

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Саєнсус М.А.

(підпис)
“__” _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 075 Маркетинг

за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»

**на тему: «РОЗРОБКА ПЛАНУ МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА
ФОП КАЧЕЛЮК В.І.»**

Виконавець:

Студентка ФМЕ 46/1 групи
Шевчук Оксана Вадимівна

/підпис/

Науковий керівник:

к.ф.н., доц. каф. МтаМЛ
Бондаренко Олена Михайлівна

/підпис/

Одеса 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ПЛАНУ МАРКЕТИНГУ	7
1.1. Сутність та роль маркетингового планування в діяльності підприємств	7
1.2. Основні етапи розробки маркетингового плану	12
1.3. Методи аналізу ринку та конкурентного середовища при плануванні маркетингової діяльності	17
1.4. Інструменти маркетингового планування та їх застосування у сфері послуг	23
Висновки до розділу 1	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПОЗИЦІЮВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА ФОП Качелюк В.І.	33
2.1. Загальна характеристика та аналіз внутрішнього середовища підприємства ФОП Качелюк В.І.	33
2.2. Дослідження зовнішнього середовища підприємства ФОП Качелюк В.І.	48
2.3. SWOT-аналіз підприємства ФОП Качелюк В.І. та його оцінювання за моделлю багатокутника конкурентоспроможності.	55
Висновки до розділу 2	62
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПЛАНУ МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ФОП КАЧЕЛЮК В.І.	64
3.1. Визначення стратегічних маркетингових цілей підприємства.	64
3.2. Розробка комплексу маркетингових заходів	69
3.3. План реалізації маркетингових заходів	74
3.4. Оцінка ефективності маркетингового плану та прогноз очікуваних результатів	78
Висновки до розділу 3	83
ВИСНОВКИ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	91

ВСТУП

Маркетингове планування є складовою стратегічного управління підприємством, оскільки дозволяє організувати та спрямувати зусилля компанії на досягнення поставлених цілей, ефективно використовувати наявні ресурси і підтримувати стабільне зростання. В умовах глобалізації ринку, швидких змін у споживчому попиті та технологіях, підприємства мають бути готові адаптувати свої стратегії до нових викликів та можливостей.

Маркетингове планування є для малих та середніх підприємств, таких як ФОП Качелюк В.І., яке працює в сфері ресторанного бізнесу та надає розважальні послуги. Ця сфера бізнесу є однією з найбільш динамічних і конкурентних, де постійно виникають нові тренди та зміни в смаках і вподобаннях споживачів. Так, наприклад, в останні роки спостерігається зростання інтересу до унікальних гастрономічних концептів, авторських коктейлів, нестандартних форматів відпочинку та розваг, що надають можливість залучити нову аудиторію.

Конкуренція в галузі ресторанного бізнесу особливо посилюється в популярних районах великих міст, таких як Одеса, де зосереджена велика кількість закладів харчування та розваг. Підприємствам доводиться постійно інвестувати в нові маркетингові кампанії, удосконалювати якість обслуговування та інтер'єр, використовувати сучасні технології для комунікації з клієнтами. Змінюються самі потреби та звички споживачів, що вимагає від підприємств гнучкості та швидкості в адаптації своїх маркетингових стратегій.

З цієї причини маркетингове планування для таких підприємств, як ФОП Качелюк В.І., є необхідним етапом у забезпеченні їх довгострокового розвитку та утриманні конкурентних переваг. Планування дозволяє чітко визначити цільову аудиторію, сегменти ринку, конкурентів та основні фактори, які впливають на бізнес, що в свою чергу дає можливість створити ефективну маркетингову стратегію.

Планування маркетингових заходів дає змогу оптимізувати ресурси, знизити ризики, підвищити ефективність рекламних кампаній та лояльність

клієнтів. У випадку ресторанного бізнесу необхідно враховувати не тільки поточний попит, але й майбутні тенденції розвитку галузі. Таким чином, ефективне маркетингове планування дозволяє не лише збільшити поточні продажі, а й закласти основи для сталого зростання та успішного розвитку підприємства в умовах високої конкуренції.

Метою роботи є розробка маркетингового плану для підприємства ФОП Качелюк В.І., яке працює в сфері ресторанного бізнесу та надає розважальні послуги, з урахуванням сучасних маркетингових тенденцій та специфіки цієї галузі. Робота має на меті оцінити маркетингову діяльність підприємства, виявити основні проблеми та запропонувати комплекс заходів для їх подолання, що сприятиме покращенню конкурентоспроможності та ефективності підприємства на ринку.

Завдання:

- Дослідити роль та особливості маркетингового планування як інструменту стратегічного управління підприємством.
- Визначити основні етапи формування маркетингового плану та їх значення в ефективності бізнес-процесів.
- Проаналізувати інструменти ринкового та конкурентного аналізу, що застосовуються в маркетинговому плануванні.
- Оцінити специфіку використання маркетингових інструментів у сфері послуг.
- Надати характеристику обраного підприємства та оцінити його внутрішнє середовище.
- Провести аналіз зовнішніх факторів, які впливають на діяльність підприємства.
- Застосувати методику SWOT-аналізу для виявлення сильних і слабких сторін, можливостей та загроз і побудувати багатокутник конкурентоспроможності підприємства на основі проведеного аналізу.
- Сформулювати стратегічні цілі маркетингової діяльності підприємства з урахуванням ринкових умов.

- Запропонувати комплекс практичних маркетингових заходів для досягнення поставлених цілей.
- Розробити детальний план реалізації запропонованих заходів із визначенням ресурсів і строків.
- Провести оцінку ефективності запланованих дій та здійснити прогнозування очікуваних результатів.

Об'єктом дослідження є процес маркетингової діяльності підприємства ФОП Качелюк В.І., що здійснюється у сфері громадського харчування та організації розважальних заходів.

Предметом дослідження є методи розробки та впровадження маркетингового плану, що включають аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища, формування стратегічних цілей, вибір маркетингових інструментів і заходів для підвищення ефективності діяльності підприємства.

Для досягнення мети дослідження застосовувались різні методи, зокрема аналіз поточного стану маркетингової діяльності підприємства, що дозволяє вивчити сильні і слабкі сторони бізнесу. SWOT-аналіз використовувався для виявлення внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства, для визначення можливостей і загроз на ринку. Для оцінки ефективності запропонованих маркетингових заходів та прогнозування результатів після їх впровадження застосовувався метод прогнозування. Статистичний аналіз використовувався для обробки фінансових показників підприємства та оцінки ефективності різних маркетингових кампаній. Порівняльний аналіз допомагав у дослідженні конкурентів та оцінці конкурентоспроможності підприємства на ринку, а метод експертних оцінок сприяв збору думок фахівців і спостережень у сфері ресторанного бізнесу.

Інформаційною базою дослідження стали внутрішні дані підприємства ФОП Качелюк В.І., зокрема фінансові показники, показники продажів та маркетингові кампанії. Використовувалися загальні ринкові дані про ресторанний бізнес в Україні та зокрема в місті Одеса. Для глибшого розуміння ринку були проаналізовані дослідження та аналітичні звіти про ринок

громадського харчування та розважальних послуг, публікації і дослідження сучасних тенденцій в маркетинговій діяльності ресторанних закладів. Зібрану інформація про конкурентів та ринкову ситуацію у сфері ресторанного бізнесу, матеріали з досвіду інших підприємств, які використовують сучасні методи маркетингового планування в сфері послуг.

Структура роботи. Дипломна робота складається з трьох розділів, вступу, висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота містить 22 таблиці, 5 рисунків, і 8 додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ПЛАНУ МАРКЕТИНГУ

1.1. Сутність та роль маркетингового планування в діяльності підприємств

Планування є однією з ключових функцій управління підприємством, оскільки воно визначає майбутній напрямок розвитку організації та встановлює стратегії для досягнення поставлених цілей. Цей процес включає в себе створення планів, які дають можливість передбачити ймовірні умови та ресурси, необхідні для досягнення бажаного результату, що сприяє підвищенню ефективності підприємства та збереженню його конкурентних переваг.

У процесі маркетингового планування особливу увагу приділяють визначенню чітких та обґрунтованих цілей підприємства, які мають бути не лише амбітними, а й реалістичними з точки зору наявних ресурсів і поточного ринкового становища. Встановлення таких цілей – це не просто формальність, а стратегічний крок, що задає вектор розвитку всієї організації. Вони стають основою для формулювання конкретних завдань, які визначають, які саме дії має вжити підприємство для досягнення бажаних результатів. При цьому важливо також чітко окреслити шляхи реалізації намічених цілей, тобто розробити відповідні стратегії, що враховують реалії зовнішнього середовища та внутрішній потенціал бізнесу.

Успішна реалізація маркетингового плану передбачає не тільки логічно побудовану структуру, але й адекватну оцінку наявних ресурсів підприємства. Потрібно враховувати як фінансові можливості, що визначають обсяг і масштаб запланованих заходів, так і кадровий потенціал – рівень кваліфікації персоналу, управлінську спроможність, готовність до впровадження нових підходів. Не менш важливими є й технологічні ресурси: технічна база, програмне забезпечення, наявність інструментів для ведення цифрового маркетингу. Саме

від гармонійного поєднання цих ресурсів залежить здатність підприємства втілювати планові заходи в реальність.

У рамках маркетингового планування важливо також своєчасно виявляти і використовувати ринкові можливості, які можуть сприяти досягненню стратегічних переваг. Це можуть бути нові ніші на ринку, зміни у споживчих уподобаннях, поява нових каналів комунікації або просування. Завдання маркетолога полягає в тому, щоб не лише зафіксувати ці можливості, а й адаптувати стратегії підприємства таким чином, щоб використати їх на користь бізнесу. Це дозволяє не просто зберігати поточну позицію на ринку, а й активно розвиватися, зміцнювати конкурентоспроможність і формувати довгострокові переваги, які складно буде повторити конкурентам [7, с. 13-24].

Маркетингове планування є основним інструментом, що забезпечує ефективне функціонування підприємства в умовах ринкової конкуренції та економічної нестабільності. Воно дозволяє не тільки планувати стратегії та тактики щодо товарів та послуг, але й здійснювати моніторинг їх реалізації та коригувати дії в разі потреби. Успіх маркетингового планування залежить від здатності підприємства швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та адаптувати свою стратегію до нових умов.

Основне призначення плану маркетингу полягає в тому, щоб виявити всі можливості, які дозволяють підприємству зміцнити свої позиції на ринку і вигідно використовувати конкурентні переваги. Маркетинговий план, як правило, містить прогнози щодо попиту на продукцію, змін у споживчих вподобаннях, адаптовані стратегії для залучення та утримання споживачів [7, с. 26-35].

Маркетингове планування є багатогранним процесом, що включає кілька складових:

– Визначення цілей і принципів планування. Етапом є встановлення чітких цілей, принципів і критеріїв, які визначають весь процес планування на підприємстві. Це включає такі завдання, як диференціація товарів залежно від

обраних цільових сегментів ринку, планування стратегії продажу продукції та визначення обсягів фінансування маркетингових заходів.

– Структура і резерви планів. Маркетингове планування повинно забезпечити чітке взаємопов'язання всіх планів підприємства, включаючи плани реалізації товарів за різними сегментами ринку. Це дозволяє створити єдину маркетингову стратегію, яка забезпечить ефективне використання ресурсів.

– Визначення початкових вхідних даних. Маркетингове планування базується на правильному розумінні стану та перспектив розвитку ринку. Зокрема, необхідно враховувати потреби споживачів, оцінювати тенденції в ринковій ситуації, прогнози щодо змін товарної структури.

– Організація процесу планування. Визначення організаційних аспектів планування є частиною процесу. Необхідно чітко розподіляти обов'язки та відповідальність серед керівників і підрозділів підприємства, щоб забезпечити ефективну реалізацію планів [8, с. 98-103].

Залежно від організаційної структури підприємства та специфіки його діяльності, можуть бути використані різні підходи до маркетингового планування. Три основні організаційні підходи, які застосовуються в процесі маркетингового планування, включають:

– Планування за принципом «зверху вниз». Цей підхід передбачає, що стратегічні рішення приймаються на вищому рівні управління, а потім спускаються вниз до нижчих рівнів. У цьому випадку керівництво визначає загальні напрямки діяльності, завдання та ресурси, а нижчі рівні управління реалізують ці плани на практиці. Це дає змогу забезпечити єдність і спрямованість діяльності підприємства, однак може бути менш гнучким, якщо на місцях виникають специфічні потреби або обставини.

– Планування за принципом «знизу вверх». При цьому підході роль відіграють нижчі рівні управління, які визначають свої потреби і пропонують рішення, які потім узгоджуються з вищим керівництвом. Такий підхід дозволяє врахувати реальні умови на місцях, але може призвести до

суперечностей між різними рівнями управління та створювати проблеми у реалізації загальної стратегії.

– Планування за принципом «цілі вниз – план вверх». У цьому випадку на нижчому рівні визначаються конкретні цілі та завдання, а потім вони узгоджуються з вищим керівництвом, яке розробляє загальний план. Цей підхід дозволяє забезпечити більше залучення працівників на всіх рівнях підприємства в процес планування, сприяє більшій мотивації та знижує ризик виникнення конфліктів у процесі реалізації стратегії [8, с. 125].

Маркетингове планування відіграє ключову роль у діяльності підприємств, оскільки забезпечує структуру, орієнтовану на досягнення конкретних бізнес-цілей, враховуючи як внутрішні можливості, так і зовнішні умови.

