ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАФТИ І ГАЗУ

Інститут економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та адміністрування

ГЕРАСИМ АНДРІЙ ВІКТОРОВИЧ

УДК 658.8:005.52

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

Дослідження умов ведення підприємницької діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря»

(назва роботи)

Менеджмент
(назва освітньої програми)

073 – Менеджмент
(шифр і назва спеціальності)

Робота містить результати власних досліджень, використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело:

Здобувач освітнього ступеня _____А. В. Герасим
(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник _____Запухляк І. Б., д.е.н., професор_____
(підпис, прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання керівника)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
проф._____І. П. Кінаш
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент
_____
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Івано-Франківськ – 2026

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Інститут економіки та менеджменту
Кафедра Менеджменту та адміністрування
Освітній рівень перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Спеціальність 073 – Менеджмент

Затверджую
Завідувач кафедри
_____ Кінаш І. П.
"___"_____2026 р.

З А В Д А Н Н Я
НА БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ

Герасиму Андрію Вікторовичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Дослідження умов ведення підприємницької діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря»_____

Керівник роботи: д.е.н., професор Запухляк І. Б.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом закладу вищої освіти від «__» _____ 2026 р. № _____
2. Строк подання студентом роботи _____
3. Вихідні дані до роботи: дані звітності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря»_____
4.Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні засади дослідження умов ведення підприємницької діяльності. Розділ 2. Дослідження умов ведення підприємницької діяльності видавництва та релігійної крамниці «нова зоря». Розділ 3. Покращення ведення підприємницької діяльності видавництва та релігійної крамниці «нова зоря» в сучасних умовах. Висновки. Перелік використаних джерел.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): 1. Види підприємництва. 2. Зарубіжний досвід релевантний для Видавництва та Релігійної Крамниці «Нова Зоря». 3. Організаційна структура Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря». 4. Асортимент товару крамниці «Нова Зоря». 5. Історія розвитку Видавництва та Крамниці «Нова Зоря». 6. Показники діяльності Видавництва та Крамниці «Нова Зоря». 7. Поточний профіль Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря». 8. PESTLE-аналіз зовнішнього середовища. 9. SPACE-матриця Видавництва та Крамниці «Нова Зоря». 10.Заходи з покращення підприємницької діяльності Видавництва та крамниці «Нова Зоря».

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____ р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	ВСТУП		виконано
2	РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УМОВ ВЕДЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ		виконано
3	РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УМОВ ВЕДЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИДАВНИЦТВА ТА РЕЛІГІЙНОЇ КРАМНИЦІ «НОВА ЗОРЯ»		виконано
4	РОЗДІЛ 3. ПОКРАЩЕННЯ ВЕДЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИДАВНИЦТВА ТА РЕЛІГІЙНОЇ КРАМНИЦІ «НОВА ЗОРЯ» В СУЧАСНИХ УМОВАХ		виконано
5	ВИСНОВКИ		виконано

Студент _____ Герасим А. В.
Особистий підпис Розшифрування підпису

Керівник роботи _____ Запухляк І. Б.
Особистий підпис Розшифрування підпису

АНОТАЦІЯ

Темою бакалаврської роботи є «Дослідження умов ведення підприємницької діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря».

Розглянуто загальну характеристику діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря» та особливості особливості середовища і умов ведення підприємницької діяльності. Проаналізовано показники функціонування; досліджено внутрішнє та зовнішнє середовище з використанням SWOT та PESTL-аналізу. SPACE-аналіз застосовано для визначення стратегічної позиції Видавництва та обґрунтування напрямів його подальшого розвитку.

Результати SWOT та PESTL-аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища Видавництва та Крамниці «Нова Зоря» дозволили визначити загрози та можливості переваги та недоліки, окреслити основін сладові середовища. Здійснено SPACE-аналіз та стратегічну позицію Видавництва.

За результатами дослідження запропоновано напрями покращення підприємницької діяльності Видавництва та Крамниці «Нова Зоря», розроблено заходи щодо підвищення ефективності функціонування Видавництва у сучасних умовах. Доведено, що у сучасних умовах зростаючої конкуренції на ринку важливим є застосування цифрових маркетингових інструментів. Запропоновано модернізувати вебсайт підприємства, удосконалити структуру онлайн-магазину, впровадити CRM-систему для управління взаємовідносинами з клієнтами, автоматизувати облік товарів і продажів, а також використовувати SEO-оптимізацію для підвищення видимості сайту в пошукових системах.

Ключові слова: видавництво, крамниця, підприємництво, умови підприємництва, середовище, цифрові маркетингові інстрменти.

SUMMARY

The topic of the bachelor's thesis is "Research on the Conditions of Conducting Entrepreneurial Activity of the Nova Zorya Publishing House and Religious Store."

The thesis examines the general characteristics of the activities of the Nova Zorya Publishing House and Religious Store, as well as the specific features of the business environment and conditions for conducting entrepreneurial activity. The operational performance indicators were analyzed; the internal and external environment was studied using SWOT and PESTLE analyses. SPACE analysis was applied to determine the strategic position of the Publishing House and substantiate the directions for its further development.

The results of the SWOT and PESTLE analyses of the internal and external environment of the Nova Zorya Publishing House and Religious Store made it possible to identify strengths, weaknesses, opportunities, and threats, as well as to outline the key components of the business environment. A SPACE analysis was conducted to determine the strategic position of the Publishing House.

Based on the results of the study, directions for improving the entrepreneurial activity of the Nova Zorya Publishing House and Religious Store were proposed, and measures aimed at increasing the efficiency of the Publishing House's operations under modern conditions were developed. It was proven that, in conditions of increasing market competition, the use of digital marketing tools is of particular importance. It was proposed to modernize the company's website, improve the structure of the online store, implement a CRM system for customer relationship management, automate inventory and sales accounting, and apply SEO optimization to increase the website's visibility in search engines.

Keywords: publishing house, store, entrepreneurship, entrepreneurial conditions, business environment, digital marketing tools.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УМОВ ВЕДЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	9
1.1 Суть та види підприємницької діяльності	9
1.2. Передумови та умови ведення підприємницької діяльності	13
1.3 Зарубіжний досвід ведення підприємницької діяльності в сучасних умовах	20
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УМОВ ВЕДЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИДАВНИЦТВА ТА РЕЛІГІЙНОЇ КРАМНИЦІ «НОВА ЗОРЯ»	27
2.1 Загальна характеристика Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря»	27
2.2 Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря»	33
2.3 Аналіз умов ведення підприємницької діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря»	38
РОЗДІЛ 3. ПОКРАЩЕННЯ ВЕДЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИДАВНИЦТВА ТА РЕЛІГІЙНОЇ КРАМНИЦІ «НОВА ЗОРЯ» В СУЧАСНИХ УМОВАХ	44
3.1. Напрями покращення ведення підприємницької діяльності в сучасних умовах	44
3.2. Заходи з покращення підприємницької діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря» в існуючих умовах	47
3.3 Застосування цифрових маркетингових інструментів для покращення торгівлі у Видавництві та Релігійній крамниці «Нова Зоря»	53
ВИСНОВКИ	57
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	59
ДОДАТОК А	62

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки підприємництво відіграє важливу роль у забезпеченні економічного зростання, створенні робочих місць, розвитку конкуренції та задоволенні потреб споживачів. Особливої актуальності набуває питання ефективного ведення підприємницької діяльності в умовах війни, глобалізації, цифровізації, зростання конкуренції. Видавнича та торговельна діяльність є важливою складовою культурного та інформаційного простору суспільства. Особливе місце в цій сфері займають підприємства, які поєднують видавничу діяльність із реалізацією релігійної літератури та духовної атрибутики. Одним із таких підприємств є Видавництво та Релігійна крамниця «Нова Зоря», що здійснює видавничу діяльність, реалізацію релігійної літератури, церковної атрибутики та супутніх товарів.

Актуальність теми дослідження обумовлена необхідністю вдосконалення умов ведення підприємницької діяльності в умовах зростаючої конкуренції на книжковому ринку, розвитку електронної комерції та цифрових комунікацій, кризових умовах через воєнні дії. Тому дослідження особливостей функціонування Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря», а також розроблення рекомендацій щодо вдосконалення її діяльності є актуальним як з теоретичної, так і з практичної точки зору.

Питання розвитку підприємництва, умов ведення підприємницької діяльності досліджували багато вітчизняних і зарубіжних науковців. Теоретичні основи підприємництва розкрито у працях Й. Шумпетера, П. Друкера, Ф. Котлера, які досліджували роль інновацій, підприємницької ініціативи та маркетингу в розвитку бізнесу. Серед українських учених значний внесок у дослідження підприємницької діяльності зробили З. Варналій, В. Геєць, О. Амоша, В. Андрійчук та інші.

Метою роботи є дослідження умов ведення підприємницької діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря» та розроблення пропозицій щодо підвищення ефективності його функціонування.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі завдання:

– розкрити сутність та види та умови ведення підприємницької діяльності;

– проаналізувати зарубіжний досвід ведення підприємницької діяльності в сучасних умовах;

– надати загальну характеристику Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря»;

– здійснити аналіз умов ведення підприємницької діяльності Видавництва;

– розробити рекомендації щодо вдосконалення підприємницької діяльності підприємства.

Об’єктом дослідження є процес ведення підприємницької діяльності у сучасних умовах.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти ведення підприємницької діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря».

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання запропонованих рекомендацій для вдосконалення підприємницької діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря».

У роботі використано метод аналізу для дослідження теоретичних аспектів підприємницької діяльності та оцінки діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря». Метод порівняння застосовано під час аналізу зарубіжного досвіду ведення підприємницької діяльності та оцінки динаміки фінансово-економічних показників підприємства. SWOT-аналіз – для визначення сильних і слабких сторін підприємства, а також його можливостей і загроз. PESTLE-аналіз – для оцінки впливу політичних, економічних, соціальних, технологічних, правових та екологічних факторів на діяльність підприємства. SPACE-аналіз – для визначення стратегічної позиції підприємства та обґрунтування напрямів його подальшого розвитку.

Інформаційну базу складають дані звітності Видавництва та Крамниці «Нова Зоря».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ УМОВ ВЕДЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Суть та види підприємницької діяльності

Підприємництво є фундаметальним елементом сучасної ринкової економіки. Це самостійна та ініціативна діяльність, що реалізується на основі власного ризику. Основна мета підприємництва полягає в досягненні як економічних, так і соціальних результатів, а також у отриманні прибутку. Суб'єкти господарювання виконують цю діяльність систематично, прагнучи до зростання своєї бізнес-ефективності.

Підприємницька діяльність є важливою частиною економічної системи, оскільки вона забезпечує виробництво товарів, надання послуг, створення робочих місць, наповнення бюджету та розвиток конкуренції. У сучасних умовах підприємництво не можна розглядати лише як діяльність, спрямовану на отримання прибутку. Воно також виконує соціальну, культурну, інноваційну діяльність, адаптивну діяльність, що важливо для підприємств, які працюють у сфері видавничої діяльності та торгівлі.

Правову базу для підприємницької діяльності в Україні формують Конституція України, Цивільний кодекс, Закон «Про підприємництво», Закон «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань», Податковий кодекс і кілька інших нормативних актів. Згідно зі статтею 42 Конституції України, кожна особа має право займатися підприємницькою діяльністю, яка не є забороненою законом [1]. Стаття 50 Цивільного кодексу України встановлює, що право займатися підприємницькою діяльністю належить фізичній особі, яка має повну цивільну дієздатність та пройшла державну реєстрацію [2]. Отже, підприємництво – це самостійна, ініціативна діяльність, що регулюється законом і має на меті виробництво товарів та надання послуг з метою задоволення потреб споживачів і досягнення економічного успіху.

Згідно зі статтею 42 Господарського Кодексу України, підприємницька діяльність ґрунтується на таких принципах: свобода у виборі видів діяльності, самостійне формування програм дій, вільний найм працівників, комерційний розрахунок і право вільно розпоряджатися отриманим прибутком [3]. Все це показує, що підприємництво не є хаотичною активність, а організованою діяльністю, яка здійснюється у визначених правових межах.

З економічної перспективи підприємництво розкриває свою суть через ключові функції:

- Ресурсна: залучення фінансових, матеріальних, трудових та інформаційних ресурсів для організації виробництва товарів або надання послуг.
- Організаційна: об'єднання ресурсів у найкращих пропорціях, реалізація грамотного менеджменту та маркетингових стратегій.
- Творча і інноваційна: створення нових концепцій, впровадження технологічних і організаційних innovacij (відповідно до теорії Й. Шумпетера) [4].

Окрім вказаних функцій, соціальна роль підприємництва також має велике значення. Вона полягає у задоволенні потреб людей, створенні нових робочих місць, допомозі у розвитку місцевої громади та досягненні суспільно корисних результатів. Для Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря» ця роль є особливо важливою, адже організація не лише продає товари, а й поширює релігійну літературу, духовні ресурси, культурні цінності та продукти, які мають символічне значення для своїх клієнтів.

Інноваційна роль підприємництва виявляється у можливості застосовувати нові методи організації роботи. Шумпетер Й. [5] розглядав підприємця як особу, яка вводить «нові комбінації» ресурсів, технологій, товарів і ринків. У сфері видавничої діяльності це може виявлятися через застосування електронних каталогів, можливість онлайн-замовлень, цифровий маркетинг, електронні книги, аудіоформати, друк малими тиражами та технологію Print on Demand.

За характером діяльності та її зв’язком з основними етапами відтворювального процесу, підприємницьку діяльність зазвичай ділять на різні види, таблиця 1.1.

Таблиця 1.1 – Види підприємництва

Вид підприємництва	Характеристика	Приклади
Виробниче	Діяльність зі створення фізичних товарів або надання послуг. Підприємець виготовляє продукт	Видавничий процес, редагування рукописів, друк релігійної літератури
Комерційне	Діяльність з реалізації товарів кінцевим споживачам. Підприємець купує або виготовляє та продає	Роздрібний продаж готових книг, ікон, свічок та іншої атрибутики
Фінансове	Операції, де об'єктом виступають гроші або цінні папери	Отримання грантів для друку, банківські кредити на обладнання
Посередницьке	Налагодження контакту між виробником та покупцем, без власного виробництва	Співпраця з дистриб'юторами, агентами, які допомагають розповсюджувати книги в інших містах

Джерело: [5].

