-10). URL: <http://tta.org.ua/index.php/2664-245X/article/view/221903/222064> (дата звернення 31.05.2021).

57. Головне управління статистики у Сумській області : веб-сайт. <http://sumy.ukrstat.gov.ua/?menu=218&level=3> (дата звернення 31.05.2021).

58. Ілляшенко С.М. Товарна інноваційна політика: підручник. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. 281 с.

59. Беленов О.Н., Бугаева Т.М. Типология методов управления ассортиментом продукции. *Современная экономика: проблемы и решения*. 2010. № 1 (1). С. 69-76. URL: <https://meps.econ.vsu.ru/meps/article/view/45/28> (дата звернення 31.05.2021).

60. Іщенко С.В. Дослідження методів формування товарної політики промислового підприємства. *Ефективна економіка*. 2012. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1209> (дата звернення 31.05.2021).

61. Vasutinska, Y., & Kuzminska, N. (2019). Estimating the Degree of Novelty of a New Product: Innovative Approach. *Marketing and Management of Innovations*, 2, 282-294. <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.2-24>. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/24_MMI-02-2019_%D0%90139-2019_Vasutinska_0.pdf (дата звернення 31.05.2021).

62. Kardi Teknomo. Analytic hierarchy process (AHP) tutorial. 2012. p. 20. URL: https://www.researchgate.net/profile/Rafik_Karaman/post/there_is_any_details_about_AHP_method/attachment/59d63b9179197b80779989cd/AS:411365203300368@1475088515401/download/AHP_Tutorial.pdf (дата звернення 31.05.2021).

63. Николаева Д.Д. Совершенствование продвижения нового товара : курсовая работа. МГУ, 2014. URL: https://studbooks.net/1443900/marketing/protsess_sozdaniya_novogo_tovara (дата звернення 31.05.2021).

64. Простова Н., Ренард А. Вывод нового продукта на рынок. Управление компанией. 2005. № 10. URL: https://www.marketing.spb.ru/lib-mm/sales/new_product.htm (дата звернення 31.05.2021).

65. Kenneth B. Kahn. The PDMA Handbook of New Product Development. Third Edition. Associate Editors: Sally Evans Kay, Rebbeca J. Slotegraaf, Steve Uban. - John Wiley & Sons, 2012. P. 504 URL: <https://books.google.com.ua/books?id=xUQAyA5OiuEC&printsec=frontcover&hl=uk#v=onepage&q&f=false> (дата звернення 31.05.2021).

66. Robert G. Cooper and Angelika Dreher (2010) Voice-of-Customer Methods: What is the Best Source of New Product Ideas?. *This article appeared in Marketing Management. Magazine Winter, 2010, pp. 38-49.* URL: <https://www.stage->

gate.com/wp-content/uploads/2018/06/wp_40.pdf (дата звернення 31.05.2021).

67. A. Griffin and J. R. Hauser, Integrating R&D and Marketing: A Review and Analysis of the Literature. *The Journal of Product Innovation Management*, Vol. 13, No. 3, 1996, pp. 191-215. doi:10.1111/1540-5885.1330191 URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1540-5885.1330191> (дата звернення 31.05.2021).

68. Cooper, R.G. (2008). Perspective: The Stage-Gate Idea-to-Launch Process—Update, What's New, and NexGen Systems. *Journal of Product Innovation Management*. May 2008. 25(3). pp. 213 – 232 DOI:10.1111/j.1540-5885.2008.00296.x URL: https://www.researchgate.net/publication/227618584_Perspective_The_Stage-GateR_Idea-to-Launch_Process-Update_What's_New_and_NexGen_Systems. (дата звернення 31.05.2021).

69. Кузьменко В. Планирование нового товара с ориентацией на бренд. *Лаборатория рекламы, маркетинга и public relations : альманах*. 2003. №5 (30). URL: <http://www.advlab.ru/articles/article260.htm> (дата звернення 31.05.2021).

70. Маркетинг : учебное пособие. Руделиус У. и пр. М. : Издательство ДеНово, 2001. 706 с. URL: <https://el.zlibcdn2.com/book/2932496/72ed30> (дата звернення 31.05.2021).

71. Малхотра Нэреш К. Маркетинговые исследования : практическое руководство, 3-е издание.: пер. с англ. Москва: Издательский дом «Вильямс», 2002. 960с.

72. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021-2031 роки. К. : Міністерство освіти і науки України, 2020. 71 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf> (дата звернення 31.05.2021).

73. Широкий конкурс 2020. abit-poisk : вебсайт. URL: <https://abit-poisk.org.ua/rate2020/global/> (дата звернення 31.05.2021).

74. Вибірка: Планування і проведення . Національний ТУ «Дніпровська політехніка» URL: <https://mk.nmu.org.ua/ua/source/markdost11.pdf> (дата звернення 31.05.2021).