Маркетингове планування допомагає підприємству чітко сформулювати свої цілі, що визначаються залежно від аналізу ринку, потреб споживачів та конкурентного середовища. Це дає змогу підприємству зосередити свої ресурси на конкретних напрямках і розробити стратегії, які будуть сприяти досягненню поставлених завдань. Цілі можуть бути різними: збільшення обсягів продажів, завоювання нових ринків, поліпшення іміджу бренду тощо [7, с. 262-264].

Маркетингове планування включає в себе ретельний аналіз як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. Аналіз зовнішнього середовища (наприклад, економічних, політичних, соціальних та технологічних факторів) дозволяє підприємству орієнтуватися на змінні умови ринку, прогнозувати зміни в попиті та реагувати на зовнішні виклики. Водночас аналіз внутрішнього середовища (ресурси підприємства, компетенції, фінансова стабільність) дає змогу обирати найбільш оптимальні способи реалізації планів та стратегій.

У результаті маркетингового планування підприємство може чітко визначити, які конкурентні переваги воно має на ринку і як їх можна максимально ефективно використовувати. Це може бути унікальна пропозиція товару чи послуги, високий рівень обслуговування клієнтів, або ж цінова

політика. Плани спрямовані на зміцнення цих переваг дозволяють підприємству утримувати та розвивати свою частку на ринку.

Маркетингове планування дозволяє підприємствам краще розуміти потреби та бажання своїх споживачів. Це дає змогу розробляти продукти та послуги, що відповідають вимогам ринку, і адаптувати маркетингові стратегії до змінюваних споживчих уподобань. Коли підприємство має чітке уявлення про своїх клієнтів, це дозволяє йому не лише задовольняти існуючі потреби, але й передбачати нові, що забезпечує йому конкурентну перевагу [7, с. 274].

Планування в маркетингу дозволяє підприємству ефективно управляти ризиками, пов'язаними з ринковими змінами та невизначеністю. Наприклад, за допомогою маркетингових досліджень та прогнозування можна визначити можливі загрози для бізнесу (зміни в законодавстві, економічна нестабільність, виникнення нових конкурентів), розробити заходи, спрямовані на мінімізацію цих ризиків.

Маркетингове планування дозволяє оптимізувати використання ресурсів підприємства (фінансових, людських, матеріальних) на основі чітко визначених пріоритетів. Розподіл ресурсів здійснюється відповідно до цілей та стратегій, що дозволяє знизити витрати та максимізувати результативність діяльності.

Маркетинговий план дає підприємству систему критеріїв для оцінки ефективності своєї діяльності. Використовуючи систему показників, підприємство може вимірювати прогрес у досягненні поставлених цілей, своєчасно коригувати стратегії в разі необхідності. Це забезпечує постійну адаптацію до змінюваних умов ринку і дозволяє уникати стратегічних помилок [7, с. 275-278].

Маркетингове планування створює основу для стабільного розвитку підприємства. Воно допомагає формувати стратегічний напрямок на кілька років вперед, що дозволяє не тільки реагувати на поточні тенденції, але й планувати зростання в довгостроковій перспективі.

Маркетингове планування сприяє поліпшенню внутрішньої координації та комунікацій між різними підрозділами підприємства. Оскільки маркетинг є

частиною загальної стратегії підприємства, планування дозволяє узгодити дії відділів маркетингу, продажу, виробництва, фінансів та інших для досягнення загальних цілей.

Маркетингове планування є невід'ємною частиною стратегічного управління підприємством, яка забезпечує ефективне використання ресурсів, зниження ризиків, розвиток конкурентних переваг та орієнтацію на потреби споживачів. Воно допомагає підприємству адаптуватися до змінюваних умов ринку та досягати сталого зростання, що є запорукою його успіху в довгостроковій перспективі.

1.2. Основні етапи розробки маркетингового плану

Розробка маркетингового плану є складовою частиною стратегічного управління будь-яким підприємством. Це дозволяє забезпечити ефективне використання ресурсів, визначити найбільш перспективні напрямки розвитку та націлити всі маркетингові зусилля на досягнення визначених цілей. Необхідно зазначити, що етапи створення маркетингового плану, як і його зміст, можуть варіюватися в залежності від розміру та специфіки підприємства, від характеру ринку і потреб його цільової аудиторії. Однак можна виокремити кілька універсальних етапів, які застосовуються для більшості підприємств, будь то промислові або ті, що працюють з товарами кінцевого споживання.

Таблиця 1.1

Етапи розробки маркетингового плану

Етап	Зміст	Основні завдання
Маркетинговий аудит	Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища	SWOT-аналіз, аналіз ринку, аналіз конкурентів
Розробка альтернативних варіантів	Оцінка можливих сценаріїв	Вибір стратегічних напрямків
Оптимізація маркетингових можливостей	Використання ресурсів	Перерозподіл бюджетів, кадрових і технологічних ресурсів
Опис бізнес-процесів	Вдосконалення внутрішніх процесів	Оптимізація логістики, CRM, обслуговування

Джерело: складено автором за матеріалами [4, с. 214; 14, с. 72-78; 18]

I. Маркетинговий аудит

Маркетинговий аудит є відправною точкою у процесі формування ефективного маркетингового плану – він дозволяє комплексно оцінити внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства й визначити чинники, що впливають на його ринкову діяльність [18, с. 214-216].

Першим кроком є аналіз зовнішнього середовища. Йдеться про вивчення ринкових тенденцій, соціально-економічної ситуації, змін у законодавстві, технологічних інновацій. Такі фактори безпосередньо впливають на попит, конкурентоспроможність та динаміку ринку. Наприклад, нормативні зміни можуть створювати як обмеження, так і нові можливості, а технологічні зрушення – як виклики, так і переваги для підприємства [14, с. 72-78].

Далі здійснюється аналіз внутрішнього середовища, зокрема SWOT-аналіз, що дає змогу визначити сильні сторони (досвідчений персонал, якісний сервіс, гнучкий формат обслуговування), слабкі сторони (обмежені ресурси, сезонні коливання попиту), а також виявити ключові можливості та загрози. Такий аналіз допомагає адаптувати стратегію до реальних умов функціонування підприємства [18].

Важливою складовою є вивчення конкурентів – їхніх стратегій, сильних і слабких сторін. Це дозволяє сформулювати ефективніші рішення: вдосконалити послугу, змінити підхід до ціноутворення чи посилити маркетингову активність.

Ще один напрям – аналіз цільової аудиторії. Розуміння споживацьких звичок і очікувань дає змогу адаптувати продукт і сервіс до реальних потреб клієнтів. Для ФОП Качелюк В.І., який працює у ресторанному бізнесі, особливо важливим є сегментування споживачів, персоналізація обслуговування та швидка адаптація до ринкових змін.

Результати маркетингового аудиту стають підґрунтям для постановки стратегічних цілей – зростання ринкової частки, підвищення впізнаваності бренду, оптимізація асортименту чи впровадження нових форматів обслуговування. На їх основі формується маркетинговий план, який враховує

як внутрішній потенціал підприємства, так і зовнішні можливості ринку [4, с. 215-220].

II. Розробка альтернативних варіантів плану маркетингу

Розробка альтернативних варіантів маркетингового плану є важливим інструментом забезпечення гнучкості підприємства в умовах динамічного ринку. Вона дозволяє швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі – економічних, політичних, соціальних чи технологічних – і водночас знижує рівень ризику та підвищує конкурентоспроможність [18].

Альтернативи створюються з метою оцінки різних сценаріїв розвитку, що можуть виявитися ефективними залежно від обставин. Якщо підприємство покладається лише на одну стратегію, воно стає вразливим до непередбачуваних змін, як-от криза або нові регуляторні вимоги. Натомість наявність декількох варіантів забезпечує швидкий перехід до найбільш доцільного шляху – залежно від поточної ситуації на ринку.

Розробка альтернатив також дає змогу зіставити можливі результати: витрати на реалізацію, строки впровадження, прогнозований ефект для бізнесу. Це дає змогу оцінити рентабельність кожного варіанта з урахуванням ресурсів підприємства та його стратегічних пріоритетів.

Типові маркетингові альтернативи можуть відрізнятися за способами просування, позиціонуванням бренду, ціноутворенням або каналами збуту. Наприклад, одна стратегія може передбачати активні акції та знижки, а інша – фокус на створенні іміджу преміум-продукту. Можливий також вибір між офлайн-торгівлею й онлайн-каналами залежно від цільової аудиторії.

Усі варіанти мають бути піддані економічному обґрунтуванню – передусім з точки зору витрат, строків реалізації та впливу на фінансові результати. Для підприємства ФОП Качелюк В.І., розробка альтернатив дозволяє врахувати специфіку кожного напрямку та знайти оптимальний підхід до просування й розвитку в умовах нестабільного ринку.

Таким чином, розробка альтернативних маркетингових рішень є необхідною умовою стратегічної гнучкості підприємства – вона знижує ризики,

підвищує адаптивність і сприяє формуванню ефективної маркетингової політики [18].

III. Оптимізація маркетингових можливостей підприємства

Оптимізація маркетингових можливостей – ключовий етап процесу стратегічного планування, що спрямований на максимально ефективне використання наявних ресурсів для досягнення цілей підприємства. Від здатності підприємства адаптуватися до змін і ефективно розпоряджатися своїм потенціалом залежить не лише його конкурентоспроможність, а й стійкість на ринку [16, с. 619-624].

Першочерговим завданням є визначення пріоритетних напрямів, куди слід спрямувати ресурси. Це передбачає аналіз внутрішніх сильних сторін та оцінку ринкової ситуації. Наприклад, якщо ринок вимагає швидкої реакції, доцільно інвестувати в короткострокові маркетингові активності. У разі орієнтації на довгострокове зростання – фокус варто змістити на бренд, розвиток нових продуктів чи вихід на інші ринки [18].

Сьогодні важливо не просто використовувати ресурси, а робити це раціонально – з акцентом на результативність кожної інвестиції. Це передбачає аналіз ефективності каналів просування, оцінку доцільності витрат та впровадження інструментів цифрового маркетингу. Соціальні мережі, таргетована реклама, SEO або email-маркетинг дають змогу досягати максимальної ефективності при відносно невеликих витратах. Постійний моніторинг результатів і своєчасна корекція дій – обов’язкова умова успішної оптимізації.

Важливим ресурсом для реалізації стратегій є також внутрішній потенціал підприємства. Сильні сторони – кваліфікований персонал, технології, виробничі потужності, партнерські зв’язки – можуть стати фундаментом для зміцнення ринкових позицій. Наприклад, наявність власного транспорту чи команди кейтерингу дає змогу розширити географію обслуговування, а якісне обслуговування в ресторані – стимулювати повторні візити клієнтів.

Якщо під час аналізу виявлено обмеження або «вузькі місця», необхідно вжити заходів щодо їх усунення – оптимізувати внутрішні процеси, залучити додаткові ресурси чи змінити підхід до просування. Це може стосуватися, зокрема, слабкого охоплення цільової аудиторії або неактуальних маркетингових каналів.

Усе це має здійснюватися з урахуванням змін у зовнішньому середовищі – як-от інфляція, законодавчі зміни, нові технології чи зростання конкуренції. Успішна оптимізація вимагає постійної адаптації маркетингової діяльності до нових умов, що дозволяє не лише утримувати свої позиції, а й займати вигідні ніші на ринку [30, с. 96-102].

IV. Опис усіх бізнес-процесів, яких не вистачає; обґрунтування відповідних маркетингових дій

Цей етап є необхідною складовою маркетингового планування, оскільки передбачає виявлення внутрішніх процесів, яких бракує для ефективної реалізації стратегії, та визначення відповідних дій щодо їх вдосконалення [18].

Передусім потрібно з'ясувати, які маркетингові процеси відсутні або функціонують неефективно. Наприклад, якщо підприємство прагне розширення, необхідно не лише активізувати канали просування, а й забезпечити ефективну логістику та клієнтське обслуговування. Відсутність налагоджених процесів постачання чи слабка служба підтримки можуть нівелювати зусилля з просування, тож удосконалення логістичних і сервісних функцій має стати пріоритетом [19, с. 152-156].

Крім цього, варто проаналізувати організаційну структуру. У разі нестачі ресурсів або функціональних підрозділів (наприклад, відділу з розвитку нових продуктів) необхідно створити нові або підсилити наявні команди, що зможуть впоратись із новими викликами та завданнями. Це забезпечить оперативність реагування на зміни ринку та підвищить ефективність реалізації стратегії [18].

Далі – коригування бізнес-процесів згідно з маркетинговими цілями. Йдеться про вдосконалення внутрішніх комунікацій між маркетингом, виробництвом, логістикою та фінансами. Важливо забезпечити швидкий обмін

інформацією та уникати неузгодженості дій між відділами. Також доцільно переглянути процеси бюджетування – щоб забезпечити достатнє фінансування ключових маркетингових активностей [25, с. 70-75].

Окрему увагу слід приділити взаємодії з клієнтами та партнерами. Персоналізовані пропозиції, програми лояльності, ефективні канали зворотного зв'язку – усе це підвищує задоволеність і лояльність клієнтів. Водночас варто покращити відносини з постачальниками, щоб уникнути збоїв у постачанні та забезпечити стабільне задоволення попиту [18].

Таким чином, аналіз і удосконалення внутрішніх бізнес-процесів дають змогу підвищити узгодженість дій усіх підрозділів, підсилити маркетингову стратегію підприємства та забезпечити її ефективну реалізацію в умовах конкурентного ринку.

Етапи розробки маркетингового плану є інструментом для досягнення стратегічних цілей підприємства. Ретельний аналіз ситуації, розробка альтернатив, оптимізація можливостей і опис необхідних бізнес-процесів допомагають підвищити ефективність маркетингових зусиль і мінімізувати ризики. Вибір оптимального варіанту плану дозволяє підприємству бути більш конкурентоспроможним на ринку і досягати довгострокового успіху.