Згідно з офіційною класифікацією видів економічної діяльності, підприємства, такі як видавництва та релігійні магазини, можуть включати кілька напрямків роботи. Наприклад, КВЕД 58.11 «Видання книг» охоплює процеси випуску книг у друкованому вигляді, електронному форматі, аудіоформатах або на платформах Інтернету [6]. Однак слід також враховувати КВЕД 47.61 Роздрібна торгівля книгами в спеціалізованих магазинах включає продаж товарів усіх жанрів і напрямків [6]. Це свідчить про те, що діяльність «Нової Зорі» має різноманітний характер і не зводиться лише до одного типу підприємництва.

Виробнича частина діяльності виявляється через підготовку та випуск видавничої продукції. Це включає вибір текстів, їх редагування, верстку, дизайн, друк і створення готових видань. Комерційний аспект стосується реалізації книг, ікон, свічок, релігійних атрибутів і супутніх товарів. Посередницький елемент з'являється в процесі співпраці з авторами, видавництвами, постачальниками, парафіями, дистриб'юторами та іншими партнерами. Фінансова складова виявляється у залученні коштів для друку, придбання товарів, оновлення

обладнання, виплати заробітної плати, оренди приміщень та розвитку збутових каналів.

Таким чином, для крамниці Нова Зоря характерним є змішаний виробничо-комерційний вид підприємницької діяльності. Підприємство використовує два виду. Спочатку створює фізичний продукт, а потім розповсюджує його через крамницю.

Важливою рисою такого бізнесу в сучасній Україні – гнучкість управління. Для нашої крамниці це означає можливість оперативного реагування на зміну попиту, перехід на друк «на вимогу» (Print on Demand) та застосовування електронної комерції, що є дуже важливим в сучасній Україні.

Актуальність розвитку підприємництва в галузі видавничо-торговельної діяльності обґрунтована сучасними трендами українського книжкового ринку. Згідно з даними Українського інституту книги, у 2024 році українське книговидання показало позитивні зміни: доходи видавців збільшилися на 31% у порівнянні з 2023 роком, обсяг річного тиражу зростав на 21%, а загальна вартість ринку приблизно становила 8 млрд грн. [7]. Це вказує на те, що навіть у складних умовах війни книжкова індустрія має потенціал для зростання. Особливо це стосується компаній, які успішно поєднують традиційні методи продажу із сучасними цифровими комунікаційними каналами. Для Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря» ключовим чинником подальшого прогресу є інтеграція традиційного магазину з інтернет-інструментами. До таких інструментів належать веб-сайт або онлайн-каталог, профілі в соціальних мережах, можливості електронного замовлення, поштові доставки, онлайн-презентації нових видань та спілкування з постійними клієнтами. Це відкриває можливість розширити ринок збуту за межі одного населеного пункту, роблячи продукцію доступною для більшої кількості людей.

Таким чином, діяльність Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря» є багатогранною. Вона охоплює такі напрямки, як виробництво видавничої продукції, продаж товарів, взаємодію з постачальниками та покупцями, управління фінансами і виконання соціально-культурних задач.

1.2 Передумови та умови ведення підприємницької діяльності

Підприємницька діяльність не може існувати без урахування економічних, правових, соціальних та технологічних чинників. Кожне підприємство функціонує в певному середовищі, яке або підтримує його розвиток, або ж створює труднощі для роботи. Отже, перед тим як провести аналіз конкретного підприємства, необхідно врахувати загальні умови та фактори ведення бізнесу.

Передумови для підприємництва – це основні обставини, без яких створення й розвиток бізнесу стають неможливими або значно ускладненими. Серед основних факторів можна виділити попит на товари або послуги, право особи займатися підприємницькою діяльністю, доступ до необхідних ресурсів, наявність покупців, конкуренцію, рівень розвитку інфраструктури, платоспроможність населення та стабільність правової системи. Умови ведення бізнесу - це специфічні фактори, в яких компанія працює щодня. До них належать податки, ціни на сировину, витрати на оренду, логістика, штат співробітників, канали реалізації продукції, юридичні вимоги, цифрові технології та споживчі звички.

Для Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря» ці умови є особливо важливими, оскільки організація охоплює кілька сфер: видавничу діяльність, роздрібний продаж, реалізацію релігійних книг, торгівлю духовною атрибутикою і взаємодію з вузьким колом споживачів. Отже, це не просто універсальний магазин, а спеціалізований бізнес, чий успіх визначається довірою клієнтів, правильним вибором товарів, стабільними поставками, ефективною комунікацією та вмінням адаптуватися до сучасних змін на ринку.

Однією з ключових умов для успішного ведення підприємницької діяльності є наявність ринку збуту. Якщо не знайдеться споживача, який бажає придбати товар або послугу, бізнес не матиме економічної життєздатності. Для видавничої та книжкової торгівлі ринок збуту формується внаслідок читацьких потреб, культурного розвитку населення, зацікавленості у українських книгах, а також діяльності книгарень, бібліотек, веб-магазинів та навчальних закладів.

Згідно з інформацією, наданою Українським інститутом книги, у 2024 році український книжковий ринок показав ознаки відновлення. Дохід від видавничої діяльності зріс на 31% у порівнянні з попереднім роком, обсяг річного тиражу збільшився на 21%, а загальний розмір ринку оцінювався приблизно в 8 мільярдів гривень. В Україні налічується понад 350 видавництв, близько 800 фізичних книжкових магазинів та 80 інтернет-магазинів, а ринок оцінюється в мільярди гривень [7]. Проте у 2025 році ситуація у галузі стала більш складною. Український інститут книги повідомляє, що загальний дохід видавців досягнув 8,9 млрд грн, що означає номінальне зростання на 8,5%. Однак річна інфляція склала 9,2%, тому реальний розвиток ринку фактично практично спинився. Кількість назв книг зросла на 4%, але загальний тираж скоротився на 1,75% [8]. Для компаній на кшталт «Нова Зоря» це свідчить про те, що ринок все ще залишається активним, проте конкурувати в ньому стало складніше. Споживачі стали більш обережними у витратах, видавництва знижують тиражі, а компанії мають краще планувати свій асортимент, уникати великих запасів товарів та не заморожувати гроші.

Економічна ситуація є важливим чинником для бізнесу. Серед важливих чинників можна виділити рівень доходів людей, інфляційні процеси, ціни на сировину, витрати на оренду, вартість транспортування, умови отримання кредитів, податкові положення та загальну економічну стабільність. Для видавництв ціни на такі ресурси, як папір, поліграфічні послуги, фарби, електроенергія та витрати на оплату праці редакторів, дизайнерів і верстальників є особливо важливими. Для магазину ключовими аспектами є оренда приміщення, витрати на комунальні послуги, logística, фонд зарплат працівників, закупівля товару та маркетинг.

Нині український бізнес функціонує в умовах воєнного стану. Це створює нові ризики, такі як порушення в логістиці, зменшення платоспроможності у певних груп населення, кадрові труднощі, підвищені витрати на безпеку, енергетичні перебої та складнощі з довгостроковим плануванням. Для видавництв і релігійних магазинів це означає потребу у гнучкому управлінні.

Підприємство має бути здатним оперативно коригувати обсяги закупівель, переходити на менші партії, співпрацювати з різними постачальниками та використовувати онлайн-магазини, щоб не покладатися виключно на фізичний магазин.

Правові аспекти становлять фундамент для підприємницької діяльності. Бізнес здатен функціонувати стабільно лише за умови дотримання законодавства. Для Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря» має велике значення Закон України «Про видавничу справу», що встановлює юридичні основи для діяльності в цій сфері. Цей документ діє і має актуальну версію, датовану 15.11.2024 [9]. Це означає, що видавнича діяльність в Україні регулюється окремою законодавчою базою, а підприємства, які займаються випуском і розповсюдженням книжкової продукції, повинні враховувати вимоги щодо обліку, реєстрації, випуску та реалізації видань.

Окреме значення має мовне законодавство. Згідно з Законом України «Про забезпечення функціонування української мови як державної», українська мова є мовою обслуговування споживачів на території країни [10]. Для релігійного магазину це означає, що всі консультації, описи товарів, інформація на веб-сайті, чеки, умови доставки, рекламні оголошення та комунікація з покупцями повинні бути проведені українською мовою. Інші мови можуть бути використані, проте українська має залишатися основною мовою обслуговування.

В умовах сучасності важливим юридичним аспектом є також електронна комерція. Якщо компанія реалізує свої товари через вебсайт, соціальні мережі або месенджери, вона фактично займається електронною торгівлею. Закон України «Про електронну комерцію» визначає, що електронний договір укладається шляхом пропозиції про його укладення та прийняття цієї пропозиції іншою стороною. Покупець повинен мати можливість ознайомитися з умовами угоди, а продавець зобов'язується підтвердити отримання замовлення [11]. У випадку компанії «Нова Зоря» це означає, що онлайн-продаж не може бути безладним. Важливо чітко вказувати ціну, умови оплати, доставку, правила повернення, контактні дані та забезпечувати підтвердження замовлення клієнта.

Однією з важливих умов є фіскалізація продажів. Закон України, що регулює використання реєстраторів розрахункових операцій, вимагає від підприємств надавати покупцям документ про здійснені розрахунки під час продажу товарів. Це стосується також товарів, які були замовлені або сплачені через Інтернет, і документи можуть бути представлені як у паперовому, так і в електронному форматі [12]. Це особливо важливо для компаній, що поєднують традиційну торгівлю з інтернет-замовленнями. Якщо «Нова Зоря» реалізує книги, ікони, свічки або іншу релігійну продукцію через вебсайт чи месенджери, такі угоди повинні бути належним чином оформлені.

Соціальні та культурні аспекти також істотно впливають на розвиток підприємництва. Для стандартного магазину ключовими факторами можуть бути вартість товарів або його географічне положення. Для релігійної крамниці ключовими факторами стають довіра, репутація, духовна цінність товарів, а також відповідність асортименту потребам громади, парафій, сімей, молоді та тих, хто шукає релігійну літературу. У цьому сегменті покупець зазвичай обирає не лише товар, а також його зміст, символіку, духовну цінність і впевненість у правильності вибору.

Для «Нової Зорі» основними цільовими групами можуть бути релігійні громади, священнослужителі, активні миряни, родини з дітьми, катехити, молодіжні християнські спільноти, а також покупці подарунків до таких важливих подій як хрещення, перша сповідь, причастя, Різдво та Великдень. Такий тип клієнта розраховує не лише на наявність продукту, а й на отримання консультацій. Наприклад, йому може знадобитися допомога у виборі молитовника, дитячої Біблії, подарункового видання, ікони або духовної літератури для молоді чи книжки для катехизації. Саме тому якість обслуговування має прямий вплив на рівень продажів.

Сьогодні технологічні умови мають таке ж велике значення, як і економічні. Компанія, яка не впроваджує цифрові інструменти, поступово втрачає свою аудиторію. Це можна яскраво спостерігати в книжковій торгівлі, де покупці звикли шукати книги в інтернеті, порівнювати ціни, перевіряти

наявність, оформляти доставку та здійснювати оплату віддалено. В Україні вже існує розвинута інфраструктура для онлайн-продажу книг. Поряд з традиційними книжковими крамницями активно функціонують інтернет-магазини, електронні каталоги, соціальні мережі, месенджери та цифрові платформи. У 2024 році Український інститут книги вказував, що існує приблизно 80 онлайн-магазинів для продажу книг [7; 8].

Для Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря» онлайн-присутність перетворюється з додаткової переваги на важливу складову їхньої роботи. Основними необхідними інструментами є онлайн-каталог, профілі в соціальних мережах, можливість оформлення замовлень через месенджери, чіткі умови доставки, актуальні дані про наявність товарів та регулярне оновлення асортименту. Покупець повинен швидко з'ясувати, що доступно, які ціни на товари і яким чином їх можна отримати.

Конкурентне середовище також впливає на умови ведення бізнесу. У сфері релігійної літератури та книжкової торгівлі конкуренція спостерігається не тільки між релігійними магазинами. Серед конкурентів можна відзначити великі книжкові мережі, інтернет-магазини, видавництва з власними веб-сайтами, маркетплейси та сторінки у соціальних мережах. Також до них належать різні церковні та культурні організації. Наприклад, видавництво «Свічадо» пропонує великий вибір релігійної літератури і здійснює онлайн-продаж [13]. Видавництво «Місіонер» займається не лише друком книг, а й реалізацією духовної літератури через свій інтернет-магазин [14]. Крім того, великі книжкові платформи, зокрема «Книгарня Є», пропонують онлайн-продаж, доставку товарів, програми лояльності та різноманітні категорії продукції.

Це приносить «Новій Зорі» як ризики, так і можливості. Перший ризик полягає в тому, що покупець має можливість вибрати більший магазин завдяки більшому асортименту, швидкій доставці або зручному веб-сайту. Спеціалізована релігійна крамниця має шанс на успіх завдяки глибшому розумінню потреб своєї аудиторії, якісним консультаціям, довірі в місцевій спільноті, співпраці з парафіями та більш продуманому вибору товарів. Отже,

малий спеціалізований бізнес не повинен наслідувати великі платформи, але може запозичити найважливіші аспекти: зручність, швидкість обслуговування, зрозумілу структуру каталогу та надійну комунікацію.

Внутрішні умови підприємства залежать від ресурсів, якими володіє саме підприємство. Сюди входять фінансові ресурси, матеріально-технічна база, кадри, система управління, постачальники, асортимент продукції, репутація компанії, клієнтська база та організаційні структури продажів [15]. Для видавництва ключовими є редакційні ресурси, автори, перекладачі, дизайнери, друкарні, права на контент, якість друку і можливість планувати тиражі. Щодо магазину, важливими аспектами є запаси товарів, організація викладки продукції, дотримання касової дисципліни, консультаційна підтримка клієнтів, ведення обліку та доставка замовлень.