75. Лупан І.В. Вибіркові обстеження у психології, соціології та педагогіці : навчальний посібник. Кропивницький : Видавець Лисенко В.Ф. 2019. 192 с. URL <http://gestproject.eu/wp-content/uploads/2019/02/Lupan-Sample-Surveys-in-Psichology-Sociology-and-Pedagogy.pdf> (дата звернення 31.05.2021).

76. Верьянова О. Conjoint Analysis (Совместный анализ) : презентація. URL: <http://www.myshared.ru/slide/527322/> (дата звернення 31.05.2021).

77. Рейтинг ЗВО України, топ 30 університетів. 20.04.2021. Marketer : вебсайт. URL: <https://marketer.ua/ua/rating-of-ukrainian-universities-top-30-universities> (дата звернення 17.05.2021); Кращі приватні заклади вищої освіти України. Освіта.UA : вебсайт. URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/25714/> (дата звернення 31.05.2021).

78. Вступ у 2021 році: всі деталі, дати та нові умови, які чекають на абітурієнтів : новини від 05.01.2021. 24 канал – освіта : вебсайт. URL: https://education.24tv.ua/vstup-2021-rotsi-detali-dati-novi-umovi-dlya-novini-ukrayini_n1504445 (дата звернення 31.05.2021).

79. Скубий І. NPV, IRR, ROI и не только – как оценить эффективность инвестиций? от 08.02.2021. «MSP Partners» : вебсайт. URL: <https://msp-partners.com.ua/npv-irr-roi-ta-ne-t%D1%96lki.html> (дата звернення 31.05.2021).

80. Термін окупності інвестицій. *Про інвестиції. Все про інвестиційну діяльність, кредити та фінанси* : вебсайт. URL: <http://xn----dtbjmwegiok9b3mho.xn--j1amh/%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%BC%D1%96%D0%BD-%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BF%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96/> (дата звернення 31.05.2021).

81. Sergii Solntsev, Zhanna Zhygalkevych, Maryna Kravchenko. Evaluation Of Risk Impact On Implementation Of Innovation Projects Within The Framework Of Machine-Building Quasi-Integration Structures. Baltic Journal of Economic Studies. Vol. 6, No. 3, 2020. P. 124-135. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-3-124-135>. URL: https://pdfs.semanticscholar.org/d28c/a8d591469f4a260ee7b38ce71e9b53255a69.pdf?_ga=2.189398379.1779968701.1623420190-426958063.1623420190 (дата звернення 31.05.2021).

82. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. 303 с.
URL: <https://www.twirpx.com/file/508412/> (дата звернения 31.05.2021).

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1 – Розподіл цін відносно тривалості курсу та доходів компанії

Характеристика	Тривалість курсу					
	1 місяць	1,5 місяці	2 місяці	3 місяці	6 місяців	1 рік
Вартість офлайн курсів за 1 місяць (тис.грн.)	4,5	8	5	5	6	7
	4,5		8	5	7	8
	6		9	5	7	8,5
	6		11,5	6	9	10
	6,4		12	6,5		10
	7		12,5	6,5		12
	7			6,5		12
	12			7		
	12			7		
				7		
				7		
				8		
				8,5		
				9		
				9		
				9		
				12		
				14		
Кількість курсів	9	1	6	18	4	7
Кількість студентів	225	25	150	450	100	175
Середній дохід за реалізацію 1 офлайн курсу на місяць (тис.грн.)	181,7	200	241,7	191,7	181,25	241
Загальний дохід за реалізацію офлайн курсів (тис.грн.)	1635	300	2900	10350	4350	20250
Усього:	39,785,000 грн.					

Продовження таблиці А.1

Характеристика	Тривалість курсу					
	1 місяць	1,5 місяці	2 місяці	3 місяці	6 місяців	1 рік
Вартість онлайн курсів за 1 місяць (тис.грн)	4,5	5	4	4		
	4,5	6	5	5		
	4,5	6	8	5		
	4,5	8	9	5		
	4,5	8	11,5	6		
	7	12	12,5	7		
				7		
				7,5		
				9		
Кількість курсів	6	6	6	9	0	0
Кількість студентів	150	150	150	225	0	0
Середній дохід за реалізацію 1 онлайн курсу на місяць (тис.грн.)	122,9	187,5	208,3	154,2	0	0
Загальний дохід за реалізацію онлайн курсів (тис.грн.)	737,5	1687,5	2500	4162,5	0	0
Усього:	9,087,500 грн.					
Усього за реалізацію онлайн та офлайн курсів:	48,872,500 грн.					

Примітки:

Обсяг реалізації у таблиці є сталим через те, що кількість студентів на кожному курсі (як онлайн так і офлайн) визначається компанією як 25, у випадку коли не набирається достатньо студентів, курс відміняється або переноситься на наступний семестр. У таблиці наводиться очікуваний рівень доходу без впливу такого фактору як вибуття студенту з курсу, оскільки це є непередбачуваною подією.