1.3. Методи аналізу ринку та конкурентного середовища при плануванні маркетингової діяльності

У сучасних умовах ринкова конкуренція стає все менш передбачуваною. Постійні зміни у технологіях, споживчих вподобаннях та глобальних трендах змушують компанії уважно стежити не лише за власною діяльністю, а й за поведінкою конкурентів. Саме аналіз конкурентного середовища дозволяє підприємствам глибше усвідомити, з ким вони змагаються за увагу клієнта, які стратегії використовують конкуренти, а також як адаптувати власні підходи до змін ринкової ситуації. Особливо актуальним стає не лише аналіз поточних

гравців, а й виявлення потенційних конкурентів, які можуть увійти на ринок і змінити розклад сил [21, с. 13-15].

Ретельне дослідження діяльності конкурентів дає можливість будувати більш обґрунтовані стратегії, що сприяють зростанню ринкової частки та посиленню конкурентоспроможності підприємства. Важливим етапом є також правильна класифікація конкурентів, адже не всі вони мають однаковий рівень впливу. Зазвичай виділяють три основні групи: лідери ринку, претенденти та послідовники, що дозволяє точніше обирати відповідні стратегії взаємодії з кожною категорією [39, с. 120-129].

Таблиця 1.2

Класифікація конкурентів за рівнем впливу

Категорія	Характеристика	Основні загрози для підприємства
Лідери	Мають стабільні ринкові позиції, сильний бренд, фінансові ресурси та досвід	Висока ринкова частка, активна цінова політика, велика рекламна активність
Претенденти	Активно розширюють присутність на ринку, інвестують у розвиток	Можуть швидко забрати частину аудиторії за рахунок нових пропозицій
Послідовники	Дрібні або нові гравці, які повторюють стратегії лідерів	Підсилюють загальний рівень конкуренції, але без серйозного впливу

Джерело: складено автором на основі матеріалу [24, с. 25-36; 39, с. 122]

Для будь-якого підприємства, яке планує утримати або покращити свої ринкові позиції, аналіз конкурентного середовища є не розкішшю, а необхідністю. На мою думку, в сучасних умовах стрімких змін недостатньо орієнтуватися лише на власні внутрішні показники – необхідно постійно тримати руку на пульсі ринку та конкурентів. Серед численних підходів одним із найпрактичніших залишається модель п'яти сил Майкла Портера, яка дає змогу комплексно оцінити всі сторони конкурентної боротьби [20].

Ця модель враховує не лише безпосередніх конкурентів, а й інші сили, що впливають на позицію підприємства на ринку. Вона допомагає побачити, звідки може виникнути загроза або, навпаки, з'явитися нова можливість.

Для закладу громадського харчування це особливо актуально, адже зміни в поведінці споживачів, поява нових форматів сервісу чи коливання цін на

сировину можуть суттєво вплинути на результат. Саме тому модель Портера була використана в даній роботі для оцінки зовнішнього середовища та стратегічного позиціонування закладу.

Таблиця 1.3

Аналіз конкурентного середовища за моделлю Портера для ФОП
Качелюк В.І.

№	Конкурентна сила	Суть впливу	Приклад для ФОП Качелюк В.І.
1	Загроза появи нових конкурентів	Висока конкуренція в ресторанному бізнесі Одеси, низькі бар'єри входу	Відкриття нових закладів поруч, але перевагою BoomBar є сформований імідж і лояльна аудиторія
2	Влада постачальників	Залежність від постачання сировини, коливання цін	Зростання цін на імпорتنі морепродукти впливає на собівартість, підприємство шукає локальні альтернативи
3	Влада покупців	Вибагливість клієнтів, важливість сервісу і враження	Один негативний відгук може вплинути на репутацію, BoomBar активно працює з фідбеком та впроваджує програми лояльності
4	Загроза товарів-замінників	Альтернативи ресторанному досвіду: доставка, кулінарії, домашня їжа	Підприємство розвиває власну доставку та просуває зручні формати страв
5	Конкуренція між наявними гравцями	Висока насиченість ринку, боротьба за увагу гостей	BoomBar впроваджує унікальні концепти, колаборації та тематичні заходи, щоб виділитись серед інших

Джерело: складено автором на основі матеріалу [20, с. 110-122; 25, с. 12]

Першою силою є загроза появи нових конкурентів. Наприклад, якщо говорити про ресторанний бізнес в Одесі, де працює ФОП Качелюк В.І., відкриття нового закладу поруч – це завжди виклик. Хоча відкрити кафе технічно нескладно, для новачків існує низка бар'єрів: висока вартість оренди, необхідність ліцензій, конкуренція за локації. Особливо важливим стає імідж закладу – саме він часто є непрохідною стіною для нових гравців. Поки клієнти довіряють перевіреним брендам, новачкам складно переманити аудиторію.

Друга сила – ринкова влада постачальників. У ресторанній сфері це часто стосується постачальників свіжих продуктів чи алкоголю. Якщо працюєш з обмеженою кількістю локальних фермерів чи імпортерів – залежність висока. Наприклад, зростання цін на імпорتنі морепродукти миттєво змінює

собівартість страв. Щоб зменшити цю залежність, багато закладів шукають альтернативні локальні продукти або навіть створюють власні міні-господарства.

Третя сила – вплив покупців. Сучасний клієнт став вибагливим та добре обізнаним. Якщо ще десять років тому достатньо було просто запропонувати смачну кухню, то сьогодні споживач очікує сервісу, унікального інтер'єру, розважальних програм, зручності бронювання онлайн. Наприклад, гість, що один раз отримав негативний досвід обслуговування, може легко залишити негативний відгук в соцмережах, що відлякає інших потенційних клієнтів. Тому ресторани постійно адаптують свої пропозиції, розробляють програми лояльності та активно взаємодіють з відгуками.

Четверта сила – загроза товарів-замінників. У сфері громадського харчування замінниками можуть виступати доставка готових страв, кулінарії супермаркетів, домашнє приготування. Особливо з початком пандемії багато клієнтів звикли замовляти доставку замість походів до ресторану. Саме тому більшість закладів, включно з нашим підприємством, паралельно розвивають доставку, проводять онлайн-рекламу та додають страви, зручні для транспортування.

П'ята сила – суперництво між існуючими конкурентами. Одеса – яскравий приклад перенасиченого ринку. Заклади конкурують не тільки ціною, а й атмосферою, музичними програмами, тематикою кухні, візуальною подачею страв. Тому для ФОП Качелюк В.І. важливо не зупинятись на досягнутому, а шукати нові фішки, створювати події, колаборації, іноді навіть залучати відомих шеф-кухарів чи організовувати тематичні гастро-вечори.

На мою думку, модель Портера актуальна саме тому, що вона змушує подивитися на бізнес очима різних стейкхолдерів: власника, клієнта, постачальника, конкурента та новачка. Такий всебічний підхід дозволяє не лише реагувати на зміни, а й бачити потенційні можливості для розвитку ще до того, як ці зміни стали очевидними для всіх. Це допомагає будувати гнучку стратегію та вчасно реагувати на зміни.

Окрім моделі п'яти сил Портера, надзвичайно корисним інструментом виступає SWOT-аналіз. Особисто я вважаю, що він дозволяє підприємству тверезо оцінити, чим воно реально сильне, де є слабкі місця, які зовнішні зміни дають нові шанси, а які – несуть потенційні загрози.

Розглядаючи цей метод через призму роботи ФОП Качелюк В.І., можна навести конкретні приклади. Сильними сторонами ресторану є унікальна концепція кухні, приваблива локація та віддана команда. Водночас слабкими місцями можуть бути залежність від сезонного трафіку (особливо в курортному місті), обмежені рекламні бюджети або недостатня впізнаваність за межами локальної аудиторії.

Можливості у ресторанного бізнесу в Одесі часто з'являються завдяки зміні туристичних потоків, зростанню інтересу до локальної гастрономії чи впровадженню нових форматів – наприклад, популярності фудмаркетів або тематичних дегустацій. Загрози ж, навпаки, приходять із різних боків – це й зростаюча конкуренція нових закладів, й економічна нестабільність, й навіть коливання цін на імпорتنі продукти [28, с. 109-116].

Що мені особливо імпонує у SWOT-аналізі – він дає не лише фотографію ситуації, а й основи для конкретних рішень. Наприклад, якщо ми бачимо, що є сильна кухня, але бракує просування – логічно інвестувати у SMM, співпрацю з блогерами, розробити партнерські заходи з готелями чи турагенціями. Або, якщо загроза зростання орендної плати реальна – варто подумати про довгострокові договори чи резервні локації [28, с. 118-122].

Важливо також зазначити, що SWOT-аналіз не може бути разовим – його потрібно регулярно оновлювати. Світ змінюється швидко, особливо у сфері послуг. Наприклад, пандемія змусила багато ресторанів повністю переглянути свої стратегії – саме тоді вчасний перегляд SWOT дозволив багатьом бізнесам вижити завдяки переходу на доставку, редизайн меню або запуск нових сервісів.

Я б ще додала, що особливо корисним є так званий перехресний аналіз: коли сильні сторони співставляються із можливостями, а слабкі – із загрозами.

Це дозволяє побачити: де ми можемо швидко виграти, а де – маємо бути обережними. Наприклад, якщо слабкою стороною є нестача персоналу, а загрозою – сезонний попит, варто ще до літнього сезону запускати рекрутингові кампанії та навчання персоналу [28, с. 125-132].

Отже, хоча SWOT-аналіз здається на перший погляд дуже «класичним» методом, на практиці він дає живу, прикладну основу для управлінських рішень, якщо підходити до нього неформально, а з урахуванням реальних даних бізнесу.

Оцінка конкурентоспроможності є ключовим аспектом для будь-якої компанії, яка прагне забезпечити своє стабільне існування та розвиток в умовах жорсткої конкуренції. Одним із основних інструментів аналізу конкурентного середовища є метод бенчмаркінгу. Його суть полягає в порівнянні діяльності компанії з іншими, що дозволяє визначити, де організація може покращити свої процеси, стратегії та продуктивність для досягнення кращих результатів. Це дає можливість запозичити найкращі практики і технології, що використовуються конкурентами, і застосувати їх у власній діяльності, підвищуючи тим самим ефективність та конкурентоспроможність [33, с. 45-51].

Однак бенчмаркінг, як і інші інструменти аналізу, не є самодостатнім і повинен застосовуватись у комплексі з іншими методами. Одним із таких підходів є аналіз продукту, який полягає в оцінці відповідності товару чи послуги потребам ринку. Це передбачає вивчення таких характеристик, як життєвий цикл продукту, його прибутковість, інноваційність та здатність задовольняти актуальні вимоги споживачів. Оцінка життєвого циклу допомагає зрозуміти, на якому етапі розвитку знаходиться продукт і коли можуть виникнути потреби в оновленнях або інноваціях. А аналіз прибутковості дає уявлення про те, наскільки ефективно компанія генерує доходи з продажу цього продукту. Вчасна реакція на зміни в попиті або на технологічні інновації дозволяє компанії підтримувати свою конкурентоспроможність, адаптуючи пропозицію під нові умови. Це дозволяє своєчасно оновлювати пропозицію та зберігати конкурентні позиції.

Ще одним аспектом є аналіз цільової аудиторії. Цей метод передбачає глибоке дослідження різних сегментів споживачів, на яких орієнтується компанія. Для цього необхідно зібрати та проаналізувати демографічні, психографічні та поведінкові дані. Демографічний аналіз включає вивчення віку, статі, рівня доходу та місця проживання споживачів. Психографічний аналіз охоплює дослідження цінностей, інтересів і стилю життя цільової аудиторії. Поведінкові фактори дозволяють зрозуміти, як споживачі взаємодіють з продуктами, які мотиви ними керують при виборі товарів чи послуг, які канали комунікації вони вважають найбільш зручними. Такий комплексний підхід дозволяє компанії точніше налаштувати маркетингову стратегію, адаптувати свою пропозицію до потреб і запитів різних споживчих груп, забезпечуючи таким чином її успіх на ринку [33, с. 48-52].

Усі ці додаткові інструменти аналізу – бенчмаркінг, аналіз продукту та цільової аудиторії – дозволяють компаніям отримати глибше розуміння, як внутрішні фактори (сильні та слабкі сторони організації) взаємодіють із зовнішнім конкурентним середовищем. Вони дозволяють не лише оцінити поточну конкурентоспроможність, а й передбачити майбутні можливості та загрози, які можуть виникнути на ринку. Вивчення позицій конкурентів дає змогу зрозуміти, які стратегії використовують інші гравці на ринку, які їхні сильні та слабкі сторони, які методи вони застосовують для досягнення своїх цілей. Це дозволяє краще підготуватися до майбутніх змін на ринку, коригуючи стратегії відповідно до нових реалій. Також це дозволяє виявити нові можливості для зростання.

Комплексне використання цих інструментів сприяє формуванню обґрунтованої маркетингової стратегії. Вони дають змогу підприємству не діяти інтуїтивно, а ухвалювати рішення на основі реальних даних, аналізу конкурентного середовища та поведінки споживачів. Завдяки цьому можна вчасно реагувати на зміни на ринку, адаптувати свої підходи до просування та ефективно розподіляти ресурси. [33, с. 56-58].