Ключовим аспектом внутрішнього управління є асортимент. У релігійній крамниці попит на різні товари неоднаковий. Деякі продукти користуються стабільним попитом протягом року, до яких належать молитовники, Біблії, свічки, ікони та основна духовна література. Інша категорія пропонує сезонні товари, пов'язані з Різдвом, Великоднем, Першим Причастям, хрещенням чи церковними святами. Ще одна частина асортименту може бути орієнтована на специфічні потреби: богословські книги, краєзнавчі видання на релігійні теми, наукова література з релігії та літургійні тексти. Якщо всі ці товари купувати в однакових великих кількостях, компанія може опинитися перед проблемою зайвих запасів. Тому розумно розділити асортимент на три категорії: постійний, сезонний та спеціалізований.

Ще однією важливою умовою є фінансова стабільність. Компанія повинна стежити за витратами, уникати великого боргового навантаження, планувати закупівлі, враховувати рівень інфляції та мати фінансовий резерв на випадок непередбачених обставин. У книжковій індустрії особливо ризиковим є заморожування капіталу в продукції, яка продається неохоче. Тому сучасна модель видавничої та торговельної діяльності повинна зосереджуватися не лише

на збільшенні обсягів випуску чи закупівлі, а й на більш точному плануванні попиту.

У сучасному середовищі вкрай важливою є здатність підприємства до адаптації. Адаптивність полягає у його умінні швидко реагувати на зміни, що відбуваються в зовнішньому світі. Для «Нової Зорі» це може виражатися в переході на менші тиражі, впровадженні передзамовлень, оновленні асортименту згідно з церковним календарем, співпраці з парафіями, створенні онлайн-каталогу, прийнятті замовлень через месенджери та розвитку доставки по всій Україні.

Ще одним важливим аспектом є репутація. В релігійній сфері вона часто має більшу вагу, ніж безпосередня реклама. Клієнт повинен мати впевненість у тому, що публікація є якісною, її зміст відповідає духовним потребам, а продавець може запропонувати відповідний товар. Отже, компанія повинна формувати стабільні зв’язки з клієнтами: вести облік постійних споживачів, інформувати їх про нові товари, створювати спеціальні пропозиції до свят, взаємодіяти з громадами та надавати якісну консультацію.

Отже, умови та передумови ведення бізнесу у Видавництві та Релігійній крамниці «Нова Зоря» залежать від багатьох чинників. З одного боку, книжковий ринок в Україні продовжує свою роботу і має можливості для розвитку. З іншого боку, малі спеціалізовані підприємства стикаються з труднощами через інфляцію, воєнний стан, посилену конкуренцію, збільшення витрат та зміни в поведінці споживачів. Успіх «Нової Зорі» залежить від уміння поєднувати класичну релігійну крамницю із сучасними бізнес-інструментами. Це включає онлайн-продажі, належний облік, варіативність асортименту, дотримання правових норм, зв’язок із громадами та високий рівень довіри з боку покупців.

1.3 Зарубіжний досвід ведення підприємницької діяльності в сучасних умовах

В сьогоднішніх умовах бізнес розвивається не тільки під впливом внутрішнього ринку, а й завдяки світовим економічним, технологічним та соціальним змінам. Українським компаніям необхідно вивчати міжнародний досвід, адже багато країн раніше стикалися з проблемами, які сьогодні постають перед Україною. Це стосується конкуренції з великими онлайн-платформами, змін у споживчих звичках та інших викликів. витрати, цифрова трансформація продажів, нестача працівників та потреба в миттєвій адаптації бізнес-моделі.

У Західній Європі та США такі підприємства вже давно не зводяться лише до продажу книг чи церковних товарів. Вони займаються створенням онлайн-магазинів, пропонують друк за запитом, організовують клуби для читачів, формують локальні громади, розвивають соціальні мережі, здійснюють передзамовлення, створюють електронні каталоги та впроваджують персоналізований зв'язок із покупцями. Одним із ключових аспектів міжнародного досвіду є перехід від традиційної моделі масового тиражу до адаптивної системи друку за запитом. У класичній видавницькій моделі спочатку створюється певна кількість примірників книги, після чого здійснюється їх реалізація. Такий підхід має суттєві ризики. Якщо попит виявився меншим, ніж планувалося, видавництво стикається з залишками на складі, замороженими фінансами, витратами на зберігання і ризиками списання непроданих книг.

За кордоном дедалі більше застосовується модель друку за запитом, відома як Print on Demand. Суть полягає в тому, що книга виготовляється лише після розміщення замовлення. Це дозволяє компанії уникнути витрат на великий тираж заздалегідь та зменшити запаси на складі. Це має особливе значення для нішевих видавництв, адже їхня продукція може привертати стабільну, але не велике число читачів. Серед таких ніш є також релігійна література.

У США та Європі модель друку за запитом активно розвивається завдяки спеціалізованим платформам і сервісам. Наприклад, Amazon Kindle Direct

Publishing дозволяє авторам та видавцям створювати електронні книги, м'які обкладинки та тверді видання. Вони можуть завантажувати свої макети і продавати книги на платформі Amazon. IngramSpark також надає видавцям можливості для друку, оцінки витрат, створення електронних книг та міжнародного розповсюдження. Платформа Lulu функціонує на основі глобальної моделі друку за запитом, поєднуючи її з електронною комерцією та міжнародною доставкою. Це підкреслює, що в міжнародній практиці видавництва поступово переходять від підходу «надрукуй та чекай на продажі» до моделі «продай або отримай замовлення, а потім друкуй».

Досвід «Нової Зорі» може принести користь у декількох аспектах. По-перше, друк за запитом відкриває можливості для публікації або повторної публікації рідкісних релігійних текстів без суттєвих фінансових вкладень. По-друге, організація може перевіряти попит на нові випуски за допомогою системи передзамовлень. По-третє, є можливість знизити обсяги залишків на складах і уникнути витрат на продукцію, яка реалізується не активно. По-четверте, модель POD (друк на вимогу) ідеально підходить для молитовників, збірок духовних текстів, історичних документів, катехитичної літератури та місцевих церковних видань. Ці матеріали можуть бути надзвичайно важливими для специфічної аудиторії, однак не завжди вимагають значного тиражу.

Іншим важливим аспектом закордонного досвіду є омніканальність. Це поняття охоплює інтеграцію фізичних магазинів, веб-сайтів, соціальних мереж, месенджерів, а також способів онлайн-оплати та доставки в одну скоординовану систему. Йдеться не лише про наявність кількох торгових каналів. Якщо магазин має профіль у соціальних мережах, вебсайт та фізичну локацію, але вони не взаємопов'язані, це ще не омніканальність. Омніканальна модель передбачає необхідність того, щоб клієнт міг переглянути товар в інтернеті, перевірити його наявність через месенджер, оплатити замовлення і потім забрати його в магазині або отримати доставкою. У міжнародній торгівлі поширеним є метод BOPIS, що означає Buy Online, Pick Up, тобто «придбати онлайн, забрати в магазині». Ця

модель здобула популярність завдяки поєднанню зручності інтернет-шопінгу з довірою до офлайн-магазинів [16].

Для книжкової торгівлі це дійсно зручно: покупець має можливість перевірити, чи є книга в наявності, не витрачаючи час на пошуки в магазині, а також оплатити або просто зарезервувати товар. Для «Нової Зорі» омніканальна модель може виявитися більш ефективною, ніж повний перехід тільки до онлайн-продажу. Релігійна крамниця має важливу перевагу у вигляді особистих консультацій та довіри клієнтів. Часто людина прагне не лише придбати книгу, а й вибрати молитовник, Біблію, ікону чи подарунок на хрещення, причастя, Різдво чи Великдень. Тому фізичний магазин залишається значущим. Однак без наявності онлайн-каталогу, соціальних мереж та можливості замовлення дистанційно значна частина клієнтів може бути втрачена. Оптимальним виходом стане поєднання двох форматів: фізичний магазин буде служити як центр довіри та консультацій, а онлайн-канали забезпечать зручність і можливість збільшення обсягів продажу.

Третім важливим аспектом міжнародного досвіду є становлення незалежних книгарень як центрів громади. У США довгий час існував погляд, що великі роздрібні мережі та Amazon повністю витиснуть маленькі книгарні. Однак останнім часом спостерігається інша тенденція. Незалежні книгарні не зникли, а навпаки – почали відновлюватися. Згідно з інформацією American Booksellers Association, кількість членів асоціації незалежних книгарень у США перевищила 3400 учасників і майже досягла 3800 локацій. Це відбувається тому, що незалежні книгарні більше не обмежуються тільки ціновою конкуренцією. Вони почали змагатися завдяки атмосфері, подіям, рекомендаціям, місцевій ідентичності та зв’язкам з громадою. Ці книгарні проводять зустрічі з авторами, читацькі клуби, заходи для дітей, лекції, презентації книг, тематичні вечори, благодійні акції та співпрацюють з місцевими організаціями. Покупець звертається до крамниці не лише за книгами, а й за досвідом, спілкуванням та бажанням відчути прив’язаність до певної громади [17].

Також варто зазначити міжнародний досвід ринку релігійної літератури. У США в 2024 році було зафіксовано збільшення продажу Біблій. Згідно з даними Circana BookScan, які зазначалися в спеціалізованих виданнях, продажі Біблій у США підвищилися на 22% за перші десять місяців 2024 року в порівнянні з тим же часовим проміжком минулого року [18]. Це свідчить про те, що навіть в сучасну цифрову еру інтерес до релігійної літератури не зникає. Навпаки, у часи соціальних криз, економічних труднощів та психологічних проблем люди все більше шукають підтримку в духовних текстах та практиках своєї віри.

Також важливо мати подарункові книжки, тематичні підбірки до свят, книги для катехизації та матеріали для сімейного читання. Четвертим аспектом закордонного досвіду є застосування соціальних мереж та цифрових спільнот для популяризації книжкової продукції. У світі значний вплив на книжковий ринок здійснюють платформи, такі як BookTok, Bookstagram, огляди на YouTube, подкасти і поради від інфлюенсерів. Наприклад, популярність BookTok стала настільки великою, що навіть компанія ByteDance, яка володіє TikTok, вирішила запустити власний напрям у друкованій книзі через видавничий імпринт 8th Note Press. Це показує, що соціальні мережі стали не лише інструментами для просування книг, а й значно впливають на рішення в видавничій сфері.

П’ятим значущим прикладом є практика великих книжкових мереж, які почали брати за взірець незалежні книгарні. Найбільш відомими прикладами служать Barnes & Noble в США та Waterstones у Великій Британії. Після того, як Джеймс Даунт перейняв управління, контроль над мережами став більш децентралізованим. Основна мета полягала в тому, щоб кожен магазин виглядав не як однаковий елемент великої мережі, а скоріше нагадував місцеву книгарню, яка добре знайома зі своїми покупцями. Магазини здобули більшу автономію в підборі асортименту, організації розкладки книг та взаємодії з місцевою аудиторією [19].

Шостим аспектом є адаптивне управління, або Agile-підхід. Спочатку методологія Agile використовувалася переважно в програмній розробці, однак

згодом її принципи почали впроваджувати у сферах освіти, маркетингу, видавництві та управлінні проєктами. Головна концепція Agile полягає в виконанні робочих процесів за короткими етапами з постійним зворотнім зв'язком та можливістю оперативно змінювати плани. Замість тривалого створення продукту у закритому середовищі, компанія випробовує свої ідеї, отримує відгуки від споживачів і вдосконалює свою пропозицію. У світі видавництва це має величезне значення. Зазвичай традиційний процес виглядає наступним чином: автор тривалий час працює над рукописом, потім видавництво його редагує, оформлює і друкує. Лише після цього можна зрозуміти, чи зацікавить книга читачів. Це вносить певні ризики. Гнучкий метод надає можливість діяти по-іншому: спочатку можна протестувати тему, опублікувати фрагмент, зібрати попередні замовлення, отримати відгуки та проаналізувати попит. Лише потім слід переходити до друку тиражу. Прикладом цього підходу є досвід авторки Белінди Волдок, яка розповідала про створення книжки для Pearson за допомогою коротких робочих циклів, постійного зворотнього зв’язку та поступового покращення рукопису [20].

Для «Нової Зорі» Agile-методи можуть бути корисними у видавничій діяльності та комерційних процесах. Перед випуском нової книги корисно спочатку зробити анонс, зібрати заявки та провести опитування серед читачів, парафій або катехитів. Якщо виявиться високий інтерес, можна розпочати друк. У разі слабкого інтересу варто розглянути зміну теми, формату або обсягу видання. Agile підходи також можливо впроваджувати в маркетинг. Це дозволяє експериментувати з різними комбінаціями товарів, публікаціями в соцмережах і форматами акцій, а потім аналізувати, що дійсно приносить результати.

Однією з ключових складових міжнародного досвіду є персоналізація пропозицій. Сучасний споживач має бажання, щоб бізнес розумів його потреби та запити. У великих компаніях досягти цього допомагають CRM-системи, мобільні додатки та програми лояльності. У малому бізнесі цього можна досягти легше: вести облік постійних клієнтів, пам’ятати про їхні побажання, інформувати про новинки літератури, підготовлювати спеціальні пропозиції до

свят, а також рекоменднути товари відповідно до віку, події чи інтересів. Наприклад, одна група споживачів зацікавлена в дитячій духовній літературі, інша - у богословських працях, третя - у подарункових речах, а четверта - у матеріалах для роботи з парафіями.

Узагальнимо ключові моменти із зарубіжного досвіду ведення підприємницької діяльності і представимо у вигляді таблиці 1.2.

