

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

(підпис)

«__» _____ 20__ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістр**

зі спеціальності 075 «Маркетинг»

за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»

на тему: **«Комунікативна політика в системі маркетингу
торговельного підприємства Harley-Davidson Odesa (ТОВ
«МОТОФОКС»))»**
(тема кваліфікаційної роботи)

Виконавець:

студентка ФМЕ

Познякова Анастасія Сергіївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Тарасова Кристина Ігорівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Одеса 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ В МАРКЕТИНГУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА....	6
1.1. Сутність та значення комунікативної політики в маркетингу підприємства.....	6
1.2. Основні інструменти комунікативної політики підприємства роздрібної торгівлі, їх характеристика	16
1.3 Оцінка ефективності комунікативних заходів на торговельному підприємстві	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ HARLEY-DAVIDSON ODESA (ТОВ «МОТОФОКС»).	37
2.1. Загальна характеристика діяльності Harley-Davidson Odesa	37
2.2. Аналіз маркетингового середовища підприємства.....	48
2.3. Аналіз та оцінка використання комунікативних інструментів Harley-Davidson Odesa	59
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ HARLEY-DAVIDSON ODESA (ТОВ «МОТОФОКС»).	68
3.1. Рекомендації щодо проведення PR-заходу Harley-Davidson Odesa	68
3.2. Пропозиції щодо просування підприємства в соціальних мережах	79
3.3. Заходи з оптимізації рекламної діяльності підприємства та нецінового стимулювання збуту.....	89
ВИСНОВКИ.....	100
Список використаних джерел.....	103
Додатки	108

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Активний розвиток внутрішнього ринку та посилення конкуренції внаслідок поступової адаптації бізнесу до складної політико-економічної ситуації в Україні вимагає від підприємств вдосконалення комплексу маркетингу, зокрема його комунікативної політики. У сучасних реаліях просування відіграє ключову роль в успіху будь-якої організації, підтримуючі інші складові маркетингу, а тому компанії мають формувати власний набір комунікативних інструментів, який відповідатиме певній галузі діяльності. Таким чином, свою специфіку має і формування комунікативної політики роздрібних торговельних підприємств.

Сфера рітейлінгу є багатосторонньою, оскільки вона охоплює ринок різноманітної продукції, яка потребуватиме відповідного підходу до просування. Незмінним є лише те, що роздрібні підприємства мають задовольняти як потреби виробника, так і власні, що обумовлює вибір подальших інструментів та форми комунікації зі споживачем. Така двоїстість, разом з товарною специфікою, робить питання просування роздрібних підприємств невичерпним, особливо в умовах економічної невизначеності, яка впливає на динамічність ринку.

Різні аспекти комунікативної політики розкривали у своїх наукових працях такі вітчизняні вчені як: Т. І. Бурцева, Н. В. Бутко, Л. С. Васильченко, І. М. Вахович, А. А. Гендега, О. Є. Громова, Т. В. Ільченко, І. Г. Новак, Л. М. Помазан, І. О. Шкурупська, Л. В. Шульга та інші. Також дослідженням особливостей просування у роздрібній торгівлі та визначенням тенденцій у галузі займалися Г. В. Алданькова, Н. М. Гайтина, Ю. П. Гнатів, І. В. Городняк, Т. В. Кириченко, О. Ф. Мигаль, А. О. Мовчан, П. М. Сокол, О. С. Телетов.

В працях науковців висвітлено теоретичні та практичні питання із зазначеної тематики, однак швидкі зміни зовнішнього середовища потребують постійного моніторингу ринку та поведінки споживачів, а різноманіття товару вимагає індивідуального аналізу та вдосконалення систем просування в межах окремих

організацій. Все це вказує на необхідність подальших досліджень функціонування комунікативної політики в маркетингу підприємств в умовах сучасності.

Мета та завдання дослідження. Метою дипломної роботи є вивчення теоретичних та практичних аспектів комунікативної політики в системі маркетингу роздрібного торговельного підприємства та розробка відповідних рекомендацій до Harley-Davidson Odesa.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- визначити сутність та значення комунікативної політики в маркетингу підприємств;
- проаналізувати основні інструменти комунікативної політики підприємства роздрібної торгівлі та надати їх характеристику;
- розглянути показники для оцінки ефективності комунікативних заходів на торговельному підприємстві;
- надати загальну характеристику діяльності Harley-Davidson Odesa;
- проаналізувати маркетингове середовище підприємства;
- дослідити використання комунікативних інструментів в системі маркетингу Harley-Davidson Odesa;
- розробити рекомендації по проведенню PR-заходу Harley-Davidson Odesa;
- запропонувати шляхи вдосконалення просування підприємства в соціальних мережах;
- розробити заходи з оптимізації рекламної діяльності підприємства та нецінового стимулювання збуту.

Об'єктом дослідження є процес розробки комунікативної політики в системі маркетингу роздрібного підприємства Harley-Davidson Odesa (ТОВ «МОТОФОКС»).

Предметом дослідження є поняття та сутність комунікативної політики роздрібного торговельного підприємства, шляхи її удосконалення (на прикладі Harley-Davidson Odesa).

Методи дослідження. У магістерській роботі були використані різні теоретичні та емпіричні методи наукового дослідження. Для опрацювання теоретичних основ

комунікаційної політики на торговельних підприємствах застосовувалися методи аналізу, синтезу, дедукції, логічний метод для узагальнення висновків, а також методи систематизації та класифікації для поділу та групування основоположних понять за певними критеріями. Під час роботи з фінансовим та маркетинговими аспектами підприємства використовувалися методи спостереження, розрахунку, експертних оцінок, індексний метод, а для надання пропозицій щодо вдосконалення комунікативної політики – метод моделювання, за допомогою якого прогнозувалися економічні наслідки запропонованих заходів. Окрім цього, у роботі були активно застосовані методи графічного, табличного та схематичного представлення інформації.

Інформаційну базу дослідження становили праці переважно вітчизняних вчених щодо маркетингової комунікаційної політики та економіки роздрібних підприємств, які опубліковані в навчальних посібниках, періодичних виданнях та матеріалах наукових конференцій. Також були використані звіти Державної служби статистики, Інституту досліджень авторинку та внутрішня статистично-фінансова документація Harley-Davidson Odesa за 2019-2023 рр..

За результатами дослідження опубліковано тези доповідей:

1. Познякова А. С., Тарасова К. І. Особливості застосування комунікативних засобів на роздрібному торговельному підприємстві. // Perspectives of contemporary science: theory and practice. Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції. НПК “Sci-conf.com.ua”. Львів, Україна. 2024. С. 1238-1241. URL: <https://sci-conf.com.ua/ix-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-perspectives-of-contemporary-science-theory-and-practice-14-16-10-2024-lviv-ukrayina-arhiv/>

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Зміст роботи представлений на 110 сторінках комп’ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 35 таблиць, 17 рисунків, 1 додаток. Бібліографічний список нараховує 53 літературних джерела, які викладені на 5 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ В МАРКЕТИНГУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та значення комунікативної політики в маркетингу підприємства

Активний розвиток ринку та постійне посилення конкуренції вимагає від підприємств динамічно вдосконалювати свій комплекс маркетингу, зокрема його комунікативну політику. У сучасних реаліях недостатньо мати оптимізований асортимент продукції з привабливою ціною та надійними каналами розподілу – необхідно інформувати споживачів про цей товар та компанію, переконувати їх у перевагах продукції, необхідності покупки. Саме для виконання цих та інших завдань, а також для підкріплення ефективності інших елементів маркетинг-міксу, існує політика комунікацій, або просування, яка стала ключовим фактором успіху будь-якої організації [1, с. 30].

Також недостатньо просто використовувати інструменти маркетингової комунікації, які лише здаються дієвими, адже сучасний етап розвитку маркетингу вимагає стратегічного підходу. Це означає, що вибір комунікації з боку підприємства має залежати від набору зовнішніх та внутрішніх факторів, серед яких особливу роль відіграють галузеві фактори, фактори конкурентоспроможності, сучасні тенденції, цілі та можливості окремої компанії, її ринкова позиція та потенціал.

У науковій літературі відсутні єдині визначення понять «маркетингові комунікації» та «комунікативна політика», оскільки автори можуть розглядати їх через призму різних областей людської діяльності. Іноді ці поняття ототожнюють, а іноді – розділяють, деякі з визначень можуть бути більш або менш широкими, а деякі навіть застарілими.

У табл. 1.1 розглянемо визначення поняття «маркетингові комунікації», які найчастіше зустрічаються у літературних джерелах, щоб дослідити його та у подальшому надати власне визначення.

Таблиця 1.1.

Визначення поняття «маркетингові комунікації» у науковій літературі

Автор	Визначення
Ф. Котлер	Підтримка відносин зі споживачами та різними контактними аудиторіями з одночасним зворотним зв'язком; комплексна програма, що інтегрує засоби реклами, стимулювання, збуту, особистого продажу, зв'язків з громадськістю задля досягнення підприємством цілей рекламного й маркетингового характеру.
Дж. Бернет, С. Моріарті	Форма повідомлень або комунікаційні заходи, які використовує підприємство для інформування та нагадування споживачам про товари, послуги; процес надання інформації про товар до цільової аудиторії.
Ж.-Ж. Ламбер	Сукупність сигналів, які виходять від фірми на адресу різних аудиторій, в тому числі клієнтів, збутовиків, органів управління та власного персоналу.
І. А. Хмарська	Управління процесом просування товару на всіх етапах – перед продажем, в момент продажу, під час споживання, після споживання.
С. С. Гаркавенко	Перспективний курс дій фірми, спрямований на забезпечення взаємодії з усіма суб'єктами маркетингової системи з метою задоволення потреб споживачів і отримання прибутку.
Т. І. Лук'янець	Будь-яка форма повідомлень, котрі підприємство використовує для інформування чи нагадування громадськості про свої товари та громадську діяльність або для впливу на неї.
Н. В. Бутенко	Комплексний вплив фірми на внутрішнє й зовнішнє середовище з метою створення сприятливих умов для стабільної прибуткової діяльності на ринку.
Т. О. Примак	Діяльність підприємства, яка спрямована на інформування, переконання й нагадування цільовій аудиторії про свої товари, стимулювання їх збуту, створення позитивного іміджу фірми у суспільстві та налагоджування тісних взаємовигідних партнерських стосунків між підприємством і громадськістю, а також оцінювання ринкової ситуації через зворотний інформаційний потік задля адаптації цілей компанії до ситуації, яка склалась.
А. В. Войчак	Просування товарів, адже методологічно вони близькі за розумінням поняття.
О. С. Телетов	Процес ефективного донесення інформації про продукт або ідеї до цільової аудиторії.

Джерело: складено автором за матеріалами [2; 3; 4; 5]

Дослідженні визначення можна згрупувати за деякими ознаками: за кінцевою ціллю впливу маркетингової комунікації, формою та функціями, які розглядаються. Таким чином кінцева ціль впливу комунікації може бути: вплив окремо на споживача, вплив на контактні аудиторії та вплив задля отримання прибутку, який має задовольняти фінансові потреби підприємства. За формою можна виділити маркетингові комунікації: як процес або як інструмент досягнення поставлених цілей.

Також можна відзначити, що маркетингові комунікації виконують наступні функції [6, с. 8]:

- інформативну – використовується переважно при запуску нового товару або послуги на ринок, або при появі нового підприємства для забезпечення обізнаності потенційних споживачів;
- переконуючу – створює конкурентні переваги підприємства, покращує ставлення до нього, формує лояльність споживачів та стимулює їх до здійснення покупки (часто застосовується на етапі зростання життєвого циклу товару для формування вибіркового попиту);
- нагадувальну – стимулює інтерес до компанії, її товарів та послуг на етапі зрілості життєвого циклу для підтримки конкурентоспроможності підприємства;
- дослідницьку – полягає у дослідженні та аналізі різних елементів маркетингових комунікацій фірми для їх оптимізації та постійного розвитку;
- патріотичну, яка дозволяє формувати у працівників підприємства почуття відданості загальним та маркетинговим інтересам компанії;
- функція формування позитивного іміджу.

Графічно виявлену класифікацію за двома першими ознаками представлено на рис. 1.1.

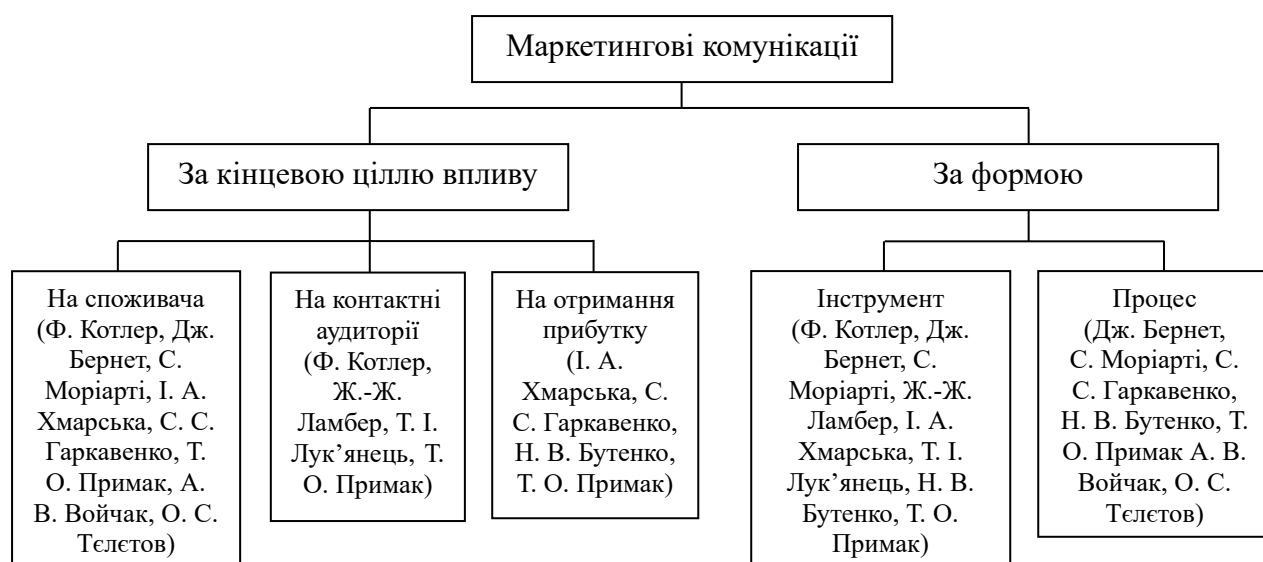


Рис 1.1. Визначення поняття «маркетингові комунікації» за різними напрямками та авторами

Джерело: розроблено автором на основі даних [2; 3; 4; 5]

На основі досліджених визначень поняття «маркетингові комунікації» надамо власне. Отже, маркетингові комунікації – це дії або заходи, які використовує підприємство для зв'язку зі споживачами та різними контактними аудиторіями задля досягнення поставлених цілей з кінцевою метою задоволення суб'єктів маркетингової системи та отримання прибутку.

Далі у табл. 1.2 розглянемо визначення поняття «комунікативна політика».

Таблиця 1.2.

Визначення поняття «комунікативна політика» у науковій літературі

Автор	Визначення	Основні ознаки
Т. М. Ковальчук	Безперервна управлінська діяльність суб'єкта владних відносин з розподілу комунікативних ресурсів (інформація, умови, чинники, сукупність методів і засоби її розповсюдження) для підвищення ефективності функціонування організації.	Управлінська діяльність, націлена на ефективність
В. І. Іващенко	Розробка комплексу стимулювання заходів щодо забезпечення ефективної взаємодії бізнес-партнерів, організації реклами, методів стимулювання збуту, зв'язку з громадськістю і персонального продажу.	Розробка комплексу ефективної взаємодії
М. Окландер	Комплекс заходів щодо забезпечення ефективної взаємодії бізнес-партнерів, організації реклами, методів стимулювання збуту і зв'язку з громадськістю.	Комплекс заходів забезпечення ефективної взаємодії
І. Г. Павленко	Поєднанням засобів реклами, персональних продажів, стимулювання збуту та формування громадської думки.	Комплекс комунікаційних засобів
О. Л. Каніщенко	Процес формування спрямованих на ринок і від ринку (при ринкових дослідженнях) потоків інформації.	Потік інформації
П. Ю. Буряк	Комплекс заходів, які використовує підприємство для інформування, переконання, нагадування та формування поглядів споживача на товар (послугу) та імідж підприємства.	Функціональний комплекс комунікаційних заходів
А. В. Магалецький	Цілеспрямований, економічно обґрунтований процес передачі інформації про продукт і його цінність до споживача через різні канали з метою формування у нього бажання придбати саме визначений продукт.	Процес передачі інформації задля стимулювання попиту
Л. В. Балабанова, В. В. Холод, І. В. Балабанова	Система просування товару на ринок, одна з складових комплексу маркетингу, що включає: паблік рілейшнз, рекламу, стимулювання збуту, персональні продажі, виставки та ярмарки, торгові переговори.	Система просування

Джерело: складено автором за матеріалами [2; 7]

Отже, з інформації, наведеної у табл. 1.2, можна визначити, що комунікативна політика – це система або комплекс комунікаційних заходів, які спрямовані на

формування відносин зі споживачами та стимулювання їх до певних дій, завдяки використанню реклами, персональних продажів, стимулюванню збуту та формуванню громадської думки.

Головною відмінністю між маркетинговою комунікацією та комунікативною політикою є те, що комунікація є лише складовою частиною в системі загальної комунікативної політики підприємства. Варто розуміти, що в сучасних умовах розвитку конкуренції жодне підприємство, яке спрямоване на ефективну ринкову діяльність, не використовує тільки один інструмент маркетингових комунікацій, оскільки без комплексного підходу до складання комунікативної політики потенціал суб'єкта господарювання не буде реалізованим.

Залежно від виду діяльності окремої організації, її цілей та можливостей, завданнями ефективної маркетингової комунікативної політики можуть бути наступні [1; 8]:

- формування комунікативної стратегії підприємства з чіткими цілями та планом заходів по їх реалізації;
- створення іміджу виробника, його товарів або продавця;
- інформування потенційних покупців про товар, його ціну, характерні особливості, способи використання, переваги над продукцією конкурентів;
- підтримка або формування попиту на товари;
- спонукання споживачів до певних дій, вигідних підприємству;
- формування лояльності з боку споживачів, партнерів, постачальників або громадськості до організації;
- надання інформації про умови стимулювання збуту як споживачам, так і посередникам;
- забезпечення зворотного зв'язку зі споживачами для покращення діяльності підприємства, обробка скарг та пропозицій, визначення ставлення до продукції, бренду тощо.

Як було виявлено, основу маркетингової комунікації складає взаємодія між підприємством та його споживачем, тобто між відправником інформації та її

отримувачем. Головним завданням процесу комунікації є відправка та отримання інформації так, щоб обидві сторони зрозуміли вихідну інформаційну ідею, яка складає ядро повідомлення [9, с. 37].

Графічно процес здійснення комунікації представлений на рис. 1.2.

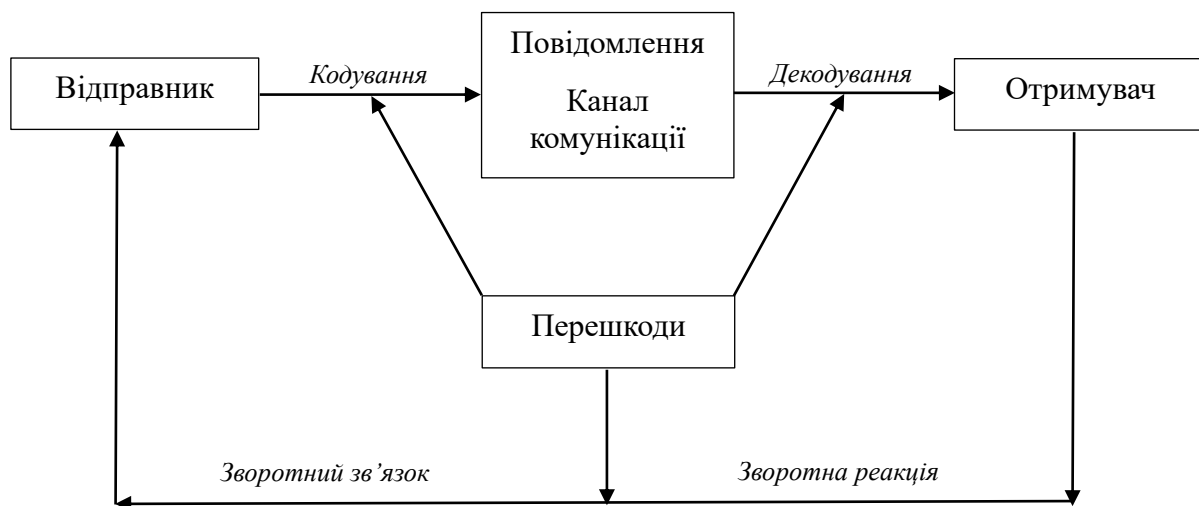


Рис. 1.2. Процес здійснення комунікації

Джерело: згруповано автором на основі даних [9; 10; 11]

Відправник – це сторона, яка хоче передати інформацію іншій стороні. У маркетингових комунікаціях такою стороною, частіше за все, виступає підприємство. На першому етапі комунікації відправник створює ідею та складає повідомлення, яке хоче донести споживачеві. Він має чітко розуміти специфіку цільової аудиторії і свій задум, щоб перетворити його на зрозумілу думку.

На другому етапі ідея перетворюється на повідомлення, завдяки вибору форми і засобів передачі інформації. Це називається кодуванням. Повідомлення має бути передано отримувачу (споживачу), який розшифрує його, тобто надасть інформації трактування через призму власного розуміння, що іноді може не співпадати з тим, що хотів донести відправник.

Ефективна комунікація також передбачає, що отримувач буде мати певну реакцію на повідомлення, яку він захоче довести до відправника у формі зворотного зв'язку. Він може здійснюватися у різних формах, очікуваних виробником – покупка, підписка, написання відгука тощо.

Також невід'ємним елементом процесу комунікації є перешкоди (бар'єри) – це невраховані втручання у комунікацію, які можуть спотворити повідомлення в уявленні споживачів на будь-якому з етапів. Виділяють три види таких бар'єрів: фізичні (помилки у написанні текстів, погані дизайнерські рішення, пошкодження носіїв передачі інформації), психологічні (особливості індивідуального світосприйняття отримувачів) та семантичні (ігнорування особливостей певної мови, використання складних термінів). Повністю уникнути перешкод неможливо, але їх можна мінімізувати, якщо ретельно підходити до процесу створення маркетингової комунікації, контролювати його на усіх етапах, досліджувати цільову аудиторію та відповідально ставитися до вибору носіїв інформації [11, с. 123-125].

Процес безпосередньо створення маркетингових комунікацій також є складним та багатоетапним, і він дещо відрізняється від процесу передачі комунікаційного повідомлення від відправника до отримувача. Загалом його можна охарактеризувати як розширену версію етапів створення ідеї та її кодування, яка розкриває організаційні моменти згаданого процесу. Отже, створення комунікації складається з наступних послідовних етапів:

1. Визначення цілей. Ефективна комунікативна політика неможлива без постановки чітких цілей, які формуються з урахуванням загальної стратегії підприємства, а також етапом життєвого циклу, на якому знаходиться компанія або продукт. Вони мають бути реалістичними та можливими у реалізації. Відповідно до цього кожна окрема комунікація, або комунікативний захід, повинен орієнтуватися на поставлені маркетингові цілі [12].

2. Визначення цільових груп. Необхідно правильно розуміти, на кого має бути спрямована подальша маркетингова комунікація, щоб оптимізувати зусилля та бюджет на «свою» аудиторію. Це можуть бути як потенційні споживачі, які знаходяться у різних станах купівельної готовності, так і вже існуючі клієнти компанії. Будь-яка різниця у характеристиках споживачів створює необхідність адаптації комунікаційного повідомлення для підвищення ефективності вкладених зусиль. Для отримання найбільшого ефекту при створенні комунікації досліджується потреби

споживачів, їх особливості сприйняття товару, ставлення до бренду, фінансові можливості та всі інші характеристики, які є важливими для подальшого впливу.

3. Формування стратегії та тактики комунікативної політики. На даному етапі складається як загальний, так і деталізований план подальших комунікативних заходів підприємства, а також визначається бажана реакція з боку споживачів. Важливо розуміти, що не на будь-яку комунікацію буде отримана миттєва реакція, що у подальшому важливо враховувати при оцінці ефективності реалізації заходів.

4. Вибір інструментів та каналів маркетингових комунікацій. Через свої характерні особливості у різних цільових груп існує схильність до реакції на різні маркетингові канали або носії інформації: друкована реклама, зовнішня, Інтернет-реклама, сарафане радіо тощо. Як правило, на сучасному етапі розвитку маркетингу недостатньо використовувати один інструмент просування, а тому підприємства змушені їх комбінувати задля підвищення ефективності поширення необхідної інформації. На основі цього визначаються ключові показники ефективності комунікативного процесу, які будуть використані для контролю та коригування реалізації запланованих заходів.

5. Розробка повідомлень для цільових груп та створення медіаплану. Формується чітке звернення до цільової аудиторії, його зміст та форма, з урахуванням попередньо дослідженої інформації про споживачів. В свою чергу медіаплан повинен враховувати терміни, канали та очікувані результати запланованих маркетингових заходів. Залежно від обраних інструментів, прогноз результатів обґрунтовується розрахунком показників охоплення, частоти контактів повідомлень, сукупного рейтингу, частки комунікаційного ринку тощо [13, с. 125-126].

6. Формування бюджету на комунікаційні заходи. Цей етап передбачає детальне планування статей витрат та виділення коштів на реалізацію запланованих заходів. На основі цього складений бюджет узгоджується з медіапланом та коригується, якщо виникає така необхідність.

7. Реалізація заходів та оцінка їх фактичної ефективності. Відбувається зіставлення фактичних результатів та показників проведених заходів з плановими на основі обраних раніше показників ефективності, оцінюються використання бюджету

на маркетингові комунікації. Отримана інформація надає змогу підприємству покращувати подальшу систему просування та зміцнювати зв'язок зі споживачами.

Графічно описаний 7-етапний процес представлений на рис. 1.3.

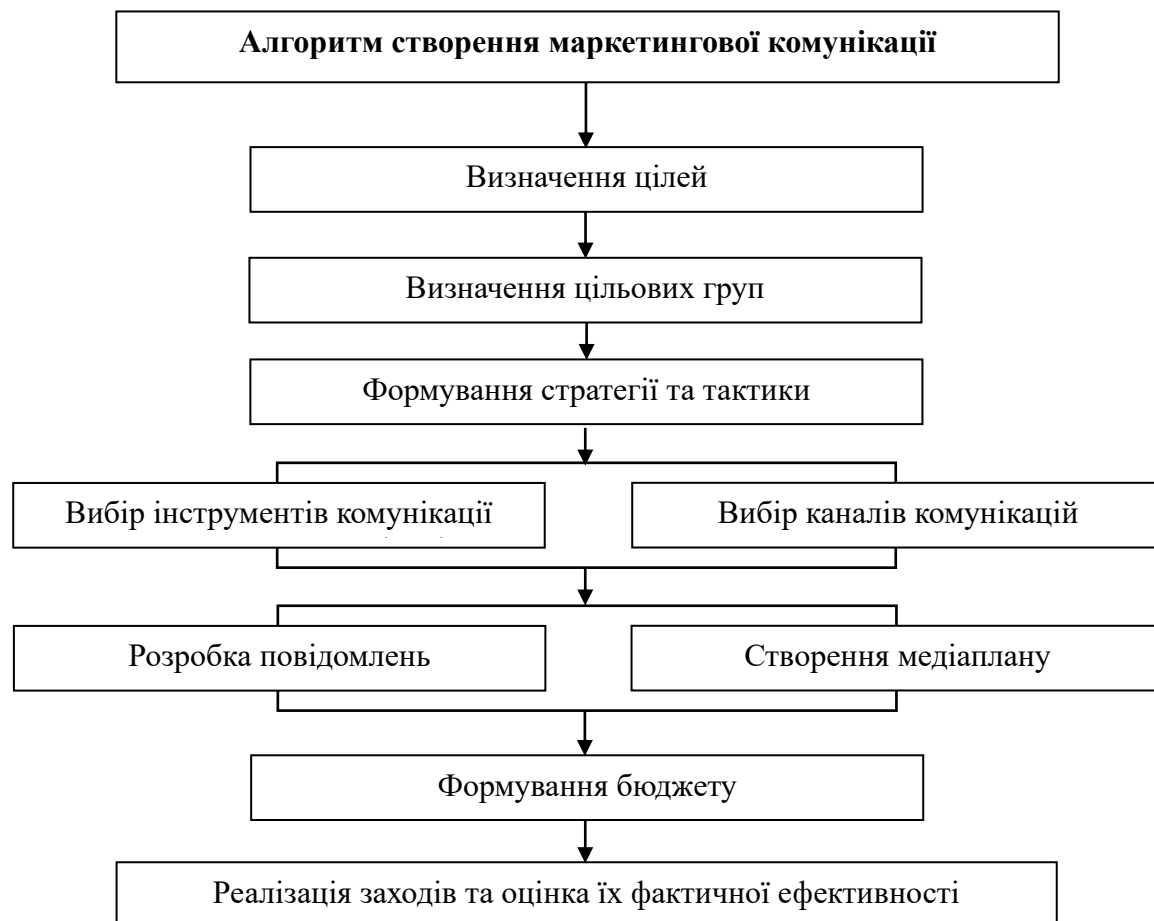


Рис. 1.3. Процес створення маркетингових комунікацій

Джерело: складено автором за матеріалами [1; 12; 13]

Також при формуванні системи маркетингових комунікацій важливо враховувати як загальні тенденції розвитку, так і територіальні, що особливе значення набуває в межах просування на українському ринку з його стрімким та вимушеним розвитком. До загальних, глобалізованих, тенденцій можна віднести орієнтацію на споживача та його базові цінності, використання креативного, соціально-етичного, інноваційного та інтегрованого підходу до формування системи маркетингових комунікацій [12].