Зведену характеристику основних інструментів аналізу конкурентного середовища наведено у таблиці 1.4

Таблиця 1.4

Основні методи аналізу конкурентного середовища

Метод	Короткий зміст	Основна мета застосування
Модель п'яти сил Портера	Оцінка конкурентного тиску з боку учасників ринку, постачальників, покупців, загроз нових гравців та замінників	Визначення сили конкуренції та ключових загроз
SWOT-аналіз	Виявлення сильних та слабких сторін, можливостей і загроз	Побудова стратегій розвитку підприємства
Бенчмаркінг	Порівняння з найкращими практиками конкурентів	Пошук напрямів для вдосконалення власної діяльності
Аналіз цільової аудиторії	Дослідження характеристик, потреб і поведінкових особливостей клієнтів	Формування цільових стратегій маркетингу

Джерело: складено автором на основі матеріалу [28, с. 113; 34, с. 81-92]

Таким чином, для комплексного розуміння конкурентного середовища доцільно поєднувати декілька аналітичних методів, кожен з яких дозволяє оцінити ринок з різних сторін.

1.4. Інструменти маркетингового планування та їх застосування у сфері послуг

Маркетингове планування в сфері послуг має свої специфічні особливості, адже послуги є нематеріальними, а їх споживчі властивості часто можуть бути важко оцінюваними без безпосереднього досвіду споживача. Саме тому для розробки ефективних маркетингових стратегій в сфері послуг використовуються спеціальні інструменти, що дозволяють краще враховувати особливості цього сектору.

Один із ключових інструментів – матричний аналіз, який допомагає компаніям розподіляти ресурси між різними напрямками діяльності, враховуючи перспективи розвитку кожного з них. Він сприяє прийняттю обґрунтованих рішень щодо інвестування.

Матричні моделі активно використовуються у стратегічному плануванні ще з 1960-х років і донині залишаються актуальними. Їхня цінність полягає в здатності візуально показати, які напрями бізнесу варто підтримувати, які потребують трансформації, а від яких – можливо, краще відмовитись.

Основна суть матричного підходу – у побудові двовимірної матриці, де поєднуються ключові чинники (наприклад, ринкова привабливість та позиція компанії). Залежно від обраних параметрів можна використовувати різні типи матриць: BCG, GE Matrix, McKinsey тощо.

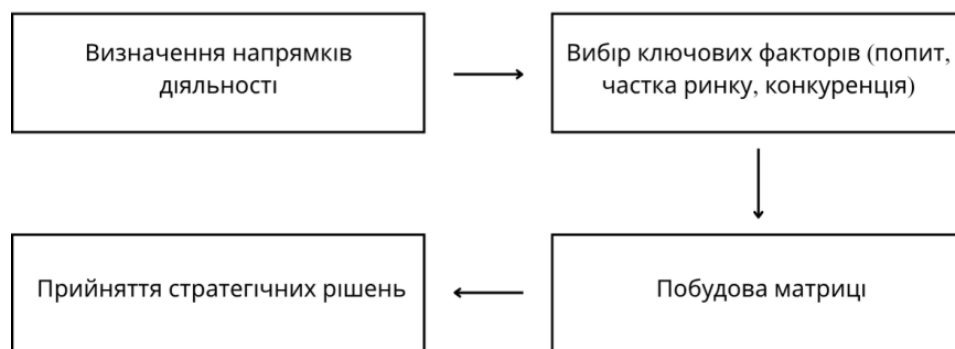


Рис. 1.1. Загальний підхід до використання матричних моделей. Джерело: складено автором за матеріалами [39, с. 125-127]

Перед використанням будь-якої матриці важливо провести підготовчу роботу – визначити об’єкти аналізу (напрямки бізнесу або послуги), обрати релевантні показники та зібрати дані. У сфері послуг такими показниками можуть бути: темп зростання попиту, рівень задоволеності клієнтів, сезонність, витрати на надання послуги тощо.

Стратегічний портфель підприємства (набір послуг або бізнес-одиниць) аналізується через призму цих чинників. Це дозволяє виявити, які послуги варто масштабувати, які слід оптимізувати, а які – виводити з ринку.

Серед основних етапів впровадження матричного підходу:

- визначення об’єктів аналізу (напрямки діяльності);
- вибір основних факторів, що впливають на кожен напрям;
- побудова матриці та оцінка кожного елементу портфелю;

– формування стратегічних рішень на основі отриманої моделі.

Зараз існує велика кількість матриць, тому важливо обирати ті, що відповідають поточним завданням компанії. Для підприємств сфери послуг найбільш актуальними є моделі, які враховують клієнтську лояльність, якість обслуговування та рівень конкуренції в галузі.

Матриця Бостонської консалтингової групи (BCG) – це простий, але наочний інструмент, який допомагає зрозуміти, які напрями діяльності підприємства мають перспективу, а які – навпаки, можуть тягнути ресурси без віддачі. В її основі – два критерії: частка ринку і темп зростання галузі. Саме на їх перетині утворюються чотири категорії: «Зірки», «Дійні корови», «Труднощі» та «Собаки» [39, с. 136-140].

У ресторанному бізнесі цей підхід дозволяє підприємствам, таким як ФОП Качелюк В.І., раціонально розподіляти ресурси між основним залом, літніми майданчиками, доставкою, кейтерингом чи навіть дегустаційними подіями. Наприклад, «Зіркою» може стати літня тераса в курортний сезон – висока відвідуваність, трендова локація, зростаючий попит. Але водночас такий напрям вимагає чималих інвестицій – у персонал, маркетинг, логістику. Якщо правильно підтримати розвиток – це джерело майбутніх стабільних прибутків.

«Дійна корова» – це напрям, який вже «працює на повну», приносить стабільний дохід і не потребує надмірного фінансування. У нашому випадку це може бути класичне щоденне обслуговування постійних клієнтів у залі. Головне тут – утримувати якість і не допустити падіння інтересу.

До категорії «Труднощів» (або «Знаків питання») часто потрапляють нові послуги. Наприклад, запуск кейтерингу для офісів: потенціал є, ринок зростає, але ми ще не встигли зайняти вагому частку. Тут важливо вирішити – інвестувати в розвиток чи згорнути, щоб не витратити ресурси даремно.

Нарешті, «Собаки» – це напрямки, які не дають результату: і попит низький, і витрати не виправдовуються. Наприклад, нішеве меню з малопопулярними стравами або доставка у віддалені райони, де логістика з’їдає

прибуток. Такі напрями слід або змінювати, або виводити з портфелю. Їх варто зберігати лише за умови зміни формату або мети.

Таблиця 1.5

Приклад матриці BCG для підприємства ФОП Качелюк В.І.

Категорія	Напрямок діяльності	Рекомендації
Зірки	Літній майданчик у сезон туристів	Розвивати, вкладати в просування
Дійні корови	Основний ресторанний зал	Підтримувати рівень обслуговування
Труднощі	Кейтеринг для офісів	Оцінити попит і, за потреби, масштабувати
Собаки	Страви з низьким попитом / доставка на околиці	Оптимізувати або поступово відмовлятися

Джерело: складено автором за матеріалами [39, с. 151-163]

Матриця BCG особливо корисна для невеликих підприємств, які мають обмежені ресурси і змушені обирати: куди вкладатись, а що – скорочувати. Її простота – і перевага, і недолік. Вона не враховує важливих факторів, таких як лояльність клієнтів, конкуренція, сезонність, або тренди в соцмережах. Але як орієнтир для ухвалення базових стратегічних рішень – це надійний компас.

Матриця McKinsey є більш гнучким і глибоким інструментом стратегічного аналізу, ніж класична матриця BCG. Вона дозволяє оцінити напрямки бізнесу не за двома рівнями (високий/низький), а на дев'яти клітинках, що дає простір для нюансованого прийняття рішень. Її основу складають дві координати – привабливість галузі та конкурентна позиція підприємства [39, с. 159-161].

Привабливість ринку враховує такі показники, як темп зростання галузі, рівень конкуренції, бар'єри входу, економічні тренди. Натомість конкурентна позиція – це внутрішня оцінка компанії: її частка ринку, якість сервісу, бренд, маркетингові можливості, ресурсний потенціал.

Для підприємства, що працює у сфері мобільного харчування та кейтерингу, як ФОП Качелюк В.І., ця матриця може стати орієнтиром для визначення, де зосередити зусилля. Наприклад, доставка обідів до офісів може мати сильну позицію у зростаючій ніші – це зона активного розвитку. Водночас

організація фуршетів на приватних заходах може демонструвати середні перспективи та вимагати вибіркових інвестицій.

Таблиця 1.6

Орієнтовні стратегії за матрицею Мак-Кінсі для підприємства послуг

Привабливість галузі	Конкурентна позиція	Рекомендована стратегія
Висока	Сильна	Інвестувати та масштабувати
Висока	Середня	Вибіркові інвестиції у найбільш перспективні ніші
Середня	Слабка	Збір доходів за залишковим принципом
Низька	Слабка	Скорочення / вихід із ринку

Джерело: складено автором за матеріалами [39, с. 165-172].

Перевага моделі Мак-Кінсі в тому, що вона дозволяє розглядати ситуацію не лише у крайніх значеннях, а й у «перехідних» зонах. Це особливо корисно для компаній з кількома бізнес-напрямами – наприклад, коли окремі сегменти показують потенціал, але поки не мають сильної позиції.

Однак для повноцінного застосування цього методу потрібно мати достатньо точних даних. Малим підприємствам, таким як наше, варто поєднувати цю модель з якісними оцінками, власними спостереженнями та реальними кейсами, а не лише сухими цифрами. Наприклад, навіть при середньому темпі зростання ринку мобільної доставки, особистий бренд та якість обслуговування можуть створювати значну конкурентну перевагу, яку цифри не покажуть.

У мінливому середовищі послуг особливо важливо вміти швидко оцінювати потенційні можливості. Матриця можливостей – це практичний інструмент, що дозволяє підприємству визначити, які ідеї варто втілювати в життя, а які – поки краще відкласти. Її основа – дві координати: ймовірність реалізації та вплив на результати діяльності [39, с. 176].

Це своєрідна карта, яка допомагає розставити пріоритети. Наприклад, у нашому випадку новий напрям кейтерингу для офісів може мати високу ймовірність реалізації (ресурси та досвід вже є) і значний вплив на прибутковість у міжсезоння – це перспективна можливість.

Таблиця 1.7

Матриця оцінки ринкових можливостей для підприємства
ФОП Качелюк В.І.

Ймовірність реалізації / Вплив на результати діяльності	Високий вплив(значне зростання прибутку або конкурентної переваги)	Середній вплив(помірне покращення фінансових або маркетингових показників)	Низький вплив(обмеже- ний або непрямий ефект)
Висока ймовірність реалізації(наявні ресурси, досвід, сприятливі умови)	Розширення корпоративного кейтерингу для офісів	Організація кулінарних майстер-класів для клієнтів	Програма лояльності для студентів
Середня ймовірність реалізації(частково доступні ресурси, потребує додаткових зусиль)	Доставка фірмових обідів у нові райони міста	Проведення сезонних дегустацій у ресторані	Випуск сувенірної продукції з логотипом
Низька ймовірність реалізації(суттєві обмеження, висока вартість або ризику)	Запуск мобільного фудтраку в центральної частині міста	Платні кулінарні вебінари для локальної аудиторії	Спонсорство маловідомих заходів або івентів

Джерело: складено автором за матеріалами [39, с. 157-178]

Матриця не дає точних рішень, але дозволяє візуалізувати потенціал кожної ідеї. Це особливо зручно при обговоренні нових ініціатив у команді або плануванні сезону.

Її перевага – простота і швидкість у застосуванні. Але важливо пам'ятати: оцінки завжди дещо суб'єктивні. Тому результати варто доповнювати якісними спостереженнями, зворотним зв'язком клієнтів та аналітикою ринку.

Матриця загроз є ефективним інструментом для виявлення та ранжування ризиків, які можуть негативно вплинути на діяльність підприємства. Її суть полягає в оцінці ймовірності настання загрози та серйозності її наслідків для компанії [39, с. 157-178].

Оцінюючи загрози за цими двома критеріями, можна визначити ті, які потребують негайної реакції, і зосередити ресурси саме на них. Наприклад, для ФОП Качелюк В.І. підвищення цін на продукти харчування має як високу ймовірність, так і суттєвий вплив на собівартість страв – така загроза є

критичною. Натомість ризик втрати одного корпоративного клієнта має нижчий рівень впливу і не потребує негайного реагування, хоча також має бути врахований у стратегії.

Такий підхід допомагає систематизувати інформацію про ризики, уникнути хаотичних дій та запровадити превентивні заходи для їх нейтралізації або пом'якшення наслідків.

Таблиця 1.8

Матриця оцінки загроз для підприємства ФОП Качелюк В.І.

Ймовірність виникнення загрози / Рівень наслідків	Високі наслідки(значна шкода для прибутковості, репутації або діяльності)	Середні наслідки(вплив на окремі напрями, фінансові втрати помірні)	Низькі наслідки(обмежений або короткостроковий ефект)
Висока ймовірність(загроза очікувана або вже проявляється)	Стрімке зростання цін на продукти харчування	Зниження попиту у низький сезон	Тимчасова нестача персоналу через сезонні фактори
Середня ймовірність(загроза потенційна, але не системна)	Посилення конкуренції з боку нових гравців	Ускладнення логістики під час пікового навантаження	Тимчасові технічні збої в онлайн-сервісах
Низька ймовірність(рідкісна або малореалістична загроза)	Різка зміна регуляторного законодавства	Масовий відтік постійних клієнтів	Погіршення погодних умов у літній сезон

Джерело: складено автором за матеріалами [39, с. 158-179]

Ця таблиця дозволяє не лише описати можливі загрози, а й вибудувати чіткий алгоритм пріоритизації ризиків, що надзвичайно важливо під час розробки стратегії в нестабільному середовищі.