1.2 – Зарубіжний досвід ведення підприємницької діяльності, що можна застосувати у діяльності Видавництва та Крамниці «Нова Зоря»

Напрям	Як працює	Використання
Print On Demand	Книга друкується після замовлення, без великих складських запасів	Друк малих тиражів, перевидання рідкісних релігійних текстів, зменшення ризику непроданих залишків
Омніканальність	Покупець може замовити онлайн, забрати в магазині або отримати доставкою	Онлайн-каталог, замовлення через сайт/месенджери, самовивіз і доставка
Ком'юніті-маркетинг	Книгарня працює як культурний і соціальний центр громади	Презентації книг, зустрічі, духовні події, співпраця з парафіями
Соціальні мережі	BookTok, Bookstagram, огляди, рекомендації, відеоконтент впливають на продажі	Огляди релігійних книг, добірки до свят, короткі відео, пояснення товарів
Локальна автономія	Магазини формують асортимент під свою аудиторію	Добір товарів під місцеві парафії, традиції, сезонні церковні потреби
Agile підхід	Нові продукти тестуються через короткі цикли, фідбек і передзамовлення	Тестування попиту на книги, гнучке планування накладів, швидка зміна асортименту
Персоналізація	Бізнес враховує історію покупок та інтереси клієнта	База постійних клієнтів, рекомендації, повідомлення про новинки, індивідуальні добірки

Джерело: сформовано автором.

Міжнародний досвід демонструє, що фізичні магазини залишаються актуальними, якщо вони виконують свою визначену роль. Якщо магазин просто пропонує ті ж товари, що й інтернет-магазини, але за вищими цінами або реалізує їх повільніше, то він буде в невигідному становищі. Проте, якщо крамниця надає консультації, створює приємну атмосферу, викликає довіру у клієнтів,

організовує події та об'єднує місцеву спільноту з якісним асортиментом товарів, вона матиме шанс на успіх навіть поруч із великими онлайн-платформами. Саме з цієї причини незалежні книгарні за кордоном функціонують не через доступність цін, а завдяки своїй унікальності.

Для Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря» найбільш актуальними є не всі іноземні практики, а лише ті, які можуть бути насправді адаптовані до українських реалій. Не варто миттєво намагатися розробити складну цифрову платформу або великий онлайн-магазин. Першим кроком може стати створення якісного онлайн-каталогу, активне просування в соціальних мережах, можливість оформлення замовлень через месенджери, зручна система обліку товарів, доставка по території Україні, передзамовлення на нові видання та регулярні комунікації з клієнтами.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УМОВ ВЕДЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИДАВНИЦТВА ТА РЕЛІГІЙНОЇ КРАМНИЦІ «НОВА ЗОРЯ»

2.1 Загальна характеристика Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря»

«Нова Зоря» організація, що працює у сфері видавничої діяльності та роздрібної торгівлі релігійною продукцією. Під брендом «Нова Зоря» функціонують:

- видавнича/редакційна діяльність (газета, видавничі проєкти, друк);
- релігійно-подарункова крамниця з онлайн-магазином.

Основні види пропозиції клієнтам: релігійна література, церковні вироби та аксесуари для богослужіння, сувенірна продукція, товари для храмів і парафій.

За даними офіційної сторінки контактів онлайн-крамниці, крамниця розташоване за адресою: м. Івано-Франківськ, площа Адама Міцкевича 5а; контактний e-mail: novazoriashop@gmail.com; телефони для консультацій наведені на сайті [21].

Релігійно-подарункова крамниця Нова Зоря відкрилася 2 жовтня 2018 року. Зручне розташування магазину в самому центрі міста на красивій, відновленій площі Міцкевича, приваблює споживачів для придбання подарунків для особливих подій. Пропонується продукція, привезена з різних куточкий України, Італії, Греції та Польщі, є особливою пам’яткою на хрестини, весілля чи ювілеї. Окрім того, великий вибір літератури як для дітей, так і для дорослих зацікавлює усіх шанувальників українського друкованого слова.

Основними каналами взаємодії з клієнтами є: офіційний сайт «Нова Зоря» (новини/матеріали), онлайн-магазин (каталог, кошик, оформлення замовлення), соціальні мережі (Facebook/Instagram). Наявність кількох каналів формує уніканальну модель: клієнт може ознайомитися з асортиментом онлайн,

отримати консультацію телефоном/в месенджерах та придбати товар у крамниці або з доставкою.

Місію «Нової Зорі» доцільно сформулювати як: «поширення християнської культури та духовної просвіти через якісні видання і доступ до церковних виробів, забезпечення підтримки парафій та вірян сучасним сервісом». Ключові цінності бренду: довіра, якість, служіння спільноті, культурна і духовна спадщина, відповідальність.

Для організації такого типу характерна лінійно-функціональна структура, рис. 2.1. Організаційна структура забезпечує чіткий розподіл функцій і водночас потребує координації між видавничою та торговельною частинами (план асортименту, сезонні піки, промоактивності).

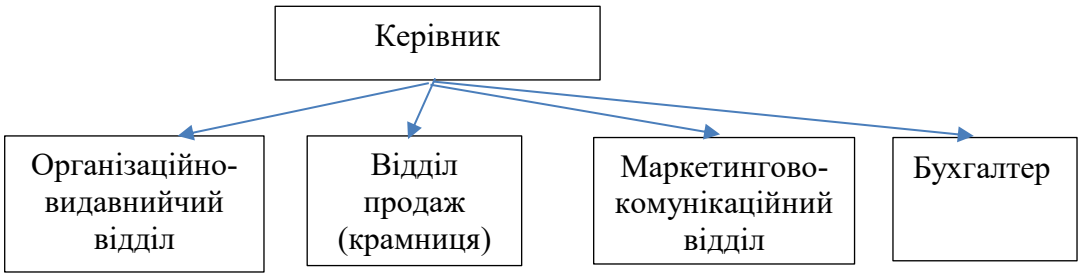


Рисунок 2.1 – Організаційні структура Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря»

Коротка характеристика продуктового портфеля. Орієнтовно асортимент крамниці може налічувати 2 000 - 5 000 SKU (книжки, ікони, свічки, ладан, хрести, вервиці, богослужбовий одяг, сувеніри тощо). Портфель доцільно структурувати за категоріями: література, богослужбове приладдя, одяг/атрибутика, подарунки/сувеніри, вироби для храмів. Така класифікація потрібна для аналітики продажів, закупівель і управління запасами. У таблиці 2.1 представимо асортимент товару крамниці «Нова Зоря».

Таблиця 2.1 – Асортимент товару крамниці «Нова Зоря»

Вид товару	Позицій асортименту	Структура
Богослужбовий одяг	96	4,05
Євангеліє	40	1,69
Ікони	632	26,66
Література	902	38,04
Подарунки та сувеніри	89	3,75
Речі щоденного вжитку	36	1,52
Свічки	15	0,63
Тканина і пошивна фурнітура	46	1,94
Фігури	16	0,67
Церковні речі	499	21,05

Джерело: сформовано автором на основі [21].

«Нова Зоря» - офіційне видання Івано-Франківської Митрополії УГКЦ, україномовна християнська газета, яка виходить в Івано-Франківську. Газета висвітлює життя Церкви, її історії, а також українське культурне життя. Виходить щотижня. У Львові, на площі «Ринок», 1926 року над музеєм-аптекою на другому поверсі розташувалася редакція «Нової Зорі». Це був католицький тижневик, фінансований двома єпископами: Станиславівським – Григорієм Хомишиним і Перемиським – Йосафатом Коциловським. Першим головним редактором був о. Теодосій Галущинський, ректор греко-католицької духовної семінарії у Львові й ігумен Львівського Василіянського монастиря, а в майбутньому – архімандрит Василіянського Чину. Головним редактором з 1928 до 1939 року був письменник, публіцист, громадський діяч Осип Назарук. У 1939 році радянська влада закрила часопис. Він відновився у 50-их роках минулого століття в Чікаго (США) як єпархіальна газета і виходив до 1980 років. На початку 1990-их владика Софрон Дмитерко ЧСВВ вирішив відновити часопис з історичною назвою «Нова Зоря». Перший номер відновленого часопису був приурочений поверненню в Україну Глави УГКЦ Мирослава-Івана Любачівського. Він вийшов 7 січня 1991 року. Перші наклади «Нової Зорі» становили дві тисячі примірників. Колектив газети очолив випускник філологічного факультету Чернівецького державного університету ім. Юрія Федьковича Ігор Пелехатий. У 1995 році він став директором видавництва «Нова

Зоря», а 1999-го – рукоположений у священичий сан. 13 вересня 2016 року головним редактором часопису «Нова Зоря» був призначений о. Йосафат Бойко зі Згромадження Воплоченого Слова, рис.2.2 [21].

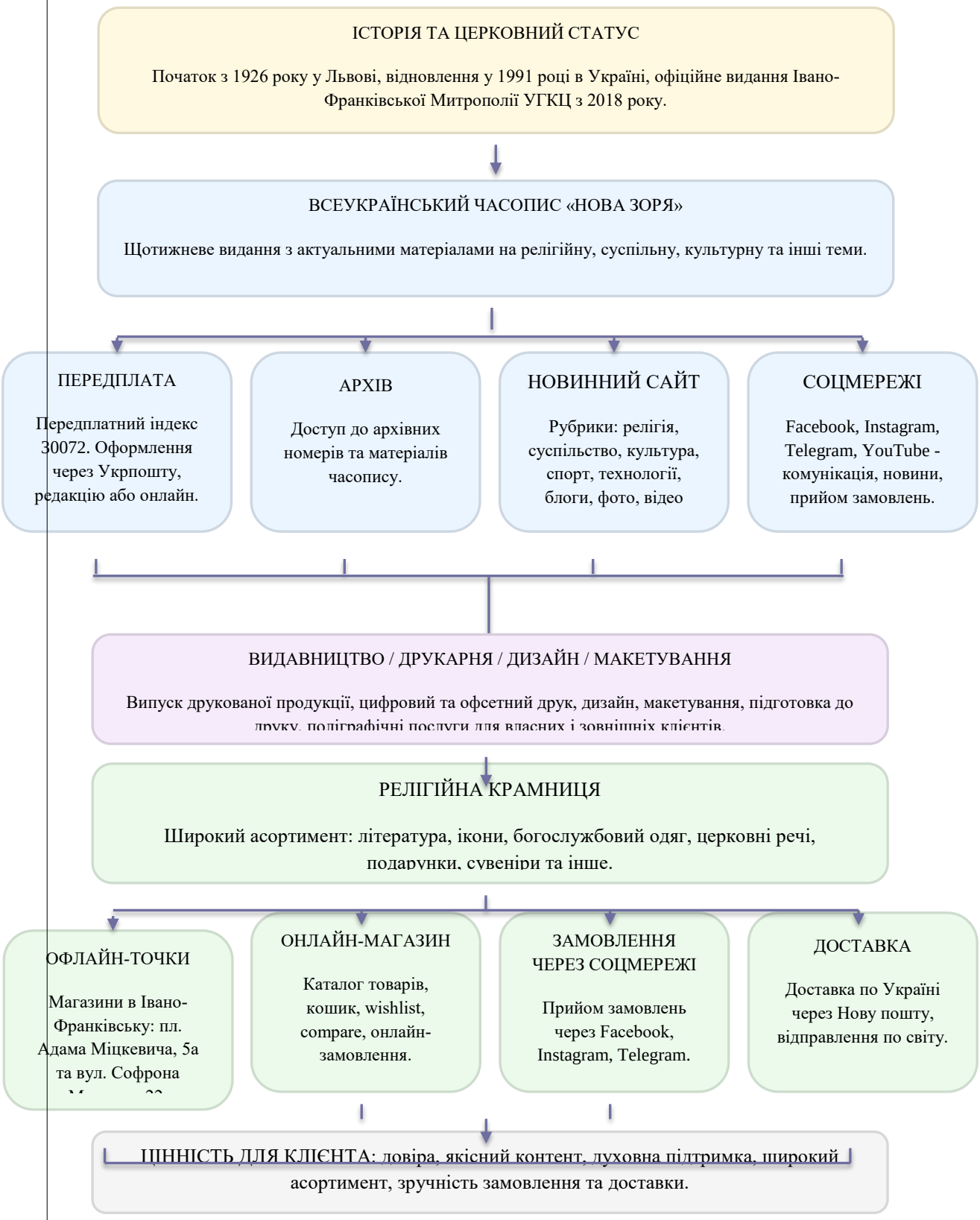


Рисунок 2.2 – Історія розвитку Видавництва та Крамниці «Нова Зоря»

Представимо у таблиці 2.2 основін напрями діяльності, а у таблиці 2.3 – перелік послуг, що надає Видавництво «Нова Зоря».

Таблиця 2.2 – Основні напрями діяльності Видавництва та Крамниці «Нова Зоря»

Напрям діяльності	Зміст	Значення
Медійний напрям	Всеукраїнська газета-тижневик, новинний сайт, тематичні рубрики, архів матеріалів	Формує довіру, регулярний контакт з аудиторією та впізнаваність бренду
Передплата	Передплатний індекс 30072, оформлення через редакцію або поштову систем	Дає прогнозовані надходження і стабільніший попит на друковане видання
Видавничий	Підготовка контенту, випуск друкованих матеріалів, редакційна робота	Дозволяє створювати власний продукт, а не лише перепродавати чужий
Поліграфія	Цифровий та офсетний друк, друкарські послуги	Може бути окремим джерелом доходу та зменшує залежність від зовнішніх підрядників
Дизайн	Логотипи, листівки, банери, каталоги, візитки, підготовка до друку	Розширює B2B-напрям і дає можливість працювати із зовнішніми замовниками
Крамниця	Ікони, Євангелія, богослужбовий одяг, церковні речі, література, сувеніри	Забезпечує продаж кінцевому споживачу та церковним спільнотам
Онлайн-магазин	Категорії товарів, кошик, wishlist, compare, доставка	Розширює географію продажів поза межами Івано-Франківська
Соціальні мережі	Facebook, Instagram, Telegram, YouTube, прийом замовлень через соцмережі	Підтримують комунікацію з аудиторією і можуть стимулювати повторні покупки

З таблиці 2.2 бачимо, що Видавниутво та Крамниця «Нова Зоря» займається різними видами діяльності. Це свідчить про те, що підприємство не покладається виключно на один джерело доходу. Коли продажі певної категорії товарів падають, деякі втрати можуть бути компенсовані за рахунок передоплати, поліграфічних послуг, дизайну, онлайн-продажів або інших видів товарів. Для малих підприємств це є критично важливим для забезпечення стабільності.