Соціально-етичний підхід передбачає просування компанії або продукту з паралельним висвітленням актуальних проблем суспільства, таких як екологія

(зелений маркетинг), благодійність, інклюзивність споживачів, врахування їх культурних особливостей, прозорість інформації тощо. А в якості інноваційного підходу часто мається на увазі застосування нових технологій, зокрема штучного інтелекту для створення та подачі інформації, якщо це відповідає можливостям та концепції кожного окремого бренду [14, с. 342]. Також з кожним роком все більш важливу роль набуває активне використання технологій та Інтернет-інструментів просування, зокрема соціальних мереж, таких як Instagram, Facebook, TikTok, X (в минулому Twitter).

В свою чергу регіональні тенденції формуються переважно на тлі подій останніх років, пов'язаних з політико-економічним становищем України. До них належать:

- усунення російськомовного контенту в інформаційному просторі підприємств;
- посилення соціальної відповідальності брендів, особливо у напрямку підтримки економіки України, українських військових або постраждалих внаслідок війни, шляхом організації благодійних зборів або відрахування грошових коштів на їх підтримку у розмірі визначеного відсотку від продажів;
- акцент на співпрацю з місцевими організаціями, медійними особистостями з «чистою» репутацією через посилене розповсюдження культури «відміни» на фоні воєнного конфлікту;
- використання патріотичних настроїв або окремих образів у комунікативних повідомленнях, які відповідають етичним нормам сучасності.

Таким чином, можна підсумувати, що формування маркетингової комунікативної політики – це складний процес, який вимагає постійного контролю та удосконалення. Для забезпечення його ефективності підприємство має використовувати різні інструменти просування та підтримувати баланс між ними для створення оптимізованої системи комунікацій, не забуваючи про відповідність цілям підприємства та інтеграцію сучасних тенденцій.

1.2. Основні інструменти комунікативної політики підприємства роздрібної торгівлі, їх характеристика

Комунікативна політика підприємства являє собою певну систему, створену для просування товарів та послуг на обраному ринку. При цьому вона постійно розвивається, як в рамках теоретичних знань через появу нових технологій, так і практичних, маючи на увазі розвиток системи комунікації на кожному окремому підприємстві, залежно від стратегії його індивідуального розвитку. Основними складовими елементами даної системи, або її інструментами, є реклама, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю (public relations), особистий продаж та прямий маркетинг [8, с. 146].

Реклама – це неособиста форма комунікації, яка здійснюється за допомогою платних засобів розповсюдження інформації із зазначенням певного джерела фінансування.

Стимулювання збуту – це сукупність одноразових методів та засобів, що використовуються для стрімкого збільшення попиту на певні товари або послуги.

Зв'язки з громадськістю (PR) – це координовані зусилля по налагодженню зав'язків між компанією та різними контактними аудиторіями, що спрямоване на створення позитивної репутації та іміджу.

Особистий продаж – це усне представлення товару або послуги потенційному споживачу під час особистої розмови задля продажу, або встановлення тривалих стосунків між двома сторонами.

Прямий маркетинг – це інтерактивні засоби комунікації, які дозволяють встановити контакт зі споживачами та стимулювати їх до покупки.

Використання інструментів комунікативної політики в рамках діяльності роздрібного торговельного підприємства має свою певну специфіку, адже таке підприємство має займатися паралельним просуванням власного бренду, створенням іміджу та просуванням представленої продукції виробника, тим самим накладаючи на себе додаткові обов'язки перед ним.

Основна різниця між комунікативною політикою роздрібного підприємства від інших – це різна міра використання тих чи інших інструментів. Таким чином, підприємство роздрібної торгівлі буде активно використовувати рекламу, стимулювання збуту та елементи PR, у той час, коли, наприклад, на промисловому ринку значну роль гратиме прямий маркетинг.

На рис. 1.4 зображені основні засоби маркетингових комунікацій.



Рис. 1.4. Засоби маркетингових комунікацій

Джерело: згруповано автором на основі даних [9; 15]

У частині літературних джерел поняття «особистий продаж» та «прямий маркетинг» іноді розглядаються як єдине ціле. Це пояснюється тим, що метод особистого продажу часто використовує інструменти прямого маркетингу, однак розширена класифікація маркетингових комунікацій включає саме п'ять груп засобів [16, с. 87].

Кожен інструмент має свої переваги та недоліки, а тому для ефективного їх використання важливо дотримуватися інтегрованого підходу. У табл. 1.3 наведено загальну характеристику основних інструментів маркетингової комунікації.

Таблиця 1.3.

Загальна характеристика інструментів маркетингової комунікації

Інструмент	Переваги	Недоліки
Реклама	Охоплення великого кола споживачів, можливість багаторазового використання повідомлень, експресивний характер.	Висока вартість створення, складність організації зворотного зв'язку, знеособленість звернення.
Стимулювання збуту	Можливість швидкої зміни поведінки, гнучкість, відносно невеликі витрати.	Короткостроковий ефект, викликає звикання у споживачів, легке наслідування з боку конкурентів.
Зв'язки з громадськістю	Високий рівень довіри до інформації, охоплення широкої аудиторії, значне збільшення її поінформованості, несе довгостроковий характер.	Важкість контролю щодо створення повідомлень, складність вимірювання результату впливу, невелика ефективність без допоміжного використання реклами.
Особистий продаж	Особистий характер, можливість зчитування реакції споживача в моменті та адаптуватися до неї, наявність моментального зворотного зв'язку.	Найбільша вартість для реалізації з розрахунку на один контакт, складність підбору фахівців, дуже обмежене коло охоплення.
Прямий маркетинг	Особистий характер, гнучкість та цілеспрямованість інформації, спрощення процесу купівлі, географічна, комунікативна та демографічна вибірковість.	Наявність низького відсотку реакції на повідомлення, висока вартість виготовлення та розсилання рекламних звернень.

Джерело: згруповано автором на основі даних [2; 17; 18]

Окрім вищезазначених засобів маркетингових комунікацій, ще виділяють синтетичні. Вони характеризуються тим, що мають риси декількох основних інструментів. До них належать:

- брендінг – інструмент маркетингу, який відповідає за створення набору характерних емоцій та асоціацій, які виникають у свідомості споживача, завдяки унікальним характеристикам, побудові власного іміджу, репутації, ідентичності [19];
- спонсорство – взаємовигідні договірні відносини між постачальником коштів, послуг та будь-яких ресурсів та об'єктом спонсорування, який надає маркетингову або комерційну послугу;

– виставки та ярмарки – комерційні заходи, які проводяться в певних місцях під певною назвою та в обумовлений термін, головне призначення яких відповідно демонстрація певної продукції, досягнень або укладання торгівельних угод [20, с. 153];

– інтегровані маркетингові комунікації в точках збуту – комплекс маркетингових комунікацій на місцях продажу, який включає поєднання елементів і прийомів основних інструментів комунікацій.

Класифікація маркетингових комунікацій за ознаками наведена у табл. 1.4.

Таблиця 1.4.

Класифікація маркетингових комунікацій за ознаками

Ознака	Види маркетингових комунікацій
За головним орієнтиром	Основні – орієнтовані на цільову аудиторію (реклама, стимулювання збуту, особисті продажі, прямий маркетинг)
	Підтримуючі – орієнтовані на цільову громадськість (PR, виставки, ярмарки, спонсорство, ліцензування)
	Допоміжні – орієнтовані на покупців у місцях продажу (мерчандайзинг, упаковка, POS-матеріали)
За елементом комплексу маркетингу	Товарної політики (товарна марка, брендинг, каталоги)
	Цінової політики (акції, розпродажі)
	Політики розподілу (реклама на місці продажу, прямий маркетинг)
	Політики просування (будь-яка реклама, PR, стимулювання збуту)
За напрямом	Зовнішні – вплив на зовнішніх контрагентів
	Внутрішньофірмові – система внутрішніх комунікацій підприємства
За ступенем інтеграції	Інтегровані – використання усього комплексу маркетингових комунікацій
	Неінтегровані – використання окремих складових комплексу
За типом організації процесу	Прямі (прямий маркетинг, виставки)
	Непрямі (реклама, PR)
	Змішані (прямий маркетинг + промоакції)
За місцем в системі менеджменту	Основні – виникають залежно від рівня або важливості контрагентів
	Другорядні (реклама в місцях продажу, email- та sms-маркетинг, каталоги, флаєри)
	Синтетичні (брендинг + ATL + BTL + TTL)
За типом технології просування	ATL – класичне просування (зовнішня реклама, друковані видання, телебачення, радіо, поліграфічна реклама)
	BTL – непряма реклама (мерчандайзинг, стимулювання збуту, прямий маркетинг, PR, спонсорство, виставки, ярмарки)
	TTL – комбінування ATL і BTL просування (web-маркетинг, smm, event-маркетинг)
За періодом використання	Разові (вірусний, sms-маркетинг)
	Короткострокові (акції, знижки, купони)
	Середньострокові (рекламні кампанії, PR, TTL)
	Довгострокові (рекламні кампанії, PR, TTL)
	Періодичні (рекламні кампанії, PR, TTL)

Джерело: згруповано автором на основі даних [12; 21]

Роздрібні підприємства, частіше за все, застосовують основні та допоміжні маркетингові комунікації, якщо розглядати класифікацію за головним орієнтиром. Це пояснюється тим, що допоміжні комунікації здатні впливати на думку споживачів через емоційний аспект, що особливо важливо у випадку торгівлі товарами, які не потребують попереднього вибору.

Рекламні засоби у роздрібній торгівлі поділяються на ті, які надаються виробником або постачальником продукції, та ті, які створюються власне продавцем. Залежно від форми роздрібною торгівлі (базар, роздрібний магазин, національна торговельна мережа) використовуються ті, чи інші засоби реклами. Більшість з них можна віднести до категорії мерчандайзингу – сукупності методів, які застосовуються у роздрібній торгівлі для збільшення збуту та підвищення рентабельності закладу. Це так званий «маркетинг в стінах магазину», який включає програми зі стимулювання збуту, маркетингові комунікації та управління поведінкою покупців в торговельному залі [22, с. 488].

Поширеними засобами реклами від виробника є: друковані матеріали (вивіски із зображенням конкретного товару від виробника, плакати, цінники, наклейки тощо), торговельне обладнання (морозильні камери, холодильники, стенди, диспансери до яких додатково можна прикріпити POS-матеріали), реклама на упаковці товару (етикетки, коробки, ярлики), аудіо- та відеореклами на місцях продажу, а також різні декоративні моделі, які привертають увагу покупців до конкретного товару.

Реклама від продавців спрямована на привертання уваги до торгової точки, або мережі магазинів, а не окремого товару. До цієї категорії відносять: зовнішнє оформлення торговельної точки (вивіски, декоративні муляжі, гірлянди, плакати), внутрішнє оформлення (POS-матеріали, реклама на підлозі, indoor-відео, аудіореклами, декорація візків покупців та камер зберігання речей), показчики місцезнаходження відповідних відділів, демонстраційні та торгові вітрини, декоративні цінники [23, с. 33-35].

Також продавці можуть використовувати рекламу за межами магазинів, розташовуючи банери, білборди, сітілайти та інші носії на території населеного пункту, де розташована торговельна точка, транслювати відео- та аудіореклами через

мережу Інтернет та місцеві телеканали, залежно від потреб підприємства та його цільової аудиторії.

Разом з рекламою, значний вплив на поведінку споживача у роздрібній торгівлі здійснює стимулювання збуту, оскільки такі заходи дозволяють швидко змінювати попит на товари. Поняття «стимулювання збуту» може включати такі складові, як стимулювання споживачів, стимулювання персоналу та стимулювання посередників, але, оскільки роздрібне підприємство власне є посередником, то на нього покладається задача стимулювання тільки споживачів та персоналу [24, с. 55]. Останнє відноситься до функцій менеджменту, а тому в межах дослідження інструментів саме маркетингових комунікацій доречно розглядати тільки стимулювання власне споживачів.

У табл. 1.5 наведено узагальнену класифікацію інструментів стимулювання у роздрібній торгівлі.

Таблиця 1.5.

Інструменти стимулювання споживачів у роздрібній торгівлі

Категорія	Інструменти
Інструменти цінового стимулювання	Знижки: кількісні, акційні, святкові, сезонні, знижки з приводу неякісного товару або супутньої послуги
	Бонусні та накопичувальні програми лояльності
	Поєднаний продаж за ціною одного товару чи за зниженою ціною
Інструменти активного стимулювання	Інтерактивні заходи: конкурси, лотереї, ігри за приз або грошову нагороду
	Дегустації продуктових товарів
	Перехресне стимулювання товарами, які не є конкурентами, або мають офіційне партнерство
Інструменти натурального стимулювання	Подарунки: всередині пакування, за надсилання промокоду чи за виконання певних умов (покупка визначеної кількості одиниць товару, за певну суму чеку)
	Надання безкоштовних зразків (семплінг)
	Сервісне стимулювання: безкоштовна доставка, подарункове пакування, консультації, подарункові сертифікати, гарантійне обслуговування, пробний період використання
Благодійне стимулювання	Благодійні промоакції

Джерело: згруповано автором на основі даних [24; 25]

Найбільш поширеною категорією стимулювання збуту у роздрібній торгівлі є цінове стимулювання у вигляді знижок, акцій та різноманітних програм лояльності, але іноді використовуються інші інструменти, зазначені у таблиці вище. Так

інтерактивні заходи стимулювання зустрічаються переважно у торговельних мережах, а інструменти натурального стимулювання застосовуються у магазинах, що міцно співпрацюють з виробниками, які додатково для просування надають безкоштовні зразки продукції, подарунки та впроваджують сервісні послуги, які можуть зустрічатися на різних етапах здійснення покупки.

Варто розуміти, що не тільки форма торгівлі впливає на вибір інструментів стимулювання споживачів, вибір також залежить від характерних особливостей товару, що продається. Таким чином для товарів з високою собівартістю не вигідно використовувати семплінг, як у випадку товарів широкого вжитку, більш прийнятним буде цінове або сервісне стимулювання. Дегустації використовуються тільки у випадку продукції харчування, в той час, коли у сфері продажу транспорту активно поширені тест-драйви, а у сфері, де продаються інформаційні або технологічні товари (наприклад, електронні книжки, комп'ютерні програми), водиться пробний період їх використання або надається частина інформації у вільному доступі.

Інструменти PR також мають своє практичне застосування серед підприємств роздрібною торгівлі. Часто такі класичні інструменти, як поширення прес-релізів, публікації в ЗМІ, проведення прес-конференцій та презентацій використовуються великими торговельними мережами, оскільки використання інструментів піару вимагає комплексного підходу та підкріплення з боку інструментів реклами, що, в свою чергу, створює значні витрати для компанії. Однак це не робить застосування PR-інструментів неможливим для невеликих торгових точок, які бажають розвивати та просувати власний бренд. Розвиток технологій дозволяє кожному впроваджувати елементи піару у свою комунікативну політику та, відповідно, формувати суспільну думку.

Сьогодні зв'язки з громадськістю застосовуються в усіх сферах, особливо їх нетрадиційні інструменти, які мають свій розвиток в Інтернет-середовищі, так званий цифровий маркетинг. До таких інструментів належать:

- Інтернет-брендинг;
- контент-маркетинг;

- використання корпоративного сайту;
- оптимізація сайту для пошукових систем (SEO);
- соціальний медіамаркетинг (SMM);
- пошуковий маркетинг (SEM);
- вірусний маркетинг [26, с. 80].

Також одним з елементів піару є PR-захід, який часто використовується як привід для проведення масштабної рекламної кампанії. Іноді PR-заходи ототожнюються з event-маркетингом, оскільки в обох випадках в основі лежить певна подія, новина, інформаційний привід на базі якої організується захід, спрямований на досягнення цілей підприємства, серед яких можуть бути наступні:

- вплив на конкретну аудиторію;
- привернення уваги до бренду;
- створення поінформованості обраних цільових груп;
- побудова та підтримка відносин між компанією та споживачами, а також між компанією та різними організаціями;
- перенесення позитивного враження від події на продукт підприємства, що підвищує продажі [27, с. 61].

Емоційна складова event-маркетингу та креативний підхід до організації заходів дозволяє підприємствам справляти більш довготривале враження на аудиторію, ніж традиційні інструменти піару та реклами. Це особливо ефективно, якщо споживачі активно стежать за компанією у медійному просторі [28].

У випадку роздрібної торгівлі PR-заходи часто проводяться при підтримці виробника продукції, оскільки отриманий ефект буде поширюватися як на нього, так і на продавця. Поєднання зусиль двох зацікавлених сторін дозволяє краще задовольнити їх економічний інтерес та сформувати привабливу рекламну пропозицію для споживачів на основі існуючих відомостей про них. Виключенням можуть бути офіційні дилери, які займаються продажем товарів іноземних виробників та мають певну свободу дій у їх просуванні.

Щодо особистого продажу, то різноманітність його інструментів у роздрібній торгівлі практично мінімальна, оскільки продаж у роздріб зазвичай несе масовий характер, а тому перевага надається тим інструментам, які націлені на широке охоплення аудиторії. Таким чином, особисті презентації, ділові зустрічі та переговори перетворюються на звичайні консультації між торговим персоналом та покупцем. На рис. 1.5 зображений класичний процес ефективного продажу у роздрібній торгівлі.



Рис. 1.5. Процес продажу у роздрібній торгівлі

Джерело: складено автором за матеріалами [9]

Залежно від типу товару та форми роздрібної торгівлі наведений вище процес може бути модифікований. Так, наприклад, при продажі продуктів широкого вжитку процес продажу може відбуватися без будь-якого консультування, а при покупці престижних товарів, або товарів попереднього вибору процес може бути розтягнутий на декілька консультацій, з покупкою супутніх товарів та оформленням додаткових послуг, таких як гарантія, доставка, сервісне обслуговування тощо. Також сучасні тенденції у торгівлі дозволяють робити замовлення через сайти магазинів, що

максимально мінімізує особистий фактор продажу через відсутність прямого контакту між продавцем-консультантом та покупцем.

В свою чергу за встановлення довготривалих стосунків між підприємством та покупцями більшою мірою відповідають інструменти прямого маркетингу, зокрема директ-мейл, рідше – телефонний або sms-маркетинг.

Використання розсилок електронною поштою набуває все більшого значення у маркетингових комунікаціях роздрібних підприємств. Вони дозволяють контролювати рекламне повідомлення, його ефект та формувати лояльність споживачів. Розсилки також є націленими на конкретну аудиторію, завдяки створенню бази даних підприємства, що дозволяє надавати повідомленню особистого характеру та бути доцільними для певних груп споживачів. При цьому звернення обов'язково має бути простим, зрозумілим, прозорим та актуальним, щоб не втрачати ефективність та не викликати непорозумінь [29, с. 198-202].

При комбінації з іншими групами комунікативних інструментів, наприклад, елементами реклами та стимулюванням збуту, електрона поштова розсилка дозволяє інформувати споживачів про новинки, заохочувати їх купляти більше та відновлювати інтерес до підприємства з боку неактивних або давніх покупців. Гнучкість поштової реклами та різноманітність її форм допомагає здійснювати наступний вплив на споживача:

- емоційний – через нагадування про оновлення асортиментної лінії, яку раніше купував споживач, привітання з днем народження та іншими святами, подяка за оформлення картки клієнта, подяка за здійснену покупку;

- раціональний – пропонування особистих знижок, переконання в необхідності покупки, допомога у відстеженні товару у випадку замовлення доставки.

Таким чином, інструменти маркетингових комунікацій мають використовуватися комплексно, доповнюючи один одного, оскільки досягнути ефективних та довгострокових продажів, використовуючи лише 1-2 окремих інструмента практично неможливо.

1.3. Оцінка ефективності комунікативних заходів на торговельному підприємстві

Оцінка ефективності заходів комунікативної політики дозволяє підприємству проаналізувати раціональність використання маркетингового бюджету, доцільність тих чи інших комунікаційних інструментів, а також надає можливість скоригувати комплекс заходів таким чином, щоб сформувати їх оптимальний набір, який підійде окремій організації.

Для правильної оцінки комунікативної політики підприємство має визначитися із системою показників, які у подальшому будуть аналізуватися. Це може бути як оцінка окремих комунікаційних заходів, так і їх комплексу, залежно від потреб дослідження. Також необхідно встановити стандартизовані значення показників, на які має орієнтуватися підприємство після отримання фактичних результатів проведення запланованих заходів.

Залежно від типу інструментів, відрізняється складність їх оцінювання та показники, які використовуються. Найбільше різноманіття в методах дослідження ефективності мають рекламні засоби, оскільки вони є найпоширенішими та мають велику кількість носіїв, які дають різну ефективність. В свою чергу досить складним в оцінюванні прийнято вважати ефективність PR-інструменти через труднощі визначення громадської думки та ненадійність інформації про вплив зв'язків з громадськістю на обсяги продажу при використанні інших засобів комунікацій. Так само складним є визначення ефективності стимулювання збуту через різноманіття цілей, через які використовується даний тип інструментів [30, с. 30-31].

Ефективність комунікативної політики торговельних підприємств та її заходів може оцінюватися за двома напрямками: економічному та комунікативному. Перший досліджується шляхом співставлення фактичних показників з плановими, визначенні кількісних фінансово-економічних та ринкових значень. Комунікативний ефект, в свою чергу, відображає ставлення споживачів до торгової точки, їх рівень сприйняття інформації, яку транслює підприємство, та наміри щодо купівлі у конкретному місці, тобто психологічний аспект впливу маркетингових комунікацій.

Найбільш поширеним та простим підходом до оцінювання результату застосування інструментів маркетингових комунікацій є розрахунок коефіцієнта рентабельності маркетингових інвестицій ROI (англ. marketing ROI або return on marketing investment, ROMI). Він показує прибутковість від фінансування маркетингових інструментів і визначається за формулою [31, с. 85]:

$$\text{ROMI} = \frac{\text{П}-\text{ВМ}}{\text{ВМ}} \times 100\% \quad (1.1),$$

де ROMI – це рентабельність маркетингових витрат;

П – прибуток від маркетингових заходів, тис. грн.;

ВМ – витрати на маркетингові заходи, тис. грн..

За допомогою показника ROMI оцінюється як ефект від окремих інструментів, так і їх сукупності при наявності точної інформації про витрати та отриманий прибуток заходів, що розглядаються. Але, незважаючи на поширеність у використанні цього показника, його недоліком є те, що він не дозволяє комплексно оцінити всі аспекти комунікаційної діяльності підприємства та причино-наслідкові зв'язки.

Також для оцінки ефективності інструментів у роздрібній торгівлі використовується показник приросту обсягу продажу, який враховує вимір значень як і після проведення заходів просування, так і до них. Це є особливо важливим, оскільки наявність, на перший погляд, непоганих значень може бути оманливою та не значно відрізнятися від показників до реалізації обраних заходів, що робить використання вкладених коштів неефективним. Приріст обсягу продажу розраховується за наступною формулою [23, с. 41]:

$$T_d = \frac{T_c \cdot P_{ст} \cdot D}{100} \quad (1.2),$$

де T_d – додатковий товарообіг, тис. грн.;

T_c – середньоденний товарообіг до використання комунікативних засобів, грн.;

$P_{ст}$ – приріст середньоденного товарообігу за період використання комунікативних засобів, %;

D – кількість днів обліку товарообігу за період використання комунікативних засобів.

Іноді оцінювання ефективності вкладених у просування коштів розраховується за допомогою методу цільових альтернатив, в основі якого покладено зіставлення планових та фактичних показників:

$$E = \frac{(П_{\phi} - B)}{(П_{\pi} - B)} \times 100\% \quad (1.3),$$

де E – ефективність комунікаційних заходів, %;

$П_{\phi}$ – фактичний прибуток за період дії комунікаційних заходів, тис. грн.;

$П_{\pi}$ – плановий прибуток, тис. грн.;

B – витрати на комунікаційні заходи, тис. грн..

Для більш комплексного оцінювання економічної ефективності комунікативних заходів в якості ключових показників або KPI (key performance indicators) також можуть розглядатися наступні показники або їх динаміка:

- темп приросту витрат на просування;
- частка витрат на просування у загальних витратах підприємства;
- частка рекламного впливу;
- вартість заходів просування у розрахунку на 1000 контактів;
- розмір середнього чеку покупки;
- відсоток повторних покупок в загальному обсязі продажів;
- частота повторних покупок;
- коефіцієнт завершеності покупок клієнтами;
- вартість залучення або утримання клієнта;
- показник конверсії [31, с. 87].

При оцінюванні ефективності варто враховувати вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на фінансові результати підприємства. Ринок є динамічним, а тому в різний проміжок часу реакція споживачів на комунікаційне повідомлення або певний інструмент буде відрізнятися. Ретельний аналіз кожного окремого елемента маркетингових комунікацій та побічних факторів, дозволяє оцінити їх вплив найбільш наближено до дійсності.

Далі розглянемо систему комунікативно-психологічних показників, які можуть використовуватися в рамках оцінювання політики просування торгівельних

підприємств. Вони представлені через аналіз трьох основних ефектів, які можна відстежити внаслідок використання маркетингових інструментів: раціонального, емоційного та поведінкового (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Показники оцінки психологічного ефекту від комунікаційних заходів
підприємств роздрібної торгівлі

Ефект комунікації	Показник	Розрахунок показника
Раціональний / когнітивний	Спонтанне знання бренду	Частка респондентів, які згадали торговельний бренд, %
	Приховане знання бренду	Частка респондентів, які впізнали назву торговельного бренду в наданому переліку, %
	Ступінь знання бренду	Частка респондентів, які погоджуються з кожною із запропонованих характеристик знання торговельного бренду, % Середньозважений бал оцінки знання бренду за шкалою Лайкерта, балів
	Приховане знання атрибутів бренду	Частка респондентів, які впізнали якому магазину належить певний атрибут (слоган, логотип), %
	Приховане знання реклами бренду	Частка респондентів, які впізнали, якому торговому бренду належить певне рекламне звернення, %
	Індекс конверсії «знання бренду / знання реклами»	Відношення прихованого знання бренду до прихованого знання її реклами
	Індекс підтвердження знання бренду	Відношення середнього прихованого знання атрибутів бренду та його реклами до прихованого знання їх бренду
	Приховане знання позиціонування	Частка респондентів, які вірно визначили позиціонування у запропонованому переліку, %
Емоційний / афективний	Ставлення до бренду	Частка респондентів, які погоджуються з кожною з запропонованих лінгвістичних характеристик бренду, % Середньозважена оцінка ставлення до бренду за шкалою Лайкерта, балів
	Ставлення до реклами	Середньозважена оцінка ставлення до кожної з запропонованих лінгвістичних характеристик реклами за шкалою Лайкерта, балів
	Імідж бренду	За шкалою індивідуальності брендів Д. Аакера
Поведінковий / конативний	Наміри щодо відвідування	Частка респондентів, що висловлюють намір відвідати магазини, %
	Наміри щодо здійснення покупки	Частка респондентів, що висловлюють намір здійснити повторну покупку в магазині, %

Джерело: складено автором на основі даних [32]

Значення наведених показників отримується шляхом опитувань як реальних, так і потенційних споживачів. Вони можуть проводитися у формі особистих та телефонних опитувань, але найбільш розповсюдженим є Інтернет-анкетування. Рідше застосовуються глибинні інтерв'ю, асоціативні тести та залучаються експерти для оцінки сприйняття бренду споживачами.