Матриця «Конкурентоспроможність – стадія життєвого циклу продукту» поєднує два ключові параметри: рівень конкурентоспроможності продукту та етап його життєвого циклу (ЖЦП). Такий підхід дозволяє формувати стратегічні рішення з урахуванням поточного стану товарного портфеля [39, с. 158-179].

Конкурентоспроможність оцінюється за такими критеріями, як частка ринку, цінова стратегія, якість, технологічність та сила бренду. Її рівень може бути:

- високий (стійкі переваги на ринку);
- середній (обмежене домінування або змінна позиція);
- низький (слабка ринкова позиція або відсутність диференціації).

Життєвий цикл продукту включає три основні стадії:

- Впровадження – вимагає високих витрат на просування, продукт лише виходить на ринок.
- Зрілість – попит стабілізується, зростання сповільнюється, конкуренція посилюється.
- Спад – зменшення продажів, втрата актуальності, пошук рішень: оновлення чи виведення з ринку.

Поєднання цих параметрів дозволяє виявити, чи варто інвестувати в розвиток продукту, підтримувати його або згорнути. Це дає змогу приймати стратегічні рішення залежно від стадії розвитку продукту та ринкової ситуації.

Таблиця 1.9

Матриця «Конкурентоспроможність – стадія ЖЦП» для
ФОП Качелюк В.І.

Стадія ЖЦП / Конкуренто- спроможність	Висока(продукт лідирує на ринку)	Середня(позиції нестабільні або посередні)	Низька(конкурентні переваги відсутні)
Впровадження	Запуск нової лінії сезонних страв – активне просування через соцмережі та дегустації	Тестування доставки у новому районі – потребує рекламної підтримки	Нова послуга кейтерингу без чіткої стратегії – високий ризик втрат
Зрілість	Основне меню ресторану – стабільний попит, постійні клієнти	Бізнес-ланчі – конкурентний сегмент, потребує оновлення	Додаткові страви, які не вирізняються серед аналогів – слабкий ефект
Спад	Вибрані позиції з меню, що втратили популярність, але мають потенціал до оновлення	Сезонні пропозиції без попиту – можливе оновлення або заміна	Послуга виїзного обслуговування, яка не виправдала очікувань – до виведення

Джерело: складено автором за матеріалами [39, с. 173-186]

Ця матриця допомагає підприємству визначити пріоритети: у що варто інвестувати, що потребує підтримки, а що – доцільно згорнути. Вона особливо корисна для ФОП Качелюк В.І., де кожен продукт має індивідуальні особливості життєвого циклу.

Висновки до розділу 1

У розділі 1 детально розглянуто сутність маркетингового планування як фундаментального елементу стратегічного управління підприємством. У сучасному конкурентному середовищі, що характеризується динамічними змінами, зростанням вимог споживачів і високим рівнем ринкової невизначеності, ефективне маркетингове планування стає ключовою умовою досягнення стійких конкурентних переваг.

Маркетингове планування передбачає системне дослідження зовнішнього й внутрішнього середовища підприємства, постановку цілей, розробку стратегій, вибір тактичних дій та механізмів контролю. Особлива увага приділяється аналізу ринку, визначенню тенденцій попиту, оцінці позицій конкурентів та можливостей розвитку. Для підприємства ФОП Качелюк В.І., яке працює в галузі мобільного харчування, кейтерингу та ресторанних послуг, ці аналітичні процеси є основою для ухвалення управлінських рішень щодо розширення асортименту, освоєння нових ринків і вдосконалення сервісу.

В межах розділу було досліджено конкурентне середовище за допомогою моделі п'яти сил М. Портера, що дало змогу глибше усвідомити рівень впливу споживачів, постачальників, нових гравців, товарів-замінників та поточних конкурентів на діяльність підприємства. Такий підхід є ефективним для виявлення ключових загроз і зон стратегічного маневру, зокрема в умовах високої конкуренції на локальному ринку громадського харчування.

Окрему увагу було приділено SWOT-аналізу, який дозволяє систематизувати сильні й слабкі сторони підприємства, а також виявити зовнішні можливості та загрози. У випадку ФОП Качелюк В.І. це сприяє кращому розумінню власних переваг – гнучкість формату, досвід у мобільному

харчуванні, партнерство з корпоративними клієнтами – та загроз – сезонність попиту, залежність від цін на сировину, поява нових конкурентів.

В межах розділу розглянуто також низку сучасних матричних моделей, які є ефективними для стратегічного аналізу. Зокрема, матриця БКГ дозволяє оцінити позицію окремих напрямів діяльності за показниками темпу зростання та частки ринку, що актуально для оцінки перспективності кейтерингу або фуд-зони. Матриця Мак-Кінсі дає змогу визначити, які напрями потребують активних інвестицій, а де доцільне поступове згортання зусиль. Матриці можливостей та загроз дозволяють ранжувати ризики та перспективи за рівнем їх впливу й імовірності, що допомагає підприємству підготуватися до викликів та ефективно розподіляти ресурси. Матриця «Конкурентоспроможність – ЖЦП» стала ще одним корисним інструментом для оцінки поточного стану послуг підприємства та визначення стратегії їх подальшого розвитку.

Таким чином, у розділі 1 обґрунтовано значення маркетингового планування як гнучкої системи, що поєднує аналітичний підхід, стратегічне бачення та практичні інструменти управління. Використання моделей аналізу середовища й конкурентної позиції дозволяє підприємству, зокрема ФОП Качелюк В.І., не лише адаптуватися до умов ринку, а й проактивно формувати свій розвиток, розширювати присутність, зберігати прибутковість і створювати цінність для клієнтів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПОЗИЦІЮВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА ФОП Качелюк В.І.

2.1. Загальна характеристика та аналіз внутрішнього середовища підприємства ФОП Качелюк В.І.

Об'єктом дослідження та оцінювання господарської діяльності підприємства обрано далі ФОП «Качелюк В.І.».

Фізична особа-підприємець Качелюк Владислава Ігорівна була зареєстрована 30 січня 2020 року і з того часу веде свою підприємницьку діяльність, яка охоплює декілька напрямків у ресторанному бізнесі, мобільному харчуванні та роздрібній торгівлі.

Основний вид її діяльності, КВЕД 56.10 – це діяльність ресторанів та надання послуг мобільного харчування. Такий напрямок означає, що підприємниця спеціалізується на організації харчування в мобільних точках, зокрема через фуд-траки, мобільні кафе або інші виїзні гастрономічні сервіси. Це дозволяє їй пропонувати широкий спектр страв та напоїв в зручному для клієнтів форматі, що дуже популярно на заходах, фестивалях, вуличних ярмарках або у великих містах з інтенсивним потоком людей.

Окрім основної діяльності, Владислава Ігорівна має декілька додаткових видів діяльності, які значно розширюють її підприємницький портфель. Один з таких напрямків – це КВЕД 56.30 – обслуговування напоями. Це свідчить про наявність барної діяльності, ймовірно, у рамках її ресторанних послуг або фуд-траків. Така діяльність може включати організацію барів, коктейльних майстер-класів, обслуговування алкогольними та безалкогольними напоями на різноманітних заходах чи в закладах, де вона здійснює свою діяльність.

Інший напрямок – це КВЕД 47.11 – роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах, зосереджена на продажу продуктів харчування, напоїв та тютюнових виробів. Це дозволяє їй здійснювати торгівлю продуктами та товарами, які не обмежуються лише ресторанним бізнесом, а й включають

продаж товарів у магазинах, що спеціалізуються на харчових продуктах і напоях. Така діяльність може передбачати і роботу з продуктами для повсякденного споживання, й організацію продажу продуктів у магазинах або через інші платформи.

Ще одним напрямком є КВЕД 56.21 – постачання готових страв для подій, що свідчить про надання послуг кейтерингу. Це включає доставку готових страв на урочисті події, корпоративи, весілля, виставки, конференції чи інші заходи. Послуги кейтерингу можуть включати як організацію всього процесу обслуговування, так і надання різноманітних страв відповідно до потреб замовника, що підкреслює гнучкість і можливість пристосувати сервіс до специфічних вимог клієнтів.

Контактна інформація щодо її діяльності вказує, що її підприємницька діяльність розташована в місті Одеса, Одеської області, на вулиці Ніщинського композитора. Точна адреса будинку та квартири не вказана, але загалом місце розташування підтверджує, що її бізнес має базу в Одесі – одному з найбільших міст України з розвиненою гастрономічною та туристичною інфраструктурою.

Аналіз внутрішнього середовища підприємства є складовою стратегічного планування, оскільки він дає змогу зрозуміти сильні та слабкі сторони підприємства, виявити його ресурси та можливості для розвитку, а також визначити напрями оптимізації внутрішніх процесів для досягнення стратегічних цілей. Майно ФОП «Качелюк В.І.» складається з основних засобів, оборотних коштів та інших цінностей, вартість яких відображається в балансі підприємства. Формування цього майна відбувається за рахунок кількох джерел, серед яких – грошові та матеріальні внески власника, прибутки, отримані від продажу продукції, виконання робіт і надання послуг, від іншої господарської діяльності. Підприємство може отримувати безоплатні або благодійні внески від інших підприємств, організацій або фізичних осіб. передбачено можливість використання інших джерел фінансування, якщо вони не суперечать законодавству України.

Підприємство є власником різноманітного майна, яке включає як майно,

передане йому власником, так і продукцію, що була виготовлена в процесі господарської діяльності. ФОП «Качелюк В.І.» володіє іншими активами, здобутими відповідно до законних засад, не порушуючи чинне законодавство.

Ризик випадкової загибелі або пошкодження майна, яке належить ФОП «Качелюк В.І.» або передане йому на умовах користування, був повністю врахований на момент реєстрації підприємства. Управління на підприємстві здійснюється в двох основних сферах: виробничо-технічній, що включає організацію, координацію та регулювання виробничих процесів, і соціальній, що охоплює управління взаємовідносинами між учасниками виробничого процесу, забезпечуючи ефективний поділ і кооперацію праці, налагодження відносин між керівниками та виконавцями.

Функціонування та розвиток ФОП «Качелюк В.І.» забезпечуються завдяки надійно розбудованій організаційній і управлінській структурі підприємства, що дозволяє оптимально поєднувати технічну та соціальну складові в процесі діяльності.

Так, організаційна структура підприємства ФОП «Качелюк В.І.» представлена трьома рівнями управління (рис. 2.1).

Ключову роль в управлінні ФОП «Качелюк В.І.» здійснює власник. Наймання на посаду директора ФОП «Качелюк В.І.» здійснюється на основі рішення та призначення його засновником підприємства. Директор підприємства самостійно вирішує питання діяльності підприємства за винятком тих, що віднесені Статутом до компетенції власника.

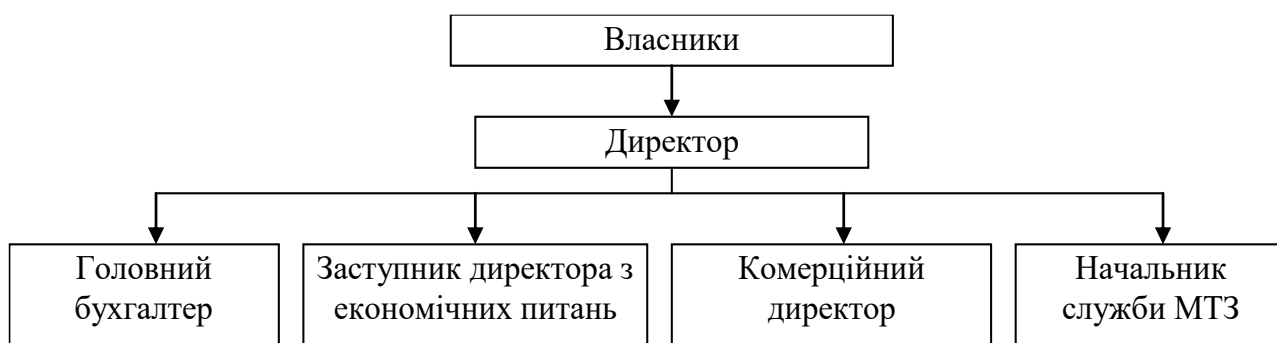


Рис. 2.1. Управлінська структура ФОП «Качелюк В.І.». Джерело: складено автором за матеріалами [1, с. 39-42]

Директор ФОП «Качелюк В.І.» несе повну відповідальність за загальний стан та ефективність роботи підприємства. Його основна задача полягає в забезпеченні стабільного функціонування всіх процесів підприємства, включаючи управління майном і фінансово-господарською діяльністю. За вимогою власника, директор зобов'язаний надавати необхідні звіти та інформацію, що стосується діяльності підприємства, звітувати щодо стану майна, яке перебуває на балансі.

Директор має право безпосередньо діяти від імені підприємства, підписувати документи, що стосуються поточної господарської діяльності, і представляти інтереси підприємства перед іншими юридичними та фізичними особами, державними органами. Він має можливість укладати договори, контракти, видавати доручення та довіреності, виконувати будь-які інші необхідні дії для забезпечення належної роботи підприємства в межах його повноважень.

Однією з ключових функцій директора є організація всіх аспектів господарської діяльності, включаючи соціально-побутові питання, що відповідають меті і задачам підприємства. Директор займається формуванням та затвердженням структури підприємства, штатного розкладу, посадових інструкцій і внутрішніх положень для кожного структурного підрозділу.

У межах своїх повноважень директор затверджує правила внутрішнього трудового розпорядку, відповідає за правильне використання коштів та майна підприємства відповідно до українського законодавства, має право застосовувати стягнення або заохочення до працівників відповідно до норм трудового права. Директор видає накази, розпорядження та інші акти, що регулюють діяльність підприємства.