Однак ця модель також має свої виклики. Чим більше різних напрямків має підприємство, тим складніше підтримувати високий рівень управління в кожному з них. Потрібно одночасно забезпечувати актуальність сайту, високу якість контенту, функціонування магазину, логістику, облік товарів, спілкування з клієнтами, обробку онлайн-замовлень, виконання друкарських робіт та взаємодію з передплатниками. Отже, для «Нової Зорі» важливо не лише мати безліч каналів, але й створити чітку систему між ними. Додаток А – Перелік продукції крамниці.

Показники діяльності Видавництва та Крамниці «Нова Зоря» наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Показники діяльності Видавництва та Крамниці «Нова Зоря»

Показник	Роки					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Дохід від реалізації продукції, тис.грн.	998,1	2107,4	1037,7	1699,7	1823,2	2026
Трб, %	100	211,14	103,97	170,29	182,67	202,99
Чистий прибуток, тис.грн.	7,3	103,3	112,7	231,1	264	268,7
Трб, %	100	1415,07	1543,84	3165,75	3616,44	3680,82
Рентабульність продаж, %	0,73	4,9	10,86	13,6	14,48	13,26
Трб, %	100	671,23	1487,67	1863,01	1983,56	1816,44
СОЧ працівників, осіб	8	8	7	7	7	7
Трб, %	100	100	87,5	87,5	87,5	87,5

Джерело: сформовано автором за [21].

Як бачимо, Видавництво «Нова Зоря» впродовж останніх шести років працює прибуково, постійно збільшуючи дохід від реалізації продукції, чистий прибуток збільшився у 25 разів, рентабельність продаж відповідно зросла від 0,73% до 13,26%. При цьому до діяльності Видавництва задіяно 7 осіб. Варто сказати, що Видавництво є успішник суб’єктом підприємницької діяльності, та, не дивлячись, на складні умови функціонування, нарощує прибутковість.

2.2 Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря»

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства у процесі дослідження умов ведення підприємницької діяльності є важливою складовою. Спочатку оглянемо в цілому внутрішнє та зовнішнє середовище функціонування Видавництва «Нова Зоря», а тоді на підставі цього проведемо SWOT-аналіз. Як елементи внутрішнього средовища Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря» можна розглянути ресурси, структуру управління, асортимент, персонал, фінансові результати та маркетингову діяльність.

У попередньому параграфі уже детально розглянуто структуру управління, тому більше зупинемося на інших елементах. Варто звернути увагу на те, що Видавництво має широкий асортимент товарів – близько 5000 товарних позицій, проте основну частку займає релігійна література (38%), ікони (27%) та церковні речі (21%), що свідчить про сильну спеціалізацію у релігійному сегменті.

Щодо фінансового стану, то Видавництво демонструє зростання виручки від реалізації продукції, підвищення рентабельності і чистого прибутку впродовж останніх 5 років, що свідчить про стійкий фінансовий стан та ефективну політику управління. Проте, на нашу думку, відносно слабким елементом є малочисельний склад працівників – 7 осіб, що може викликати вузькі місця у роботі та ризик перевантаження працівників.

Важливим є маркетингова діяльність Видавництва та Крамниці «Нова Зоря». Зазначимо, що Видавництво використовує кілька каналів комунікації, зокрема офіційний сайт, онлайн-магазин, Facebook, Instagram, телефонні консультації, що створює можливості для багатоканального збуту.

Зовнішнє середовище включає фактори, що безпосередньо впливають на діяльність підприємства: споживачі, конкуренти, постачальники, влада тощо.

Основними клієнтами Крамниці є віряни УГКЦ, церковні громади, парафії, покупці подарункової продукції, споживачі релігійної літератури. Відмінністю характерів продажів є те, що попит має сезонний характер (релігійні свята,

хрестини, весілля). Як бачимо із сайту, в основному продукція постачається з України, Італії, Греції та Польщі . Це забезпечує широкий вибір, але створює залежність від валютних коливань і логістичних ризиків.

Основними конкурентами Видавництва та Крамниці «Нова Зоря» є інші релігійні магазини; церковні крамниці; онлайн-магазини релігійної продукції та друкарні, видавництва. Проте, на території Івано-Франківщини аналогічної продукції та видання для вірян греко-католицької церки більше немає, окрім існуючої. Але, у майбутньому, конкуренція може посилитися через розвиток e-commerce.

Щоб здійснити більш детальний аналіз поточного профілю компанії, можна розглянути її сильні сторони та виклики, таблиця 2.4.

Таблиця 2.4 – Поточний профіль Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря»

Елемент характеристики	Сильна сторона	Проблема
Історія бренду	Початок із 1926 року, відновлення в Україні, церковний статус	Історичну перевагу потрібно активніше перетворювати на сучасну комунікацію
Медійний ресурс	Є новинний сайт, тематичні рубрики, соціальні мережі	Потрібна стабільна цифрова дисципліна й актуальність усіх сторінок
Передплата	Дає регулярний канал збуту часопису	Попит на друковану періодику загалом є вразливим до цифровізації
Поліграфія і дизайн	Є окремі послуги та публічні ціни	Потрібна чітка презентація переваг для зовнішніх клієнтів
Крамниця	Широкий релігійний і подарунковий асортимент	Частина товарів може мати повільний оборот
Онлайн-магазин	Є каталог, кошик, доставка, соціальні мережі	Онлайн-оплата частково недоступна, є ознаки нерівномірного оновлення
Локація	Дві фізичні адреси в Івано-Франківську	Географічно офлайн-продаж обмежений містом
Спеціалізація	Чітка релігійна ніша та довіра аудиторії	Вузькість ніші обмежує масовий попит

Джерело: сформовано автором.

Отже, Видавництво та Релігійна крамниця «Нова Зоря» - це компанія з чіткою ідентичністю та історичними коренями, що має кілька взаємопов’язаних

напрямків роботи. Її не слід сприймати виключно як магазин, оскільки важливу роль у її діяльності відіграють також часопис, видавництво, друкова продукція, дизайн, підписка і присутність в цифровій сфері. Не слід також розглядати її тільки як медіа, адже компанія має реальний напрямок у роздрібній торгівлі та онлайн-магазин.

Загальна характеристика свідчить про те, що «Нова Зоря» володіє міцною основою для ведення бізнесу. До її переваг можна віднести наявність історії, церковного статусу, високого рівня довіри, спеціалізований асортимент товарів, фізичну присутність, онлайн-ресурси та послуги поліграфії і дизайну. У той же час компанія стикається з завданнями, які потребують вдосконалення: необхідно підвищити зручність онлайн-платежів, регулярніше оновлювати цифрові ресурси, краще інтегрувати офлайн- і онлайн-продажі, а також активніше використовувати власну історію та репутацію як конкурентні переваги.

Таким чином, Видавництво та Релігійна крамниця «Нова Зоря» діє як єдина інтегрована система видавництва і продажу. Її модель об'єднує традиційні цінності релігійного середовища з актуальними бізнес-інструментами, такими як веб-сайт, інтернет-магазин, соціальні мережі, доставка та послуги дизайну і друку. Ця комбінація є ключовою рисою підприємства і формує базу для подальшого аналізу його зовнішніх та внутрішніх факторів.

Звичайно, що на діяльність Видавництва впливатиме і політична ситуація, економічна, меншою мірою екологічні чи технологічна. Наприклад, серед економічних чинників найбільший вплив на функціонування матимуме інфляція, зростання курсу валют, зниження купівельної спроможності населення та, в цілому, підвищення нестабільності економіки країни.

Серед політико-правових факторів, можливий вплив через:

- податкове законодавство;
- регулювання підприємницької діяльності;
- митні правила імпорту;
- воєнний стан в Україні.

Соціально-культурні фактори мають, як правило, позитивний вплив, зокрема через релігійні традиції, високий попит на духовну літературу у Західній частині країни та у період війни. Серед технологічних факторів, важливими є розвиток онлайн-торгівлі, цифровий маркетинг, автоматизація продажів, конкуренція з цифровими медіа.

Далі, описаний вплив факторів та складових зовнішнього і внутрішнього середовища представимо у вигляді SWOT-аналізу, таблиця 2.5.

Таблиця 2.5 – SWOT-аналіз Видавництва та релігійної крамниці «Нова Зоря»

Сильні сторони (Strengths)	**Слабкі сторони (Weaknesses**
Відомий бренд із тривалою історією та високим рівнем довіри серед споживачів Широкий асортимент Наявність офлайн-магазину та онлайн-магазину Позитивна динаміка доходу та прибутку Висока рентабельність продажів Декілька каналів комунікації зі споживачами	Вузька спеціалізація на релігійній продукції Невелика кількість працівників Залежність від сезонного попиту Часткова залежність від імпортних постачальників Обмежені фінансові ресурси порівняно з великими конкурентами Невисокий рівень застосування інструментів цифрового маркетингу
Можливості (Opportunities)	**Загрози (Threats)**
Розширення онлайн-продажів Вихід на міжнародний ринок української діаспори Розвиток digital-маркетингу Розширення асортименту подарункової продукції Співпраця з церквами та релігійними організаціями Розвиток друкарських послуг для бізнесу	Посилення конкуренції з онлайн-магазинами Інфляція та падіння купівельної спроможності Коливання валютних курсів Зростання вартості імпортних товарів Логістичні труднощі через воєнний стан

SWOT-аналіз показує, що Видавництво та Релігійна крамниця «Нова Зоря» має сильні конкурентні позиції завдяки широкому асортименту, впізнаваному бренду та стабільному фінансовому зростанню. Водночас підприємство залежить від вузького ринкового сегмента та зовнішніх економічних факторів. Найперспективнішим напрямом розвитку є масштабування онлайн-продажів і посилення маркетингової активності.

Кількісний SWOT-аналіз Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря» можна здійснити використовуючи формулу 2.1:

$$\text{Зважена оцінка} = \text{Вага} \times \text{Оцінка} \quad (2.1)$$

де, вага = важливість фактора (0-1),

оцінка = вплив (1-5).

Результати розрахунків представимо у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Результати кількісного SWOT-аналізу Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря»

Сильні сторони	**Вага**	**Оцінка**	**Зважена оцінка**
Відомий бренд і репутація	0,20	5	1,00
Широкий асортимент	0,20	5	1,00
Онлайн + офлайн продажі	0,15	4	0,60
Зростання доходу	0,15	5	0,75
Зростання прибутку	0,15	5	0,75
Висока рентабельність	0,15	4	0,60
Разом	1		
Слабкі сторони			
Невеликий штат працівників	0,25	4	1,00
Вузька спеціалізація	0,20	3	0,60
Сезонність попиту	0,20	4	0,80
Залежність від імпорту	0,20	4	0,80
Обмежені ресурси	0,15	3	0,45
Разом	1		3,65
Можливості			
Розвиток e-commerce	0,25	5	1,25
Вихід на міжнародний ринок	0,20	4	0,80
Розвиток digital marketing	0,20	4	0,80
Співпраця з церквами	0,20	5	1,00
Розширення асортименту	0,15	4	0,60
Разом	1		4,45
Загрози			
Конкуренція	0,25	4	1,00
Інфляція	0,20	5	1,00
Валютні ризики	0,20	4	0,80
Воєнний стан	0,20	5	1,00
Зміна споживчих звичок	0,15	3	0,45
Разом			4,25

Джерело: сформовано автором.

Підсумкові стратегічні розрахунки:

Внутрішній фактор:

S−W=4.70−3.65=1.05S-W = 4.70 - 3.65 = 1.05S−W=4.70−3.65=1.05

Зовнішній фактор:

O−T=4.45−4.25=0.20O-T = 4.45 - 4.25 = 0.20O−T=4.45−4.25=0.20

Оскільки: S > W та O > T**,** то Видавництво знаходиться у SO-квадранті (агресивна стратегія розвитку)**.**

Це означає, що «Нова Зоря» має достатньо внутрішніх сильних сторін для використання ринкових можливостей. Основна стратегія – активне розширення онлайн-продажів, посилення цифрового маркетингу, масштабування співпраці з церковними організаціями та вихід на нові ринки. Внутрішнє середовище «Нової Зорі» характеризується стабільною прибутковістю, широким асортиментом і ефективною організацією роботи. Зовнішнє середовище створює як можливості (зростання онлайн-продажів, стабільний попит у релігійному сегменті), так і загрози (конкуренція, економічна нестабільність, логістичні ризики).

2.3 Аналіз умов ведення підприємницької діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря»

Для оцінки умов підприємницької діяльності підприємства доцільно використати метод PESTLE-аналізу, який дозволяє комплексно оцінити вплив факторів зовнішнього середовища на функціонування підприємства.

Вага фактора визначається експертним шляхом за шкалою (наприклад, від 0,1 до 1,0), де сума всіх ваг у категорії дорівнює 1. Сила впливу визначається за шкалою (наприклад, від -5 до +5), де мінус – це загроза, а плюс – нові можливості. Для кількісної оцінки використано шкалу: 1 бал – мінімальний вплив; 2 бали – незначний; 3 бали – нейтральний / помірний; 4 бали – значний вплив; 5 балів – дуже суттєвий вплив. «+» - позитивний вплив; «-» - негативний вплив, загроза [22]. Зважена оцінка визначається за формулою 2.1. Представимо результати у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Результати PESTLE-аналізу

Фактор	Характеристика впливу	Вага	Оцінка	Зважений бал
Political (політичні)	воєнний стан	0,5	-5	-2,5
	політична нестабільність	0,25	-3	-0,75
	державні ризики	0,25	-3	-0,75
Разом		**1**		**-4**
Economic (економічні)	інфляція	0,25	-4	-1
	коливання валютного курсу	0,25	-3	-0,75
	зниження купівельної спроможності населення	0,5	-5	-2,5
Разом		**1**		**-4,25**
Social (соціальні)	стабільний попит на релігійну продукцію	0,2	4	0,8
	культурні та духовні традиції	0,3	5	1,5
	потреба у духовному єднанні	0,5	5	2,5
Разом		**1**		**4,8**
Technological (технологічні)	розвиток e-commerce	0,3	4	1,2
	онлайн-маркетингу	0,4	4	1,6
	цифрових продажів	0,3	4	1,2
Разом		**1**		**4**
Legal (правові)	податкове регулювання	0,1	-3	-0,3
	вимоги до підприємницької діяльності	0,45	-3	-1,35
	імпортне регулювання	0,45	-3	-1,35
Разом		**1**		**-3**
Environmental (екологічні)	невисокий екологічний вплив діяльності	0,1	4	0,4
	тенденція до екосвідомого споживання	0,4	4	1,6
	зростання попиту на локальні натуральні товари	0,5	5	2,5
Разом		**1**		**4,5**

Джерело: сформовано автором.