Кількість показників, що розглядається у табл. 1.6, може змінюватися, залежно від того, які інструменти використовуються, та потреб дослідження. Подібні методи дозволять дізнатися глибинне ставлення респондентів до бренду підприємства та оцінити вплив створених повідомлень на свідомість. Проте оцінка психологічних показників набуватиме особливої користі при комбінації з аналізом економічної ефективності, а саме при визначенні залежності з показниками товарообігу, торгового доходу, прибутку від операційної діяльності тощо [32].

Особливу увагу аналізу комунікативно-психологічного ефекту приділяють при оцінці впливу саме рекламних інструментів, оскільки вони сильніше за інші впливають на пізнавальні та емоційні реакції споживачів, в той час коли, наприклад, використання заходів стимулювання збуту має найбільший вплив на поведінкові реакції та спрямоване на отримання короткострокового економічного результату.

У рекламі також важливу роль грають показники охоплення цільової аудиторії, частоти показів рекламного звернення та послідовності показу, тобто розподілу в часі кількості контактів з споживачами так, щоб вона запам'ятовувалася, але не набридала. Окрім них також розглядаються показники [9, с. 74-75]:

- рейтинг (Rating) – оцінює відношення аудиторії, яка контактувала з рекламним носієм до потенційно можливої чисельності аудиторії;
- GRP (Gross Rating Point) – показує суму рейтингів усіх показів рекламних звернень в межах певного рекламного циклу, тобто вагомість окремих рекламних інструментів або повідомлень в їх загальній сукупності;
- CPP (Cost Per Point) – вартість одного пункту GRP;
- CRP – вартість одного пункту рейтингу, який визначається як відношення вартості одиниці реклами до загального рейтингу;

- індекс вибірковості (Affinity) – відношення частки цільової аудиторії носія реклами на цільовому ринку до частки населення, яка складає цільовий ринок;
- CPT (Cost Per Thousand) – сума витрат на розміщення реклами за допомогою конкретного носія на 1000 осіб цільової аудиторії.

Зазвичай підприємства не потребують підтримувати постійного охоплення однієї цільової аудиторії протягом року, а тому рік поділяється на рекламні цикли, які транслують повідомлення з певними змінами. Це можуть бути як загалом різні повідомлення, або ті ж самі повідомлення з різною частотою чи спрямовані на різні аудиторії.

Щодо оцінювання ефективності PR то, як і було зазначено раніше, це є особливо складним завданням, в межах якого аналізується три групи показників:

- результативні показники – обсяг продажів, кількість покупців, загальні витрати на зв'язки з громадськістю;
- непрямі показники – кількість контактів із ЗМІ, їх вартість, обсяг досягнутої цільової аудиторії;
- проміжні показники – чисельність аудиторії, реакція цільової групи, рівень зворотного зв'язку, рівень визнання кампанії, розширення PR-кампанії (кількість подальших згадувань, вірусність) тощо [33, с. 117].

Джерелами інформації для оцінки ефективності у даному випадку виступають вторинні дані, методи попереднього тестування, контент-аналіз, механізми зворотного зв'язку та різні форми опитування. Розвиток технологій дещо полегшує оцінку ефективності у тому випадку, якщо PR-інструменти використовувалися в межах Інтернет-простору.

Оцінювання особистих продажів здійснюється завдяки аналізу зміни обсягів реалізації товару на різних торгових точках та оцінці дій персоналу, що відповідає за продаж або консультування. Отриманні показники порівнюються з нормованим значенням з подальшим дослідженням будь-яких відхилень [30, с. 31]. Цей аспект не завжди розглядається в межах маркетингової діяльності підприємства, часто оцінка дій персоналу відноситься до задач менеджменту. Але можуть бути виключення у

тому випадку, якщо на персонал покладається додаткові або непрямі маркетингові завдання: збільшення обсягів продажу конкретного товару через додаткове рекламування, використання семплінгу тощо.

Враховуючи те, що застосування прямого маркетингу у роздрібній торгівлі зводиться до використання електронної пошти, телефонного та sms-маркетингу, то ефективність цих інструментів можна проаналізувати через такі показники:

- коефіцієнт відкриття email чи sms повідомлень;
- частка споживачів, які відповіли на дзвінок, його тривалість (не завжди є об'єктивним показником);
- коефіцієнт отримання очікуваних реакцій чи здійснення цільових дій на використані інструменти, конверсія (перехід за посиланням, перегляд каталогу, подальше замовлення товару, підписка на розсилку або соціальні мережі, реєстрація на сайті, написання відгуку чи зворотного повідомлення тощо).

Також необхідно розглянути показники ефективності комунікативної діяльності в Інтернет-середовищі, які частково пов'язані з прямим маркетингом через поширеність використання email-маркетингу серед торговельних підприємств. Система з найбільш розповсюджених для аналізу показників наведена у табл. 1.7.

Таблиця 1.7.

Система показників ефективності комунікативних інструментів в Інтернеті

Категорія показників за функціональним призначенням	Приклади
Ефективність сприйняття інформації	Кількість переглядів сторінки (сайту, соц. мережі), публікації, відеоролику, тривалість перегляду, кількість скачувань.
Ефективність обміну інформацією	Кількість посилань на комунікаційне повідомлення, репостів, коментарів (їх кількість та якість), лайків та інших рейтингів, кількість рецензій, учасників та активних учасників акцій, обговорень тощо.
Ефективність конверсії	Поштова передплата, скачування, установка віджетів та додатків (напр. додаток магазину), кількість зареєстрованих користувачів на сайті, підписок на сторінку у соц. мережі, кількість покупців за певний період, вартість залучення споживача.
Ефективність продажів (ROI)	Доходи від продажів, вартість продажу, дохід від окремого покупця, частка постійних клієнтів серед підписників соц. мереж по відношенню до загальної кількості покупців тощо.

Джерело: складено автором на основі даних [34, с. 40]

Здійснення продажу підприємством переважно традиційним способом (через магазин) не означає ігнорування способів Інтернет-просування та Інтернет-продажу, тому поширеним є використання наведених у табл. 1.7 KPI. Перші три групи показників відображають технічний аспект впливу комунікацій на споживача, а четверта – економічний, які щільно пов'язані між собою. Залежно від того, які саме засоби просування в Інтернеті були обрані, набір досліджуваних показників змінюється.

Так, наприклад, для аналізу активності аудиторії у соціальних мережах може використовуватися узагальнюючий показник Engagement Rate (ER), за допомогою якого оцінюють якість та цікавість контенту для цільової аудиторії. Він розраховується за наступною формулою:

$$ER = \frac{R}{P \cdot S} \times 100\% \quad (1.4),$$

де ER – показник залученості, %;

R – загальна кількість реакцій на пости (лайки, коментарі, репости), од.;

P – кількість публікацій, од.;

S – кількість підписників на акаунті.

При використанні контекстної або таргетованої реклами в різних соціальних мережах та пошукових системах застосовуються певні метрики веб-аналітики. Вони стосуються переважно оцінки економічного ефекту від реклами, тобто її вигідності, рідше оцінюється поведінковий ефект, і, залежно від завдань просування, в якості поведінкової реакції будуть розглядатися різні цільові дії. Виходячи з цього можна надати узагальнюючу класифікацію метрик веб-аналітики за предметом, який лежить в основі аналізу: метрики для вартісного аналізу, метрики для поведінкового аналізу, а також метрики для аналізу дохідності аудиторії.

До першої групи було віднесено усі показники, які дають фактичну оцінку вартості різних аспектів Інтернет-реклами. В свою чергу, поведінкових метрик набагато менше, і до них віднесено ті, які досліджують дії споживачів, а в останню категорію віднесено показники, які відстежують динаміку доходу, отриманого з

користувачів-клієнтів. У табл. 1.8 наведено власне згруповані показники та їх сутність.

Таблиця 1.8

Класифікація метрик веб-аналітики за предметом аналізу

Назва показника	Сутність показника	Розрахунок
Метрики для вартісного аналізу		
CPC (Cost Per Click)	Ціна за клік на рекламне оголошення	$CPC = \frac{\text{Витрати на рекламу}}{\text{Кількість кліків}}$
CPM (Count Per Mile)	Вартість 1000 показів рекламного оголошення	$CPM = \frac{\text{Витрати на рекламу}}{\text{Кількість показів}} \times 1000$
CPA (Cost Per Action)	Ціна за певну дію або реакцію	$CPA = \frac{\text{Витрати на рекламу}}{\text{Кількість виконаних дій}}$
CPV (Cost Per View)	Вартість виконання певних вимог до перегляду відео-реклами	$CPV = \frac{\text{Витрати на рекламу}}{\text{Кількість переглядів}}$
CPL (Cost Per Lead)	Вартість ліда	$CPL = \frac{\text{Витрати на рекламу}}{\text{Кількість отриманих контактів}}$
CAC (Customer Acquisition Cost)	Вартість залучення клієнта	$CAC = \frac{\text{Витрати на залучення клієнта}}{\text{Кількість нових клієнтів}}$
Time to Payback CAC	Термін окупності витрат на залучення клієнта	$\text{Time to Payback CAC} = \frac{CAC}{ARPU}$
CRR (Customer Retention Rate)	Коефіцієнт утримання клієнтів	$CRR = \frac{\text{Середня кількість клієнтів за період}}{\text{Кількість клієнтів на початок періоду}}$
LTV (Lifetime Value)	Довічна цінність клієнта	$LTV = \text{Дохід від одного клієнта за весь період} - \text{Витрати на його залучення і утримання}$
Метрики для поведінкового аналізу		
CTR (Click Through Rate)	Показник клікабельності рекламного оголошення	$CTR = \frac{\text{Кількість кліків}}{\text{Кількість показів}} \times 100\%$
CAR (Cart Abandoned Rate)	Коефіцієнт залишених кошиків на сайті-магазині	$CAR = \frac{\text{Кількість покинутих кошиків}}{\text{Кількість кошиків, у які доданий товар}} \times 100$
CR (Churn Rate)	Показник відтоку клієнтів	$CR = \frac{\text{Кількість втрачених клієнтів}}{\text{Кількість клієнтів на початок періоду}}$
Метрики для аналізу дохідності аудиторії		
ARPU (Average Revenue Per User)	Середній дохід з користувача-клієнта	$ARPU = \frac{\text{Загальний дохід}}{\text{Кількість користувачів}}$
MRR (Monthly Recurring Revenue)	Регулярний місячний дохід з користувачів-клієнтів	$MRR = ARPU \times \text{кількість користувачів}$
RC (Revenue Churn)	Показник відтоку доходу	$RC = \frac{MRR - \text{втрачений за період MRR}}{MRR \text{ на початок періоду}}$

Джерело: розроблено автором на основі даних [35; 36]

Список показників, наведений у таблиці вище не є вичерпним та постійно оновлюється завдяки розвитку електронної комерції та появі відповідних інструментів комунікації. Деякі з метрик були адаптовані з методик аналізу класичних інструментів просування, або можуть використовуватися для цього. І, незважаючи на наявність великої кількості метрик для аналізу, найбільш простим та розповсюдженим є використання показників CPC, CPA, CPM та CTR. Їх комбінація дозволяє розглянути як вартісний аспект реклами, так й інтерактивний.

Зв'язок між різними показниками ефективності комунікативних інструментів, як і у випадку оцінки фізичного просування, так і показників Інтернет-аналітики, можна дослідити за допомогою певних економіко-математичних методів, яких ще називають математичним моделюванням. В його основу покладено проведення кореляційно-регресійного аналізу.

Для розробки моделі обирається результуючий показник та фактори, які імовірно впливають на нього. За допомогою інструментарію MS Excel визначається міцність зв'язків між обраним показником та факторами впливу, а додаткові розрахунки критеріїв Фішера та Ст'юдента надають можливість оцінити адекватність побудованої моделі, тобто її відповідність реальним умовам підприємницької діяльності. Такий метод є трудомістким та потребує від підприємства наявності великого масиву аналітичної інформації, однак його додатковою перевагою над іншими є те, що він дозволяє створювати точковий прогноз діяльності на майбутні періоди [37, с. 125].

Підсумовуючи, варто зазначити, що аналіз ефективності маркетингових комунікацій має бути постійним, що дасть змогу якнайкраще інтерпретувати отримані результати використаних інструментів, а також виявити залежності між кінцевими результатами діяльності окремого підприємства та його комунікаціями. Саме оцінювання економічних та психологічних показників наочно демонструє чи знаходиться компанія на правильному шляху у просуванні своїх товарів та послуг, або існує необхідність вводити зміни у цей елемент маркетингу.

Висновки до 1 розділу

У розділі було розглянуто теоретичні основи комунікативної політики у діяльності торговельного підприємства.

Досліджено визначення поняття «маркетингові комунікації» у науковій літературі та класифіковано їх за наступними ознаками: за кінцевою ціллю впливу комунікації, формою та функціями, які розглядаються. Проаналізовано підходи до визначення терміну «комунікативна політика», на основі чого надано власне визначення досліджених понять та з'ясовано різницю між ними. Розглянуто основні функції, завдання комунікативної політики, а також процеси здійснення та створення маркетингових комунікацій на підприємстві.

Детально розглянуто рекламу, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю, особистий продаж та прямий маркетинг як основні інструменти комунікативної політики. Визначено особливості їх використання на роздрібному торговельному підприємстві.

З'ясовано, що оцінка ефективності комунікативних заходів може здійснюватися в економічному та комунікативно-психологічному напрямках. Економічний досліджує кількісні фінансово-економічні та ринкові значення обраної системи показників, а комунікативний відстежує раціональний, емоційний та поведінковий ефекти від використання маркетингових комунікацій. Також визначено показники, які можуть розглядатися, та досліджено особливості оцінювання ефективності кожного з основних інструментів комунікативної політики підприємств роздрібної торгівлі. Окрему увагу приділено розгляду метрик веб-аналітики у зв'язку з активним розвитком електронної комерції.

Було звернено увагу на те, що дослідження зв'язку між різними групами показників за допомогою економіко-математичного моделювання дозволяє більш глибинно оцінити вплив маркетингових комунікацій та надає можливість створювати прогноз діяльності підприємства на майбутні періоди. А забезпечення постійного аналізу покращує інтерпретацію отриманих результатів внаслідок впровадження заходів просування.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ HARLEY-DAVIDSON ODESA (ТОВ «МОТОФОКС»)

2.1. Загальна характеристика діяльності Harley-Davidson Odesa

Harley-Davidson Odesa – це один з трьох офіційних дилерських центрів американського бренду мотоциклів, одягу та аксесуарів в Україні. Він працює на базі ТОВ «МОТОФОКС» з 2018 р. і розташовується за адресою: вулиця Розумовська, 19, Одеса, Одеська область, 65091.

Серед видів діяльності, яким займається Harley-Davidson Odesa, юридично визначені наступні:

- роздрібна торгівля невживаними товарами в спеціалізованих магазинах;
- торгівля мотоциклами, деталями та приладдям до них, технічне обслуговування і ремонт мотоциклів;
- роздрібна торгівля паливом;
- інша допоміжна діяльність у сфері транспорту [38].

Отже, центр надає сервісні послуги з технічної діагностики, ремонту та миття мотоциклів безпосередньо бренду Harley-Davidson, а також займається продажем мототехніки, запчастин для мотоциклів, пального до них, а також спеціалізованого одягу (екіпірування) та різних аксесуарів у відповідній стилістиці. Магазин здійснює доставку товару по всій країні, оскільки його клієнтами є не тільки одесити, а й мешканці різних регіонів України [39].

Американський бренд Harley-Davidson є всесвітньовідомим завдяки їх мотоциклам, які викликають захоплення у любителів швидкості та гострих відчуттів по всьому світу. Компанія-виробник не має байдужої аудиторії, адже її неповторний стиль, історія, зовнішній вигляд мотоциклів, їх технічні характеристики та фірмовий звук двигунів постійно викликають емоції у споживачів. Їх можна лише любити або не любити, але достеменно відомо: мотоцикли компанії набули мільйони шанувальників і давно вийшли за межі національного статусу, а наявність

доповнюючих груп в товарному асортименті дозволило збільшити цільову аудиторію та успіх Harley-Davidson.

Метою власне одеського дилерського центру є надання високоякісних сервісних послуг та продаж товару від виробника. Підприємство також дотримується зальної місії бренда, яка звучить наступним чином: «Більше ніж за створення машин (мотоциклів), ми виступаємо за вічний пошук пригод. Свободу для душі».

Також завданням Harley-Davidson Odesa є наступні:

- задоволення потреб ринку, через індивідуальний підхід до кожного клієнта, побудований на повазі та взаєморозумінні,
- підтримка цінностей бренду та укріпленні мото-спільноти Harley-Davidson;
- формування довгострокових відносин з клієнтами та лояльності до бренду.

Клієнтами компанії, як правило, є люди, які знайомі з брендом виробника, чули про нього, або є представниками байкерських спільнот зі всієї України. Також можна відзначити, що більшість зі споживачів Harley-Davidson Odesa схильні до здійснення повторних покупок, оскільки у країні мало підприємств з таким спектром послуг та широким асортиментом від певного виробника мотоциклетної техніки.

Незважаючи на те, що основним товаром Harley-Davidson є саме мотоцикли, більшість з покупців одеського дилера надають перевагу супутнім товарам, таким як одяг та аксесуари. Це пов'язано з тим, що підприємство має високу лояльність з боку споживачів, однак не всі вони зацікавлені у покупці транспорту. Саме тому Harley-Davidson Odesa велику увагу приділяє наявності широкого асортименту різної продукції та її подальшому просуванню. Купівля одягу бренду вважається ознакою престижу та деякого бунтарства в очах аудиторії через відповідне позиціонування.

Для тих клієнтів, які більше поглиблені в мотоциклетну культуру, значну роль грають сервісні послуги, наявність деталей до мотоциклів та самих мотоциклів, хоча вони не є товаром, який може часто купуватися повторно. І це знову наголошує на

необхідності стимулювання різних сегментів споживачів до купівлі супутніх товарів задля підвищення їх лояльності.

Щодо організації роботи на підприємстві, то Harley-Davidson Odesa – це складова ТОВ «МОТОФОКС», а саме дилерський центр, ієрархія на якому має лінійний вигляд. Головою цієї структури є генеральний директор компанії, який також очолює інші магазини ТОВ «МОТОФОКС». Графічно організаційна структура представлена на рис. 2.1.

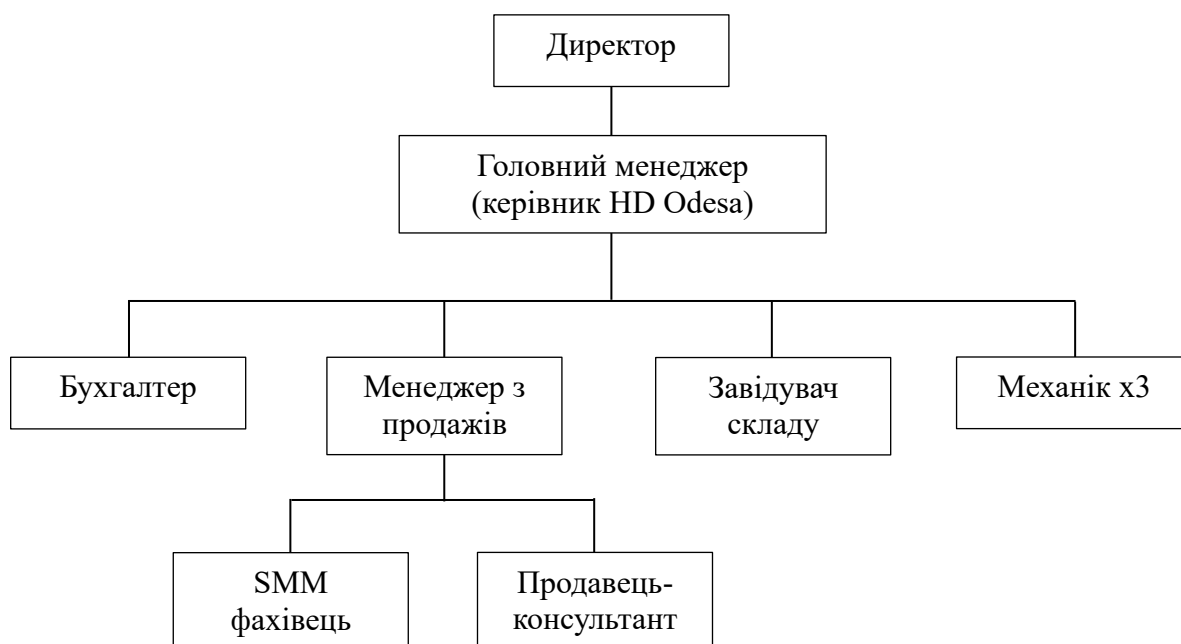


Рис. 2.1. Організаційна структура Harley-Davidson Odesa

Джерело: складено автором

Отже, з малюнку можна побачити, що у компанії працює 9 осіб, включаючи головного директора. Особою, яка керує усіма процесами безпосередньо на Harley-Davidson Odesa є головний менеджер. Йому підпорядковані бухгалтер, менеджер з продажів, завідувач складу (завгосп) та 3 механіки, які надають сервісні послуги, працюють безпосередньо з мотоциклами. В свою чергу менеджеру з продажів підпорядковані продавець-консультант та SMM фахівець.

Якщо розглядати організацію маркетингової діяльності, то на підприємстві відсутній власне відділ маркетингу або маркетолог, як окремий спеціаліст, однак маркетингові функції виконуються іншими співробітниками, оскільки на

підприємстві зазначених розмірів відсутня потреба у створенні великої системи маркетингу. До того ж, це потребує значних капіталовкладень.

Загалом функції маркетингу, у тій чи іншій мірі, виконує головний менеджер, менеджер з продажів та SMM фахівець. Менеджер з продажів займається формуванням товарного асортименту, аналізуючи попит та рівень продажів, а також вносить корективи у цінову політику підприємства, формує систему знижок та узгоджує все це з головним менеджером.

В свою чергу, SMM фахівець виконує функції просування підприємства, які здійснюються переважно через Інтернет платформи, такі як Facebook, Instagram та офіційний сайт магазину. Також даний співробітник аналізує найближчих конкурентів та споживачів компанії через перелічені ресурси, оцінює їх активність, реакцію на комунікативні повідомлення тощо. На фахівця також накладається відповідальність за створення пропозицій щодо подальшого просування компанії на ринку.

Як правило, нові ідеї з будь-якого аспекту маркетингу узгоджуються з головним менеджером, що робить його відповідальним за управління та кінцевий контроль функцій маркетингу, оскільки, без попереднього затвердження, у роботу не вносяться жодні зміни. Іноді реалізація тих, чи інших, маркетингових рішень потребує узгодження з боку генерального директора підприємства, особливо, якщо питання стосується інноваційних змін або великих капіталовкладень.

Загалом організацію маркетингової діяльності на Harley-Davidson Odesa можна назвати злагодженою та оптимізованою, враховуючи розміри компанії та її напрямок діяльності. Усі функції та завдання рівномірно розподілені між працівниками, які мають відповідні навички та компетенції до їх виконання, а у випадку виникнення спірних ситуацій відбувається спільне їх вирішення.

Далі проаналізуємо фінансовий стан підприємства за останні роки. Для цього спочатку розглянемо динаміку основних фінансових показників Harley-Davidson Odesa за 2019-2023 рр.. Аналіз буде проводитися у доларах США (за курсом, який був актуальний на момент складання звітності), оскільки це валюта, в якій відбувається закупівля товару та формується подальша звітність (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Динаміка основних фінансових показників діяльності Harley-Davidson Odesa
за 2019-2023 рр.**

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2019 р.	
						абсолютний приріст	відносний приріст, %
Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), дол.	233245,2	260905,0	402567,2	140216,0	131095,3	-102149,9	-43,8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), дол.	11016,5	14840,9	14595,0	18513,0	53324,8	42308,3	384
Загальні доходи, дол.	233245,2	260905,0	402567,2	140216	131095,3	-102149,8	-43,8
Загальні витрати, дол.	33532,9	36983,2	31169,9	28773,8	117203,3	83670,3	249,5
Чистий прибуток, дол.	199712,2	223921,8	371397,3	111442,2	13892,1	-185820,2	-93

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

За даними, наведеними у табл. 1.1, можна зробити висновок, що вплив зовнішніх факторів на розвиток роздрібної торгівлі в Україні залишив свій відбиток на діяльності Harley-Davidson Odesa. За динамікою основних фінансових показників спостерігається поступове збільшення чистого прибутку впродовж 2019-2021 рр., а потім його стрімке зменшення з 2022 р., що пояснюється проблемами, пов'язаними з повномасштабним вторгненням РФ на територію України, а також стрімкою зміною курсу валют. У цей період компанія працювала не так активно, у зв'язку з чим чистий прибуток впродовж останні 5 років зменшився на 185,8 тис. дол..

Загальні доходи від реалізації товарів, робіт та послуг за досліджений період скоротилися на 102,2 тис. дол., однак при цьому значно зросли загальні витрати підприємства – на 83,7 тис. дол. відповідно. Це пов'язано з відновленням активної діяльності підприємства у другій половині 2023 р. та великою закупівлею товару на подальші періоди.

Оптимізація діяльності Harley-Davidson Odesa також підтверджуються фінансовими результатами за три перші квартали 2024 р.. Загальні витрати та доходи за цей період складають 61,9 та 100,6 тис. дол. відповідно, що вже гарантує підприємству прибуток більший, ніж був у попередньому році.

Розглянемо більш детально динаміку і структуру доходів від реалізації товарів та послуг підприємства. На рис. 2.2. наведено динаміку показника по кварталах за 2019-2023 рр., а також за перші 3 квартали 2024 р..

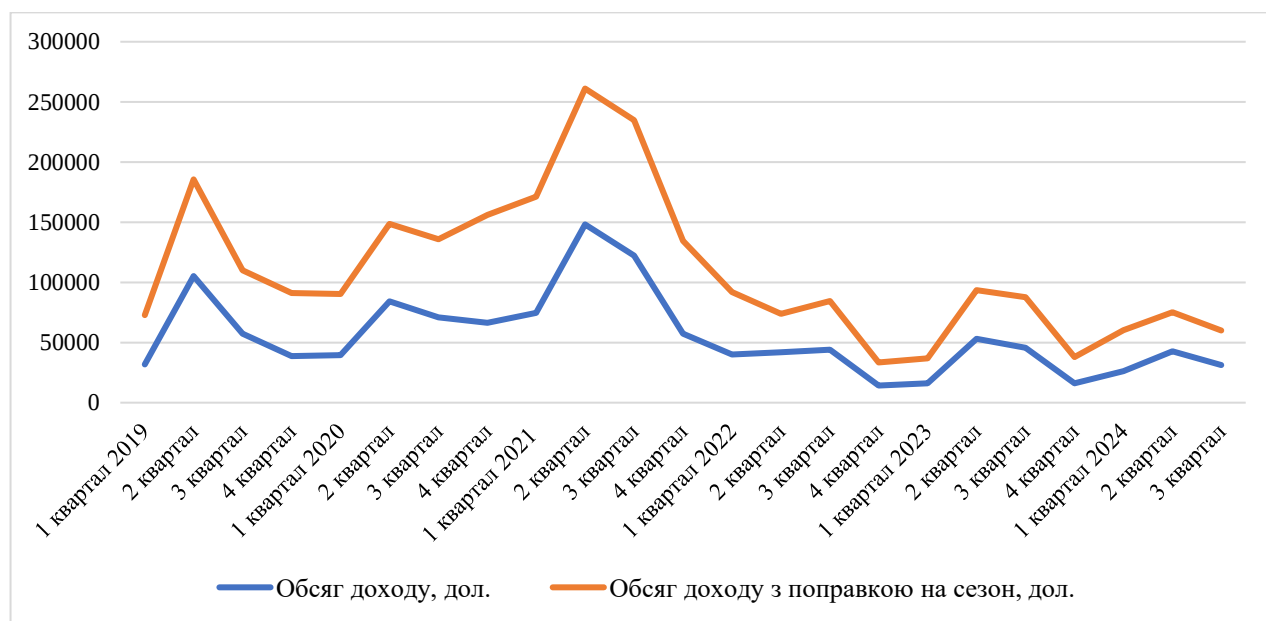


Рис 2.2. Динаміка доходів Harley-Davidson Odesa з 2019 р. по 3 квартал 2024 р.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

З малюнку можна зробити висновок, що на продажі підприємства впливає не тільки глобальні політико-економічні фактори, а й сезонність, оскільки у першому та четвертому кварталах доходи найнижчі, а у другому – найвищі, що іноді перевищує значення неприбуткових періодів майже у два рази. Також наглядно представлено падіння попиту на продукцію після повномасштабного вторгнення і те, що обсяги продажів підприємства з 2022 р. тримаються приблизно на одному рівні та не можуть поки сягнути довоєнних значень без впровадження нових стратегічних рішень для покращення фінансового стану компанії.