Керівник ФОП «Качелюк В.І.» безпосередньо здійснює керівництво своїми заступниками, які відповідають за ключові функції, такі як маркетинг, фінанси, управління персоналом тощо. Загальний керівник координує діяльність усіх учасників організаційної структури, в той час як керівники функціональних підрозділів, таких як економічний або інженерно-технічний

відділи, надають спеціалізовану підтримку та сприяють виконанню конкретних завдань працівниками.

Між підприємством та трудовим колективом укладається колективний договір, який регулює трудові, виробничі та соціальні відносини між працівниками та адміністрацією, відповідно до вимог чинного законодавства. Цей договір є угодою між трудовим колективом, представленим профспілкою, і керівництвом підприємства або власником. Кожного року договір переглядається, що дозволяє актуалізувати умови співпраці і вирішувати питання, що стосуються виробничих, економічних і трудових відносин.

Колективний договір у рамках ФОП «Качелюк В.І.» охоплює не лише виробничі та трудові умови, а й аспекти охорони праці, соціального розвитку та участі працівників у формуванні системи оплати праці.

Трудові доходи працівників підприємства визначаються умовами трудових договорів, що укладаються відповідно до законодавства України. Всі доходи регулюються податковими нормами, а мінімальний розмір заробітної плати працівників, що працюють за трудовими договорами, визначається відповідно до актуальних вимог законодавства. Підприємство має право самостійно встановлювати форми, системи і рівні оплати праці, визначати інші види доходів для своїх працівників, в межах законодавчих обмежень.

Матеріально-технічна база підприємства є складною і багатогранною, включаючи як натуральні, так і вартісні елементи. У її натуральному складі розрізняють засоби праці, такі як машини, обладнання та інші технічні засоби. Під час функціонування матеріально-технічної бази підприємств використовуються природні ресурси, зокрема вода, земля та інші природні компоненти. Всі ці елементи об'єднуються в рамках певних технологічних процесів, що визначають загальний функціональний механізм бази.

Існує кілька сучасних методик для оцінки ефективності використання матеріально-технічної бази, однак для детальнішого аналізу варто виділити специфічну систему показників, що дозволяє здійснити більш глибоке дослідження. Ці показники можна умовно поділити на дві основні групи: перша

включає показники ефективності стану та відновлення матеріально-технічної бази, а друга – показники, що відображають ефективність її використання, зокрема узагальнюючі показники та коефіцієнти використання виробничих площ і устаткування.

Для оцінки технічного стану основних засобів підприємства особливу увагу слід приділяти коефіцієнту зносу та коефіцієнту придатності основних засобів, які розраховуються на основі даних балансу підприємства та відображають реальний стан його матеріально-технічної бази.

Окрім загальних коефіцієнтів, важливо аналізувати динаміку оновлення матеріально-технічної бази – зокрема, частку нових основних засобів у загальній структурі активів. Це дає змогу оцінити інноваційну активність підприємства та його здатність підтримувати конкурентоспроможність. Якщо показник оновлення низький, це може свідчити про застаріле обладнання, що знижує ефективність виробництва та якість обслуговування.

Проведемо більш детально аналіз стану та ефективності використання основних засобів підприємства ФОП «Качелюк В.І.» (табл. 2.1).

Аналіз показав, що первісна вартість основних засобів підприємства зросла на 1933,9 тис. грн., або на 29,44 % та у 2024 році склала 8503,8 тис. грн. Залишкова вартість основних засобів підприємства зросла на 802,3 тис. грн., або на 48,05 % та у 2024 році склала 2472,0 тис. грн. Отже, відбулося скорочення рівня амортизації основного капіталу ФОП «Качелюк В.І.». Про це засвідчує коефіцієнт зносу основних засобів, значення якого у 2024 році склало 0,71, або 71 %, що на 0,04 пункти, або на 4 % менше, ніж у 2022 році. Як негативне зрушення слід вважати збільшення фондомісткості та зменшення фондівіддачі господарської діяльності. Іншими словами, для одержання 1 грн. чистого доходу від реалізації продукції підприємство використовує більше основних активів. Це може свідчити про недостатню ефективність використання наявної матеріально-технічної бази. Підприємству доцільно переглянути структуру та завантаженість основних засобів, щоб підвищити продуктивність і зменшити витрати на одиницю продукції.

Таблиця 2.1

Аналіз стану та ефективності використання основних засобів
підприємства ФОП «Качелюк В.І.»

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
Первісна вартість основних засобів, тис.грн.	6569,90	8250,00	8503,80	1933,90	29,44
Залишкова вартість основних засобів, тис.грн.	1669,70	2951,10	2472,00	802,30	48,05
Вартість зносу основних засобів, тис.грн.	4900	5299	6032	1131,60	23,09
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,75	0,64	0,71	-0,04	-4,90
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,25	0,36	0,29	0,04	14,38
Коефіцієнт фондомісткості	0,10	0,20	0,12	0,03	29,53
Коефіцієнт фондovіддачі	10,43	5,13	8,05	-2,38	-22,80
Коефіцієнт фондоозброєності праці	69,57	134,14	123,60	54,03	77,66

Джерело: складено автором за матеріалами: [22; 43]

Матеріальні ресурси – це ресурси, що споживаються в процесі виробництва і, бере участь в ньому лише один раз, переносячи свою вартість на вартість готової продукції. У випадку з ФОП «Качелюк В.І.», матеріальні ресурси складаються з різних елементів, серед яких сировина, основні матеріали, покупні напівфабрикати, комплектуючі вироби, допоміжні матеріали, паливо та запасні частини.

Динаміка ефективності використання матеріалів і рівень матеріаломісткості на підприємстві ФОП «Качелюк В.І.» формуються під впливом багатьох факторів, які можна класифікувати на зовнішні та внутрішні. Внутрішні фактори безпосередньо впливають на рівень використання матеріальних ресурсів у межах підприємства. Серед них виділяються технічні, технологічні, організаційні та економічні чинники.

До технічних факторів, що сприяють ефективному використанню матеріальних ресурсів, належать зменшення ваги виробів, покращення якості використовуваних матеріалів та заміна дорогих або дефіцитних ресурсів.

Конструкційні вдосконалення в кінцевій продукції можуть призвести до зниження витрат як основних, так і допоміжних матеріалів, енергоємності виробничих процесів.

Технологічні фактори впливають на етап виробництва, коли відбувається зменшення втрат і відходів матеріалів. До них відноситься впровадження сучасного, більш продуктивного обладнання, модернізація наявних технічних засобів і використання технологій, які сприяють економії ресурсів. До технологічних факторів можна зарахувати автоматизацію виробничих процесів, вдосконалення нормування ресурсів відповідно до новітніх науково-технічних розробок, організацію експериментального виробництва, орієнтованого на науково-дослідні та конструкторські інновації, що мають на меті оптимізацію використання ресурсів та зменшення втрат.

Організаційні фактори орієнтовані на поліпшення структури і організації виробництва. Вони включають вдосконалення організації виробничого процесу, покращення обліку фактичного використання матеріальних ресурсів, удосконалення контролю якості продукції, удосконалення системи постачання матеріальними ресурсами.

Економічні фактори визначають умови, які стимулюють ефективне використання матеріальних ресурсів на підприємстві. Це включає в себе створення системи економічних стимулів для працівників, впровадження механізмів економічної відповідальності за нераціональне використання ресурсів, аналіз і контроль економічного стану підприємства, що дозволяє оптимізувати витрати і покращити управління ресурсами.

До економічних факторів можна віднести створення внутрішньої нормативної бази підприємства, що визначає рівень витрат на різні види сировини та матеріалів, оцінку інвестиційної привабливості підприємства. Досягнення ефективного використання матеріальних ресурсів на підприємстві передбачає оптимізацію їх використання та реалізацію заходів, спрямованих на зниження витрат на матеріали, що дозволяє зменшити загальні витрати і підвищити економічну ефективність.

Проведемо більш детально аналіз стану та ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства ФОП «Качелюк В.І.»

Таблиця 2.2

Аналіз стану та ефективності використання матеріальних ресурсів
підприємства ФОП «Качелюк В.І.»

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
Вартість матеріальних оборотних активів (запасів), тис. грн.	753,5	1031,1	1847,2	1093,70	145,15
Коефіцієнт забезпечення запасів власним капіталом	6,44	5,35	4,68	-1,76	-27,33
Коефіцієнт оборотності запасів	26,61	16,96	13,83	-12,78	-48,03
Тривалість обороту запасів, дні	13,72	21,53	26,38	12,66	92,27

Джерело: складено автором за матеріалами: [22; 36]

Аналіз показав, що вартість матеріальних оборотних активів (запасів) підприємства зросла на 1093,7 тис. грн., або на 145,15 % та у 2024 році склала 1847,2 тис. грн. Коефіцієнт забезпечення запасів власним капіталом скоротився на 1,76 пункт, що становило у 2024 р. 4,68. Негативним зрушенням слід вважати збільшення тривалості обороту запасів на 12,66 дня.

Скорочення матеріальних витрат досягається завдяки ретельному обліку та аналізу витрат на матеріальні ресурси, що можливе за умови належного формування інформаційної бази ФОП «Качелюк В.І.». Це охоплює такі ключові напрямки, як: організація замовлень матеріальних ресурсів, нормування їх витрат, оптимізація використання матеріалів та зниження витрат при заміні одних ресурсів іншими.

Далі, розглянемо детальніше різні аспекти оцінки поточного стану управління збутовою діяльністю підприємства ФОП «Качелюк В.І.», зокрема, пропонуючи конкретні показники для кожного з них. Такий аналіз дозволить виявити сильні сторони системи збуту, а також виявити напрями, що потребують удосконалення. Особлива увага приділятиметься динаміці продажів, структурі каналів збуту та рівню задоволеності клієнтів. Проведемо

аналіз показників, які характеризують ефективність функціонування системи збуту ФОП «Качелюк В.І.» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка показників, які характеризують ефективність функціонування системи збуту ФОП «Качелюк В.І.»

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення	відносне відхилення
Вартість матеріальних оборотних активів (запасів), тис. грн.	753,5	1031,1	1847,2	1093,70	145,15
Коефіцієнт забезпечення запасів власним капіталом	6,44	5,35	4,68	-1,76	-27,33
Коефіцієнт оборотності запасів	26,61	16,96	13,83	-12,78	-48,03
Тривалість обороту запасів, дні	13,72	21,53	26,38	12,66	92,27

Джерело: складено автором за матеріалами: [22; 36]

Можна зробити висновок, що досліджуване підприємство ФОП «Качелюк В.І.» характеризується розгалуженою системою управління збутовою діяльністю. Показники оцінювання системи управління збутом, в цілому, характеризують позитивну динаміку її розвитку. Зосередження на маркетинговій концепції вносить суттєві корективи в організаційну структуру відділів маркетингу та збуту, розширюючи їх функціональні обов'язки. Це визначає нові завдання, зокрема щодо формування портфеля замовлень, поліпшення роботи з договорами, економічного обґрунтування збутових операцій і забезпечення інформацією для ефективної збутової діяльності.

Крім того, зростає потреба у гнучкому реагуванні на зміни споживчих уподобань, адаптації асортименту до ринкових тенденцій та використанні аналітичних інструментів для підвищення результативності збутової стратегії. Успішна реалізація зазначених напрямів потребує високого рівня взаємодії між структурними підрозділами підприємства. Особливо важливо забезпечити безперервний моніторинг ключових показників збуту з метою своєчасного коригування управлінських рішень. Це дозволить своєчасно реагувати на можливі відхилення від планових показників та підтримувати стабільність

фінансового стану. Врахування цих аспектів є невід'ємною складовою успішної діяльності підприємства в сучасних ринкових умовах.

Для повноцінної оцінки фінансового стану підприємства доцільно розглянути абсолютні показники його діяльності за останні три роки. У таблиці 2.4 наведено динаміку чистого доходу від реалізації продукції, собівартості та чистого прибутку ФОП «Качелюк В.І.».

Таблиця 2.4

Динаміка основних абсолютних фінансових показників
ФОП «Качелюк В.І.» у 2022–2024 рр.

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	17 418,1	15 130,6	19 908,9
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	15 155,1	12 199,1	14 787,6
Чистий прибуток, тис. грн	1 186,9	1 911,7	2 824,2

Джерело: розраховано за матеріалами: [22; 43]

Як видно з таблиці, незважаючи на незначне зниження обсягів реалізації у 2023 році, у 2024 році підприємству вдалося не лише відновити позиції, а й перевищити попередні показники. Зокрема, чистий дохід зріс майже на 4,8 млн грн у порівнянні з 2023 роком, що свідчить про ефективну комерційну діяльність.

Позитивну динаміку демонструє й чистий прибуток: якщо у 2022 році він становив 1 186,9 тис. грн, то у 2024 році – вже 2 824,2 тис. грн, що більше ніж у 2,3 рази. Це свідчить про зростання ефективності управління витратами та загальну фінансову стійкість підприємства. Зменшення собівартості реалізованої продукції у 2023 році також стало позитивним фактором, що дозволило забезпечити кращу маржинальність.

Таким чином, аналіз абсолютних показників діяльності підприємства дозволяє зробити висновок про поступове зростання ефективності його господарювання, що є важливою передумовою для формування обґрунтованої маркетингової та фінансової стратегії.

Аналіз головних показників ліквідності ФОП «Качелюк В.І.» будемо вести виходячи з даних табл. 2.5.

Таблиця 2.5.

Аналіз ліквідності підприємства ФОП «Качелюк В.І.»