Проведений PESTLE-аналіз показав, що найбільш негативний вплив на діяльність підприємства мають політичні та економічні фактори, зокрема воєнний стан, інфляційні процеси та нестабільність валютного ринку. Водночас соціальні фактори формують суттєву підтримку діяльності підприємства завдяки стабільному попиту на релігійну продукцію та збереженню духовно-культурних традицій. Технологічний розвиток відкриває додаткові можливості для

розширення онлайн-продажів і підвищення конкурентоспроможності Видавництва. Загалом Видавництво функціонує в умовах помірно сприятливого підприємницького середовища.

Для оцінки стратегічного положення підприємства та умов його підприємницької діяльності доцільно застосувати метод SPACE-аналізу (Strategic Position and Action Evaluation), який дозволяє визначити оптимальний стратегічний напрям розвитку підприємства [23].

Метод передбачає оцінку чотирьох груп факторів:

- FS (Financial Strength) – фінансова сила;
- CA (Competitive Advantage) – конкурентні переваги;
- ES (Environmental Stability) – стабільність зовнішнього середовища;
- IS (Industry Strength) – привабливість галузі.

Оцінювання здійснюється за шкалою: 1–6 балів для позитивних факторів (FS, IS); –1 до –6 балів для негативних факторів (CA, ES).

1. Оцінка фінансової сили (FS). Фінансовий стан підприємства характеризується позитивною динамікою доходу, прибутковості та рентабельності, таблиця 2.8.

Таблиця 2.8 – Оцінка фінансової сили Видавництва та Крамниці «Нова Зоря»

Показник	**Характеристика**	**Оцінка**
Темпи зростання доходу	з 998,1 до 2026 тис. грн	5
Темпи зростання чистого прибутку	з 7,3 до 268,7 тис. грн	6
Рентабельність продажів	13,26%	5
Стабільність прибутковості	прибуток у всі роки	5

Джерело: сформовано автором.

Розрахунок:

FS = (5+6+5+5)/4=5,25

2. Оцінка конкурентних переваг (CA). Конкурентні переваги визначаються ринковими позиціями підприємства, таблиця 2.9.

Таблиця 2.9 – Оцінка конкурентних переваг Видавництва та Крамниці «Нова Зоря»

Показник	Характеристика	Оцінка
Асортимент	2000–5000 одиниць	-2
Впізнаваність бренду	історичний бренд	-2
Онлайн-продажі	наявний e-commerce	-3
Конкуренція в сегменті	висока	-4

Джерело: сформовано автором.

Розрахунок:

$CA = (-2+(-2)+(-3)+(-4))/4=-2.75$

3. Оцінка стабільності середовища (ES). Враховуються ризики зовнішнього середовища, таблиця 2.10.

Таблиця 2.10 – Оцінка нестабільності середовища Видавництва та Крамниці «Нова Зоря»

Показник	Характеристика	Оцінка
Воєнний стан	високий ризик	-6
Інфляція	значний вплив	-5
Валютні ризики	залежність від імпорту	-4
Нестабільність попиту	помірна	-3

Джерело: сформовано автором.

Розрахунок:

$ES = (-6+(-5) + (-4) + (-3))/4=-4.5$

4. Оцінка привабливості галузі (IS). Оцінюється ринок релігійної продукції та видавничих послуг, тадлиця 2.11.

Таблиця 2.11 – Оцінка привабливості галузі Видавництва та Крамниці «Нова Зоря»

Показник	Характеристика	Оцінка
Стабільність попиту	релігійна продукція має сталий попит	5
Перспективи онлайн-продажів	високі	5
Можливість розширення асортименту	значна	4
Лояльність цільової аудиторії	висока	5

Джерело: сформовано автором.

Розрахунок: IS=5+5+4+54=4.75

Побудова координат SPACE. Формули: X=IS+CA і Y=FS+ESY

Розрахунок: Вісь X: X=4.75+(−2.75)=2.0 і Вісь Y: Y=5.25+(−4.5)=0.75

Отримані координати: (2.0;0.75). Оскільки: X> 0**;** Y> 0**,** то Видавництво знаходиться в агресивному квадранті SPACE-матриці**.**

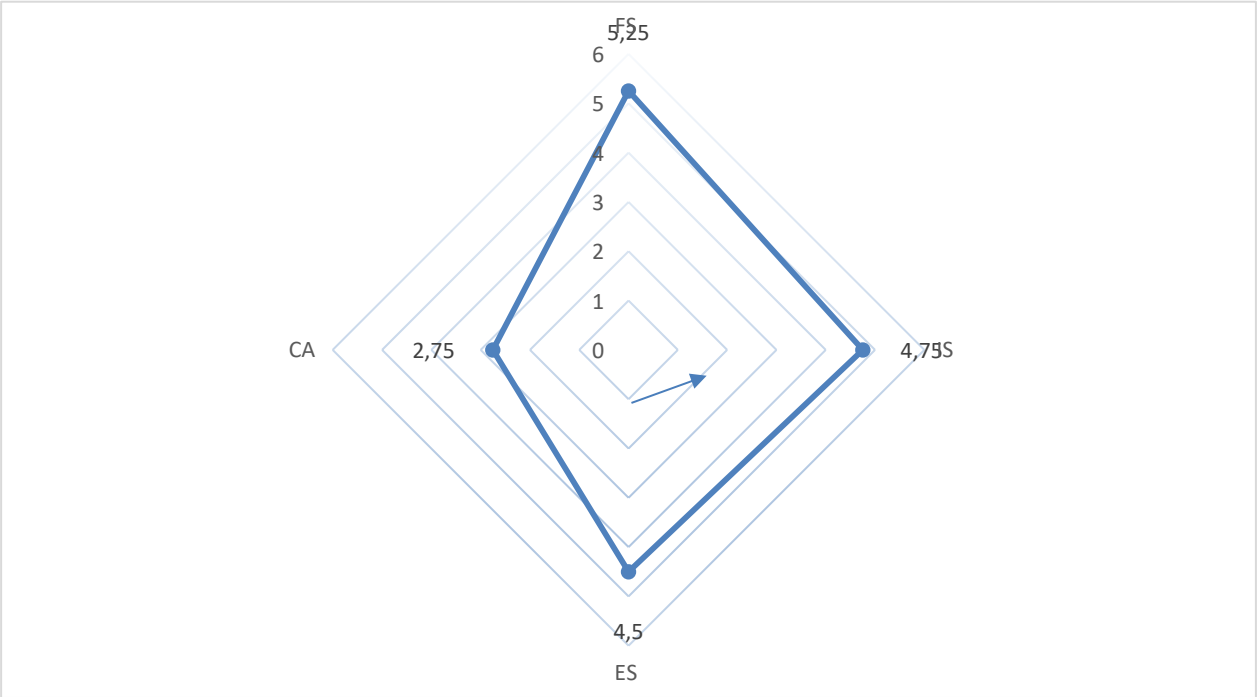


Рисунок 2.2 – SPACE-матриця Видавництва та Крамниці «Нова Зоря»

Джерело: побудовано автором.

Залежно від того, в який квадрант потрапляє кінцева точка координат (вектор), визначається пріоритетний напрямок розвитку компанії:

Агресивна (Aggressive): верхній правий квадрант. Компанія має сильні фінансові позиції та стабільну галузь. *Стратегія: розширення ринку, інвестиції, злиття/поглинання.*

Консервативна (Conservative): верхній лівий квадрант. Ринок стабільний, але компанія відстає за рівнем конкурентної переваги. *Стратегія: розробка нових продуктів, зниження витрат, фокус на ніші.*

Захисна (Defensive): нижній лівий квадрант. Слабкі позиції у нестабільному середовищі. *Стратегія: оптимізація, скорочення витрат, вихід з ринку.*

Конкурентна (Competitive): нижній правий квадрант. Висока конкурентна перевага у нестабільному ринковому середовищі. *Стратегія: створення спільних підприємств, розширення продажів, підвищення фінансової стійкості.*

Агресивна стратегічна позиція означає, що підприємство має достатній внутрішній потенціал для активного розвитку навіть в умовах зовнішніх ризиків.

Для Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря» це означає доцільність реалізації таких стратегій:

- розширення онлайн-продажів;
- активізація цифрового маркетингу;
- розширення асортименту супутньої продукції;
- розвиток партнерства з релігійними організаціями;
- вихід на міжнародний ринок української діаспори;
- масштабування друкарських послуг.

Проведений SPACE-аналіз показав, що Видавництво та Релігійна крамниця «Нова Зоря» має сильні фінансові позиції **(**FS = 5,25**)** та високу привабливість галузі **(**IS = 4,75**),** що компенсує негативний вплив нестабільного зовнішнього середовища **(**ES = –4,5**).** Підприємство займає агресивну стратегічну позицію, що свідчить про сприятливі умови для подальшого розвитку підприємницької діяльності.

РОЗДІЛ 3. ПОКРАЩЕННЯ ВЕДЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИДАВНИЦТВА ТА РЕЛІГІЙНОЇ КРАМНИЦІ «НОВА ЗОРЯ» У СУЧАСНИХ УМОВАХ

3.1 Напрями покращення ведення підприємницької діяльності в сучасних умовах

У сучасних умовах глобалізації, нестабільності зовнішнього середовища, воєнних конфліктів, економічних та енрегетичних криз, все складніше вести підприємницьку діяльність. Особливою мірою це стосується вітчизняного бізнесу, який уже спочатку пережив кризу, пов’язану з ковід-19, а далі – уже п’ятий рік працює в умовах війни.

Танасюк І., досліджуючи методи підвищення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах, зосереджується на трьох групах методів: економічні, організаційно-розпорядчі та соціальні. Економічні методи, на думку автора, забезпечують використання об'єктивних економічних законів та інтересів на основі товарно-грошових відносин, підвищення ефективності діяльності через матеріальне стимулювання окремих працівників і колективів загалом. Організаційно-розпорядчі методи, дозволяють досягти упорядкованої взаємодії між окремими працівниками через регламентацію функціональних обов’язків, прав працівників з метою підвищення ефективності діяльності. Соціальні методи корелюють із особливостями працівників, культурними нормами, цінностями та комунікаціями. Автор підкреслює, що соціальні методи стали особливо актуальними під час воєнного стану, коли формування дієздатного трудового колективу безпосередньо залежить від психологічних ресурсів у працівників, зокрема:

– розвиток упевненості працівників у собі, що підвищує самоефективність зусиль для вирішення складного завдання та зменшує хвилювання і схильність до стресу у працівника;

– розвиток емпатії, скерованої на допомогу іншим, відбувається внаслідок співпраці, взаємодопомоги та взаємопідтримки у спільних волонтерських проєктах;

– навчання та самонавчання, що дозволяє опанувати нові знання для досягнення визначених цілей [24].

Ладунка І. С. та ін. вважає, що основними заходами щодо підвищення ефективності підприємницької діяльності є: модернізація та реконструкція старого обладнання та устаткування, впровадження нових технологій у виробництво; підвищення заробітної плати; навчання працівників на робочому місці; прийом фахівців на роботу на конкурсних засадах; розширення номенклатури, вихід на нові ринки збуту продукції; збільшення частки продукції на українському ринку; удосконалення технологічних процесів з метою підвищення конкурентоспроможності та якості продукції; розширення видів діяльності; управління підприємством на інноваційних засадах [25].

Підсумовуючи вище сказане, представимо у вигляді рис. 3.1 основні напрями покращення підприємницької діяльності у сучасних умовах.



Рисунок 3.1 – Основні напрями покращення підприєницької діяльності у кризових умовах

Джерело: сформовано автором.

Зарубіжні практики та науковці виокремлюють наступні практичні заходи для захисту вашого бізнесу під час серйозних економічних спадів включають:

1. Фінансова стабілізація та збереження готівки. Стрес-тестування грошового потоку: щотижня прогнозуйте свої доходи та витрати, щоб точно зрозуміти, на скільки вистачить поточних резервів. Зменшення постійних витрат: домовляйтеся про зниження ставок з орендодавцями, відкладання найму некритичних працівників та скасування надлишкового програмного забезпечення або підписки. Оптимізація дебіторської заборгованості: стимулюйте клієнтів до дострокових платежів (наприклад, невеликі знижки) та забезпечуйте суворіші умови для рахунків, які повільно платять. Програми полегшення кредитного плеча: досліджуйте та подайте заявки на місцеві, державні або федеральні гранти, позики з низькими відсотками або програми податкових пільг.

2. Операційна гнучкість та диверсифікація. Перехід до структури змінних витрат: перехід від фіксованих окладів до моделей оплати праці або комісійних на основі результатів, де це можливо. Диверсифікація пропозицій: адаптація продуктів або послуг до задоволення нагальних, мінливих потреб ринку. Зворотні канали збуту: якщо потік фізичних магазинів заблоковано, активне перенаправлення ресурсів на цифрові платформи та моделі електронної комерції.

3. Утримання клієнтів та комунікація. Проактивна прозорість: своєчасна комунікація з клієнтами для запевнення їх у стабільності. Економічно ефективний маркетинг – зосередження бюджету на каналах з високою рентабельністю інвестицій та залученні існуючої, лояльної клієнтської бази. Бездоганне обслуговування клієнтів: надання виняткової підтримки, щоб бренд залишався найкращим варіантом під час повернення купівельної спроможності.