Далі у табл. 2.2. наведена структура доходів підприємства за 2019-2023 рр. по основним категоріям товарів та послуг. Данні представлені у числовому виразі та у відсотку від загальної кількості доходу за певний рік.

Таблиця 2.2.

Структура доходів Harley-Davidson Odesa за 2019-2023 рр.

Категорія	2019 р.		2020 р.		2021 р.		2022 р.		2023 р.	
	у дол.	у %	у дол.	у %	у дол.	у %	у дол.	у %	у дол.	у %
Запчастини	52234	23	75357	29	117143	29	54531	39	27268	21
Мотоцикли	55387	24	67380	26	79182	20	12706	9	5792	4
Екіпірування	70524	30	76066	29	140959	35	44385	32	67699	52
Послуги СТО	52151	22	36169	14	60943	15	26323	19	27903	21
Миття мотоциклів	2949	1	5733	2	4340	1	2271	1	1691	1
Інше	0	0	200	0	0	0	0	0	742	1
Загалом	233245	100	260905	100	402567	100	140216	100	131095	100

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Вищенаведені данні графічно представлені на рис. 2.3.

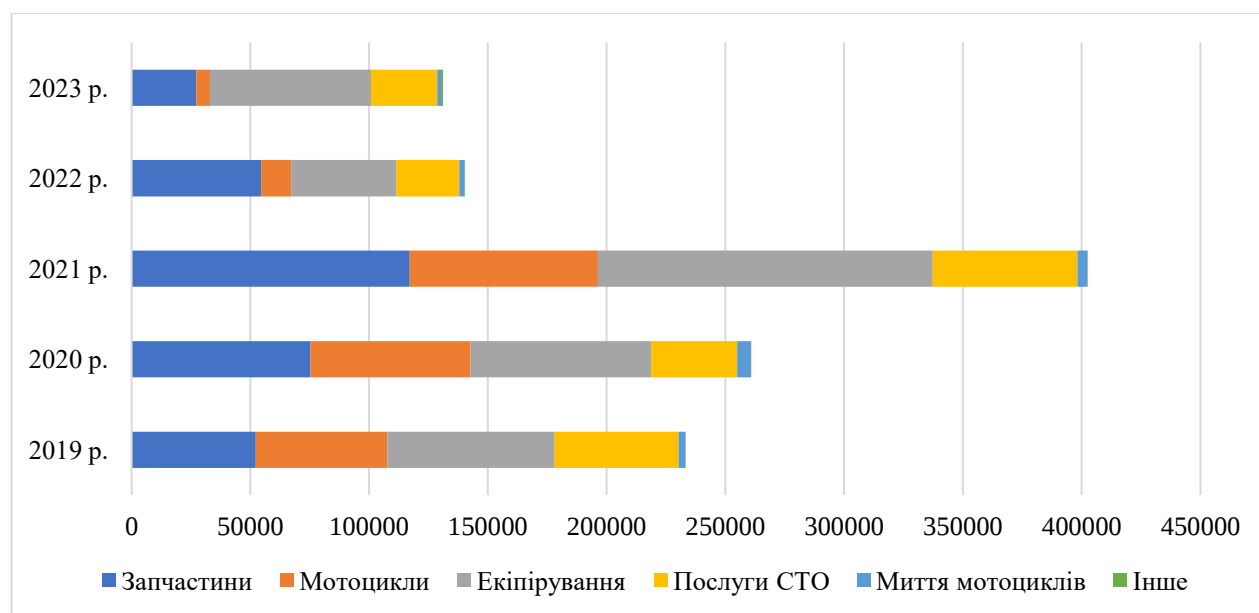


Рис. 2.3. Структура доходів Harley-Davidson Odesa за 2019-2023 рр.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Отже, можна зробити висновок, що категорія екіпірування (яка також включає аксесуари та сувенірну продукцію різного типу та цінового сегменту) стабільно

займає провідне місце в джерелах доходу підприємства, як і продаж запчастин. У 2023 р. частки цих двох категорій склали 52% та 21% відповідно, також у даний рік популярністю користувалися сервісні послуги (21%).

Найбільші коливання в продажах зазнала категорія мотоциклів, у різні роки вона складала 4-26%, а найгірший результат ця категорія показала саме в 2023 р..

Щодо більш детального аналізу послуг, як джерела доходу, то сервісне обслуговування мотоциклів приносить набагато більше прибутку (14-22%), ніж їх миття (1-2%). Також незначну частку у структурі доходів має категорія «інше», яка, як правило, включає послуги з оренди або зберігання мотоциклів, які пропонуються з боку Harley-Davidson Odesa. Дані послуги були доступні тільки у певні періоди в тестовому форматі, оскільки практика показує, що вони не дуже користуються попитом серед більшості споживачів.

Для подальшого аналізу прибутковості Harley-Davidson Odesa розрахуємо показники рентабельності за останні чотири роки діяльності підприємства. Результати розрахунку наведені у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Показники рентабельності Harley-Davidson Odesa

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2020 р.	
					абсолютний приріст	відносний приріст, %
Рентабельність активів, %	2,61	3,89	1,58	0,22	-2,39	-91,57
Рентабельність власного капіталу, %	12,56	18,96	7,82	1,08	-11,48	-91,40
Рентабельність продажу, %	0,86	0,92	0,79	0,11	-0,75	-87,58

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

За вищенаведеними даними можна спостерігати значні коливання показників рентабельності активів, власного капіталу та продажу за останні роки. Таким чином за досліджений період рентабельність активів зменшилася на 2,39 в.п., що свідчить про погіршення генерації прибутку. До того ж, у 2021 р. значення показника було

найвищим, однак вже у наступному році спостерігається зменшення більше, ніж у 2 рази, а в 2023 р. значення показника було мінімальним.

Рентабельність власного капіталу підприємства за досліджений період також значно зменшилася – на 11,48 в.п., що означає зниження надійності підприємницької діяльності та здатності Harley-Davidson Odesa генерувати прибуток. У 2021 р. значення показника досягло найбільшого значення, а у 2023 р. – найменшого, що пояснюється значним впливом зовнішніх чинників на діяльність підприємства.

В свою чергу значення показника рентабельності продажів демонструє, що ефективність використання ресурсів зменшилася на 0,75 в.п.. Отже, у 2023 р. підприємство отримує менше операційного прибутку з кожної гривні продажу у порівнянні з 2020 р..

Далі проведемо розрахунок показників ліквідності для аналізу наявних та потенційних можливостей ефективної діяльності підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Показники ліквідності Harley-Davidson Odesa

Показник	Рекомендоване значення	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2020 р.	
						абсолютний приріст	відносний приріст, %
Коефіцієнт поточної ліквідності	>1	1,24	1,239	1,229	1,231	-0,009	-0,70
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,5	0,352	0,501	0,339	0,297	-0,055	-40,73
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2-0,35	0,089	0,107	0,088	0,081	-0,009	-9,53

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Значення коефіцієнту поточної ліквідності за 2020-2023 рр. відповідають рекомендованому значенню, отже підприємство забезпечено обіговими коштами та здатне стабільно оплачувати поточні рахунки та виконувати короткострокові зобов'язання. Також можна відміти, що прослідковується незначне зменшення

значень показника, однак воно не є критичним для загальної діяльності Harley-Davidson Odesa.

Значення коефіцієнту швидкої ліквідності у 2021 р. відповідає рекомендованому значенню, а у 2020, 2022 та 2023 рр. показник складає 0,352, 0,339 та 0,297 відповідно, що є нижчим за рекомендоване значення. Це свідчить про те, що дебіторської заборгованості підприємства і його грошових засобів недостатньо для погашення поточних боргів.

Щодо значення коефіцієнту абсолютної ліквідності, то впродовж досліджений період воно знаходиться на низькому рівні у порівнянні з рекомендованим значенням. Це вказує на складність для підприємства негайно погасити короткострокові зобов'язання. А у 2023 р. значення коефіцієнту було найнижчим за останні роки і складало 0,081.

Загалом фінансовий стан Harley-Davidson Odesa можна назвати задовільним, відносно подій останніх років. І хоча динаміка основних показників свідчить про зниження прибутку, компанія все ще генерує його у розмірах, достатніх для ефективного функціонування, хоча це і не розкриває увесь підприємницький потенціал, який втрачається за рахунок неефективного продажу прибуткової товарної групи. Аналіз основних показників рентабельності вказує на деякі проблеми у використанні наявних ресурсів, на які варто звернути увагу. А динаміка показників швидкої та абсолютної ліквідності свідчить про складність виконання грошових зобов'язань перед іншими ринковими суб'єктами, що також є негативним показником, який може у подальшому створити складності для ефективної діяльності підприємства в умовах бурхливого розвитку ринку.

Далі для оцінки зовнішніх і внутрішніх факторів середовища Harley-Davidson Odesa використаємо методологію SWOT-аналізу, яка передбачає аналіз сильних і слабких сторін компанії, а також можливостей і загроз, пов'язаних з ринковою конкуренцією. На основі цього також визначено можливі стратегії подальшого розвитку підприємства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз Harley-Davidson Odesa

	Можливості (O)	Загрози (T)
	Збільшення попиту на мототехніку у регіоні Поява нових партнерів для проведення рекламних заходів Поширення впливу соціальних мереж на галузь ретейлінгу Орієнтація на новий сегмент Розвиток онлайн-торгівлі	Сильна конкуренція з боку інших виробників і дилерів Сезонність попиту на продукцію Непередбачуваність через військове становище Падіння платоспроможності населення Зміна стилю життя населення Складність виходу на нові ринки
Сильні сторони (S)	Поле СіМ	Поле СіЗ
Сильний бренд Наявність лояльної аудиторії Широкий асортимент мотоциклів і допоміжних товарів Якісна робота сервісного центру Успішний досвід у проведенні PR-заходів Наявність нерозподіленого прибутку минулих років та можливість залучення коштів з інших бізнесів ТОВ «МОТОФОКС»	1. Проведення PR-заходу на «відкриття сезону». 2. Співпраця з мото-клубами задля збільшення лояльної аудиторії. 3. Збільшення обсягів продажу, завдяки проведенню рекламної кампанії у соціальних мережах.	1. Посилення просування продукції у «слабкий» сезон. 2. Наявність продукції для різного цінового сегменту, створювання акційних пропозицій. 3. Використання іміджевих заходів для підвищення конкурентоспроможності. 4. Оновлення програм лояльності задля стимулювання до повторних покупок.
Слабкі сторони (W)	Поле СліМ	Поле СліЗ
Залежність від поставок виробника Обмеженість каналів дистрибуції Неоптимізована система просування через сайт і соц. мережі Обмеженість діяльності в межах певного бренду Невеликий штаб робітників Обмежена аудиторія	1. Оптимізація соц. мереж та створення відповідного контент-плану. 2. Збільшення персоналу на літній сезон для задоволення попиту. 3. Проведення рекламної кампанії з акцентом на продукцію, яка є більш широко вживаною (екіпірування).	1. Створення міцних зв'язків з виробником для забезпечення вигідних поставок. 2. Співпраця з різними галузями та брендами для посилення впливу підприємства. 3. Збільшення клієнтської бази завдяки використанню Інтернет-інструментів просування.

Джерело: складено автором

Результати SWOT-аналізу Harley-Davidson Odesa демонструють важливість та необхідність якісного та всебічного використання інструментів просування на ринку мотоциклетної техніки, а також супутніх товарів та послуг. При розробці та здійсненні

стратегій варто розуміти, що кожна товарна категорія потребує індивідуального підходу, а тому заходи, згадані у таблиці вище, дозволяють стимулювати різні групи споживачів. Таким чином для рядових споживачів буде доцільне оновлення програм лояльності, оптимізація соціальних мереж, проведення великих рекламних кампаній, спрямованих на покупку одягу та подарункової продукції, а для байкерів та членів мотоциклетних клубів – проведення іміджевих PR-заходів на честь локальних свят та подій. Розглянутий бренд мотоциклів має велику групу лояльних прихильників, які утворюють справжню спільноту, а використання різних комунікативних інструментів для просування здатне підсилити почуття приналежності до цієї спільноти, створюючи події та ініціативи, які сприяють зростанню продажів та збільшенню уваги до підприємства, що є необхідним в умовах ринкової нестабільності.

Отже, можна зробити висновок, що Harley-Davidson Odesa має достатньо сильних сторін і можливостей, які допоможуть позбутися слабких сторін та зменшити вплив зовнішніх загроз. Використання запропонованих вище стратегій також допоможе покращити загальне фінансове становище компанії.

2.2. Аналіз маркетингового середовища підприємства

В межах специфіки діяльності Harley-Davidson Odesa доцільно оцінити ринок роздрібного продажу, зокрема непродуктових товарів, а також дослідити особливості та тенденції ринку мотоциклетного транспорту в Україні, оскільки весь бренд компанії побудований саме на продажі мотоциклів.

Вважається, що дослідження Асоціації ритейлерів України якнайкраще відображають загальні тенденції галузі роздрібної торгівлі. Вони свідчать, що з початку війни сфера роздрібної торгівлі зазнала збитків більше ніж на 50 млрд. грн. через прямі втрати внаслідок бойових дій, логістичні проблеми, а також еміграцію населення та зміну купівельних звичок споживачів в бік економії. Також було проведено опитування членів Асоціації, чия загальна частка на ринку роздрібної торгівлі складає 64%. Результати опитування зазначають, що на початку

повномасштабного вторгнення свою діяльність припинило 27% підприємств зі сфери рітейлу непродуктових товарів, однак до кінця 2022 р. вже було відновлено 93% всіх магазинів, а у 2023 р. розпочали роботу +5% нових торгових точок. Це вказує на поступову адаптацію українського бізнесу до сучасних умов існування, та покращення економічної ситуації в Україні [40, с. 52-53].

Думка щодо покращення економічних умов до ведення бізнесу у сфері роздрібної торгівлі також підтверджується звітами Державної служби статистики про товарооборот у галузі. На рис. 2.4 графічно наведено ці дані за період з початку 2021 р. по 2 квартал 2024 р..

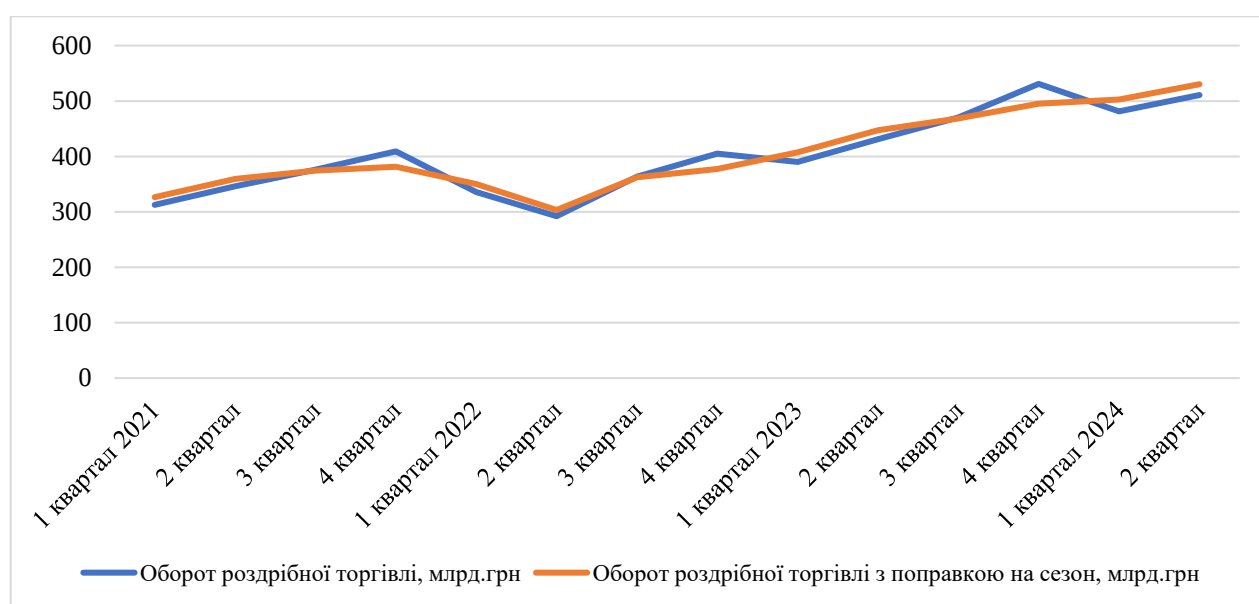


Рис. 2.4. Динаміка обороту роздрібної торгівлі в Україні за період з 2021 р. по 2 квартал 2024 р., млрд. грн.

Джерело: складено автором на основі даних [41]

Згідно з вищенаведеною інформацією, можна спостерігати зниження досліджуваного показника у другому кварталі 2022 р. до 292 млрд. грн. на фоні повномасштабного вторгнення. Однак досить швидко українські роздрібні підприємства не тільки повернули довоєнні обсяги продажів, а й перевищили їх. Таким чином, за другий квартал 2024 р. товарооборот склав 511 млрд. грн., а тому відносний приріст показника по відношенню до аналогічного періоду 2022 р. складає 74,8%.

Якщо розглядати більш вузьку галузь діяльності, а саме роздрібну торгівлю мотоциклами, то вона має деякі відмінності від загального ринку рітейлінгу, які впливають на продаж запчастин та сервісних послуг до мототранспорту. Ці особливості стосуються переважно сезонності продажу вказаних товарних груп через кліматичні особливості українського регіону. Тенденції мотоциклетного ринку найкраще відображені у звітах та статистичних даних Інституту досліджень авторинку. На основі цього у табл. 2.6 наведено динаміку офіційних угод купівлі-продажу мототехніки та перших реєстрацій, зафіксованих сервісними центрами МВС.

Таблиця 2.6

Динаміка продажу мототранспорту в Україні за листопад 2022 р. – серпень 2024 р., од.

Рік	Звітний період	Імпорт нових мотоциклів	Імпорт вживаних мотоциклів	Внутрішні перепродажі мотоциклів	Загалом
2022	Листопад	1413	241	734	2388
	Грудень	916	151	416	1483
2023	Січень	892	141	592	1625
	Лютий	1009	200	591	1800
	Березень	2240	471	1686	4397
	Квітень	3326	640	2058	6024
	Травень	4357	799	2733	7889
	Червень	4674	773	2689	8136
	Липень	4480	784	2501	7765
	Серпень	4638	676	2436	7750
	Вересень	3621	626	1940	6187
	Жовтень	2447	462	1449	4358
	Листопад	1727	354	1070	3151
	Грудень	1160	243	859	2262
2024	Січень	995	163	1269	2427
	Лютий	1395	289	1619	3303
	Березень	2956	584	2663	6203
	Квітень	3182	701	3148	7031
	Травень	3622	635	3183	7440
	Червень	5019	763	3257	9039
	Липень	4990	690	3322	9002
	Серпень	5326	798	2983	9107

Джерело: складено автором на основі даних [42; 43; 44]

Графічно наведені данні, які також відображають сезонність продажу мотоциклетного транспорту в Україні, представленні на рис. 2.5.

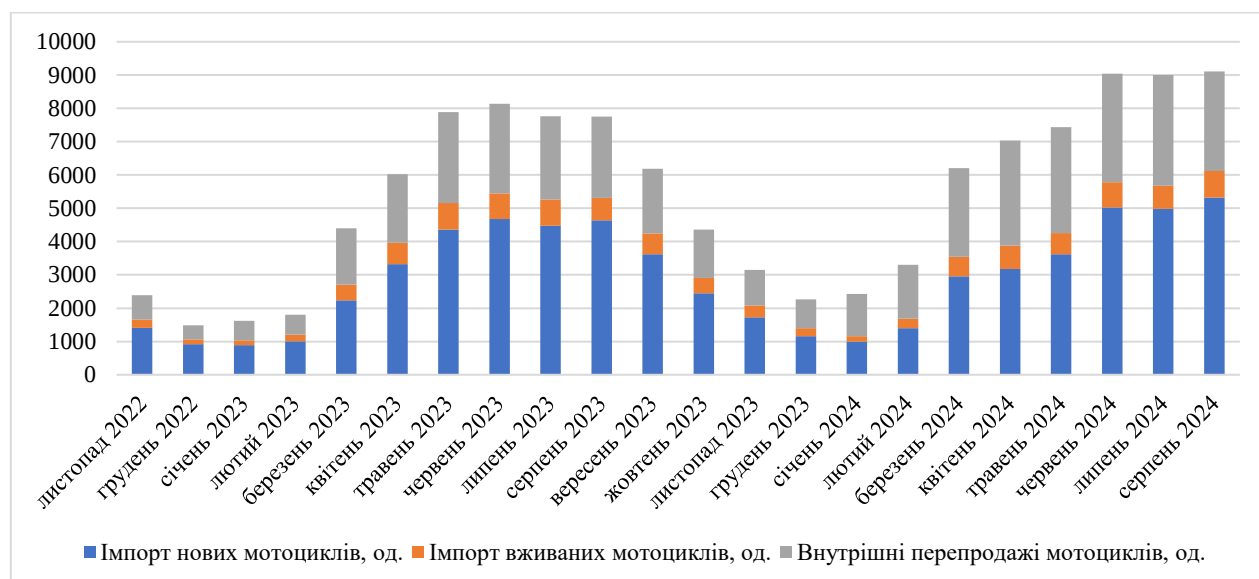


Рис. 2.5. Динаміка продажу мототранспорту в Україні за листопад 2022 р. – серпень 2024 р.

Джерело: складено автором на основі даних [42; 43; 44]

Незважаючи на складну політико-економічну ситуацію, загалом ринок мототранспорту України поступово відновлюється, на що вказує найбільш свіжа статистика: протягом 2023 р. українці придбали 61,3 тис. мотоциклів та мопедів, що на 29% більше, ніж у 2022 р., у якому було продано 47,5 тис. од.. Більшість мотоциклетної техніки (43,6%, 43,6 тис.) у 2023 р. придбали новими. А у серпні було продано рекордну кількість транспорту з початку повномасштабного вторгнення – 9107 од., що на 17,5% більше, ніж за аналогічний період минулого року, і на 1,2% більше, ніж було у липні 2024 р. [44].

Також відомо, що найбільшу кількість мотоциклів у 2022 р. було придбано у Києві (4,1 тис. од., 8,6%), Київській області (4 тис. од., 8,3%), Львівській (3,5 тис., 7,3%), Рівненській (3,4 тис., 7,2%) та Одеській областях (3,2 тис., 6,8%). За 2023 р. аналогічна інформація відсутня [45].

Не зважаючи на те, що офіційні дилерські центри є найбільш конкурентоспроможними у продажі продукції Harley-Davidson у порівнянні з іншими продавцями, варто також враховувати сильну конкуренцію на українському ринку з боку інших виробників. За статистикою на серпень 2023 р. найпопулярнішими

мотоциклами, привезеними із-за кордону, були японські, такі як Honda, Yamaha, та Suzuki, їх продукція загалом охоплює 64,1% загального ринку. В свою чергу мотоцикли Harley-Davidson посіли 5 місце – це продано 47 од., що складає 8,5% ринку.

З вищенаведеного можна зробити висновок, що ринок мототехніки України наслідую загальні тенденції галузі роздрібної торгівлі, яка зазнала спаду після епідемії covid-19, а потім відчула вплив воєнних подій, однак поступово стає на шлях відновлення довоєнних показників.

Далі проаналізуємо детальний вплив макромаркетингового середовища на діяльність Harley-Davidson Odesa за допомогою STEP-аналізу. Він досліджує чотири групи факторів: соціальні, технологічні, економічні та політичні.

До соціальних факторів можна віднести тенденцію до зменшення народжуваності населення, внутрішню міграцію населення в Україні до Одеського регіону (напр. за даними Звіту про внутрішнє переміщення населення в Україні 10 березня - 11 квітня 2024 в Одеській області було зареєстровано приблизно 235 тис. ВПО) [46], а також посилену еміграцію – станом на 1 трав. 2023 р. ДПС зафіксувала 18,52 млн. виїздів з України та 15,84 млн. в'їздів з початку повномасштабного вторгнення. Також серед цієї групи факторів можна зазначити моду серед населення на покупку одягу та аксесуарів з логотипами брендів та збільшення кількості офіційно зареєстрованих водіїв мототранспорту.

Серед технологічних факторів виділимо: розвиток онлайн-технологій у роздрібному продажі, які передбачають електронну комерцію, використання CRM-систем для управління відносинами з клієнтами, а також підвищення значення Інтернет просування за допомогою соціальних мереж та таргетованої реклами. Також вплив на здійснює розвиток технологічних інновацій, а саме створення та поширення електричних або гібридних мотоциклів, які зменшують рівень шкідливих викидів, що набуває популярності серед свідомих споживачів та тих, хто піклується про екологію або загальні тренди. При цьому варто зазначити, що виробник Harley-Davidson ще не використовує інноваційне виробництво.

Серед економічних факторів можна виділити збільшення реального ВВП на 42,7% у 2023 р. (5518062 млн. грн.) у порівнянні з 2022 р. (3865780 млн. грн.), та

прогнозоване збільшення рівня інфляції (9,7% до кінця 2024 р., в I кварталі 2025 р. – 11,4%), згідно зі звітами Національного банку України. За даними на вересень також спостерігається значне збільшення курсу валют у порівнянні з 2023 р. (USD: 2023 р. – 36,57, 2024 р. – 41,19; EUR: 2023 р. – 39,74, 2024 р. – 45,71), і в цілому курс валют в Україні відрізняється певною нестабільністю. Окрім цього, НБУ прогнозує, що рівень безробіття зменшиться до 14,2% у 2024 році та 10-12% у 2025-2026 pp..

Серед політичних факторів значний вплив на діяльність Harley-Davidson Odesa чинить воєнне становище в Україні, який гальмує розвиток бізнесу, посилення небезпеки та енергетичних проблем в регіоні, де знаходиться магазин, внаслідок війни. Також посилення мобілізації значно впливає на роботу, у зв'язку з тим, що робітники підприємства переважно чоловічої статі, як і найбільший сегмент споживачів. Однак держава намагається стимулювати підприємництво до розвитку та адаптації до сучасних умов.

У табл. 2.7 наведено оцінку перелічених факторів.

Таблиця 2.7

STEP-аналіз факторів макросередовища Harley-Davidson Odesa

Фактори	Ранг важливості	Оцінка		Зважена оцінка	
		+	-	+	-
1	2	3	4	5	6
1. Соціальні	3				
1.1. Зменшення чисельності населення в Україні.			4		12
1.2. Притік населення до Одеського регіону з інших областей України.		5		15	
1.3. Еміграція населення.			7		21
1.4. Збільшення кількості офіційно зареєстрованих водіїв мототранспорту.		5		15	
1.5. Мода на покупку одягу та аксесуарів з логотипами світових брендів.		4		12	
2. Технологічні	1				
2.1. Активний розвиток електронної комерції.		3		3	
2.2. Поширення використання CRM-систем.		5		5	
2.3. Підвищення значення Інтернет просування.		5		5	
2.4. Поширення електричних або гібридних мотоциклів			3		3
3. Економічні	2				
3.1. Збільшення реального ВВП.		4		8	
3.2. Збільшення рівня інфляції.			4		8
3.3. Падіння вартості гривні.			6		12
3.4. Зменшення рівня безробіття.		4		8	

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5	6
4. Політичні	3	3			
4.1. Воєнне становище в Україні.			8		24
4.2. Посилення небезпеки та енергетичних проблем в Одеському регіоні.			3		9
4.3. Посилення мобілізації чоловіків.			6		18
4.4. Активний розвиток та адаптація підприємництва.				9	

Джерело: складено автором

Узагальнені дані STEP-аналізу представлено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Результати STEP -аналізу

Фактори	+	-
Соціальні фактори	42	33
Технологічні фактори	13	3
Економічні фактори	16	20
Політичні фактори	9	51
Всього	80	107

Джерело: складено автором

Отже, можна зробити висновок, що більшість з досліджених факторів має негативний вплив на діяльність підприємства, однак і позитивних факторів достатньо. Найбільший негативний вплив здійснює група політичних факторів, що пояснюється складною обстановкою в Україні. В свою чергу, найбільший позитивний вплив здійснює група соціальних факторів, зокрема притік населення до Одеського регіону, що дозволяє більшій кількості людей дізнатися саме про Harley-Davidson Odesa, та збільшення кількості водіїв мототранспорту, що є основним чинником збільшення попиту на мотоцикли бренду.