Показники	Роки			Зміна показників 2024 р. відносно 2022 р.
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	
Загальний коефіцієнт покриття (платоспроможності)	5,39	9,28	7,80	2,42
Коефіцієнт швидкої ліквідності	4,71	7,74	6,35	1,64
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,83	3,02	3,12	1,29
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	4850	5516	8637	3788
Частка оборотних активів в загальній сумі активів	0,78	0,68	0,80	0,02

Джерело: розраховано за матеріалами: [22; 36]

Як свідчить аналіз, підприємство ФОП «Качелюк В.І.» має високий запас ліквідності. Так, всі показники ліквідності знаходились в межах нормативу у 2022 - 2024 роках. Загальний коефіцієнт покриття є показником платоспроможності. У 2024 році значення цього показника було значно вище нормативу, а саме 7,80, що на 2,32 пункти більше, ніж у 2022 році. Значення коефіцієнту швидкої ліквідності, при нормативному значенні більше 0,5, у 2024 році становило 6,35, що більше, ніж у 2022 році на 1,64 пунктів.

Отже, можна зробити висновок, що підприємство має стійкий фінансовий стан та достатній рівень поточних активів для покриття своїх зобов'язань. Така ліквідність свідчить про ефективне управління обіговими коштами та обережну політику у сфері дебіторської та кредиторської заборгованості. Високі показники покриття забезпечують підприємству фінансову гнучкість і підвищують довіру з боку партнерів та потенційних інвесторів. У перспективі це створює передумови для стабільного розвитку, інвестування в нові напрямки діяльності та впровадження стратегічних ініціатив без суттєвих ризиків платоспроможності.

Діагностику фінансової стійкості підприємства ФОП «Качелюк В.І.» будемо проводити виходячи з даних табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз фінансової стійкості підприємства ФОП «Качелюк В.І.»

Показники	Роки			Зміна показників 2024 р. відносно 2022 р.
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії, концентрації власного капіталу)	0,82	0,89	0,87	0,05
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,18	0,11	0,13	-0,05
Коефіцієнт фінансової залежності	1,22	1,12	1,15	-0,07
Коефіцієнт фінансової стійкості (забезпечення загальної заборгованості власним капіталом)	4,48	8,24	6,60	2,12
Коефіцієнт фінансового левериджу (фінансового ризику)	0,22	0,12	0,15	-0,07
Коефіцієнт забезпечення запасів власним капіталом	6,44	5,35	4,68	-1,76
Коефіцієнт маневреності оборотних активів	0,81	0,89	0,87	0,06
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,78	0,68	0,80	0,03
Коефіцієнт маневреності позикового капіталу	3,48	5,58	5,30	1,82

Джерело: розраховано за матеріалами: [36; 43]

Як показав аналіз, здійснений на основі даних таблиці 2.6, ФОП «Качелюк В.І.» демонструє стабільний фінансовий стан за кількома показниками фінансової стійкості. Зокрема, коефіцієнт автономії (що характеризує концентрацію власного капіталу) у 2024 році склав 0,87, що значно перевищує нормативне значення мінімум 0,5. Позитивною є динаміка коефіцієнта фінансової залежності: при нормативному рівні, що не має перевищувати 2,0, цей показник у 2022 році становив 1,22, а в 2024 році знизився на 0,07 пункти, до 1,15. Коефіцієнт фінансової стабільності у базовому році був на рівні 4,48, а в 2024 році зріс до 6,60, що свідчить про позитивну динаміку, оскільки нормативне значення цього показника має бути більше за 1. Коефіцієнт маневреності власного капіталу, що відображає здатність підприємства гнучко використовувати свої власні кошти, у 2024 році перевищив критичний рівень 0,5, що вказує на достатній рівень мобільності в управлінні власними фінансовими ресурсами.

Аналіз ділової активності підприємства ФОП «Качелюк В.І.» представлено у табл. 2.7.

Дані табл. 2.7 показують, що в 2024 році ФОП «Качелюк В.І.» мало стійке фінансове становище, оскільки додана вартість підприємства має тенденцію до зростання.

Таблиця 2.7

Аналіз ділової активності підприємства ФОП «Качелюк В.І.»

Показники	Роки			Зміна показників 2024 р. відносно 2022 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
Додана вартість, тис. грн.	1447,4	2331,4	3444,1	1996,70	137,95
Коефіцієнт оборотності активів	2,62	1,81	1,85	-0,77	-29,35
Тривалість обороту активів, дні	139,32	202,12	197,19	57,87	41,54
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3,36	2,49	2,47	-0,88	-26,23
Тривалість обороту оборотних активів, дні	108,79	146,39	147,48	38,68	35,56
Коефіцієнт оборотності запасів	26,61	16,96	13,83	-12,77	-48,01
Тривалість обороту запасів, дні	13,72	21,53	26,38	12,67	92,33
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	6,57	4,84	5,57	-1,00	-15,15
Термін погашення дебіторської заборгованості, дні	55,56	75,39	65,48	9,92	17,86
Тривалість операційного циклу, дні	107,92	145,49	146,59	38,67	35,84
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	3,22	2,10	2,11	-1,11	-34,54
Тривалість обороту власного капіталу, дні	113,37	173,41	173,19	59,82	52,77
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	33,24	28,90	25,13	-8,11	-24,40
Термін погашення кредиторської заборгованості, дні	10,98	12,63	14,52	3,54	32,27

Джерело: розраховано за матеріалами: [22; 36; 43]

Коефіцієнт оборотності оборотних активів, що відображає здатність підприємства швидко вивільняти кошти з обороту та ефективно використовувати їх у господарській діяльності, у 2022 році становив 3,36 оборотів. Однак у 2024 році цей показник знизився до 2,47 оборотів, що є зниженням на 0,88 оборотів. Коефіцієнт оборотності запасів має негативну

тенденцію: у 2024 році він досягнув 13,83 оборотів, що на 12,77 пункти більше, ніж у базовому році. Загальні активи підприємства мають низькі показники оборотності, оскільки в 2024 році їх обіг сповільнився на 57,87 дні.

Детальніше оцінку рівня результативності та ефективності господарської діяльності ФОП «Качелюк В.І.» можна знайти в таблиці 2.8.

Аналіз показав, що підприємство ФОП «Качелюк В.І.» є прибутковим та рентабельним у 2024 р.

Таблиця 2.8

Аналіз рівня рентабельності та ефективності
господарської діяльності ФОП «Качелюк В.І.»

Показники	Роки			Зміна показників 2024 р. відносно 2022 р.
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	
Валова рентабельність виробничих витрат	14,93	24,03	34,63	19,70
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	6,70	4,16	2,89	-3,81
Рентабельність операційної діяльності	14,93	24,03	34,63	19,70
Рентабельність господарської діяльності	9,55	19,11	23,29	13,74
Рентабельність підприємства	7,83	15,67	19,10	11,27
Чиста рентабельність виручки від реалізації продукції	6,81	12,63	14,19	7,37
Рентабельність активів	17,85	22,82	26,26	8,41
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	0,87	0,81	0,74	-0,13
Коефіцієнт покриття витрат операційної діяльності	0,87	0,81	0,74	-0,13
Коефіцієнт покриття активів	0,38	0,55	0,54	0,16
Загальна економічна рентабельність	21,77	27,83	32,02	10,25
Рентабельність реалізації продукції	14,93	24,03	34,63	19,70

Джерело: розраховано за матеріалами: [22; 43]

Основним показником, який характеризує валовий прибуток, є валова рентабельність. Цей показник характеризує рівень, на який компанія може підвищити операційний прибуток шляхом скорочення адміністративних витрат і витрат на збут.

Можна зазначити, що в 2024 році валова рентабельність становить 34,63 %, що на 19,70 пунктів більше рівня 2022 року. Показники рентабельності

основної, операційної, господарської діяльності мають позитивне значення у 2024 р., що говорить про ефективність господарювання ФОП «Качелюк В.І.». Таким чином, досліджуване підприємство ФОП «Качелюк В.І.» має економічний потенціал для ефективного функціонування на ринку. Це свідчить про здатність підприємства не лише покривати витрати, а й формувати стабільний прибуток у динамічному конкурентному середовищі.

2.2. Дослідження зовнішнього середовища підприємства ФОП Качелюк В.І.

Оцінка зовнішнього середовища підприємства ФОП Качелюк В.І. є невід'ємною складовою аналізу його діяльності, оскільки саме зовнішні фактори формують умови, в яких функціонує бізнес, визначають можливості для розвитку, а також потенційні загрози. Для комплексного розгляду зовнішніх впливів застосовується STEP-аналіз – метод, що дозволяє систематизувати та оцінити соціальні, технологічні, економічні та політичні чинники, які мають безпосередній або опосередкований вплив на роботу підприємства. Соціальні фактори відображають зміни у поведінці споживачів, культурні тенденції та демографічні зміни, які можуть впливати на попит і формування цільової аудиторії. Технологічні аспекти включають розвиток нових інновацій, цифровізацію та автоматизацію процесів, що здатні підвищити ефективність роботи або ж створити додаткові бар'єри для входження на ринок. Економічні умови, такі як рівень інфляції, купівельна спроможність населення, податкове законодавство, безпосередньо впливають на фінансові показники та можливості підприємства. Політичні фактори охоплюють стабільність державної влади, регуляторні норми, а також зовнішньополітичні ризики, які можуть визначати сприятливість бізнес-клімату. Застосування STEP-аналізу допомагає підприємству не лише виявити можливі виклики, а й знайти точки зростання, які можуть бути використані для посилення конкурентних переваг.

Це дозволяє адаптувати маркетингову стратегію до змін зовнішнього середовища й діяти проактивно в умовах невизначеності.

Таблиця 2.9

STEP-аналіз підприємства ФОП Качелюк В.І.

Чинники	Зміст фактору	Вплив на підприємство
S – Соціальні	– Зміна стилю життя: більша цінність вражень, досвіду, атмосфери – Популярність гастротуризму та ресторанів з авторською концепцією – Зростання попиту на локальні продукти – Демографічні зміни: виїзд молоді, внутрішнє переміщення населення через війну	– Підвищений інтерес до унікальних розважальних концепцій відкриває нові можливості для залучення клієнтів – Необхідність створення атмосфери емоційної залученості – Сегментація цільової аудиторії стає складнішою через нестабільну демографію
T – Технологічні	– Активне поширення онлайн-бронювання – Використання QR-меню, цифрових систем обліку – Широке застосування SMM, digital-реклами, таргетингу – Нові платформи для замовлень і доставки	– Необхідність інвестувати у цифрову присутність (Instagram, TikTok, Google Business) – Оптимізація операцій через автоматизацію обліку – Підвищення конкуренції онлайн, підприємство має вдосконалити візуальний контент, швидкість комунікації
E – Економічні	– Загальний спад купівельної спроможності населення – Інфляція, подорожчання енергоносіїв і продуктів – Коливання валютного курсу – Зменшення інвестиційної активності	– Зменшення середнього чеку клієнтів – Необхідність оптимізації витрат, пошук постачальників з кращими умовами – Більший попит на акційні пропозиції, спеціальні знижки – Уповільнення темпів розвитку без зовнішніх джерел фінансування
P – Політичні	– Військовий стан і пов'язані з ним обмеження (відключення електроенергії, комендантська година, обмеження роботи після 22:00) – Посилення контролю з боку державних органів (пожежна безпека, податкова звітність) – Можливості участі в державних або міських програмах підтримки бізнесу	– Потрібна гнучкість у графіку роботи (адаптація до режиму надзвичайної ситуації) – Зростання витрат на безпеку та відповідність новим регламентам – Потенційно можлива участь у грантових чи компенсаційних програмах для бізнесу

Джерело: складено автором за матеріалами [8, с. 124]

Висновки за результатами STEP-аналізу (табл. 2.9):

- Найбільш позитивними для підприємства є соціальні та технологічні фактори – вони створюють нові можливості для просування унікального ресторанного продукту та формування бренду через цифрові інструменти.
- Економічні та політичні фактори становлять суттєві виклики – впливають на споживчі настрої, витрати, графіки роботи, стабільність постачання.

Підприємству необхідно поєднувати адаптивну стратегію (гнучке планування, швидке реагування) з довгостроковим баченням (розвиток цифрового бренду, інвестиції в лояльність клієнтів).

Для оцінки загального становища ФОП «Качелюк В.І.» на ринку дрібнооптової торгівлі харчовими продуктами тривалого зберігання, необхідно провести конкурентний аналіз.

У випадку великої кількості конкурентів, для кращого розуміння ринкової ситуації, доцільно використовувати методику картування стратегічних груп [58]. Цей підхід дозволяє отримати загальну картину конкуренції та оцінити місце кожного гравця на ринку, що є особливо корисним, коли неможливо детально дослідити діяльність кожного конкурента.

Таким чином, стратегічна група конкурентів ФОП «Качелюк В.І.» складається з невеликих торгових підприємств, що займають подібні позиції на ринку і використовують однакові конкурентні переваги та стратегії.

Чим більше схожі параметри у таких підприємств, необхідно ретельно аналізувати їх діяльність, оскільки саме ці організації є основними конкурентами в межах однієї групи. Тому підприємству доцільно постійно моніторити їх маркетингову активність, цінову політику та рівень сервісу, щоб своєчасно адаптувати власну стратегію і зберігати конкурентні позиції [58].

Для більш наочного представлення ситуації на ринку дрібнооптової торгівлі харчовими продуктами в місті Одеса, побудуємо «карту стратегічних груп конкурентів» серед малих підприємств.