4. Управління ланцюгом постачання та ризиками. Розширення мережі постачальників: не покладатися на одного постачальника, встановленнярезервних відносин, щоб уникнути раптових збоїв. Ефективне управління боргами: завчасне домовлення про розтермінування платежів, встановлення періодівнарахування лише відсотків або реструктуризація.

Отже, у сучаних кризових умовах підприємницька діяльність має бути націлена на ефективне управління постачанням, утримання клієнтів, формування ліквідних активів та операційну гнучкість і диверсифікацію.

3.2 Заходи з покращення підприємницької діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря» в існуючих умовах

З огляду на розглянуті умови функціонування Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря» доцільніше удосконалювати підприємницьку діяльність не шляхом кардинальної зміни бізнес-моделі, а через поступове покращення існуючих напрямків. Видавництво має добре розвинену базу, яка включає історію бренду, видавничі послуги, поліграфію, релігійну крамницю, інтернет-магазин, фізичні торгові точки та активну присутність у соціальних мережах. Отже, основним завданням є не стільки створення нових видів діяльності, скільки вдосконалення існуючих. Це передбачає підвищення їхньої ефективності, зручності для користувачів та стабільності в умовах зовнішніх загроз.

У попередньому розділі було зазначено, що основними перевагами «Нової Зорі» є довіра до бренду, релігійна спеціалізація, широкий асортимент продукції, поєднання офлайн- і онлайн-продажів, а також існування видавничо-поліграфічного напрямку. Водночас слід зазначити, що існують певні проблеми, такі як необхідність більш комплексного оновлення цифрових каналів, сезонні коливання попиту, обмеженість ринку в релігійній області, складнощі з управлінням багатьма напрямами та ризик повільного руху деяких товарів. Таким чином, заходи з покращення повинні фокусуватися на тих сферах, де підприємство вже має певну базу, але ще не використовує свій потенціал у повній мірі. Узагальнені напрями покращення ведення підприємницької діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря» подано у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Заходи з покращення підприємницької діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря»

Напрям покращення	Поточна проблема	Запропонований захід	Очікуваний результат
Цифровізація продажів	Онлайн-магазин існує, але потребує постійного оновлення та зручнішої подачі товарів	Оновлення онлайн-каталогу, якісні фото, повні описи, актуальна наявність товарів	Зростання довіри до сайту та збільшення кількості онлайн-замовлень
Управління асортиментом	Частина товарів може мати повільний оборот	Поділ асортименту на постійний, сезонний і спеціалізований	Зменшення залишків і раціональніше використання коштів
Соціальні мережі	Соцмережі використовуються, але можуть стати сильнішим каналом продажу	Регулярний контент-план, добірки до свят, огляди книг, короткі відео	Підвищення залученості аудиторії та стимулювання повторних покупок
Передзамовлення	Друк і закупівлі можуть створювати ризик непроданих залишків	Запровадження передзамовлень на книги, подарункові набори та сезонні товари	Точніше планування попиту і зменшення фінансових ризиків
Робота з громадами	Значна частина цільової аудиторії пов'язана з парафіями та релігійними спільнотами	Партнерство з парафіями, катехитами, молодіжними спільнотами	Зміцнення довіри та розширення стабільної клієнтської бази
Поліграфічні послуги	Друк і дизайн можуть приносити більший дохід	Чіткі пакети послуг для парафій, малого бізнесу, авторів і громадських організацій	Диверсифікація доходів і зменшення залежності від роздрібної торгівлі
Обслуговування клієнтів	Покупцю часто потрібна консультація, а не лише продаж товару	Створення готових рекомендацій і тематичних добірок	Підвищення якості сервісу та середнього чеку
Фінансова стійкість	Інфляція та нестабільність збільшують витрати	Контроль витрат, аналіз маржинальності, планування закупівель	Збереження прибутковості в умовах зростання витрат

Джерело: сформовано автором.

Як бачимо з таблиці 3.1, для покращення роботи Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря» потрібно реалізувати не одинокий захід, а цілу низку

взаємопов’язаних ініціатив. У разі, якщо підприємство лише оновить свій вебсайт, але не розширить асортимент товарів та не поліпшить комунікацію з клієнтами, результат буде недостатнім. Якщо розширення асортименту не супроводжуватиметься аналізом попиту, це може викликати проблеми з надлишком товарів. Тому важливо застосовувати комплексний підхід, який об’єднує цифрові інструменти, управління запасами, маркетинг, взаємодію з громадою та контроль за фінансами.

Першим та найзначнішим напрямком покращення є вдосконалення цифрових каналів продажу. На цьому напрямі зупинемося детальніше у наступному параграфі.

Іншим важливим напрямком є запровадження більш системного підходу до управління асортиментом. Це вкрай актуально для «Нової Зорі», адже їхній асортимент дуже різноманітний і включає такі категорії, як книги, ікони, Євангелія, одяг для богослужінь, церковні атрибути, сувеніри, подарунки та інші товари. Частина товарів має стабільний попит протягом року, в той час як інша частина реалізується переважно напередодні релігійних свят або окремих подій. Тому використання єдиного підходу для всіх продуктів буде неефективним.

Розумніше розділити асортимент на три основні категорії. Перша з них – це постійний асортимент. До першої категорії входять Біблії, молитовники, свічки, основна духовна література, найвідоміші ікони та повсякденні релігійні предмети. Ця продукція повинна завжди бути в асортименті. Друга категорія - сезонні товари. До цієї категорії входять товари, пов'язані з Різдвом, Великоднем, першим причастям, хрещенням, вінчанням та іншими церковними заходами. Їх слід купувати або рекламути заздалегідь згідно з церковним календарем. Третя група складається зі спеціалізованих товарів. Це можуть бути цінні церковні предмети, теологічна література, рідкісні книги, особливі види одягу для служби чи товари для парафій. Такі продукти не завжди потрібно тримати у великій кількості на складі; деякі з них доцільно реалізувати через систему передзамовлень.

Третім шляхом оптимізації є впровадження системи передзамовлень. Це має особливе значення для видавничої справи, адже друк книг чи придбання специфічної продукції завжди супроводжуються певними ризиками. Якщо компанія замовляє великий тираж або велику партію продукції без чіткого уявлення про попит, це може призвести до накопичення непроданих залишків. У сфері книжкового виробництва одним з актуальних рішень є друк на вимогу. Міжнародні платформи, такі як Amazon KDP, IngramSpark і Lulu, застосовують цю модель, що дає можливість авторам і видавцям друкувати книги без необхідності завчасного створення великих запасів на складах. Для «Нової Зорі» повне впровадження міжнародної моделі Print on Demand може бути складним процесом, але принципи цієї системи можна адаптувати. Перед випуском нової книги видавництво може анонсувати її на своєму веб-сайті та у соціальних мережах. Це також можна супроводжувати можливістю попереднього замовлення, щоб зібрати заявки від читачів, парафій і катехитів, після чого вони зможуть визначити відповідний тираж. Цей підхід дозволяє зменшити ймовірність випуску продукції, яка не буде користуватися попитом. Крім того, передзамовлення можуть використовуватися не лише для книг, але й для святкових подарункових наборів або спеціалізованої церковної атрибутики.

Четвертим напрямком є більш активна діяльність у соціальних мережах. Сьогодні соціальні мережі в бізнесі їх використовують не лише для реклами, але й для безпосереднього спілкування з аудиторією. У випадку Видавництва це може бути особливо вигідно, адже релігійна продукція потребує детального пояснення, контексту та довірчих відносин. Лише проста фотографія товару не завжди здатна переконати покупця. Короткі пояснення працюють значно ефективніше: якій аудиторії підходить книга, до яких подій варто дарувати подарунки, яка різниця між типами молитовників, як вибрати ікону або що можна подарувати дитині на хрещення. Щоб підвищити результативність у соціальних мережах, корисно створити контент-план. Він може містити кілька постійних розділів: новинки тижня, книга тижня, подарунок до свята, добірка на церковне свято, історія продукту, коротке пояснення релігійного символу, відгук

покупця та пропозиції для парафій. Такий метод допоможе не лише здійснювати продажі, але й створювати спільноту навколо магазину. Це має велике значення, оскільки в релігійному секторі довіра до продавця зазвичай є важливішою, ніж проста реклама.

Ще один напрям, п’ятий за рахунком, передбачає тіснішу співпрацю з парафіями, катехитами й церковними спільнотами. Вона дасть підприємству попит набагато стабільніший, ніж той, що приносять випадкові покупці. Парафії, приміром, потребують усього асортименту: від церковних речей і друкованої продукції до запрошень, листівок чи матеріалів до свят. Катехитам цікава буде методична документація, тематичні набори та дитяча духовна література. А молодіжним організаціям не обійтися без сучасної християнської книги, футболок, блокнотів або сувенірів.

Тож має сенс розробити для кожної групи свої пропозиції. Скажімо, «Пакет для парафії», «Різдвяний» чи «Великодній набір», «Подарунки для дітей до першого причастя», окрему лінійку для катехитів тощо. Це полегшить клієнту вибір, а нам дасть можливість реалізовувати готові комплекти, а не роздрібні позиції, що позитивно вплине на середній чек і якість обслуговування.

Шостий шлях покращень – це розвиток у поліграфічному та дизайнерському сегменті. На сайті «Нова Зоря» можна прочитати, що ми пропонуємо повну лінійку видавничих послуг, включаючи макетування, цифровий і офсетний друк [21]. Така перевага дозволяє заробляти не лише в крамниці, а й на послугах для сторонніх замовників. У нинішніх реаліях така диверсифікація цілком виправдана, бо вона страхує від коливань сезонного попиту. Для просування цього напряму варто оформити пакети послуг так, щоб вони були зрозумілі і легко продавалися через сайт чи соцмережі. Для парафії це може бути друк і дизайн афіш, календарів, подяк, буклетів. Для малого бізнесу – візитки, банери, меню, сертифікати. А для автора – верстка, обкладинка, підготовка і малий тираж книги.

Щоб підняти рівень сервісу, варто розробити для своїх людей внутрішні короткі настанови. Нехай це будуть прості інструкції: як правильно порадити

щось до хрещення чи першого причастя, які книги підійдуть дітям, що з товарів парафії беруть найчастіше, а які подарунки універсальні. З такими матеріалами працівники швидше дадуть консультацію покупцю, і якість обслуговування не буде так сильно залежати від особистого досвіду конкретного співробітника.

Окремим пунктом – восьмим, є питання фінансового планування й контролю за витратами. Сьогодні українському бізнесу доводиться працювати в умовах інфляції, коли попит нестабільний, є логістичні ризики і росте собівартість. Український інститут книги наводить цифри: номінальний дохід видавців у 2025 році пішов вгору, проте через інфляцію реальне зростання було скоріше обмеженим [8]. Керівництву Видавництвом необхідно розуміти, що збільшення виручки не обов'язково приведе до покращення фінансового стану. Тому важливо стежити за маржинальністю, тим, наскільки швидко обертаються запаси, і ефективністю всього, чим займається компанія. Всі ці напрацювання з покращення роботи можна для наочності оформити у вигляді схеми, рис. 3.2.



Рисунок 3.2 – Основні заходи з покращення ведення підприємницької діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря»

Джерело: сформовано автором.

Ці напрями краще впроваджувати не одразу, а поетапно. Для початку має сенс приділити увагу тим заходам, що не передбачають значних витрат: оновити

описи товарів, сформувати тематичні добірки, активізувати присутність у соцмережах, ввести контент-план і проаналізувати залишки на складі.

Згодом, на другому етапі, можна зайнятися передзамовленнями, зробити онлайн-оплату зручнішою, розвинути поліграфічні послуги та підготувати щось для парафій. А вже третім кроком доцільно буде перейти до більш системної CRM-бази, автоматизувати облік, зайнятися SEO сайту й вийти зі своїми продажами за межі локального ринку.

3.3 Застосування цифрових маркетингових інструментів для покращення торгівлі у Видавництві та Релігійній крамниці «Нова Зоря»

Сучасний покупець сподівається, що навіть спеціалізований релігійний магазин запропонує зручний онлайн-каталог, чіткі умови замовлення, якісні фотографії продукції, зрозумілі описи товарів та швидку реакцію на свої запити. Український книжковий ринок вже активно використовує онлайн-канали. Згідно з інформацією Українського інституту книги, у 2024 році в Україні функціонувало близько 80 інтернет-магазинів, що спеціалізуються на продажу книг. Це означає, що для Нової Зорі онлайн-присутність вже не є просто перевагою, а перетворилася на обовє'язкову умову для участі в конкурентній боротьбі [8].

Одним із першочергових напрямів цифрового розвитку є вдосконалення вебсайту підприємства. Насамперед необхідно оновити картки товарів. Кожна позиція повинна містити якісні фотографії з різних ракурсів, актуальну інформацію про ціну, наявність товару на складі, його характеристики та призначення. Для релігійної літератури доцільно додавати короткий зміст книги, інформацію про автора, видавництво, кількість сторінок та цільову аудиторію. Для церковної атрибутики та подарункової продукції варто зазначати матеріал виготовлення, розміри та рекомендації щодо використання. Детальна інформація

допомагає покупцям швидше приймати рішення про придбання товару та зменшує кількість додаткових запитань до консультантів.

Важливим елементом розвитку онлайн-магазину є вдосконалення структури каталогу. Для забезпечення зручної навігації товари повинні бути згруповані за зрозумілими категоріями та підкатегоріями. Наприклад, окремі розділи можуть бути присвячені богословській літературі, молитовникам, Євангеліям, дитячим релігійним книгам, іконам, церковним свічкам, сувенірній продукції, товарам для хрещення, вінчання та інших релігійних подій. Логічна структура каталогу дозволяє користувачам швидко знаходити потрібні товари та позитивно впливає на загальний користувацький досвід.

Додатковою можливістю для підвищення продажів є створення тематичних підбірок товарів. Особливістю релігійної торгівлі є те, що покупці часто шукають не конкретний товар, а комплексне рішення для певної події або потреби. Саме тому доцільно створити спеціальні розділи, такі як «Подарунок на хрещення», «Подарунок на перше причастя», «Подарунки до Різдва», «Великодня продукція», «Література для катехитів», «Молитовники для щоденного використання» або «Товари для парафій». Такий підхід не лише полегшує процес вибору для клієнта, але й стимулює додаткові покупки. Наприклад, користувач, який шукає книгу для подарунка, може одночасно придбати листівку, свічку, ікону або подарункове пакування.