З попереднього аналізу тенденцій ринку мотоциклетної техніки можна стверджувати, що ринок мототранспорту та супутніх товарів є дуже насиченим за рахунок активної конкуренції, як з боку дилерів безпосередньо продукції Harley-Davidson, так і з боку інших виробників або їх постачальників. Розглянемо аспект конкуренції більш детально.

На ринку домінують кілька глобальних виробників, серед яких є: японські (Honda, Yamaha, Kawasaki, Suzuki), американські (Harley-Davidson, Indian) та європейські (BMW Motorrad, Ducati, KTM). Статистика доводить, що саме японські моделі є найбільш популярними на ринку через свою цінову доступність, великі асортиментні ряди та легкість у керуванні, що підходять для початківців та міського використання [44]. В свою чергу, переважна більшість європейських брендів спеціалізуються на виробництві спортивних мотоциклів. Однак американські виробники, у тому числі Harley-Davidson, націлені на інші переваги, такі як створення іміджевих та важких мотоциклів для туризму, які пристосовані до далеких поїздок, а тому українських дилерів японських та європейських моделей недоречно вважати прямими конкурентами до підприємства Harley-Davidson Odesa.

Продаж продукції бренду Harley-Davidson Odesa в Україні здійснюється через різні фізичні магазини та сайти в Інтернеті. При цьому офіційних дилерів бренду, які отримують оригінальну та невживану продукцію напряду від виробника, всього три: по одному в Одесі, Києві та Дніпрі. Всі інші продавці займаються або перепродажем вживаних мотоциклів, екіпірування та запчастин, або є імпортерами продукції з інших країн. Остання категорія часто є досить ненадійними постачальниками, або постачальниками з підвищеними цінами, які формуються за рахунок націнки, отриманої завдяки розширеній ланки збуту. Саме тому офіційні дилери є найбільш привабливим варіантом продавців для українських споживачів, а також гарантом якості та надійності, незважаючи на певні відмінності організації продажу та надання послуг з боку кожного окремого дилера.

До того ж, інші магазини, частіш за все, не мають спеціалізацію саме на продукції Harley-Davidson, вони можуть продавати мотоцикли інших виробників, або спеціалізуватися лише на запчастинах або аксесуарах, а тому не є прямими конкурентами Harley-Davidson Odesa, хоча і займають значну частку ринку.

Отже, основними конкурентами для Harley-Davidson Odesa є Harley-Davidson Kyiv та Harley-Davidson Dnipro, оскільки це максимально схожі підприємства за організацією роботи – усі вони є офіційними дилерами бренду, які обслуговують споживачів не тільки з регіону, де розташовуються, а й мають клієнтів по всій Україні.

Загалом клієнтська аудиторія усіх трьох дилерів певним чином перетинається, оскільки незадоволеність сервісом або асортиментом не відвертає прихильників бренду від нього, а лише дозволяє надати перевагу іншому дилеру.

Harley-Davidson Kyiv – це головний конкурент Harley-Davidson Odesa. Цей дилер також співпрацює напряду з виробником, надає професійне сервісне обслуговування мотоциклів бренду та має європейську специфікацію на усі наявні моделі транспорту. Окрім цього, він займається продажем екіпірування, запчастин та різних аксесуарів бренду, однак їх асортимент є значно менший, ніж в одеського дилера, оскільки підприємство у Києві більше зосереджено саме на продажі мотоциклів та наданні сервісних послуг [47].

Також підприємство співпрацює з лізинговою компанією Віннер Лизинг, щоб клієнти мали змогу орендувати мотоцикл та щомісячно виплачувати його. Окрім цього, Harley-Davidson Kyiv спрямовані на формування довгострокових відносин з клієнтами, тому впроваджують активну сервісну підтримку на своєму сайті, а також публікують статті, які розкривають відповіді на можливі питання з боку клієнтів, що дозволяє оптимізувати роботу з ними.

Інтенсивне просування в Інтернеті дозволило компанії здобути велику аудиторію та певну популярність на українському ринку. Конкурент активно веде сторінки у соціальних мережах, таких як:

- Facebook – 36 тис. підписників, 23 тис. лайків;
- Instagram – 19,6 тис. підписників, 1564 публікацій;
- TikTok – 6044 підписників, 68,2 тис. лайків;
- YouTube – 1,2 тис. підписників, 385 відео.

Harley-Davidson Dnipro – це дилер, який у своїй діяльності повторює стратегію просування київського дилера, оскільки вони є філіями однієї компанії. Таке об'єднання зусиль дозволяє краще організувати логістику та охопити більшу географічну аудиторію споживачів. Дилери навіть мають спільні соціальні мережі, які перелічені вище, що робить просування в Інтернеті ефективнішим, через наявність великої кількості контенту задля зацікавлення аудиторії.

Однак певні відмінності між двома філіалами все одно присутні: загалом асортимент мотоциклів у Дніпрі дещо менший, ніж у Києві, а послуги з надання лізингу, як і кооперація з відповідною компанією, відсутні. Не зважаючи на це, Harley-Davidson Dnipro все одно користується великою популярністю серед споживачів, особливо в аспекті сервісу та продажу мотоциклів [48].

На основі дослідження основних конкурентів та власне підприємства Harley-Davidson Odesa проведемо оцінку конкурентоспроможності за допомогою метода експертних оцінок. Для оцінки були обрані такі критерії: ціни, гнучкість цінової стратегії, асортимент мотоциклів та супутніх товарів окремо, сервісне обслуговування, клієнтоорієнтованість, післяпродажне обслуговування, репутація дилера, ефективність заходів просування та використання соціальних мереж.

Оцінка цін передбачає аналіз середніх цін на наявний товар, а оцінка гнучкості цінової стратегії розглядає наявні знижки, акції, програми лояльності та інші заходи щодо цінового стимулювання збуту.

Наступні показники передбачають окремий розгляд асортименту мотоциклів та іншої продукції за кількістю позицій, представлених на сайтах підприємств. Також окремо оцінюється рівень сервісного обслуговування на основі відгуків в мережі Інтернет (професіоналізм механіків, якість ремонтних робіт, швидкість обслуговування тощо).

Показник «клієнтоорієнтованість» розглядає якість консультацій, адаптацію послуг до індивідуальних потреб споживачів, зручність покупки, можливість тестування та огляду товарів перед покупкою. «Післяпродажне обслуговування» оцінює підтримку клієнтів, можливість подальшого замовлення, зміну запчастин та можливість кастомізації мотоциклів. В свою чергу, репутація оцінюється на основі відгуків в Інтернеті, загального рівня задоволеності клієнтів.

«Просування» розглядає ефективність маркетингових заходів, позиціонування та різних рекламних кампаній. Окремо також аналізується використання та ефективність соціальних мереж, оскільки наразі присутність та активність в Інтернеті чинить значний вплив на популяризацію підприємств.

Результати оцінки наведених показників представлені у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Показники конкурентоспроможності підприємства

Параметр	Коефіцієнт ваги	Оцінка			Зважена оцінка		
		HD Odesa	HD Kyiv	HD Dnipro	HD Odesa	HD Kyiv	HD Dnipro
Ціна	0,1	7	8	7	0,7	0,8	0,7
Гнучкість цінової стратегії	0,07	5	6	6	0,35	0,42	0,42
Асортимент мотоциклів	0,11	7	9	8	0,77	0,99	0,88
Асортимент супутніх товарів	0,14	9	6	6	1,26	0,84	0,84
Сервісне обслуговування	0,13	9	10	9	1,17	1,3	1,17
Клієнтоорієнтованість	0,1	8	7	7	0,8	0,7	0,7
Післяпродажне обслуговування	0,05	8	8	7	0,4	0,4	0,35
Репутація	0,1	8	8	6	0,8	0,8	0,6
Просування	0,1	6	7	6	0,6	0,7	0,6
Використання соц. мереж	0,1	6	9	9	0,6	0,9	0,9
Сума:	1	73	78	71	7,45	7,85	7,16

Джерело: складено автором

Графічно отриманні результати оцінювання можна представити за допомогою багатокутника конкурентоспроможності (рис. 2.6).

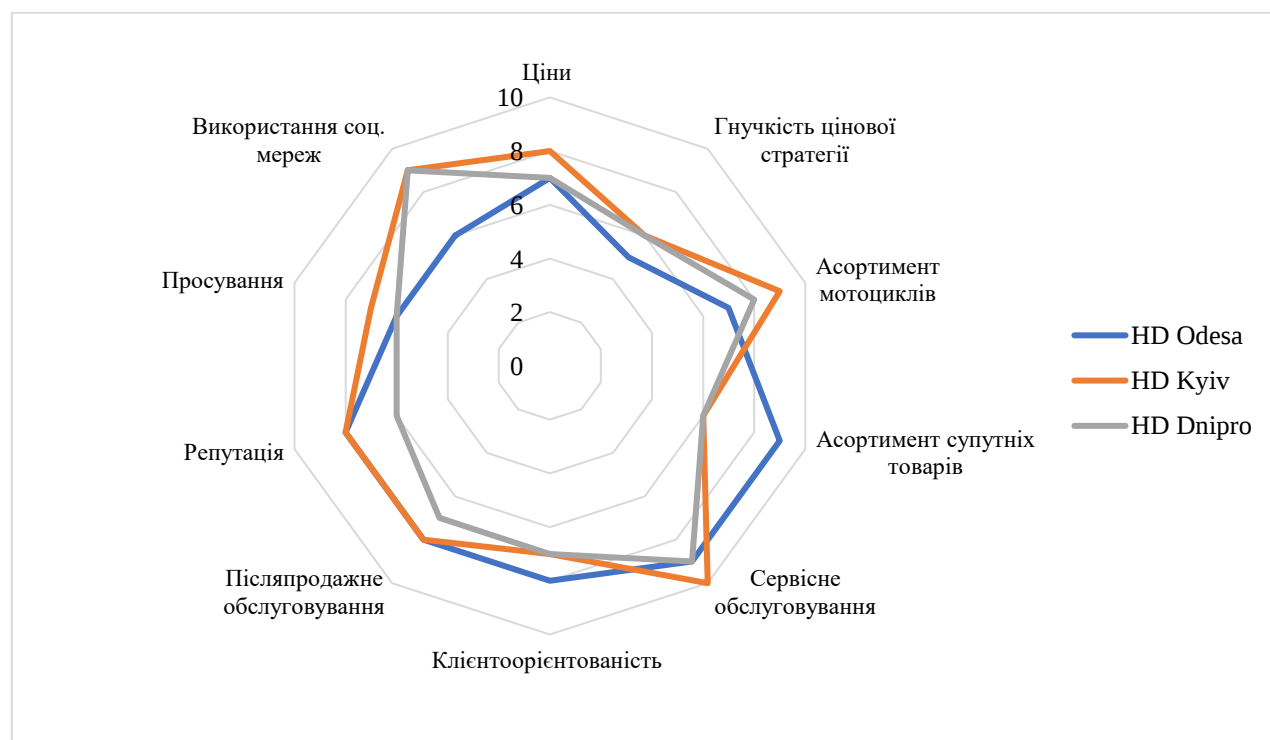


Рис. 2.6. Багатокутник конкурентоспроможності Harley-Davidson Odesa

Джерело: складено автором

Отже, з розрахунків, наведених у табл. 3.1, можна зробити висновок, що найбільшу зважену оцінку має саме київський дилер – 7,85 бали з 10 можливих, завдяки високоякісному рівню сервісного обслуговування мотоциклів та великої кількості наданих зусиль на просування. Одеський дилер набрав 7,45 бали, а Harley-Davidson Dnipro – 7,16. Найслабшими у порівнянні з конкурентами, серед розглянутих показників, в Harley-Davidson Odesa виявилися використання соціальних мереж, заходів щодо просування та гнучкість цінової стратегії. При цьому основною перевагою підприємства виявився широкий асортимент супутніх товарів, та асортимент мотоциклів як основної продукції.

Загалом отримані оцінки можна вважати високими та наближеними один до одного, що пояснюється високими вимогами виробника продукції до організації дилерських центрів. При цьому в кожному підприємстві є свої переваги та недоліки, на які варто звернути увагу при подальшому формуванні напрямків підвищення конкурентоспроможності Harley-Davidson Odesa. Особливу увагу варто приділити створенню контенту для соціальних мереж, розробці комунікативних заходів та заходів щодо стимулювання збуту. Підсилення комунікативної політики необхідно під час мотоциклетного сезону (влітку), коли споживачі є найбільш активними на події та рекламні акції, а також взимку, коли продажі є найнижчими, а тому потребують додаткових зусиль по стимулюванню.

2.3. Аналіз та оцінка використання комунікативних інструментів Harley-Davidson Odesa

У своїй комунікаційній політиці підприємство Harley-Davidson Odesa використовує переважно рекламні інструменти, стимулювання збуту, меншою мірою – елементи PR та прямого маркетингу (email-розсилка). Основними засобами реклами можна вважати елементи мерчандайзингу, які є поширеними серед підприємств роздрібною торгівлі, а саме – досконалість організацій та оформлення простору у магазині, згідно із загальною стилістикою бренду Harley-Davidson, що найбільшим

чином приваблює споживачів та допомагає у створенні естетичного контенту для просування.

За межами магазину основною рекламою можна вважати ту, яка поширюється в мережі Інтернет: ведення та оптимізація сайту, соц. мереж (Facebook, Instagram), запуск таргетованої реклами у неприбуткові періоди. Однак при наявності понад 6,1 та 3,6 тис. підписників, відповідно в Instagram та Facebook, їх активність можна вважати доволі низькою, адже більшість постів набирає менше 100 лайків, хоча є певні виключення. Більш детальний аналіз показав, що активнішу реакцію викликають пости іміджевого характеру, у той час, коли пости зі звичайною демонстрацією продукції практично ігноруються. В свою чергу, stories в Instagram практично відсутні.

Щодо стимулювання збуту, то компанія надає перевагу інструментам саме цінового стимулювання у своїй маркетинговій діяльності. Основною метою проведення акцій та встановлення знижок є збільшення обсягів продажів, звільнення складів від товару, а також підкріплення рекламних заходів. Знижки можуть бути встановлені як і у звичайний період роботи (для старої продукції), так і присвяченими до певних свят чи подій, таких як Новий рік, Чорна п'ятниця, Відкриття чи Закриття мотоциклетного сезону. Мотосезон – це період, коли катання на мотоциклах є найбільш комфортним та безпечним, згідно зі змінами погодних умов. Як правило, відкриття мотосезону відбувається у березні, а закриття – у кінці вересня, після чого продажі по всій галузі помітно падають [49]. Це створює потребу у стимулюванні збуту продукції у неприбуткові сезони, особливо взимку. При встановленні знижок ціна товару зазвичай зменшується на 20-40%, що робить його більш доступним та привабливим. У випадку 40%-знижки ціна стає максимально наближеною до закупівельної, що можна розцінювати як термінову необхідність продажу товару.

Підприємство також надає знижку на всю продукцію у розмірі до 10% постійним клієнтам для підкріплення лояльності та іноді продає подарункові сертифікати, які створюються до певних свят чи подій. Про появу знижок та акційних пропозицій споживачі можуть дізнатися з офіційного сайту дилера, через його соціальні мережі або від продавців у магазині.

Щодо використання елементів PR, то це невід’ємна частина стратегії просування усього всесвітнього бренду, тому одеський дилер не нехтує даним інструментом просування. У довоєнний період Harley-Davidson Odesa кілька разів поспіль брало участь в організації одеських парадів байкерів який здійснювався за підтримкою місцевих мотоклубів. Також під час цих подій проводилися тест-драйви нових моделей мотоциклів.

За останні півтори роки компанія поступово повертає свою маркетингову діяльність у довоєнних об’ємах та планує відновлювати використання event-маркетингу та інших інструментів PR. Так у 2024 р. з червня по вересень Harley-Davidson Odesa виставляло на демонстраційному стенді у ТЦ «Сади Перемоги» мотоцикл, модель у стилі Америки 70-80 pp.. Захід підвищив зацікавленість до компанії та підкреслив історію бренду, його культурний внесок у розвиток галузі.

Проаналізуємо динаміку витрат на маркетингові комунікації за останні 5 років у табл. 2.10, щоб краще визначити значення просування у діяльності підприємства.

Таблиця 2.10

Витрати на маркетингові комунікації Harley-Davidson Odesa за 2019-2023 pp.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2019 р.	
						абсолютний приріст	відносний приріст, %
Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), дол.	233245,2	260905,0	402567,2	140216,0	131095,3	-102149,8	-43,8
Загальні витрати, дол.	33532,9	36983,2	31169,9	28773,8	117203,3	83670,3	249,5
Витрати на маркетингові комунікації, дол.	3570	4570	3641	3161	9620	6050	169,5
Частка витрат на маркетингові комунікації у загальних витратах, %	10,6	12,4	11,7	11	8,2	-	-

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Отже, витрати на маркетингові комунікації складають 8,2-12,4% від загальних витрат підприємства. У 2023 р. їх частка складала 8,2%, а саме 9,62 тис. дол., що дорівнює приблизно 384,8-394,42 тис. грн. за курсом, актуальним на той період. При найбільших комунікаційних витратах у 2023 р. був отриманий найменший обсяг доходу від реалізації продукції, що характеризує використання коштів як не дуже ефективне. Загалом приріст витрат на комунікації за останні 5 років становить 6,05 тис. дол. (+169,5%), що частково пояснюється зміною курсу валют та зростанням потреби у просуванні підприємства задля збільшення збуту. Впродовж 2024 р. Harley-Davidson Odesa також не заощаджує коштів на комунікаційні заходи, оскільки покращення умов для введення роздрібної торгівлі позитивно впливає на діяльність не тільки одеського дилера, а й на його конкурентів.

Далі проаналізуємо склад цих витрат за видами заходів, які були використані у 2023 р. та за перші 3 квартали 2024 р. (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Витрати на комунікаційні заходи Harley-Davidson Odesa за 2023 р. – перші три квартали 2024 р.

Маркетингові комунікаційні заходи	Витрати, дол.	
	2023 р.	1-3 кв. 2024 р.
Цінові знижки, які підкріплюють рекламні заходи	2920	1712,5
Оформлення вітрин та розкладок	750	600
Контекстна реклама в Google Ads	4065	3675
Таргетована реклама в Facebook та Instagram	810	454
Email-маркетинг	200	150
Виставка мотоциклу в ТЦ "Сади Перемоги"	-	325
Створення та друк рекламних матеріалів	875	550
Загалом:	9620	7466,5

Джерело: складено автором

Отже, маркетингові комунікаційні витрати у 2023 р. склали 9,62 тис. дол, а за перші три квартали 2024 р. – 7,47 тис. дол. США. Найбільшими статтями витрат виявилися цінові знижки та контекстна реклама за обидва досліджені періоди. Незважаючи на те, що цінові знижки часто відносять до інструментів цінової політики підприємства, у випадку Harley-Davidson Odesa вони підіграють важливу роль у просуванні. Таким чином, в аспекті маркетингових комунікацій знижки виконують не

тільки стимулюючу функцію, а й інформаційну, якщо вони покладені в основу комунікаційної стратегії або окремих рекламних кампаній, як це буває в одеського дилера. Частіше за все підприємство комбінує стимулювання знижками з проведенням таргетованої реклами у соціальних мережах.

Найменші ж витрати за досліджений період викликало застосування email-маркетингу, шляхом використання поштової розсилки частим клієнтам у період закриття мотосезону та перед новим роком, коли були анонсовані акційні пропозиції на велику кількість товарів. Окрім цього, кошти були вкладені на оформлення вітрин (мерчандайзинг), таргетовану рекламу у Facebook та Instagram та створення друкованих рекламних матеріалів, таких як: візитки, інформаційні картки мотоциклів, каталоги запчастин, інструкції з технічного обслуговування тощо.

У 2024 р. компанія також виставляла мотоцикл у ТЦ «Сади Перемоги», витрати на цей захід складаються лише з фізичної підготовки вінтажного мотоциклу (полірування, виправлення незначних візуальних недоліків), оскільки інші організаційні витрати були покладені на співробітників самого торговельного центру на умовах бартеру.

Також можна відмітити, що заробітна плата SMM-фахівця не враховується при обліку витрат на маркетингові комунікації.

Розрахуємо ефективність просування Harley-Davidson Odesa за останні роки за допомогою коефіцієнту ROMI (формула 1.1). Результати розрахунку цього показника наведено у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Рентабельність маркетингових інвестицій Harley-Davidson Odesa

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2019 р.	
						абсолютний приріст	відносний приріст, %
Чистий прибуток, дол.	199712,2	223921,8	371397,3	111442,2	13892,1	-185820,2	-93,0
Маркетингові комунікаційні витрати, дол.	3570	4570	3641	3161	9620	6050	169,5
ROMI	54,942	47,998	101,004	34,255	0,444	-54,5	-99,2

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Данні, наведені у таблиці вище, демонструють, що однозначно охарактеризувати ефективність використання маркетингових коштів неможливо, оскільки значення показника є дуже нестабільними, що частково пояснюється впливом зовнішніх факторів. Як і у випадку інших аналізованих фінансових показників, показник рентабельності має найбільше значення у 2021 р., коли існували найсприятливіші умови розвитку бізнесу, а найгірше значення показник демонструє у 2023 р.. Протягом досліджений період рентабельність зменшилася на 99,2%, що демонструє досить погану тенденцію, яка потребує впровадження подальших заходів по її виправленню.

Рентабельність маркетингових інвестицій за 2024 р. оцінити зараз неможливо, однак можна проаналізувати ефективність окремих заходів або інструментів просування, наприклад, дві останні рекламні кампанії. Їх сутність полягала в показі рекламних оголошень в Instagram у серпні та вересні 2024 р., (таргетована реклама), тобто наприкінці мотоциклетного сезону. У кожен з цих місяців було показано 6 і 5 оголошень відповідно, деякі з яких повторюються.

Варто відзначити, що окремі оголошення стосувалися впроваджених знижок, що знову вказує на міцний зв'язок цінового стимулювання збуту та інших інструментів просування. Загалом проведені кампанії були зосереджені на рекламі одягу, як найбільш популярного сегменту продукції серед рядових споживачів. Досвід підприємства показує, що наприкінці мотосезону вкладення коштів на просування мотоциклів бренду не є ефективним, а тому у рекламних оголошеннях вони не згадувалися.

Ефективність використаного Інтернет-інструменту можна оцінити за допомогою наступного набору показників:

- охоплення та частота показів;
- кількість кліків за посиланням (цільова дія);
- CPM – ціна за 1000 показів;
- CPC – ціна за клік за посиланням;

– CTR – клікабельність, співвідношення кількості кліків до кількості показів оголошення.

Результати оцінки рекламних кампаній наведені у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Оцінка ефективності таргетованої реклами Harley-Davidson Odesa в Instagram за серпень-вересень 2024 р.

№	Назва оголошення	Результат (кліки за посиланням)	Охоплення	Частота	Ціна за результат, грн.	Сума витрат, грн.	Покази	CPM (ціна за 1000 показів)	CPC (ціна за клік за посиланням)	CTR (клікабельність)
серпень										
1	Шкіряна куртка	4371	65833	1,37	0,57	2489,07	90074	27,63	0,57	4,85
2	Футболка	67	2740	1,11	1,04	69,36	3049	22,75	1,04	2,20
3	Джинсова куртка	74	750	1,29	0,61	45,41	971	46,77	0,61	7,62
4	Весь одяг, sale	13	461	1,12	1,24	16,16	515	31,38	1,24	2,52
5	Загальна реклама	3	122	1,12	1,07	3,20	137	23,36	1,07	2,19
6	Сорочка клітинку у	3	82	1,12	0,86	2,57	92	27,93	0,86	3,26
	Загалом	4531	69988	-	-	2625,77	94838	-	-	-
вересень										
1	Спортивний костюм	1367	21454	1,39	1,08	1478,59	29802	39,74	1,08	4,59
2	Sale 40 off	50	1036	1,25	1,23	61,63	1295	42,83	1,23	3,86
3	Шкіряна куртка	9	73	1,12	0,33	3,01	82	40,73	0,33	10,98
4	Сірий худі	3	256	1,09	3,86	11,58	280	27,57	3,86	1,07
5	Сорочка клітинку у	2	84	1,17	3,73	7,46	98	38,06	3,73	2,04
	Загалом	1431	22903	-	-	1562,27	31557	-	-	-

Джерело: складено автором

Загалом на серпневу рекламну кампанію в Instagram підприємство витратило 2625,77 грн. (приблизно 64 дол.), а на вересневу – 1562,27 грн. (38 дол.), якщо не враховувати підкріплюючі знижки. Оскільки цільовою дією були кліки за посиланням, то метою проведених кампаній можна вважати підвищення впізнаваності споживачів про Harley-Davidson Odesa, їх продукцію та певні акційні пропозиції.

Отже, можна зробити висновок, що рекламна кампанія у серпні виявилася більш успішною, ніж у вересні, через більше охоплення та кількість цільових дій з боку користувачів. Це наочно демонструє сезонність попиту на продукцію у галузі, оскільки у вересні продажі Harley-Davidson Odesa значно зменшуються у порівнянні з літнім періодом, що також вплинуло на результативність використаних рекламних оголошень.

Також спостерігається, що у серпні найбільш популярним оголошенням виявилася реклама шкіряної куртки, а найменш популярними – загальна реклама та реклама футболки, спираючись на значення показників CTR. Аналогічно у вересні найбільш клікабельним було оголошення про шкіряну куртку та спортивний костюм, а найменш – про сірий худі.

Варто звернути увагу на те, що у кожний з аналізованих місяців є лише по одному однозначно результативному оголошенню з усіх представлених. Це вказує на необхідність удосконалення подачі рекламного матеріалу, або на проведення більш глибокого дослідження потреб споживачів, оскільки деякі з оголошень могли бути неактуальними, а тому й мали незначне охоплення та низьку ефективність. В свою чергу, найрезультативніші оголошення створили більші витрати для підприємства, ніж усі інші разом узяті, однак на основі аналізованої інформації можна зробити припущення, що ці ж рекламні оголошення підвищили продажі відповідних товарних позицій.

Таким чином, ефективність використання маркетингових комунікацій на підприємстві можна назвати неоднозначною. Harley-Davidson Odesa залучає різні інструменти просування, однак в останній час вони не приносять синергетичного ефекту, на що вказує значення показника ROMI за 2023 р.. Це свідчить про необхідність використання комплексного підходу при формуванні подальшої стратегії просування на обраному ринку.

Висновки до 2 розділу

У розділі розглянуто фінансовий стан та маркетингове середовище Harley-Davidson Odesa (ТОВ «МОТОФОКС»), яке є офіційним дилером американського виробника мотоциклів та екіпірування в Україні. На основі аналізу основних показників діяльності з'ясовано, що за останні 5 років на підприємстві відбувається зменшення прибутку на 93% за рахунок впливу політико-економічних факторів. В свою чергу дослідження основних показників рентабельності та ліквідності вказують на проблеми у використанні наявних ресурсів та складність виконання грошових зобов'язань перед іншими ринковими суб'єктами. Також проведено SWOT-аналіз, який свідчить про необхідність посилення заходів просування задля збільшення прибутку та покращення конкурентоспроможності підприємства.

Досліджено основні тенденції на ринку ритейлінгу загалом та окремо по мотоциклетній галузі, які вказують на поступове відновлення попиту на ринку, а також висвітлюють наявність сезонної складової у продажі мототехніки, супутніх товарів та послуг. У зв'язку з цим, було оцінено конкурентоспроможність підприємства у порівнянні з найближчими конкурентами: Harley-Davidson Kyiv та Harley-Davidson Dnipro. Оцінка показала, що лідерство належить київському дилеру, якому Harley-Davidson Odesa поступається переважно в аспектах просування.