Розшифрування фокус групи з абітурієнтами

Частина 1. Знайомство та представлення теми дискусії

Модератор: Доброго дня, ми представляємо незалежну дослідницьку компанію і сьогодні ми будемо обговорювати тему освіти. Під час фокус групи буде проводитися аудіо та відеозапис, але усі дані залишаться конфіденційними.

Частина 2. Обговорення варіантів, які розглядають респонденти для подальшого навчання.

Модератор: Розкажіть будь-ласка, які варіанти подальшого навчання ви розглядаєте і чому?

«розглядаю варіант вступу в університет, тому що він дає корочку, а нажаль вона потрібна усюди»

«курси та стажування це прекрасно і це звичайно ж можна суміщати»

«але головним чином вони сприймаються як додаток до твоєї кваліфікації коли ти отримуєш основну освіту в університеті»

«я думаю що для мене курси замінять університет, але велика кількість людей так не вважають»

«з одного боку курси знають великі компанії, якщо вони авторитетні будуть»

«оберу щось загальне, щоб мати змогу потім обрати у яку сам професію хочу»

Частина 3. Обговорення критеріїв, що впливають на вибір та характеристик послуги.

Модератор: Коли ви обираєте навчання, на які критерії ви звертаєте увагу і які фактори можуть впливати?

«точно престижність, не хочеться навчатися у якомусь просто університеті, на рейтинг звертаю увагу, на відгуки, ціна також важлива, бо не хочеться переплачувати, якщо можеш отримати ті самі знання у іншому місці, але

дешевше»

«батьки кажуть піди хоч кудись, але при цьому не кажуть куди саме, хочу щоб у армію не забрали та і гуртожиток це також непогано»

«рейтинг повинен відповідати ціні, і відгуки»

«але якщо є шанс вступу на бюджет, то це теж грає роль»

«стажування чи щось практичне не так просто знайти, і коли ти йдеш стажуватися у тебе повинен вже бути якийсь практичний досвід, або хоча б досвід навчання»

«ти можеш ідеально пройти курси, але тебе нікуди не візьмуть, бо коли дивишся вакансії усюди потрібна вища освіта та досвід роботи»

Модератор: Уявіть якою могла б бути ідеальна освіта, що ви б хотіли отримати у результаті її?

«якщо б таке існувало, то обрала б щось за розкладом: теорія 1 день і практика 4 дні, справжня практика це просто чудово»

«хотілось би мати змогу потрапити на престижну високооплачувану роботу, ще й щоб подобалося»

«вона повинна бути сучасною, актуальною і дійсно практичною»

«ідеально коли можна вчитися не в класах чи аудиторіях, а там де захочеться, коли захочеться і коли це потрібно»

Модератор: Дякую вам за відповіді.

Розшифрування фокус групи з випускниками

Частина 1. Знайомство та представлення теми дискусії

Модератор: Доброго дня, ми представляємо незалежну дослідницьку компанію і сьогодні ми будемо обговорювати тему освіти. Під час фокус групи буде проводитися аудіо та відеозапис, але усі дані залишаться конфіденційними.

Частина 2. Обговорення досвіду респондентів

Модератор: Розкажіть будь-ласка, а як ви обирали свій навчальний заклад після школи?

«це було так: вибір був між КНТЕУ, КНУ та КПП, але у одного з них відгуки та рейтинг були краще»

«коли я обирав мені потрібно було вступити хоч кудись, мені казали, що вища освіта це дуже важливо, що потім роботу не знайду, тому я обрав будь-який що попався у Києві і той що був дешевше»

«мені тоді здавалося що курси це дуже дорого і що я не зможу отримати сертифікат що буде цінуватися при влаштуванні на роботу»

Модератор: Чи достатньо отриманих навичок для влаштування на роботу?

«нажаль ні, немає упевненості у практичних навичках, хіба що на курси додатково піти, але і там немає гарантії»

«також вважаю що проблемою освіти є те що підхід до навчання не практичний, а проблема курсів у тому що вони не дають корочки, замкнене коло»

Частина 3. Обговорення ідеального варіанту навчання

Модератор: Який формат навчання ви обрали б якщо вступали зараз?

«однозначно дистанційний варіант, стільки часу просидів на одному місці»

«я б не думала що папірець з університету вирішує усі проблеми з майбутньою роботою, зараз же можна отримати сертифікат міжнародної компанії за певним напрямком, що буде не менше цінуватися»

«а я б не обирав повністю дистанційне навчання, важко іноді

сконцентруватися»

«так, краще комбінувати онлайн та офлайн навчання, взаємодіяти з людьми також важливо»

«ідеальний варіант це теорія, а потім багато багато практики»

«оберу більше свободи, тобто онлайн, і щоб навчатися не 4 роки, а 3»

«я б не обирала вузькоспеціалізоване навчання, щоб мати змогу обирати і потім працювати де захочу, і навчалась би 2 роки максимум»