Наступним кроком цифрової трансформації має стати впровадження CRM-системи (Customer Relationship Management). CRM-система дозволяє централізовано зберігати інформацію про клієнтів, їхні замовлення, звернення та історію взаємодії з компанією. Використання такого інструменту допоможе підприємству краще розуміти потреби своїх покупців, аналізувати їхню поведінку та формувати персоналізовані пропозиції. Наприклад, клієнтам, які раніше купували літературу для дітей, можна автоматично надсилати інформацію про нові надходження у відповідній категорії. Покупцям, які регулярно здійснюють замовлення перед великими релігійними святами, можна пропонувати спеціальні акції та знижки. Важливою перевагою CRM-системи є

можливість автоматизації комунікацій із клієнтами. Після оформлення замовлення покупець може автоматично отримувати повідомлення про статус його виконання, відправлення та доставку. Це підвищує рівень довіри до компанії та покращує якість обслуговування. Крім того, CRM-система дозволяє формувати базу постійних клієнтів, впроваджувати програми лояльності та проводити ефективні маркетингові кампанії [26].

Ще одним важливим напрямом є автоматизація облікових процесів. В умовах розширення асортименту та збільшення кількості замовлень ручне ведення обліку стає малоефективним і створює ризик виникнення помилок. Використання сучасних програмних продуктів для автоматизації обліку дозволить контролювати залишки товарів, вести фінансовий облік, формувати звіти та аналізувати результати діяльності підприємства в режимі реального часу. Автоматизація допоможе своєчасно поповнювати запаси популярних товарів, уникати дефіциту або надлишку продукції та підвищити ефективність управління ресурсами.

Особливу увагу необхідно приділити пошуковій оптимізації вебсайту (SEO). Більшість потенційних покупців розпочинає пошук товарів через пошукові системи, тому високі позиції сайту в результатах пошуку можуть суттєво впливати на обсяги продажів. SEO-оптимізація передбачає роботу над структурою сайту, швидкістю його завантаження, правильним використанням ключових слів та створенням якісного контенту. Для «Нової Зорі» перспективними можуть бути такі пошукові запити, як «купити молитовник», «подарунок на хрещення», «релігійна література», «ікони купити онлайн», «книги для катехизації» та інші. Завдяки SEO сайт зможе залучати нових відвідувачів без додаткових витрат на рекламу [27].

Додатково доцільно впровадити систему контент-маркетингу. Регулярне ведення блогу на сайті дозволить не лише покращити пошукову видимість, але й зміцнити репутацію підприємства як експерта у своїй сфері. У блозі можна публікувати статті про релігійні свята, рекомендації щодо вибору літератури,

історію церковних традицій, поради для батьків та катехитів. Корисний контент сприятиме залученню нової аудиторії та підвищенню довіри до бренду.

Важливим цифровим інструментом також є використання вебаналітики. За допомогою сервісів аналітики підприємство може відстежувати кількість відвідувачів сайту, джерела трафіку, найпопулярніші товари, середній чек та інші показники ефективності. Аналіз цих даних дозволить приймати більш обґрунтовані управлінські рішення та своєчасно реагувати на зміни у поведінці споживачів. Не менш важливим напрямом є активне використання соціальних мереж. Facebook, Instagram та YouTube можуть стати ефективними каналами просування продукції та комунікації з клієнтами. Через соціальні мережі підприємство може інформувати про новинки асортименту, спеціальні пропозиції, релігійні свята та культурні події. Відеоогляди книг, презентації нових видань та тематичні рекомендації здатні привертати увагу потенційних покупців та стимулювати продажі.

Перспективним кроком для розвитку підприємства є вихід за межі локального ринку. Завдяки сучасним цифровим технологіям Видавництво та Крамниця «Нова Зоря» може реалізовувати свою продукцію не лише в окремому регіоні України, але й по всій країні та серед української діаспори за кордоном. Для цього необхідно забезпечити зручні способи доставки, онлайн-оплати та підтримку клієнтів через різні канали зв'язку. Розширення географії продажів дозволить збільшити клієнтську базу та підвищити фінансові результати діяльності підприємства.

Отже, впровадження цифрових інструментів є важливим напрямом удосконалення підприємницької діяльності Видавництва та Крамниці «Нова Зоря». Удосконалення вебсайту, впровадження CRM-системи, автоматизація обліку, використання SEO, контент-маркетингу, вебаналітики та соціальних мереж сприятимуть підвищенню ефективності бізнес-процесів, покращенню якості обслуговування клієнтів, розширенню ринку збуту та зміцненню конкурентних позицій підприємства в умовах цифрової економіки.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання бакалаврської роботи було досліджено теоретичні та практичні аспекти ведення підприємницької діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря», а також визначено перспективні напрями її розвитку в умовах цифрової трансформації бізнесу.

У першому розділі було розглянуто теоретичні засади підприємницької діяльності, визначено її сутність, основні види та функції в сучасній ринковій економіці. Встановлено, що підприємництво є самостійною, ініціативною та ризиковою діяльністю, спрямованою на отримання прибутку та досягнення соціально-економічних результатів. Досліджено передумови та умови ведення підприємницької діяльності, серед яких особливе значення мають економічні, правові, соціальні, технологічні та організаційні фактори. Проаналізовано особливості функціонування підприємств видавничої та торговельної сфери в Україні, а також узагальнено зарубіжний досвід ведення підприємницької діяльності. Встановлено, що найбільш перспективними практиками для адаптації в діяльності «Нової Зорі» є використання моделі Print on Demand, омніканальної торгівлі, цифрового маркетингу, персоналізації обслуговування клієнтів, Agile-підходів та розвитку онлайн-комунікацій.

У другому розділі проведено дослідження діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря». Надано загальну характеристику підприємства, проаналізовано історію його розвитку, організаційну структуру, асортимент продукції та основні напрями діяльності. Встановлено, що підприємство поєднує видавничу діяльність, поліграфічні послуги, роздрібну торгівлю релігійною літературою та церковною атрибутикою, а також здійснює продажі через інтернет-магазин і соціальні мережі. Аналіз фінансово-економічних показників засвідчив позитивну динаміку розвитку підприємства, зростання доходів та прибутковості протягом останніх років. Водночас було виявлено низку проблемних аспектів, серед яких недостатній рівень цифровізації бізнес-процесів, обмежене використання сучасних маркетингових інструментів,

потреба в удосконаленні онлайн-продажів та автоматизації управлінських процесів.

У третьому розділі розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення підприємницької діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря». Обґрунтовано необхідність активнішого використання цифрових інструментів управління та маркетингу. Запропоновано модернізувати вебсайт підприємства, удосконалити структуру онлайн-магазину, впровадити CRM-систему для управління взаємовідносинами з клієнтами, автоматизувати облік товарів і продажів, а також використовувати SEO-оптимізацію для підвищення видимості сайту в пошукових системах. Крім того, запропоновано активізувати використання соціальних мереж, контент-маркетингу, e-mail маркетингу, відеомаркетингу та інструментів вебаналітики. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності роботи підприємства, розширенню клієнтської бази, збільшенню обсягів продажів, зміцненню конкурентних позицій на ринку та забезпеченню довгострокового розвитку Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря».

Отже, поставлену мету роботи досягнуто, а визначені завдання виконано. Проведене дослідження підтвердило, що впровадження сучасних цифрових технологій та маркетингових інструментів є одним із ключових напрямів підвищення ефективності підприємницької діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря» в сучасних умовах господарювання.

.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1.Конституція України. 1992 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text

2.Цивільний Кодекс України. 2003 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/435-15

3. Господарський Кодекс України. 2003 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text

4. Варналій З. С. Основи підприємництва: навчальний посібник. 4-те вид. Київ: Знання, 2008. 379 с.

5. Masliukivska A. The innovation theory of joseph schumpeter: from the classical definition of the term "innovation" up to the modern understanding of the innovation ideas. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv Economics.* 2013. DOI:10.17721/1728-2667.2013/145-4/21

6. Сервіс визначення кодів економічної діяльності URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/58/KVED10_58_11.html

7. Закупівлі книжок для місцевих бібліотек у 2024 році та плани 2025 рік: звіт про опитування територіальних громад. Дослідження 2025. Український інститут книги. URL: https://ubi.org.ua/uk/activity/doslidzhennya/doslidzhennya-2025

8. Книжковий ринок 2025. Дослідження 2026. URL: https://ubi.org.ua/uk/activity/doslidzhennya/doslidzhennya-2026

9. про видавничу справу. Закон України. 318/97-ВР. Поточна редакція від 23.11.2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/318/97-%D0%B2%D1%80#Text

10. Про забезпечення функціонування української мови як державної. Закон України. 2704-VIII. Поточна редакція від 16.01.2026 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2704-19#Text.

11. Про електронну комерцію. Закон України. 275-VIII. Поточна редакція від 01.01.2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text.

12. Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг. Закон України. 265/95-ВР. Поточна редакція від 30.12.2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265/95-%D0%B2%D1%80.

13. Свічадо. Офіційний сайт. URL: https://svichado.com/.

14. Книгарня Е. Офіційний сайт. URL: https://missioner.com.ua/.

15. Макроекономічні показники. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators

16. Buy-Online-and-Pick-up-in-Store in Omnichannel Retailing. URL: https://arxiv.org/abs/1909.00822.

17. Independent bookstores are multiplying, although many people still think they're dying out. URL: https://apnews.com/article/independent-bookstores-expanding-booksellers-association-e1f745e4e431febca8f3e122e6b8f109.

18. Trachtenberg J. Sales of Bibles Are Booming, Fueled by First-Time Buyers and New Versions. https://www.wsj.com/business/media/sales-of-bibles-are-booming-fueled-by-first-time-buyers-and-new-versions-d402460e.

19. Science of Success: How Barnes & Noble Is Redesigning the Bookstore Chain. 2024. URL: https://www.wsj.com/podcasts/wsj-the-future-of-everything/science-of-success-how-barnes-noble-is-redesigning-the-bookstore-chain/d17f6f4e-c0c8-42e0-8c6e-ccee582a2 dd2.

20. Waldock B. Agile author – Write the right book, and write the book right. URL: https://beingagile.co.uk/agile-author-using-agile-to-write-a-book/

21. Видавництво та Крамниця «Нова Зоря». Офіційний сайт. URL: https://novazoria-shop.com.ua/about-us/.

22. Що таке PESTLE-аналіз і навіщо він маркетологу? 2020. URL: https://laba.ua/blog/1618-chto-takoe-pestle-analiz-i-zachem-on-marketologu

23. Гайденко С., Телятник С. SPACE-аналіз стратегічних перспектив підприємства. II Міжнародна науково-практична інтернет-конференція "Бізнес-адміністрування в умовах турбулентної економіки". Інтернет–конференції ХНУМГ ім. ОМ Бекетова. 2016 р. URL: https://eprints.kname.edu.ua/45215/.

24. Танасюк І. М. Сучасні методи підвищення ефективності діяльності підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету.* 2025, №4 (329), DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-4-329-107-113.

25. Ладунка І. С., Байдала М. О. Напрями підвищення ефективності підприємницької діяльності вітчизняних підприємств. *Економіка і суспільство.* Вип. 15. 2018. С. 371-375. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/57.pdf

26. Small businesses grow faster with monday CRM. URL: https://lnk.ua/3iWuYjyEp.

27. Перестороніна Є. Що таке SEO і навіщо потрібна пошукова оптимізація? 2023. URL: https://netpeak.net/uk/blog/shcho-take-seo-i-navishcho-potribna-poshukova-optimizatsiya/.

Додаток А

Таблиця А1 – Перелік послуг Видавництва «Нова Зоря»

Послуга	Ціна, грн.
Правки	від 50
А0, А1, А2, А3	200
Листівки: Єврофлаєр, А4, А5, А6	250-300
Візитка	100-150
Календарик кишеньковий	200
Календар квартальний	500
Календар-трикутник	300
Календар-трикутник із перекидними листами	500
Меню, Каталог (концепт)	350
Меню, Каталог	50 грн. / 1 стор.
Меню редагування	50 грн. / 1 стор.
Банер	250-300
Білборд 3х6	300-400
Сітілайт 1,2х1,8	250-300
Логотип	від 700
Папка	200
Пластикова карточка	200
Запрошення / Відкритка	300
Ручка	70
Сет А3	250
Футболка	від 100
Хенгер	250-300
Чашка	80-100
Блокнот	200
Євробуклет	350-400
Вівіска	500-700
Пакет	150
Відмальовка логотипу з неякісного зображення	200
Підготовка до друку з непрофільних програм	250

Джерело: сайт

БІБЛІОГРАФІЧНА ДОВІДКА

ГЕРАСИМ АНДРІЙ ВІКТОРОВИЧ

Тема бакалаврської роботи: «Дослідження умов ведення підприємницької діяльності Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря».

Обсяг пояснювальної записки _____62____ аркушів.

Кількість рисунків ___4_____рисунків.

Кількість таблиць ____14_____таблиць.

Графічний матеріал (слайди, плакати) ___10___ шт.

1. Види підприємництва.
2. Зарубіжний досвід релевантний для Видавництва та Релігійної Крамниці «Нова Зоря».
3. Організаційна структура Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря».
4. Асортимент товару крамниці «Нова Зоря».
5. Історія розвитку Видавництва та Крамниці «Нова Зоря».
6. Показники діяльності Видавництва та Крамниці «Нова Зоря».
7. Поточний профіль Видавництва та Релігійної крамниці «Нова Зоря».
8. PESTLE-аналіз зовнішнього середовища.
9. SPACE-матриця Видавництва та Крамниці «Нова Зоря».
10. Заходи з покращення підприємницької діяльності Видавництва та крамниці «Нова Зоря»

Додатки _____ шт. _____ стор.

«____»_____2026 р. _____

(Підпис студента)