Також детально розглянуто комунікативну політику компанії та її окремі інструменти. Визначено, що підприємство використовує різні заходи просування, однак далеко не всі з них можна вважати ефективними, що підтверджується стрімким падінням рентабельності маркетингових інвестицій за 2019-2023 рр. на 99,2% та відповідним збільшенням комунікативних витрат на 169,5% за аналогічний період. Також з'ясовано, що споживачі краще реагують на рекламу такої асортиментної групи, як екіпірування, що робить її найбільш прибутковою у 2023 р..

У розділі підкреслено важливість використання комплексного підходу до розробки та впровадження заходів просування. Ефективність комунікативних інструментів буде вищою, якщо вони будуть доповнювати один одного, тим самим створюючи синергетичний ефект.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ HARLEY-DAVIDSON ODESA (ТОВ «МОТОФОКС»)

3.1. Рекомендації щодо проведення PR-заходу Harley-Davidson Odesa

Аналіз підприємства, його конкурентного середовища і власне бренду Harley-Davidson продемонстрував важливість якісного та всебічного використання інструментів просування на ринку мототехніки. Розгляд структури доходів компанії по категоріям товарів та послуг за 2023 р. свідчить, про значне зменшення частки мотоциклів у загальних доходах – лише 4%. Беручі до уваги, що дана категорія товарів може бути потенційно прибутковою за рахунок великої собівартості товарних одиниць, існує необхідність її активного стимулювання у наступних періодах.

Отже, на основі розглянутої інформації пропонується проведення PR-заходу дилерського центру Harley-Davidson Odesa з ціллю збільшення продажів мотоциклів, а також підсилення конкурентоспроможності компанії на ринку.

Захід буде називатися «Відкриття сезону з Harley-Davidson Odesa». «Відкриття сезону», як вже було згадано раніше, це початок найбільш комфортного періоду для катання на мотоциклах, що створює найбільші продажі у галузі [49]. Також зазвичай у цей період підприємство отримує річну поставку мотоциклів та інших товарів, які можна пустити в продаж. Захід буде проводитися на 6-му Кілометрі біля Овідіопольської дороги та передбачатиме проведення демонстрації нових моделей мотоциклів з можливістю участі у їх тест-драйві охочих, хто має необхідні водійські права та ліцензію. Запрошені будуть представники мотоклубів, таких як HOG, Hells Angels, RAIDO та Banditos, оскільки вони є найбільш зацікавленою у покупці мотоциклів аудиторією, або мають відповідних знайомих. Окрім тест-драйву нових мотоциклів захід також передбачатиме пересування охочих представників клубів до території магазину Harley-Davidson Odesa. Там у гостей буде нагода скуштувати барбекю та першими оцінити інші новинки сезону з можливістю їх придбати.

Почнемо розробку заходу зі створення WBS-структури проєкту, тобто розіб'ємо проєкт на менші компоненти-етапи. Вона представляє собою графічне відображення

обсягу робіт, які необхідно виконати для реалізації проєкту. WBS забезпечує необхідну основу для детальної оцінки та контролю витрат, а також надає вказівки щодо розробки та контролю графіку [50, с. 58].

Запропонований проєкт має три етапи:

- 1) підготовчий етап включає планування заходу, підготовку ресурсів для його організації (закупівля продуктів, оренда та замовлення елементів для оформлення), роботу з персоналом, їх підготовку та оформлення місць проведення;
- 2) етап реалізації включає безпосередньо процес проведення заходу: підготовчу роботу (останні організаційні штрихи), проведення заходу за межами міста та подальше його проведення на територіях магазину Harley-Davidson Odesa, а також вирішення поточних питань, які можуть виникати по ходу реалізації заходу;
- 3) робота після проведення заходу передбачає прибирання місць проведення, підбиття підсумків, публікації та висвітлення заходу в Інтернет ресурсах, зв'язок з учасниками заходу та забезпечення зворотної реакції з ними.

WBS проєкту проведення «Відкриття сезону з Harley-Davidson Odesa» наведено на рис. 3.1.



Рис. 3.1. WBS проєкту проведення PR-заходу Harley-Davidson Odesa

Джерело: розроблено автором

На першому етапі проєкту його організатори мають повністю підготувати захід до моменту його реалізації. Це найбільш тривалий етап з усіх трьох.

На другому етапі відбуватиметься безпосередньо реалізація заходу для гостей з моменту його початку до офіційного закриття, що загалом триватиме лише один день, однак перелік завдань для виконання також є значним.

На третьому етапі організаторам необхідно буде провести супровідну роботу, зокрема роботу з комунікації з гостями, задля закріплення позитивного ефекту, які вони мають отримати після відвідування заходу. Також третій етап допоможе підприємству оцінити реальну ефективність проведення подібних заходів, що знадобиться для подальшого формування стратегії просування. Це досягається за рахунок отримання зворотного зв'язку та забезпечення післяпродажу товарів клієнтам, оскільки у випадку мотоциклів закриття угод є більш тривалим процесом, ніж з іншими групами товару.

У випадку, якщо «Відкриття сезону з Harley-Davidson Odesa» виявиться прибутковим, його можна буде повторювати, або адаптувати запропонований формат під інші події у галузі або

Далі необхідно розробити організаційну структуру проєкту (OBS), тобто ієрархічну структуру управління, яка відповідає за створення внутрішньої організаційної структури. Таким чином будуть визначені взаємовідносини учасників проєкту і те, які завдання вони виконують, що дозволить полегшити керування та контроль створення та проведення заходу.

Елементами OBS проєкту проведення PR-заходу Harley-Davidson Odesa є:

- окремі виконавці серед співробітників компанії (керівник проєкту, менеджер проєкту, SMM-фахівець, бухгалтер менеджер із закупівель, водій, продавець, директор);
- сторонні організації, які виконують певні функціональні обов'язки (служба кейтерінгу та охорони);
- зовнішні постачальники обладнання, послуг (дизайнер промо-матеріалів, допоміжна бригада для виконання поточних завдань).

Відповідальним за реалізацію проєкту на всіх його етапах буде керівник, який є головним менеджером підприємства, а допомагати йому інший менеджер, тобто головний виконавець організаційних моментів. Керівник має переконатися, що проєкт реалізується і завершиться у визначені терміни, визначений бюджет та досягне поставлених цілей. Також він має брати управління ризиками на себе, вміти усувати проблеми та підлаштовувати план під зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ компанії [51, с. 150].

OBS проєкту проведення PR-заходу «Відкриття сезону» наведено на рис. 3.2.

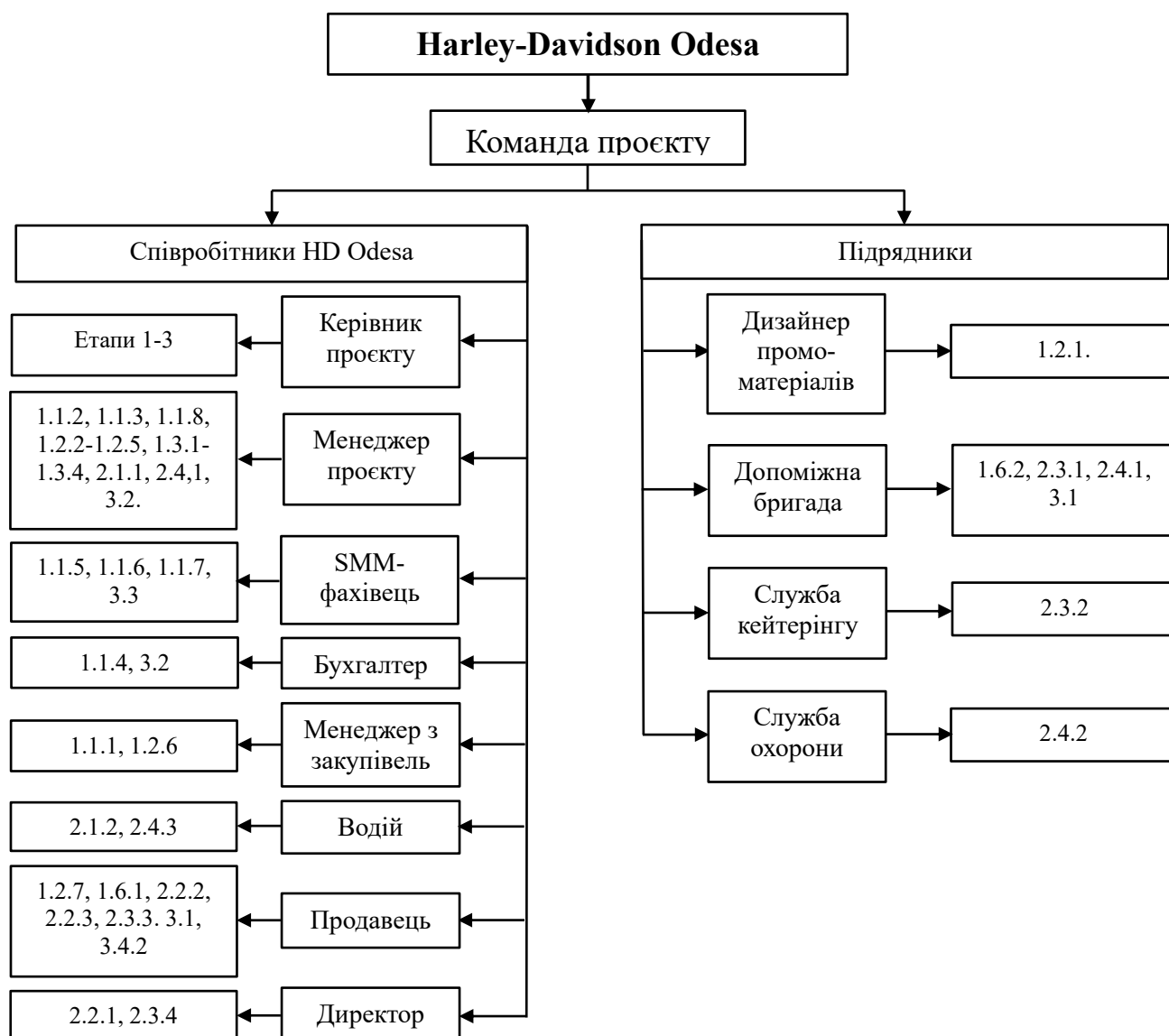


Рис. 3.2. OBS проєкту проведення PR-заходу Harley-Davidson Odesa

Джерело: розроблено автором

Окрім менеджерів, які виконують роль керівника та його помічника, також серед співробітників підприємства будуть задіяні наступні:

- SMM-фахівець для анонсу заходу, освітлення його результатів у соціальних мережах підприємства та допомоги у створенні запрошень;
- бухгалтер для роботи с бюджетом проєкту та його коригування;
- менеджер із закупівель ТОВ «МОТОФОКС», який відповідатиме за замовлення товару та його прибуття до складу підприємства (оскільки зазначені функції покладені на людину, яка працює на усе товариство, а не окремо на Harley-Davidson Odesa, а головний менеджер лише контролює відповідність товару необхідному замовленню);
- водій службової вантажівки, який буде відповідальний за перевезення мотоциклів на територію проведення презентації та тест-драйву, а також повернення мотоциклів на склади підприємства (також представлений окремою людиною, яка працює на ТОВ «МОТОФОКС»);
- продавець, який допомагатиме підготувати територію магазину для заходу, а також презентуватиме нову продукцію;
- директор підприємства, який відкриє та закриє захід.

Також в реалізацію проєкту будуть залучені сторонні робітники

- дизайнер для створення промо-матеріалів та банерів, які прикрашатимуть територію, на якій проводитиметься захід;
- допоміжна бригада найманих робітників, які виконуватимуть різні доручення та допомагатимуть у підготовці та прибиранні території;
- охорона, в чії обов'язки входить слідкувати за безпекою гостей та цілісністю мотоциклів;
- служба кейтерінгу, яка організує барбекю.

Далі для розробки проєкту було складено матрицю відповідальності проєкту (RAM), яка формується на основі WBS та OBS структур, закріплюючи відповідальних осіб за усіма наведеними етапами робіт PR-заходу Harley-Davidson Odesa. У матриці

використані умовні позначення, які означають наступне: з – затвердження, в – виконання, к – контроль (Додаток А).

Для ефективної реалізації рекомендованого проєкту важливо встановлювати строки, у які мають виконуватися його етапи. Для цього треба розуміти терміни, у які відбувається поставка мотоциклів. У випадку, якщо мотоцикли постачаються з європейських складів виробника, це може зайняти 2-3 місяці, а якщо товар буде надходити з Америки, то це займає приблизно пів року. Нові моделі мотоциклів, як правило, надходять якраз з США, а тому в підприємства є достатньо часу для поступової організації PR-заходу, яка не буде відволікати співробітників компанії від їх основних обов'язків та перевантажувати їх. Враховуючи це далі наведено перелік робіт, їх взаємозв'язок та тривалість запропонованого проєкту (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Перелік робіт, їх взаємозв'язок та тривалість проєкту проведення PR-заходу

Harley-Davidson Odesa

Код робіт	Попередня робота	Тривалість, дні	Код робіт	Попередня робота	Тривалість, дні
1.1.1.	-	5	1.4.1.	1.3.5.	3
1.1.2.	1.1.1.	3	1.4.2.	1.3.5, 1.4.1.	1
1.1.3.	1.1.2.	5	2.1.1.	1.4.1, 1.4.2.	-
1.1.4.	1.1.3.	2	2.1.2.	1.4.1, 1.4.2.	-
1.1.5.	1.1.4.	3	2.2.1.	2.1.1, 2.1.2	-
1.1.6.	1.1.5.	2	2.2.2.	2.2.1.	-
1.1.7.	1.1.6.	1	2.2.3.	2.2.2.	-
1.1.8.	1.1.7.	20	2.3.1.	2.2.3.	-
1.2.1.	1.1.6.	14	2.3.2.	2.3.1.	-
1.2.2.	1.1.8.	5	2.3.3.	2.3.1.	-
1.2.3.	1.2.2.	3	2.3.4.	2.3.2, 2.3.3.	-
1.2.4.	1.2.3.	3	2.4.1.	2.2.1.	-
1.2.5.	1.2.4.	1	2.4.2.	2.2.1.	-
1.2.6.	1.2.5.	5	2.4.3.	2.2.3.	-
1.2.7.	1.2.6.	3	3.1.	2.3.4.	2
1.3.1.	1.2.7.	2	3.2.	3.1.	3
1.3.2.	1.3.1.	5	3.3.	3.2.	1
1.3.3.	1.3.2.	3	3.4.1.	3.2.	2
1.3.4.	1.3.3.	2	3.4.2.	3.4.1.	10
1.3.5.	1.3.2, 1.3.3	1			

Джерело: розроблено автором

Тривалість робіт другого етапу у таблиці не зазначається, оскільки усі вони тривають менше доби.

Використовуючи вищенаведені дані з табл. 3.2 будуюмо діаграму Ганта, яка графічно представить інформацію розробленого проєкту з послідовним її висвітленням (рис. 3.3). Виконання робіт проєкту проведення PR-заходу Harley-Davidson Odesa планується по тижням з урахуванням 2 вихідних днів, оскільки співробітники компанії мають 5 робочих днів на тиждень.

Робота	Тижні																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1.1.1.	■																				
1.1.2.		■																			
1.1.3.		■	■																		
1.1.4.			■																		
1.1.5.				■																	
1.1.6.				■																	
1.1.7.					■																
1.1.8.					■	■	■	■	■												
1.2.1.							■	■	■	■											
1.2.2.								■													
1.2.3.									■												
1.2.4.										■											
1.2.5.											■										
1.2.6.											■	■									
1.2.7.													■								
1.3.1.														■	■						
1.3.2.														■	■	■					
1.3.3.															■						
1.3.4.																■					
1.3.5.																	■				
1.4.1.																		■	■		
1.4.2.																			■		
2																					
3.1.																			■		
3.2.																				■	
3.3.																					■
3.4.1.																					■
3.4.2.																					■

Рис. 3.3. Діаграма Ганта проєкту проведення PR-заходу Harley-Davidson Odesa

Джерело: складено автором

Отже, з діаграми Ганта можна побачити, що загалом на реалізацію проєкту необхідно витратити 21 тиждень, а саме 105 робочих днів, тому має сенс розпочати реалізовувати його вже з лютого, щоб мати змогу провести «відкриття сезону» вже у червні. Побудований графік демонструє, що більшість з процесів є послідовними, і це

пояснюється тим, що велику долю організаторських робіт виконують керівник проєкту та менеджер, яких не варто перенавантажувати.

Також у зв'язку з тим, що загалом другий етап заходу складає лише один день, то існує необхідність створити розклад, згідно з яким виконуватимуться роботи. Він також частково буде використаний у промо-матеріалах, щоб інформувати гостей про загальну програму заходу.

Складений розклад наведений у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Розклад етапу реалізації PR-заходу Harley-Davidson Odesa

Код робіт	Вид робіт	Початок	Тривалість	Закінчення
	Розклад для гостей			
2.2.1	Офіційне відкриття	10:00	30 хв.	10:30
2.2.2	Демонстрація нових мотоциклів	10:30	1 год.	11:30
2.2.3	Тест-драйв мотоциклів	11:30	2 год. 30 хв.	14:00
2.3.1	Пересування гостей до території магазину	14:00	1 год. 30 хв.	15:30
2.3.2	Барбекю	15:30	2 год. 30 хв.	18:00
2.3.4	Офіційне закриття	18:00	15 хв.	18:15
	Робота робітників на заході			
2.1.1	Перевірка оформлення територій та наявності персоналу	9:00	1 год.	10:00
2.1.2	Пересування мотоциклів на територію заходу	8:30	1 год. 20 хв.	9:50
2.3.3	Закриття угод купівлі-продажу	15:30	2 год. 30 хв.	17:00
2.4.3	Перевезення мотоциклів на склад	15:00	1 год. 20 хв.	16:20
2.4.1	Вирішення непередбачуваних ситуацій	8:30	9 год. 45 хв.	18:15
2.4.2	Підтримка порядку та безпеки	10:00	9 год. 15 хв.	18:15
	Загалом час роботи:	8:30	9 год 45 хв.	18:15

Джерело: складено автором

З розкладу можна побачити, що для гостей захід буде тривати з 10 годин ранку до 19:15 вечора, а робітники різної направленості працюватимуть з 8:30 до 18:15.

Далі варто навести бюджет проєкту за різними групами витрат, які будуть формуватися на основі цін на товари і послуги з Інтернету. Для цього спочатку розглянемо цінові альтернативи різних постачальників послуг, необхідних для реалізації розробленого PR-заходу (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Розгляд альтернативних постачальників послуг

Варіант постачальника	Обґрунтування витрат	Сума, грн.
Створення рекламних матеріалів, послуги дизайнера		
Лакі Друк	Друк 5 литих банери по 1600 грн./шт. та 8 плакатів по 1300 грн./шт. за категорією послуг, яка передбачає розробку дизайну з боку постачальника.	18400
Print-S	Друк 5 литих банери по 1550 грн./шт. та 8 плакатів по 1100 грн./шт. з можливістю замовлення дизайну з боку постачальника з доплатою в розмірі 15% від замовлення друку.	19033
Print Outdoor	Друк 5 литих банери по 1700 грн./шт. та 8 плакатів по 1300 грн./шт. з урахуванням створення дизайну з боку постачальника.	18900
Замовлення кейтерінгу для барбекю		
Бон Аппетит Кейтеринг	Замовлення їжі на 60 осіб, що включає виїзне барбекю з трьома кухарями з такою їжею, як: запечена картопля, овочі гриль, ковбаси, курині та свині шашлики, газировані напої, соуси тощо. Не потребує окремої закупівлі їжі для гостей з боку замовника.	78400
Shashlikyan	Виїзне обслуговування заходів, організація барбекю з чотирма кухарями з розрахунку на 60 осіб. Меню включає бургери, шашлики, овочі на мангалі, свіжі салати, наявність закусок, соусів. Не потребує окремої закупівлі їжі з боку замовника, окрім напоїв.	86400
Послуги служби охорони		
Охоронний холдинг	Послуги охорони масових заходів вартістю 94 грн./год. роботи одного працівника (з урахуванням ПДВ). Враховуючи розміри заходу, цінність товару та наявність двох ділянок проведення необхідно 10 охоронців на 9 год. 15 хв. проведення заходу.	9400
Гепард НДСО	Охорона приватних заходів вартістю 115 грн./год. роботи одного працівника (з урахуванням ПДВ), ціна включає вартість залучення допоміжних технічних засобів. Також необхідна наявність 10 охоронців на час проведення заходу.	11500
Послуги допоміжної бригади		
Власне оголошення з пошуку робітників	Найм тимчасової робочої сили 130 грн./год. роботи одного робітника. Потребує залучення 5 осіб на 6-годинний робочий день напередодні заходу, та допомогу у день проведення заходу – з 9:00 до 18:15, з перервами та обідом за рахунок замовника.	10500
Sun One	Агенція з пошуку тимчасового персоналу для закриття короткочасних потреб у персоналі. 90-150 грн./год. роботи одного робітника + 30% доплати агенції за пошукову роботу від витрат на працівників	11700

Джерело: складено автором

Отже, на основі порівняння фірм-контрагентів для подальшої роботи були обрані Лакі Друк, Shashlikyan, Гепард НДСО, а також буде проводитися самостійний пошук та відбір тимчасових працівників для підготовки та проведення заходу за допомогою Інтернет-платформ. Лакі Друк був обраний за найбільш привабливою

ціною серед розгляданих постачальників послуг, оскільки портфоліо в усіх трьох компаній виглядає привабливо, а інші значні переваги не були виявлені. Служба охорони Гепард НДСО була обрана завдяки вищій оцінці від замовників, а також наявністю високотехнічного забезпечення працівників, що підвищує швидкість реакції у конфліктних ситуаціях. Кейтерінг Shashlikyan був обраний через можливість замовлення більшої кількості кухарів, що дозволяє оперативніше годувати гостей заходу, не зважаючи на те, що додатково потрібно буде купувати напої. А допоміжна бригада буде збиратися власними силами, оскільки так буде дешевше, і організаторів заходу буде повний контроль над відбором працівників.

Також бюджет проекту проведення PR-заходу також має враховувати, що деякі співробітники компанії працюватимуть у межах своїх посад з перевищенням норми робочого часу, а тому потребують додаткової оплати. До таких співробітників можна віднести керівника проекту та менеджера, який йому допомагає. Вони мають працювати в день заходу з самого його початку до кінця, що складає 9 год. 45 хв., що перевищує норму робочого часу майже на 2 години при нормованому робочому дні у 8 годин.

Таким чином, згідно зі ст. 106 Кодексу законів про працю України, робота вказаних співробітників в надурочний час оплачується в подвійному розмірі годинної ставки та створює додаткові витрати для проведення заходу [52].

Далі наведено фінальний бюджет необхідний для реалізації заходу на основі цін обраних постачальників послуг та цін на продукти у магазинах наведено (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Бюджет проекту проведення PR-заходу Harley-Davidson Odesa

Витрати	Обґрунтування витрат	Сума, грн.
1	2	3
Закупівля ресурсів:		
Оренда місця проведення	Оренда території на 6 км	45000
Замовлення меблів	Оренда шатрів, столів для їжі, стільців, приладдя для організації барбекю та оформлення території на 6 км та внутрішнього двору підприємства	18000
Оренда технічної апаратури	Оренда силового обладнання, колонок, кабелів, мікрофонів	5000
Закупівля продуктів харчування	Покупка продуктів харчування для перекусу до проведення барбекю, закупівля напоїв, а також їжі для організаторів заходу та найманих робітників	14000

Продовження табл. 3.4

1	2	3
Закупівля допоміжних речей для організації	Покупка посуду, серветок та інших допоміжних товарів	2500
Разом закупівля:		84500
Додаткова оплата співробітникам компанії:		
Керівник проєкту (головний менеджер)	2 години понаднормованої роботи по 656,25 грн./год.	1312,5
Менеджер проєкту	2 години понаднормованої роботи по 562,5 грн./год.	1125
Разом додаткова оплата праці:		2437,5
Оплата послуг сторонніх організацій:		
Створення рекламних матеріалів, послуги дизайнера	Послуги Лакі Друк	18400
Замовлення кейтерінгу для барбекю	Послуги Shashlikyan	86400
Найм допоміжної бригади	Самостійний пошук робітників через оголошення на безоплатних сайтах	10500
Послуги служби охорони	Послуги НДСО	11500
Разом за сторонні послуги:		126800
Непередбачувальні витрати:	8% від інших витрат	17099
Усього витрат:		230836,5

Джерело: складено автором

Отже, для проведення заходу «Відкриття сезону з Harley-Davidson Odesa» необхідний бюджет у розмірі 230836,5 грн. Джерелами фінансування проєкту виступає нерозподілений прибуток підприємства минулих років та витрати на маркетинг.

Розглядаючи проєкт проведення PR-заходу Harley-Davidson Odesa як маркетинговий проєкт проведемо оцінку його ефективності, використовуючи метод сценаріїв. Для цього створимо реалістичний та песимістичний прогнози, згідно з якими, запропонований проєкт має принести приріст чистого прибутку за рік у розмірі 20% та 10% відповідно.

Розрахунок буде спиратися на розмір доходу від реалізації товарів та послуг підприємства за 2023 р., який склав 131095,3 дол. США, що дорівнює приблизно 5374,9 тис. грн. за актуальним курсом валют. Оцінка ефективності запропонованого проєкту наведена у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Оцінка ефективності проєкту проведення PR-заходу Harley-Davidson Odesa

Показник	Розрахунок ефекту	
	реалістичний	песимістичний
% від значення чистого прибутку	20%	10%
Очікуваний приріст доходу, тис. грн.	$5374,9 \times 0,2 = 1075$	$5374,9 \times 0,1 = 537,5$
Витрати на проєкт, тис. грн.	230,8	230,8
Перевищення отриманого доходу над витратами на проєкт, тис. грн.	$1075 - 230,8 = 844,2$	$537,5 - 230,8 = 306,7$
Ефективність проєкту, %	$844,2 / 1075 \times 100 = 78,5$	$306,7 / 537,5 \times 100 = 57,1$

Джерело: розраховано автором

Спираючись на проведені розрахунки можна зробити висновок, що проєкт як у випадку реалістичного, так і песимістичного прогнозу можна вважати успішним та ефективним, оскільки він здатний покрити витрати, необхідні на його реалізацію. Таким чином захід «Відкриття сезону з Harley-Davidson Odesa» може принести підприємству чистий дохід у розмірі від 306,7 до 844,2 тис. грн., а також інші негрошові вигоди, серед яких можна виділити:

- підвищення лояльності з боку цільової та платоспроможної аудиторії споживачів;
- отримання додаткового досвіду у проведенні PR-заходів, який може знадобитися у подальшому просуванні;
- укріплення іміджу підприємства.

3.2. Пропозиції щодо просування підприємства в соціальних мережах

У сучасних умовах розвитку бізнесу невід’ємною частиною його просування є використання інструментів SMM, а основними платформами для цього виступають Instagram, Facebook та Tik Tok. Маркетинг у соціальних мережах дозволяє охопити необхідну аудиторію та ефективніше поширювати бажані повідомлення, однак для

цього необхідно розуміти свого споживача та регулярно підтримувати його інтерес до підприємства.

Попередній аналіз конкурентоспроможності Harley-Davidson Odesa продемонстрував, що одеський дилер поступається своїм найближчим конкурентам у використанні соціальних мереж, незважаючи на високу оцінку інших важливих показників. Це створює необхідність більш поглибленого дослідження проблеми та створення відповідних стратегій для її подолання. Для цього проаналізуємо активність Harley-Davidson Odesa у соціальних мережах, а також розрахуємо Engagement Rate на сторінках в Instagram та Facebook за формулою 1.4. У табл. 3.6 наведено аналіз активності компанії за 3й квартал 2024 р..

Таблиця 3.6

Аналіз активності Harley-Davidson Odesa у соціальних мережах

Параметр	Instagram	Facebook
Кількість підписників	6124	3620
Кількість публікацій за аналізований період	40	22
Частота публікацій постів	раз на 1-3 дні	раз на 3-5 днів
Загальна кількість лайків на публікаціях:		
– без урахування крос-публікацій;	4020	219
– з урахуванням крос-публікацій.	1454	-
Середня кількість лайків на публікаціях:		
– без урахування крос-публікацій;	40,4	10
– з урахуванням крос-публікацій.	100,5	-
Загальна кількість коментарів на публікаціях:		
– без урахування крос-публікацій;	60	14
– з урахуванням крос-публікацій.	94	-
Середня кількість коментарів на постах	2,35	0,6
Engagement Rate (з урахуванням крос-публікацій), %	1,7	0,3

Джерело: розраховано автором

З вищенаведених даних можна зробити висновок, що соціальні мережі підприємства мають невисокий рівень залученості серед підписників, особливо у випадку Facebook, якому приділяється менше уваги. В Instagram загалом публікується більше контенту, а у Facebook лише дублюються основні інформативні пости щодо актуальних подій та заходів, які мають відношення до бізнесу. Це може бути пов'язаним з тим, що в Instagram більше можливостей щодо залучення активних та

молодих споживачів, які схильні реагувати на комунікаційні повідомлення, а Facebook розрахований на споживачів середнього віку і старше, які є не настільки активними у споживанні контенту. Дану сегментацію дуже важливо розуміти при запуску таргетованої та контекстної реклами, а також при поданні інформації.

В Instagram значну активність створюють крос-публікації з декількома блогерами, на що вказує значна різниця у середньої кількості лайків на аналізованій кількості постів з урахуванням крос-публікацій та без. Більшу увагу серед публікацій безпосередньо Harley-Davidson Odesa привертають ті, в яких говориться про сезонні надходження мотоциклів, або іміджеві публікації, де періодично згадується співпраця з клубом HOG (Harley Owners Group). Найменшу ж активність викликають пости з рекламою одягу, незважаючи на те, що екіпірування – це одна з найприбутковіших товарних категорій, на яку акцентується увага при запуску таргетованої реклами.

Щодо коментарів, то користувачі мереж виявилися не дуже активними в їх написанні, в середньому на постах лишають від 1-2 коментаря.

Відслідкувати ж періодичність публікації stories в Instagram складно, оскільки вони викладаються не на постійній основі, а переважно при появі нового товару. Це може знижувати ефективність просування, оскільки наразі stories, при правильному використанні, можуть стимулювати активність споживачів краще за пости, або якісно доповнювати їх. Це досягається за рахунок можливості прикріплення посилань, а також більш легкого та швидкого доступу до перегляду.

Також попередній аналіз останніх рекламних кампаній в Instagram вказує на низьку ефективність більшості з рекламних оголошень, які використовувалися при запуску таргетингу. Це свідчить про необхідність докладання більших зусиль на створення оголошень та представленні інформації найбільш цікавим для споживачів чином.

Задля створення подальших рекомендацій з удосконалення стратегії просування у соціальних мережах спочатку необхідно встановити чіткі цілі, на які будуть спиратися подальші дії. Серед них можна визначити наступні:

- збільшення обізнаності про підприємство шляхом збільшення кількості підписників в Instagram на 10% та у Facebook на 15% за пів року;

- підвищення активності аудиторії та взаємодії з контентом на 12% протягом наступного року;
- підвищення кількості продажів в Інтернет-магазині на 30% протягом наступного року завдяки переходам користувачів через соціальні мережі.

Цільовою групою, на яку здійснюватиметься вплив задля досягнення поставлених цілей будуть рядові споживачі середнього віку (від 25 до 40 років), які переважно купують допоміжні товари, такі як екіпірування, сувенірну продукцію тощо. У випадку Facebook середній вік аудиторії можна збільшити навіть до 50 років. Також заходи будуть розраховані на споживачів по всій Україні, оскільки продаж продукції через Інтернет-магазин не обмежує кількість потенційних клієнтів лише одеським регіоном, а навпаки – дає більше можливостей для розвитку.

Для зацікавлення цільової аудиторії необхідно створити відповідний контент-план в Instagram з використанням інструментарію stories, який буде дублюватися у Facebook, або мати дещо трансформований вигляд під наявну там аудиторію. Також варто не нехтувати відео-форматом контенту, включаючи відносно новий інструментарій Reels, який Instagram активно просуває.

Опір у контенті буде здійснюватися на емоційних перевагах, які отримує покупець продукції бренду, та які закладає виробник у свій товар, а саме: бунтарство, індивідуальність, престиж, почуття приналежності до великої та міжнародної спільноти споживачів бренду. При цьому варто не забувати про згадування галузевих свят та подій, які вже набирають більшу активність ніж публікації-демонстрації товарів, а також продовжувати реалізовувати колаборації, які в аналізованому кварталі значно підвищили активність. Останні тенденції SMM демонструють, що споживачі не сприймають прямі продажі, а використовують соціальні мережі задля естетичного задоволення та розваги, рідше – для отримання змістовної інформації, а тому рекомендовано також використовувати формат сторітейлінгу, тим паче, що бренд Harley-Davidson має про що розповісти за рахунок своєї багатої історії [53].

Частота публікацій у такому випадку буде зменшеною, однак це дозволить більше зосередитися на повідомленнях, закладених у них, та створенні підтримуючих

stories, що збільшить активність на меншій кількості контенту. Чим більша залученість буде на публікаціях, тим краще алгоритми соціальної мережи просуватиме акаунт підприємства.

Для приваблення користувачів та опробування оновлених комунікаційних повідомлень також необхідно провести запуск таргетованої реклами, щоб дослідити їх ефективність у порівнянні з минулими рекламними кампаніями.

Таким чином, можна встановити ключові показники, які будуть використовуватися для аналізу запропонованих рекомендацій. Їх визначення полегшить поточний контроль ефективності та забезпечить гнучкість використання вищенаведених рекомендацій. Необхідні показники можна поділити на три групи: показники залученості користувачів соціальної мережі, показники конверсії та показники ефективності таргетованої реклами. До відповідних груп належать:

- залученість користувачів соц. мережі – динаміка підписників, кількість лайків, коментарів, збережень, репостів, переглядів та реакцій на stories, а також загальний показник Engagement Rate;
- група показників конверсії досліджуватиме кількість переходів за посиланням в профілі або зі stories, які потенційно можуть збільшити продажі;
- ефективність таргетованої реклами аналізуватиме кількість здійснення цільових дій, охоплення, частоту показів, CPM, CPC та CTR.

Далі визначимо чіткі завдання та етапи їх виконання, які необхідні для оптимізації просування у соціальних мережах, а також з'ясуємо, хто буде реалізовувати запропоновані заходи.

На підприємстві працює SMM-фахівець, який виконує ряд маркетингових функцій з просування, а тому закономірно, що він має відповідати за здійснення рекомендованих заходів. Однак при цьому посилене ведення stories, зміна контенту та відповідна побудова його плану на найближчі періоди створить додаткове навантаження на працівника. Це впливає в розгляд подальших альтернатив щодо розподілу обов'язків у питанні просування. Серед доступних альтернатив можна визначити наступні:

- збільшення заробітної плати працівника підприємства для можливості відповідного збільшення його обов'язків;
- перекладання функцій просування соціальних мереж на сторонню маркетингову агенцію, яка надає відповідні послуги, що передбачає звільнення відповідного співробітника у штабі підприємства;
- найм додаткового робітника-помічника, який зменшить навантаження з SMM-фахівця, розділить обов'язки по веденню соціальних мереж, а також буде відповідальним за генерацію ідей щодо контенту.

Відання ведення соціальних мереж на аутсорсинг робить роботу SMM-фахівця марною, тому у випадку Harley-Davidson Odesa більш доцільним є другий варіант, оскільки залучення додаткового співробітника для створення контенту дозволяє не тільки перерозподілити навантаження та обов'язки, а й об'єднати зусилля двох людей для генерації цікавих та креативних комунікаційних повідомлень. При цьому також необхідно брати до уваги, що найм нового робітника повинен мати економічний ефект, з розрахунку, що збільшення активності у соціальних мережах вплине на збільшення продажів підприємства. Все це в подальшому буде враховуватися у витратах на реалізацію рекомендованих заходів.

Спираючись на обраний варіант, до обов'язків SMM-фахівця буде належати:

- створення фотографій, як основу публікацій та stories;
- формування ідей для просування;
- аналітика профілей у соціальних мережах та результатів рекламних кампаній;
- аналіз профілей основних конкурентів;
- дослідження SMM тенденцій, як загальних, так і ринкових;
- затвердження контент-плану;
- керування роботи свого помічника.

Фактично більшість обов'язків співробітника компанії залишилися незмінними, лише оформлення постів трансформувалося в контроль за виконанням

цього аспекту, тому це не вплине на розмір заробітної плати фахівця. В свою чергу, до обов'язків помічника належить:

- оформлення фотографій у необхідному форматі (публікації, stories, оголошення для рекламної кампанії);
- створення дописів до публікацій;
- запуск таргетованої реклами;
- генерація ідей, дослідження тенденцій;
- допомога у проведенні фотозйомок товару або заходів, коли це необхідно.

Отже, основними напрямками покращення просування підприємства у соціальних мережах є:

1. Найм та підготовка помічника SMM-фахівця за допомогою безоплатних Інтернет ресурсів з пошуку роботи, таких як Work.ua та robota.ua. Це покращить якість наповнення сторінок у соціальних мережах та приверне увагу до Harley-Davidson Odesa більшої кількості споживачів.

2. Створення детального контент-плану на майбутні періоди, що також передбачає оптимізацію інструментарію stories в Instagram та обов'язкового висвітлення усіх інших заходів з просування. Зміщення фокусу у публікаціях з прямого рекламування продукції на іміджевість та сторітейлінг, використання питань до аудиторії для збільшення зворотного зв'язку. А стимулювання продажу окремих товарних одиниць має відбуватися переважно в stories в форматі підкріплення основних публікацій у профілі.

3. Створення нових рекламних оголошень для таргетованої реклами, які будуть більш різноманітними та привабливими для цільової аудиторії, спроба стимулювання різних товарних підгруп (наприклад, рекламування не тільки одягу, а й сувенірної продукції). Дані зміни дозволять провести поглиблений аналіз вподобань споживачів та збільшити кількість продажів через сайт.

4. Організація системи періодичного моніторингу ефективності ведення соціальних мереж за допомогою визначених показників для покращення контролю та гнучкості заходів з просування.

На основі окреслених напрямків у таблиці 3.7 наведено календарний план на пів року з удосконалення просування соціальних мереж підприємства.

Таблиця 3.7

Календарний план удосконалення ефективності соціальних мереж Harley-Davidson Odesa на пів року

Заходи	Місяць					
	1	2	3	4	5	6
Підбір та навчання нового співробітника	+					
Створення детального контент-плану		+				
Реалізація контент-плану		+	+	+	+	+
Запуск контекстної реклами		+	+	+	+	+
Підготовка таргетованої реклами в Instagram та Facebook			+			
Запуск таргетованої реклами				+	+	+
Аналіз та контроль поточних результатів та коригування плану			+	+	+	+
Фінальний аналіз результатів запропонованих заходів, побудова подальшої стратегії просування						+

Джерело: складено автором

Виконання практично усіх заходів, зазначених у таблиці буде здійснюватися SMM-фахівцем та його помічником, згідно з окресленими раніше обов'язками. Лише підбір та навчання нового співробітника потребуватиме залучення вищого керівництва, яке уповноважено приймати рішення з найму нових співробітників.

Перші три місяця у календарному плані різною мірою відповідають за підготовчі процеси, а вже з другого місяця, коли новий співробітник повністю приступить до роботи, відбуватиметься поступове введення запланованих змін та публікація окресленого контенту. Наприкінці шостого місяця необхідно буде провести аналіз результативності рекомендацій, щоб розуміти, чи потребує побудована стратегія значних коригувань. На даному етапі також вже можна відслідкувати, чи досягло підприємство однієї з поставлених цілей – збільшення кількості підписників в Instagram на 10% та у Facebook на 15%.

Заходи з удосконалення ефективності соціальних мереж Harley-Davidson Odesa, такі як найм співробітника та проведення таргетованої реклами, потребують

вкладання певних коштів. Для встановлення рівня заробітної плати було проаналізовано ринок праці на онлайн сервісах, таких як Work.ua та robota.ua, що дозволило дізнатися середній рівень цін на відповідну вакансію. Згідно з умовою, що безпосередньо пошук робітника є безоплатним, далі наведено річні витрати, необхідні на реалізацію запропонованих заходів з моменту повного працевлаштування нового співробітника (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Річні витрати на удосконалення ефективності соціальних мереж Harley-
Davidson Odesa

Стаття витрат	Обґрунтування витрат	Сума, грн.
Витрати на працевлаштування помічника SMM-фахівця:		
Розмір заробітної плати	18000 грн. на місяць	18000
Податок: Єдиний соціальний внесок	22% від заробітної плати	3960
Витрати за місяць	Заробітна плата + ЄСВ	21960
Загалом по заробітній платі за рік:		263520
Рекламні витрати:		
Таргетована реклама в Instagram за рік	17500 грн./міс., при умові, що інструмент активно використовується 10 міс. на рік	175000
Реклама у Facebook через Ads Manager за рік	15500 грн./міс., при умові, що інструмент активно використовується 10 міс. на рік	155000
Загалом за рекламу:		330000
Усього витрат:		593520

Джерело: складено автором

Отже, річні витрати на працевлаштування помічника SMM-фахівця складатимуть 263,5 тис. грн. з урахуванням податків. В свою чергу рекламні витрати на просування в Instagram та Facebook на рік в середньому складатимуть 330 тис. грн..

Можна відмітити, що рекомендовані витрати на удосконалення ефективності соціальних мереж підприємства значно більші у порівнянні з аналізованим витратами за 2023 р. та за перші три квартали 2024 р.. Це пояснюється тим, що використання платних SMM-інструментів було не на постійній основі та з встановленим відносно низьким бюджетом, що знижує ефективність рекламних кампаній за рахунок великої конкуренції серед рекламодавців.

Збільшення витрат та покращення якості рекламних оголошень дозволять отримати вищі показники конверсії, переходів на Інтернет-магазин компанії зі

сторінок соціальних мереж, що у перспективі збільшить продажі Harley-Davidson Odesa, однак для цього також необхідно покрити витрати на реалізацію запропонованих заходів. Тому проведемо розрахунок ефективності удосконалення просування у соціальних мережах за допомогою методу сценаріїв, відомостей про середній чек споживачів, які здійснюють покупку товару бренду саме через сайт підприємства. Важливо розрізняти чек Інтернет-споживача та фізичної особи, яка прийшла в магазин, оскільки практика підприємства свідчить, що друга категорія в середньому здійснює більші покупки, що пояснюється ефектом мерчандайзингу та наявністю продавця-консультанта.

Продукція бренду має різний ціновий діапазон, але, враховуючи те, що побудована стратегія просування спрямована на рядових споживачів, то до уваги буде братися можливий середній чек споживача, який купує товари з категорії екіпірування, що включає не тільки одяг, а й сувенірну, подарункову продукцію різного формату. Також досвід демонструє, що клієнти Harley-Davidson Odesa купують більше однієї одиниці товару, навіть, якщо вони звертаються до магазину вперше. Тому середній чек потенційного споживача складає 7 тис. грн..

Далі для розрахунку необхідно розробити декілька видів прогнозу на основі кількості замовлень, здійснених через Інтернет-магазин: песимістичний та реалістичний.

За песимістичним сценарієм підприємство за рік здійснить через сайт на 20% замовлень більше, ніж було 2023 р. (424 одиниць), тобто 509 замовлень. В свою чергу при реалістичному прогнозі кількість замовлень збільшиться на 30%, що відповідає поставленій цілі, і є цілком можливим з точки зору практичної реалізації, беручи до уваги покращення умов для ведення бізнесу у відповідній галузі, а також посилення просування з боку Harley-Davidson Odesa. Тож при реалістичному прогнозі кількість замовлень складатиме приблизно 551 одиницю.

Подальший розрахунок економічної ефективності запропонованих сценаріїв наведений у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Розрахунок ефективності удосконалення просування Harley-Davidson Odesa у
соціальних мережах

Показник	Розрахунок ефекту	
	реалістичний	песимістичний
Приріст кількості замовлень за рік, од.	127	85
Середній чек замовлення, тис. грн.	7	7
Очікуваний приріст доходу за рік, тис. грн.	$127 \times 7 = 889$	$85 \times 7 = 595$
Витрати за рік, тис. грн.	593,5	593,5
Перевищення отриманого доходу над витратами, тис. грн.	$889 - 593,5 = 295,5$	$595 - 593,5 = 1,5$
Ефективність заходів, %	$295,5 / 889 \times 100 = 33,2$	$1,5 / 595 \times 100 = 0,3$

Джерело: розраховано автором

Отже, у випадку реалістичного прогнозу ефективність запропонованих заходів становить 33,2%, а у песимістичному лише 0,3%, що дозволяє лише покрити витрати на реалізацію рекомендованих заходів.

Таким чином, найм додаткового співробітника, збільшення витрат на рекламу у соціальних мережах, а також створення та публікація оновленого контенту, дозволить підприємству отримати як економічний, так і психологічний ефект (раціональний, емоційний, поведінковий). Дослідити динаміку покращення саме психологічного ефекту допоможуть показники залученості аудиторії та надання зворотного зв'язку у коментарях, приватних повідомленнях та відповідях на stories.

3.3. Заходи з оптимізації рекламної діяльності підприємства та нецінового стимулювання збуту

Дослідження ринкових тенденцій продемонструвало сезонність продажів у галузі. Це створює потребу у додатковому стимулюванні споживачів у неприбутковий період задля підтримання ефективної роботи Harley-Davidson Odesa та зацікавленості з боку цільової аудиторії. Одним з шляхів вирішення даної проблеми може слугувати проведення заходів по ціновому або неціновому

стимулюванню збуту, однак для цього необхідно розуміти ступінь зацікавленості споживачів у різних товарних категоріях. Неприбутковим сезоном є зимовий період, у який продавати мотоцикли вважається неактуальним, оскільки у ці часи досвід використання мототранспорту найменш комфортний. З цієї ж причини немає сенсу сильно заохочувати власників мотоциклів до покупки запчастин та використання сервісних послуг. До того ж, байкери – це відносно невелика категорія споживачів зі своїми окремими потребами, а тому для отримання вищого прибутку взимку необхідно орієнтуватися на товарну категорію, яка цікавить найбільшу кількість споживачів. Такою категорією є екіпірування (одяг, взуття, аксесуари, сувеніри).

На основі цього пропонується проведення рекламної кампанії, в основу якої покладено розіграш певних товарів підприємства з категорії екіпірування, який би стимулював продажі у неприбуткові часи. Без додаткових умов сформована пропозиція навряд чи принесе економічний ефект підприємству, навпаки – лише створить певні витрати. А тому, згідно з цим, було встановлено, що:

- участь у розіграші може взяти будь-який споживач, який здійснив покупку за період з 1 грудня по 28 лютого;
- сума покупки має бути не меншою, ніж сума середнього чеку клієнтів Harley-Davidson Odesa, а саме – 7 тис. грн.;
- покупка може бути здійснена як у фізичному магазині, так і через сайт підприємства, отже брати участь у розіграші має право будь-яка людина з України;
- необхідно підтвердити свою участь шляхом сповіщення про це продавця, у випадку покупки у фізичному магазині (співробітник компанії має занести інформацію про клієнта у базу даних), або можна заповнити заявку через Google-анкету, посилання на яке буде розміщено на сайті підприємства та додатково надсилатися на електронну пошту покупцям, які дібрали необхідну суму чеку.

Опитування буде містити переважно відкриті запитання, або запитання з декількома варіантами відповіді. На початку буде знаходитися вступна частина, яка міститиме основні відомості про захід: хто організатор, учасник, які призи розігруються. Наприкінці буде розміщена подяка за підтримку бренду та побажання

удачі з приміткою, що при залученні друзів до розіграшу можна отримати знижку 10% на наступну покупку. При цьому знижка не матиме накопичуваного ефекту.

Анкета буде складатись з наступних запитань:

1. Ваш ПІБ (відкрита відповідь).
2. Ваш номер телефону (відкрита відповідь).
3. Ваша актуальна email-адреса (відкрита відповідь).
4. Номер чеку, який бере участь у розіграші (відкрита відповідь).
5. Як Ви дізналися про розіграш?

- Від продавця-консультанта у магазині;
- через соціальні мережі компанії;
- через рекламу в Інтернеті;
- через знайомого або друга;
- Інше: (відкрита відповідь).

6. У випадку, якщо у попередньому питанні Ви обрали відповідь «через знайомого або друга», і він також бере участь у розіграші, залишить email-адресу цієї особи (відкрита відповідь).

7. Чи підтверджуєте Ви бажання взяти участь у розіграші від Harley-Davidson Odesa?

- Так;
- ні.

Усі запитання анкети, окрім шостого, будуть обов'язковими до заповнення. Якщо у ньому вказати людину, яка розповіла про захід, найближчим часом їй на email-адресу надійде повідомлення з промокодом на знижку.

В якості призів було відібрано 5 фірмових шкіряних повсякденних курток бренду, які є однією з найпопулярніших позицій серед споживачів, на що також вказує проведений аналіз останніх рекламних кампаній в Instagram. Також будуть розіграватися невеликі іміджеві призи серед 15-ти інших учасників, що включає фірмові футболки, термостакани, чашки та інші товари, кожен з яких має вартість від 1 до 3 тис. грн. для споживачів, закупівельна ж ціна буде нижчою.

Як і більшість заходів, дану рекламну кампанію можна поділити на три складові: підготовчий етап, етап безпосередньо проведення розіграшу та робота після завершення розіграшу, тобто робота з результатами. WBS-структура проведення розіграшу наведена на рис. 3.4.

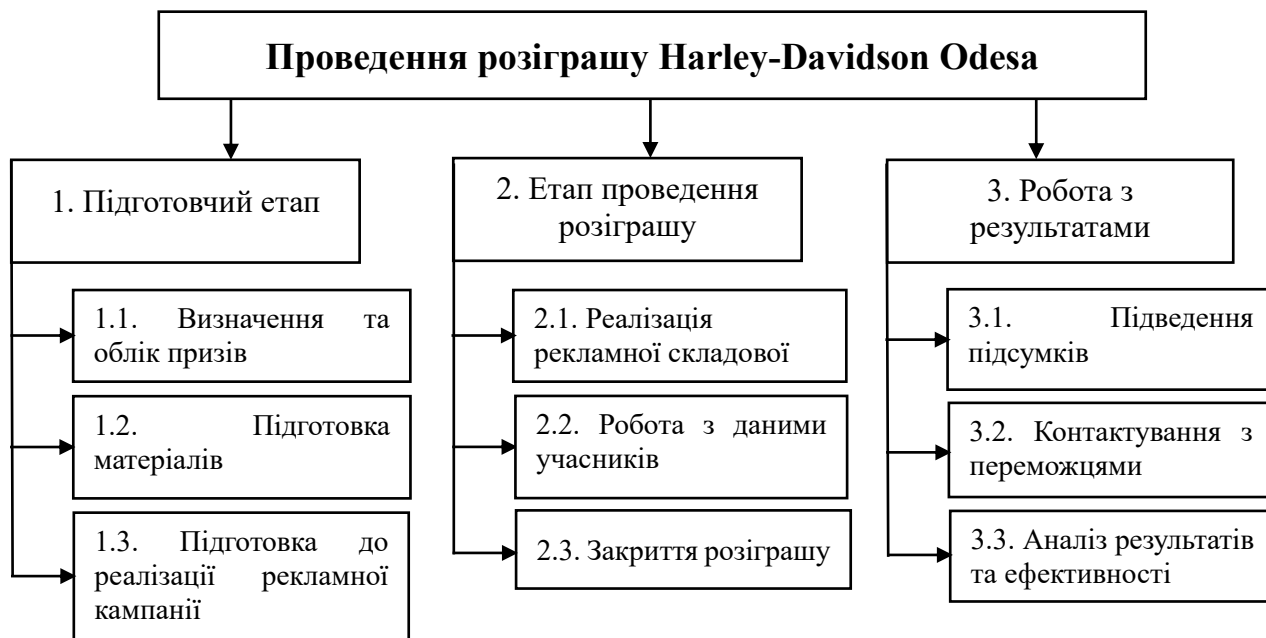


Рис. 3.4. WBS проєкту проведення розіграшу призів Harley-Davidson Odesa

Джерело: розроблено автором

Також необхідно розробити OBS-структуру проєкту з проведення розіграшу, яка б відображала ієрархію його учасників. У даному випадку залучені будуть окремі співробітники компанії, а також один постачальник послуг. Загалом буде задіяно лише п'ять осіб:

- головний менеджер – керівник, який контролює виконання усіх процесів;
- менеджер з продажів – особа відповідальна за товар та роботу з клієнтами, які становляться учасниками розіграшу;
- SMM-фахівець – особа, відповідальна за всі етапи просування заходу;
- бухгалтер – особа відповідальна за виділення та використання бюджету;
- програміст – є постачальником послуг зовні, не зважаючи на те, що підприємство періодично співпрацює з конкретною особою.

OBS-структура рекомендованого заходу зображена на рис. 3.5.

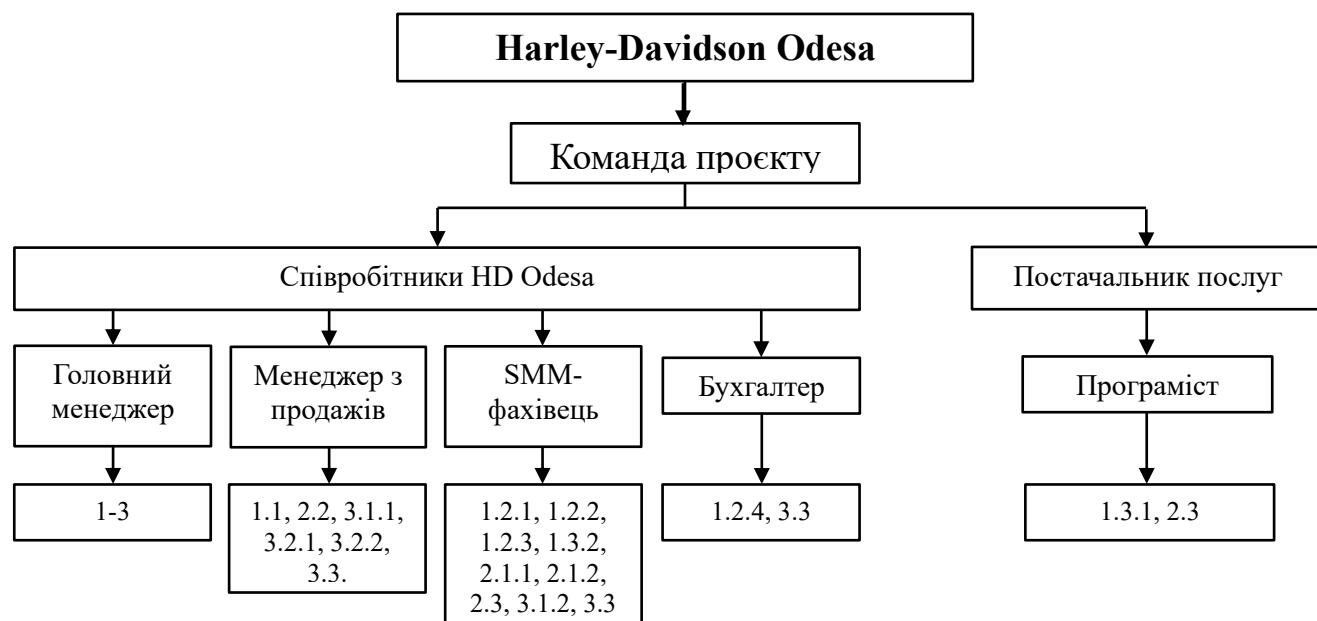


Рис. 3.5. OBS проєкту проведення розіграшу призів Harley-Davidson Odesa

Джерело: розроблено автором

На основі побудованих WBS та OBS структур створено матрицю відповідальності, щоб закріпити учасників за певними етапами. У ній використані наступні умовні позначення: з – затвердження, в – виконання, к – контроль (3.10).

Таблиця 3.10

Матриця відповідальності (RAM) проєкту проведення рекламної кампанії з розіграшу призів Harley-Davidson Odesa

Команда	Головний менеджер	Менеджер з продажів	SMM-фахівець	Програміст	Бухгалтер
Задачі рекламної кампанії	2	3	4	5	6
1. Підготовчий етап					
1.1. Визначення та облік призів	з	в			
1.2. Підготовка матеріалів					
1.2.1. Вибір рекламних носіїв	з		в		
1.2.2. Підготовка та створення рекламних повідомлень	к		в		
1.2.3. Створення Google-форми	з		в		
1.2.4. Формування бюджету	к				в
1.3. Підготовка до реалізації рекламної кампанії					
1.3.1. Впровадження анкети на сайт	к			в	
1.3.2. Прогрів до початку розіграшу у соц. мережах	к		в		

Продовження табл. 3.10

1	2	3	4	5	6
2. Етап проведення розіграшу					
2.1. Реалізація рекламної складової					
2.1.1. Анонс початку розіграшу	к		в		
2.1.2. Розповсюдження рекламних повідомлень через обрані носії	к		в		
2.2. Робота з даними учасників	к	в			
2.3. Закриття розіграшу	к		в	в	
3. Робота з результатами					
3.1. Підведення підсумків					
3.1.1. Відбір переможців	к	в			
3.1.2. Оголошення переможців	к		в		
3.2. Контакткування з переможцями					
3.2.1. Встановлення зв'язку з переможцями	к	в			
3.2.2. Відправка призів	к	в			
3.3. Аналіз результатів та ефективності	к	в	в		3

Джерело: розроблено автором

Для визначених етапів необхідно встановити строки їх виконання та логічну послідовність, щоб учасники розуміли часові межі виконання робіт і чітко їх дотримувалися. Тому у табл. 3.11 наведено перелік робіт, їх взаємозв'язок та строки виконання.

Таблиця 3.11

Перелік робіт, їх взаємозв'язок та тривалість проведення рекламної кампанії з розіграшу призів Harley-Davidson Odesa

Код робіт	Попередня робота	Тривалість, дні	Код робіт	Попередня робота	Тривалість, дні
1.1.	-	3	2.1.2.	2.1.1.	59
1.2.1.	1.1.	2	2.2.	2.1.1.	60
1.2.2.	1.2.1.	13	2.3.	2.1.2.	1
1.2.3.	1.2.2.	2	3.1.1.	2.2, 2.3.	4
1.2.4.	1.2.1.	2	3.1.2.	3.1.1.	1
1.3.1	1.2.3.	1	3.2.1.	3.1.2.	5
1.3.2	1.2.4, 1.3.1	4	3.2.2.	3.2.1.	3
2.1.1.	1.3.2.	1	3.3.	3.2.2.	5

Джерело: розроблено автором

Графічно послідовність виконання робіт зображена за допомогою діаграми Ганта (рис. 3.6). Її розробка враховує умову, що співробітники підприємства мають п'ятиденний робочий тиждень з двома вихідними.

Робота	Тиждень																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1.1.	■																			
1.2.1.	■																			
1.2.2.		■	■	■																
1.2.3.				■																
1.2.4.		■																		
1.3.1.				■																
1.3.2.				■																
2.1.1.					■															
2.1.2.					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			
2.2.					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			
2.3.																■				
3.1.1.																	■			
3.1.2.																	■			
3.2.1.																		■		
3.2.2.																			■	■
3.3.																			■	■

Рис. 3.6. Діаграма Ганта проекту проведення рекламної кампанії з розіграшу призів Harley-Davidson Odesa

Джерело: складено автором

Загалом реалізація проекту потребує 20 тижнів, а точніше 98 робочих днів. Найбільший етап буде тривати протягом 12 тижнів, у цей час відбуватиметься розповсюдження реклами для стимулювання потенційних учасників, а також їх безпосередня реєстрація у базі даних заходу.

Для подальшого складання бюджету необхідно виділити рекламні носії, через які розповсюджуватиметься інформація про розіграш призів. Вплив рекламних заходів має бути спрямований не тільки на наявних клієнтів підприємства, а й на залучення нових.

Просування здійснюватиметься через Інтернет-інструменти, такі як: таргетована реклама в Instagram, Facebook, контекстна реклама через Google Ads, реклама через email-розсилку. Реклама в соціальних мережах та в Інтернеті буде спрямована на підтримання обізнаності цільової аудиторії про проведення заходу. Місячний бюджет на SMM інструменти є аналогічним до того, який був обраний для створення рекомендацій по удосконаленню ефективності соціальних мереж

підприємства – 17500 грн./міс. в Instagram та 15500 грн./міс. в Facebook. Також для просування будуть використані сторінки у соціальних мережах Harley-Davidson Odesa, але це не створюватиме додаткових витрат, оскільки їх ведення вже входить в обов'язки SMM-фахівця, який працює на підприємство.

В свою чергу поштова розсилка буде використовуватися для створення обізнаності вже існуючих клієнтів компанії про розіграш, а також для стимулювання їх у участі. Заплановано відправити повідомлення за тиждень до початку розіграшу, в день офіційного початку, а також за місяць до завершення заходу. По завершенню заходу також буде розіслана подяка усім учасникам.

Календарний план та загальна вартість використання запропонованих комунікативних засобів наведено у табл. 3.12.

Таблиця 3.12

Календарний план використання платних комунікативних засобів

Рекламний засіб	Період використання				Вартість, грн.
	листопад	грудень	січень	лютий	
Реклама в Instagram	-	01.12-31.12	01.01-31.01	01.02-28.02	52500
Реклама в Facebook	-	01.12-31.12	01.01-31.01	01.02-28.02	46500
Контекстна реклама Google Ads	24.11-30.11	01.12-31.12	01.01-31.01	01.02-28.02	48000
Email-розсилка	24.11	01.12	-	01.02, 28.02	1500
Загалом:	-	-	-	-	148500

Джерело: розроблено автором

Загалом на використання комунікативних засобів для проведення рекламної кампанії в період з кінця листопада – кінець лютого необхідно 148,5 тис. грн.. Більшість коштів будуть використанні на впровадження реклами в соціальних мережах та Інтернеті, що збільшить поінформованість цільової аудиторії загалом про підприємство та безпосередньо про проведення розіграшу призів. Використання ж інструментарію email-розсилки є найменш коштовним заходом, на який виділено лише 1,5 тис. грн..

Беручи до уваги інформацію про комунікативні витрати та те, що організатори заходу працюють в межах посадових обов'язків був сформований загальний бюджет проєкту проведення рекламної кампанії з розіграшу призів. Він також висвітлює інформацію про доплату програмісту за впровадження анкети на сайт та відомості про витрати на закупівлю товару (виробнича собівартість + транспортні витрати) (табл. 3.13).

Таблиця 3.13

Бюджет проєкту проведення рекламної кампанії з розіграшу призів Harley-Davidson Odesa

Витрати	Обґрунтування витрат	Сума, грн.
Витрати на призи (цінові знижки):		
Вартість шкіряних курток	5 курток, вартість кожної 17500 грн./шт.	87500
Вартість додаткових призів	5 термостаканів вартістю 1150 грн./шт., 5 футболок - 1285 грн./шт., 3 набори фірмових келихів для пива – 1440 грн./шт., 2 набори чашок – 1580 грн./шт.	19655
Витрати на відправку призів переможцям	Відправка Новою Поштою малих посилок (до 2 кг) по Україні 80 грн./шт. за рахунок продавця	1600
Загалом за призи:		108755
Витрати на послуги програміста	Фіксована вартість за налаштування на сайті впливаючої анкети для участі у розіграші	1500
Рекламні витрати:		
Реклама в Instagram	Використання таргетованої реклами	52500
Реклама в Facebook	Використання таргетованої реклами	46500
Реклама Google Ads	Використання контекстної реклами	48000
Email-розсилка	Розсилка поштою реклами про проведення розіграшу	1500
Загалом за рекламу:		148500
Усього витрат:		258755

Джерело: розроблено автором

Загалом на проведення рекламної кампанії з розіграшу призів від Harley-Davidson Odesa необхідний бюджет у розмірі 258,8 тис. грн., що дозволить збільшити продажі у зимовий період та обізнаність споживачів про підприємство.

Оцінка ефективності цього заходу буде здійснюватися за методом сценаріїв, спираючись на данні щодо обсягу доходу від реалізації товарів та послуг за зиму 2023-2024 рр.. За окреслений період він склав 15,9 тис. дол., тобто приблизно 619,3 тис. грн., що є досить малим значенням у порівнянні з доходами компанії за рік, і це

підтверджує тезис про сезонність продажу. Отже, за реалістичним прогнозом очікуваний приріст доходу від реалізації складе 60%, а за песимістичним – 45%. Обрані прогнозні значення пояснюються впливом активного просування заходу, а також можливістю отримання знижки на наступну покупку при залученні друзів до участі, що має стимулювати учасників до здійснення повторних покупок.

Результати оцінки ефективності проведення рекламної кампанії з розіграшу призів наведені у табл. 3.14.

Таблиця 3.14

Оцінка ефективності проєкту проведення рекламної кампанії з розіграшу
призів Harley-Davidson Odesa

Показник	Розрахунок ефекту	
	реалістичний	песимістичний
% від значення доходу від реалізації	60%	45%
Очікуваний приріст доходу, тис. грн.	$619,3 \times 0,6 = 371,6$	$619,3 \times 0,45 = 278,7$
Витрати на проєкт, тис. грн.	258,8	258,8
Перевищення отриманого доходу над витратами на проєкт, тис. грн.	$371,6 - 258,8 = 112,8$	$278,7 - 258,8 = 19,9$
Ефективність проєкту, %	$112,8 / 371,6 \times 100 = 30,4$	$19,9 / 278,7 \times 100 = 7,1$

Джерело: розраховано автором

У випадку реалістичного прогнозу рекомендований захід буде ефективним на 30,4% з очікуваним приростом доходу у розмірі 371,6 тис. грн.. Дані значення дорівнюватимуть здійсненню приблизно 53 додаткових замовлень на суму середнього чеку по відношенню до значень минулого зимового сезону. В свою чергу песимістичний прогноз є менш сприятливим з показником ефективності лише 7,1% (40 додаткових замовлень), однак це також непогано, оскільки у будь-якому випадку проведення розіграшу призів не принесе збитків підприємству і здійснюватиме певний психологічний ефект.

Таким чином, запропонований захід сприятиме підвищенню доходів Harley-Davidson Odesa у неприбутковий сезон, дозволить привернути увагу нових споживачів, а також підвищить лояльність клієнтів за допомогою призів та додатково наданих знижок.

Висновки до 3 розділу

У розділі надано рекомендації щодо удосконалення комунікативної політики Harley-Davidson Odesa за допомогою різних засобів маркетингових комунікацій.

Для вирішення проблеми зменшення частки мотоциклів у структурі доходів підприємства, було запропоновано проєкт проведення PR-заходу «Відкриття сезону з Harley-Davidson Odesa», який передбачає тест-драйв нових мотоциклів для представників мотоклубів та організацію барбекю. На основі складання етапів робіт та побудови діаграми Ганта, було визначено, що на реалізацію даного заходу організаторам необхідно 21 тиждень. Також було розроблено бюджет проведення заходу, який складає 230,8 тис. грн.. Завдяки методу сценаріїв встановлено, що ефективність проєкту за песимістичним прогнозом складатиме 57,1%, а за реалістичним – 78,5%, що робить захід прибутковим у будь-якому випадку.

Також надано пропозиції, щодо просування підприємства у соціальних мережах, які сприяють збільшенню продажів через сайт-магазин. Було встановлено, що для досягнення поставленої мети необхідно змінити контент-план, найняти додаткового працівника у сфері SMM, а також посилити використання таргетованої реклами, що загалом створює річні витрати у розмірі 593,5 тис. грн.. З'ясовано, що за рік пропозиції збільшать кількість замовлень в Інтернет-магазині на 20-30%, але при цьому рекомендації будуть економічно-ефективними лише у випадку реалістичного прогнозу, який принесе додатковий дохід у розмірі 295,5 тис. грн., а, згідно з песимістичним прогнозом, доходи перевищать витрати лише на 1,5 тис. грн..

Для стимулювання продажів у неприбутковий сезон було запропоновано проведення рекламної кампанії з розіграшу призів з категорії екіпірування. Визначено, що участь у розіграші можуть взяти споживачі, які здійснили покупку на суму не менше 7 тис. грн. у період з 1 грудня по 28 лютого. Досліджено, що для реалізації усіх етапів заходу необхідно 20 тижнів, а саме 98 робочих днів, а загальні витрати складають 258,8 тис. грн.. На основі оцінки ефективності встановлено, що за різними прогнозами захід буде ефективним на 7,1-30,4%, що, відповідно, принесе підприємству чистий дохід у розмірі від 19,9 до 112,8 тис. грн. за зимовий сезон.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження комунікативної політики на торговельному підприємстві можна зробити наступні висновки.

1. Комунікативна політика представляє собою систему інструментів для комунікації, яка спрямована на формування відносин зі споживачами та стимулювання їх до певних дій, завдяки використанню реклами, персональних продажів, прямого маркетингу, стимулюванню збуту та формуванню громадської думки. Складовими одиницями цієї політики є різні комунікативні заходи, які потребують комплексного підходу до їх застосування.

2. Специфіка використання інструментів просування в рамках діяльності роздрібного торговельного підприємства полягає в задоволенні потреб кількох зацікавлених сторін: споживачів, виробників та роздрібних продавців. Також вибір подальших заходів комунікації залежить від необхідності охопити широку аудиторію, особливостей товару та фінансово-ресурсних можливостей організації.

3. Залежно від особливостей торговельного підприємства та обраних інструментів просування створюється індивідуальна система показників для оцінки комунікативної політики. Аналіз ефективності має бути постійним для кращої інтерпретації отриманих результатів та подальшого виявлення залежності між кінцевими результатами діяльності компанії та його комунікаціями.

4. Розгляд загальної характеристики діяльності Harley-Davidson Odesa вказує, що розвиток підприємства відображає загальні тенденції ведення бізнесу останніх років. Офіційний дилер американського бренду мотоциклів та супутніх товарів в Україні зіткнувся з погіршенням фінансового стану на тлі пандемії та воєнних подій, на що вказує динаміка основних фінансових показників. За 2019-2023 рр. спостерігається зменшення чистого прибутку на 185,8 тис. дол. США, а найкращі значення показник демонстрував у 2021 р., тобто до повномасштабного вторгнення. Загалом у 2023 р. чистий прибуток компанії складав 13,9 тис. дол., що є критично малим значенням у порівнянні з минулими періодами.

Детальний аналіз структури доходів підприємства показав, що в останні роки найбільш популярною товарною категорією серед споживачів є екіпірування. Також значним попитом користуються запчастини до мотоциклів, що є більш цікавим для вузького сегменту споживачів – володарів мототранспорту. Найбільші коливання в структурі доходів зазнала категорія мотоциклів, у різні роки вона складала 4-26%, а найгірший результат ця категорія показала саме в 2023 р.. Окрім цього, дослідження продемонструвало сезонність попиту на товари: у першому та четвертому кварталах доходи Harley-Davidson Odesa найнижчі, а у другому – найвищі.

5. Аналіз маркетингового середовища одеського дилера свідчить про те, що ринок рітейлінгу з початку повномасштабного вторгнення поступово відновлюється, як і ринок мотоциклетного транспорту, на що вказують відповідно дані звітів Державної служби статистики та Інституту досліджень авторинку. Динаміка продажу мотоциклів в Україні також висвітлює питання сезонності попиту на продукцію, яке притаманне не тільки Harley-Davidson Odesa, а й іншим підприємствам у галузі.

Загальне відродження ринку характеризує збільшення потенційного попиту на продукцію підприємства, а також посилення ринкової конкуренції, особливо з боку інших офіційних дилерів бренду виробника: Harley-Davidson Kyiv та Harley-Davidson Dnipro. Проведення аналізу конкурентоспроможності на основі методу експертних оцінок продемонструвало, що лідерство у продажі товарів Harley-Davidson належить саме київському дилеру з його активною системою просування, яка є значно ефективнішою, ніж в одеського дилера.

6. Поглиблене дослідження маркетингової комунікативної політики на підприємстві та окремих інструментів висвітлює деякі проблеми в її організації. Компанія використовує різні заходи просування, але не всі з них можна вважати ефективними, що підтверджується стрімким падінням рентабельності маркетингових інвестицій за 2019-2023 рр. на 99,2% та відповідним збільшенням комунікативних витрат на 169,5% за аналогічний період. Розгляд витрат на комунікаційні заходи за останні півтори роки продемонстрував не систематизованість заходів просування, що гальмує можливість отримання синергетичного ефекту від обраних інструментів. Загалом на просування за 2023 р. було витрачено 9,6 тис. дол., а за перші три квартали

2024 р. – 7,5 тис. дол.. В свою чергу аналіз останніх рекламних кампанії, проведених у соціальних мережах дозволив звернути увагу на низьку результативність більшості з використаних рекламних оголошень.

7. Спираючись на виявлені тенденції та проблеми в комунікативній політиці підприємства були розроблені шляхи її вдосконалення. Таким чином, для підвищення прибутковості мотоциклів як окремої товарної категорії, запропоновано проєкт проведення PR-заходу на честь відкриття мотоциклетного сезону. Він передбачає організацію тест-драйву нових мотоциклів та барбекю для представників мотоклубів. За допомогою складених етапів та діаграми Ганта з'ясовано, що для реалізації заходу необхідно 21 тиждень. На основі ринкових цін постачальників послуг розроблено бюджет за різними категоріями витрат, який загалом складає 230,8 тис. грн.. Завдяки методу сценаріїв встановлено, що за різними прогнозами ефективність проєкту складе 57,1-78,5%, що робить його прибутковим у будь-якому випадку.

8. Для збільшення обізнаності споживачів про підприємство та підвищення продажів через Інтернет-магазин розроблені пропозиції по вдосконаленню просування в соціальних мережах, зокрема в Instagram та Facebook. Вони передбачають: найм помічника SMM-фахівця, створення детального контент-плану на майбутні періоди з урахуванням останніх тенденцій, створення нових рекламних оголошень для таргетованої реклами, які стимулюватимуть до покупки товарів з різних категорій, а також організацію системи періодичного моніторингу ефективності ведення соціальних мереж. Річні витрати на реалізацію запропонованих заходів становлять 593,5 тис. грн.. Прогнозовано, що окреслені пропозиції збільшать кількість замовлень в Інтернет-магазині на 20-30% впродовж року.

9. Для стимулювання продажів у зимовий сезон розроблено проєкт проведення рекламної кампанії з розіграшу призів з категорії екіпірування. Визначено умови участі у розіграші та етапи проведення, які дозволять Harley-Davidson Odesa отримати як психологічний, так і економічний ефект від заходу. Розраховано, що на реалізацію розіграшу призів необхідно 20 тижнів і бюджет у розмірі 258,8 тис. грн.. За реалістичним прогнозом рекламна кампанія принесе 112,8 тис. грн. додаткового доходу, що є значним приростом для неприбуткового періоду.

Список використаних джерел

1. Ільченко Т. В. Актуальні аспекти формування ефективної маркетингової комунікаційної політики підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Випуск 18, частина 2. С. 29-33.
2. Вахович І. М., Вахович В. Р. Теоретичні підходи до формування комунікативної політики підприємства. *Економічний форум*. 2017. № 2. С. 187-192.
3. Громова О. Є., Новак І. Г., Гендега А. А. Особливості комунікаційної політики в системі маркетингу. *Науковий журнал: Молодий вчений*. 2020. № 11 (87). С. 19-22.
4. Васильченко Л. С. Сутність та сучасні тенденції розвитку маркетингових комунікацій підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. № 48-2. С. 27-30.
5. Ільченко Т. В., Помазан Л. М. Маркетингова комунікаційна політика: сутність та особливості на промисловому підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1736>
6. Скригун Н. П., Семененко К. Ю., Розумей С. Б., Крайнюченко О. Ф., Бєлова Т. Г. Маркетингові комунікації. Київ: НУХТ, 2018. 295 с.
7. Слюсарєва Л. А., Костіна О. М. Удосконалення комунікаційної політики підприємства. *Економіка і суспільство*. № 16. 2018. С. 484-494.
8. Васильченко Л.С., Бурцева Т. І. Управління системою маркетингових комунікацій. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. № 2 (02). С. 145-148.
9. Попова Н. В., Катаєв А. В, Базалієва Л. В., Кононов О. І., Муха Т. А. Маркетингові комунікації : підручник. Харків: «Факт». 2020. 315 с.
10. Павленко І. Г. Комунікаційна політика як елемент системи маркетингу підприємства у процесах сучасного комунікаційного суспільства. *Академічний огляд*. 2013. № 1 (38). С. 109-114.

11. Сахарова Т. В., Філіппов М. І. Перешкоди в процесі маркетингових комунікацій підприємств: причини виникнення та шляхи подолання. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 6 (192). С. 120-126.
12. Шульга Л. В., Терещенко І. О, Боровик Т. В, Чухліб О. С. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/72.pdf
13. Шкурупська І. О. Розробка інтегрованих маркетингових комунікацій. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. № 1 (56). С. 122-127.
14. Мозгова Г. В. Основні тенденції в розвитку маркетингових комунікацій. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 21. С. 339-343.
15. Шереметинська О. В., Невмержицька Ю. Стимулювання збуту: заходи та засоби, які допомагають при формуванні маркетингової діяльності підприємства при здійсненні ЗЕД. *Ефективна економіка*. 2016. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4785>
16. Маловичко С. В., Водяник М. О. Прямий маркетинг як спосіб індивідуалізації продажів. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. № 7. С. 85-89.
17. Бутко Н.В. Комунікативні елементи в системі маркетингу суб'єктів підприємництва. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 203-207.
18. Янчук Т. В., Любінчак К. Р. Прямий маркетинг в Україні: основні проблеми та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1768>
19. Лищенко М. О. Бренд-менеджмент як інструмент маркетингової діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2289>
20. Кулік Ю. О., Кухленко О. В. Виставки та ярмарки як інструмент маркетингових комунікацій. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2024. № 12. С. 152-155.

21. Хмарська І. А. Інноваційні тренди на ринку маркетингових комунікацій та їх вплив на діяльність підприємств легкої промисловості України. *Вісник Миколаївського національного університету*. 2018. Вип. 21. С. 434-441.
22. Мигаль О.Ф. Формування інструментів мерчандайзингу торгівельного підприємства. *Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського*. 2015. Вип. 4. С. 486-490.
23. Телєтов О. С., Гайтина Н. М., Кириченко Т. В. Особливості реклами на місці продажу в сфері роздрібної торгівлі. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. № 3. С. 29-47.
24. Юсупова О. Стимулювання покупців у роздрібній торгівлі. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2014. № 4. С. 53-66.
25. Сокол П. М., Мовчан А. О. Особливості стимулювання збуту на торговельному підприємстві. *Причорноморські економічні студії*. 2021. № 65. С. 78-82.
26. Зеліч В. В. Використання PR-технологій як інструменту маркетингових комунікацій у просуванні компанії. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2022. № 1 (124). С. 77-82.
27. Заборовський В. П. Основи маркетингу: навч. посіб. П.: Подільська державна аграрно-технічна академія: Абетка, 2014. 153 с.
28. Мунтян І. В., Князева О. В., Значек Р. Р. Event-маркетинг в системі маркетингових комунікацій України. *Економіка та суспільство*. 2021. № 28. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/534>
29. Маказан Є. В. Direct-mail як ефективний інструмент прямого маркетингу. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : Економічні науки*. 2016. № 32 (1). С. 197-203.
30. Голда Н. М., Кулик Ю. Р. Особливості оцінки ефективності маркетингових комунікацій. III Міжнародна науково-практична конференція „Розвиток соціально-економічних систем в гео-економічному просторі“, 19 травня 2023 року. 2023. С. 30-31.

31. Шпак Н. О., Грабович І. В. Підходи до оцінювання ефективності використання інструментів маркетингу підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. № 45. С. 84-90.
32. Алданькова Г. В. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових комунікацій торговельних мереж. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/67.pdf
33. Штефанич, Д., Дячун О. Оцінка ефективності комунікаційної політики підприємства. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2014. Вип. 1. С. 111-121.
34. Полторак К. А., Зозульов О. В., Жданова О. Г. Оцінювання ефективності маркетингових комунікацій в мережі Інтернет засобами математичного моделювання. *Економічна наука*. 2016. № 3. С. 38-43.
35. Черниш Т., Салімон О. Контекстна реклама як інструмент Інтернет-маркетингу. *Товари і ринки*. 2023. № 4. С. 31-43.
36. Іванечко Н. Р., Хрупович С. Є. Контекстна реклама: метрики і KPI. *Галицький економічний вісник*. 2019. №6. С. 79-84.
37. Сорока Л. М. Оцінка ефективності імплементації комплексу маркетингових комунікацій на ресторанному підприємстві. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»: збірник наукових праць*. 2021. № 19. С. 121-126.
38. Сервіс контрагентів YouControl. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/37508968/
39. Офіційний сайт Harley-Davidson Odesa. URL: <https://h-d.odessa.ua/>
40. Городняк І. В., Гнатів Ю. П. Аналіз ринку роздрібної торгівлі України. *Економічний простір*. 2023. № 187. С. 49-54.
41. Державна служба статистики України. Оптовий та роздрібний товарооборот підприємств оптової та роздрібної торгівлі. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
42. Ринок мотоциклів: що купували українці у листопаді? *Інститут досліджень авторинку*. URL: <https://eauto.org.ua/news/436-rinok-motocikliv-shcho-kupuvali-ukrajinci-u-listopadi>

43. Ринок мотоциклів — час високого сезону! Що купували українці у травні? *Інститут досліджень авторинку*. URL: <https://eauto.org.ua/news/549-rinok-motocikliv-chas-visokogo-sezonu-shcho-kupuvali-ukrajinci-u-travni>
44. Ринок мотоциклів: високий сезон, фінальний акорд. Що купували в Україні у серпні? *Інститут досліджень авторинку*. URL: <https://eauto.org.ua/news/621-rinok-motocikliv-visokiy-sezon-finalniy-akord-shcho-kupuvali-v-ukrajini-u-serpni>
45. Українці масово пересідають на мотоцикли та мопеди: статистика продажів 2022 року. URL: https://auto.24tv.ua/ukraintsi_masovo_peresidaiut_na_mototsykly_ta_mopedy_statystyka_prodazhiv_2022_roku_n43065
46. International Organization for Migration (IOM), Sep 30 2024. DTM Україна – Звіт про внутрішнє переміщення населення в Україні – Опитування загального населення – Раунд 17 (Серпень 2024 року). IOM, Ukraine. URL: <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-zvit-pro-vnutrishne-peremischennya-naselennya-v-ukraini-opituvannya-zagalnogo>
47. Офіційний сайт Harley-Davidson Kyiv. URL: <https://h-dkyiv.com.ua/>
48. Офіційний сайт Harley-Davidson Dnipro. URL: <https://h-ddnipro.com.ua/>
49. Коли закінчується мотосезон. URL: <https://motodom.ua/ua/blog/news/koli-zakinchuetsya-motosezon>
50. Блага Н. В. Управління проєктами: навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
51. Шинкарук Л. В., Биховченко В. П., Власенко Т.О., Власенко Ю. Г. Організація проєктної діяльності: навчальний посібник. Київ: НУБіП України. 2021. 341 с.
52. Кодекс законів про працю України від 10 грудня 1971 р. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
53. Храпкіна В. В., Брюшко Н. О. Сучасні тренди Інтернет-маркетингу. Економіка та суспільство. 2022. №38. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/items/ba243b45-1921-4ae2-9733-e7f6456494a5>

ДОДАТКИ

Davidson Odesa

[illegible]

Додаток А (продовження)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.4.1. Підготовка територій магазину, прибирання, викладка нових товарів	к						в					
1.4.2. Оформлення території на 6 км	к									в		
2. Етап реалізації заходу												
2.1. Підготовча робота												
2.1.1. Перевірка оформлення територій та наявності персоналу	к	в										
2.1.2. Пересування мотоциклів на територію заходу	к					в						
2.2. Проведення заходу за містом												
2.2.1. Офіційне відкриття	к							в				
2.2.2. Демонстрація нових мотоциклів	к						в					
2.2.3. Проведення тест-драйву	к						в					
2.3. Проведення заходу на території магазину												
2.3.1. Забезпечення пересування гостей до території магазину	к									в		
2.3.2. Барбекю	к											в
2.3.3. Закриття угод купівлі-продажу	к						в					
2.3.4. Офіційне закриття	к							в				
2.4. Вирішення поточних питань												
2.4.1. Вирішення непередбачуваних ситуацій	к	в										
2.4.2. Підтримка порядку та безпеки	к										в	
2.4.3. Перевезення мотоциклів на склад	к					в						
3. Робота після проведення проєкту												
3.1. Прибирання місць проведення	к						в			в		
3.2. Підбиття підсумків	к	в										
3.3. Висвітлення заходу у соціальних мережах і на сайті	к		в									
3.4. Забезпечення зв'язку з учасниками												
3.4.1. Розсилка подяки за відвідування	к	в										
3.4.2. Забезпечення післяпродажу	к						в					

Джерело: розроблено автором