Розрахуємо обрані характеристики за кожним торговельним підприємством, що функціонує на зазначеному ринку. Для цього побудуємо розрахункову табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Розрахункова таблиця конкурентного становища малих підприємств на
регіональному ринку

Підприємство	Оцінка ціни, балів	Оцінка якості, балів	Співвідно- шення ціна/якість	Потужність підприємства (обсяги реалізації), тис.грн.	Частка на ринку, %
1. The Roastery by Odessa	5	4	4,5	177,6	4,57
2. Реберня на Аркадії	8	6	7,0	1234,7	31,78
3. Olivia	9	8	8,5	1252,4	32,24
4. Tuba	6	6	6,0	774,5	19,94

Джерело: складено автором за матеріалами [19; 20, с. 23-34; 23]

Отже, для оцінки цін та якості продукції підприємств, які працюють у цій галузі, застосовується бальна система. Зазвичай використовується 10-бальна шкала, де оцінки в межах 8-10 балів свідчать про надзвичайно високі показники якості та ціни; від 4 до 8 балів – про середні значення; а від 0 до 4 балів – про низький рівень цих параметрів. Далі розраховується потужність підприємства, яку можна визначити через обсяг реалізації продукції на ринку за попередній рік. Розміри кіл кожного підприємства на карті стратегічних груп пропорційно відображають його ринкову частку.

Такий підхід дозволяє наочно порівняти позиції конкурентів, виявити лідерів ринку та зони потенційного зростання. Візуалізація у вигляді стратегічної карти допомагає не лише оцінити поточну ситуацію, а й прогнозувати зміни конкурентного середовища, що, у свою чергу, сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень щодо позиціонування підприємства, коригування цінової політики та вдосконалення якості обслуговування. Завдяки цьому підприємство може оперативно реагувати на дії конкурентів та адаптувати свою маркетингову стратегію до актуальних умов ринку.

Будуємо карту стратегічних груп конкурентів ФОП «Качелюк В.І.» на регіональному ринку на рис. 2.2.

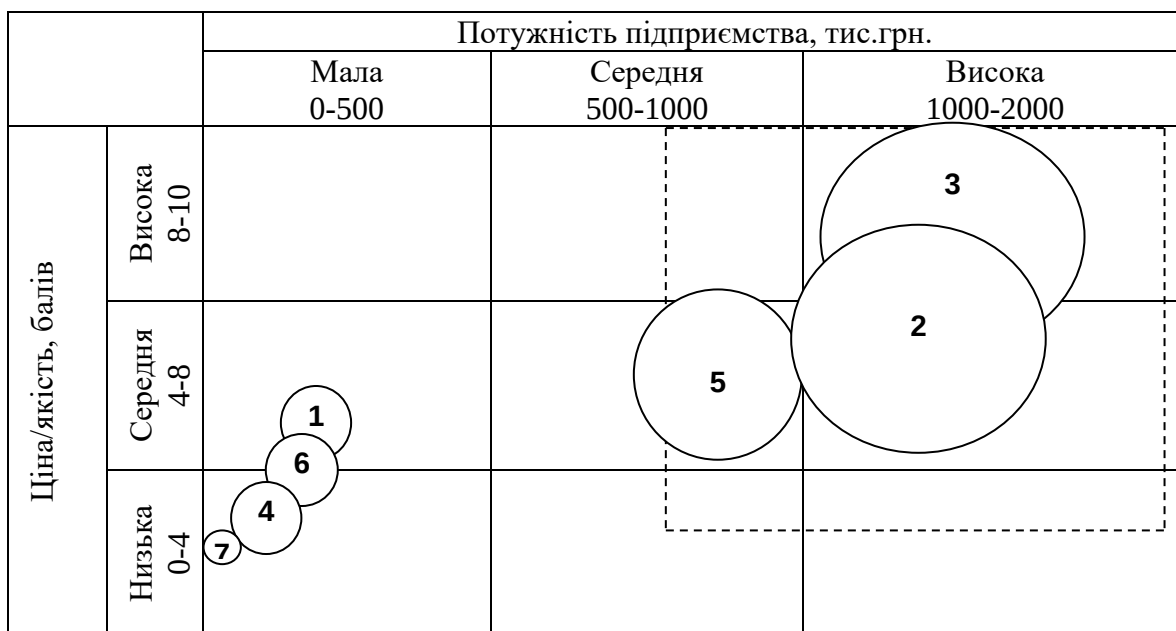


Рис. 2.2. Карта стратегічних груп конкурентів ФОП «Качелюк В.І.» на регіональному ринку. Джерело: складено автором за матеріалами [21, с.15-18]

Отже, дослідження засвідчили, що ФОП «Качелюк В.І.» відноситься до потужних підприємств, яка займає лідируючі позиції на регіональному ринку дрібнооптової торгівлі харчових продуктів тривалого зберігання в середовищі малих підприємств.

Суть цінової політики ФОП «Качелюк В.І.» заключається в тому, щоб встановлювати такі ціни і так ними варіювати, щоб зайняти стаке положення на ринку, володіючи максимальною його часткою і забезпечити найбільший обсяг прибутку, вирішувати стратегічні і оперативні задачі. Цінова політика підприємства спрямована на досягнення балансу між привабливістю для споживачів та прибутковістю для бізнесу. При цьому враховуються рівень конкуренції, платоспроможність цільової аудиторії та вартість надання послуг.

Для забезпечення ефективності функціонування будь-який напрямок господарської діяльності необхідно виконувати за чіткою методикою. Такий підхід дозволяє систематизувати процес ціноутворення, враховуючи як внутрішні ресурси підприємства, так і зовнішні ринкові чинники. Згідно з проведеними дослідженнями, механізм формування цінової політики підприємства ФОП «Качелюк В.І.» представлений на рис. 2.3.



Рис. 2.3. Механізм формування політики ціноутворення ФОП «Качелюк В.І.». Джерело: складено автором за матеріалами: [19; 43]

Ціноутворення на продукцію ФОП «Качелюк В.І.» багато в чому залежить від політики в галузі ціноутворення, яка використовується головними конкурентами. Проведемо дослідження конкурентної позиції ФОП «Качелюк В.І.» у сфері ціноутворення. Такий аналіз необхідно проводити як порівняльний аналіз, причому головний напрям уваги має спрямовуватися на конкурентоспроможність підприємства у сфері ціноутворення. Встановлено, що головними конкурентами ФОП «Качелюк В.І.» на локальному ринку є підприємства, що мають схожі параметри по асортименту продукції та обсягам господарської діяльності. Для об'єктивного оцінювання було враховано як

рівень цін, так і співвідношення ціна/якість, що дозволяє точніше визначити позицію підприємства на ринку.

Проведемо конкурентний аналіз політики ціноутворення досліджуваних компаній з використанням методики оцінки конкурентної сили підприємства. Розрахунки наведені в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Визначення звичайної і абсолютної конкурентної сили

ФОП «Качелюк В.І.» у сфері ціноутворення

№ з/п	Чинники ціноутворення	Оцінка (0 ... 10 балів)			
		СК _{і1} The Roastery by Odessa	СК _{і2} Реберня на Аркадії	ФОП «Качелюк В.І.»	
				С _і	С _і – max СК _{іj}
1.	Рівень цін по відношенню до середньо ринкового значення	5	10	7	-3
2.	Рівень базової ціни	5	7	10	+3
3.	Якість продукції за сформованого рівня цін	8	10	9	-1
4.	Планова норма прибутку	7	8	8	0
5.	Обсяги реалізації продукції	9	8	9	0
6.	Рівень диференціації цін	6	6	10	+4
7.	Лояльність системи знижок	7	9	8	-1
8.	Якість менеджменту в сфері ціноутворення	7	8	9	+1
9.	Включення додаткових послуг в ціну продукції	9	7	7	-2
10.	Загальна гнучкість політики ціноутворення	6	7	7	0
Конкурентна сила		69	80	84	+2

Джерело: складено автором за матеріалами [18; 26, с. 19-38]

Конкурентна сила ФОП «Качелюк В.І.» у сфері ціноутворення оцінюється на рівні 84 балів, що є найвищим показником серед конкурентів. Цей результат дозволяє порівняти позиції підприємства з іншими гравцями на ринку: так, ФОП «Качелюк В.І.» випереджає першого конкурента на 4 бали, а другого – на 15 балів. Отже, абсолютний показник конкурентної сили у сфері ціноутворення для ФОП «Качелюк В.І.» становить +2 бали. Абсолютні сили конкурентів склали –6 та –23 бали для першого і другого конкурентів відповідно. Це підтверджує, що підприємство має позитивну конкурентну силу

в даній сфері. Однак, незважаючи на це, за показниками цінової політики, якості продукції в порівнянні з цінами, за лояльністю системи знижок, ФОП «Качелюк В.І.» відстає від своїх конкурентів.

2.3. SWOT-аналіз підприємства ФОП Качелюк В.І. та його оцінювання за моделлю багатокутника конкурентоспроможності.

Для аналізу внутрішнього середовища підприємства ФОП Качелюк В.І., зокрема ресторану "Boom Bar", можна застосувати SWOT-аналіз, що дозволить виявити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, з якими підприємство стикається на ринку. На основі цієї інформації можна сформулювати можливі маркетингові проблеми та рекомендації для подальшого розвитку.

По-перше, однією з основних проблем є неоптимальне використання зовнішньої реклами. Витрати на зовнішню рекламу виявилися малоефективними, оскільки цей канал не приносить достатньої кількості клієнтів порівняно з іншими методами маркетингу. Це свідчить про необхідність перегляду стратегії зовнішньої реклами, можливо, із зниженням витрат або зміною формату кампаній, які використовуються (табл. 2.11).

Інша проблема стосується витрат на рекламу в Google Ads, які на перший погляд є значними, проте їх ефективність залишається середньою. Це може означати, що реклама не досягає своєї цільової аудиторії або налаштування рекламних кампаній не є оптимальними. Для досягнення кращих результатів потрібно переглянути стратегію таргетингу та коригування бюджету, щоб підвищити ефективність і досягти кращих показників конверсії.

Ресторан стикається з проблемою високої конкуренції в районі Аркадії, де розташований заклад. Існує багато інших ресторанів, які пропонують подібні послуги, що обмежує можливості для росту клієнтської бази. Це підкреслює необхідність створення унікальної стратегії для виділення серед конкурентів, наприклад, через оригінальні акції, унікальні страви чи особливу атмосферу,

яка зробить ресторан привабливим для відвідувачів. Тому слід постійно адаптувати маркетинг до змін ринку та вподобань клієнтів.

Таблиця 2.12

SWOT-аналіз підприємства ФОП Качелюк В.І. (ресторан "Boom Bar")

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Локація – заклад розташований у престижному районі Аркадії, поруч із Парк Перемоги, що сприяє активному трафіку клієнтів.	1. Залежність від зовнішньої реклами – порівняно низька ефективність цього каналу при високих витратах.
2. Активна маркетингова стратегія – ефективні кампанії в Instagram, співпраця з блогерами.	2. Обмеженість ресурсів – складнощі зі швидким масштабуванням в умовах конкуренції.
3. Програма лояльності – наявність бази постійних клієнтів (500 карток, 150 іменних пропозицій на ДН).	3. Низька ефективність Google Ads – середній CTR (2,8%) при значному бюджеті.
4. Чітка сегментація аудиторії – добре визначені ЦА: молодь 18–25 р. і дорослі 25–40 р., що підвищує ефективність реклами.	
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Розширення асортименту – сезонні меню та акції дають приріст у продажах (літнє +10%, новорічне +30%).	1. Висока конкуренція – присутність сильних гравців у районі (наприклад, «The Roastery») ускладнює залучення нових гостей.
2. Посилення digital-маркетингу – ріст популярності соцмереж дозволяє ефективно залучати нову ЦА онлайн.	2. Економічна нестабільність – впливає на попит і рівень доходу цільової аудиторії.
3. Розвиток програми лояльності – індивідуалізація переваг для постійних клієнтів стимулює повторні відвідування.	3. Зміни в законодавстві – нові регулювання можуть ускладнити операційну діяльність.
4. Розширення співпраці з інфлюенсерами – поглиблення взаємодії з блогерами підвищує впізнаваність бренду.	4. Перенавантаження маркетингових каналів – надмірна кількість каналів може знизити ефективність окремих кампаній.

Джерело: складено автором за матеріалами [10; 36, с. 143-156]

Маркетингові проблеми ресторану "Boom Bar" можна розглядати з кількох аспектів, які потребують уваги та коригувань у стратегії.

Зважаючи на ці проблеми, є кілька рекомендацій для покращення маркетингової стратегії. По-перше, необхідно оптимізувати рекламну стратегію, зменшивши витрати на зовнішню рекламу, зосередивши більше ресурсів на тих каналах, які виявляються більш ефективними, таких як Instagram та співпраця з блогерами. Ці канали мають потенціал для залучення великої кількості клієнтів, особливо серед молодіжної аудиторії.

Другим кроком може стати розширення онлайн-маркетингу. Варто збільшити бюджет на Google Ads або переглянути налаштування кампаній для покращення CTR (click-through rate). Це дозволить залучити більше клієнтів і покращити ефективність цієї реклами.

У відповідь на зростаючий конкурентний тиск на ринку ресторанного бізнесу, зокрема в умовах активної діяльності інших закладів громадського харчування в межах району, ресторану "Boom Bar" доцільно здійснити комплексну ревізію своєї маркетингової стратегії. Першочерговим кроком у цьому процесі має стати глибокий аналіз конкурентного середовища, який дозволить не лише ідентифікувати основних суперників, а й детально вивчити їхні сильні та слабкі сторони, маркетингові підходи, цінову політику, пропозицію страв і рівень обслуговування.

Здійснення такого аналізу дасть змогу "Boom Bar" виявити ринкові прогалини або незадоволені запити споживачів, на яких можна буде сфокусувати власну унікальну пропозицію. В умовах високої конкуренції саме унікальність стає вирішальним фактором, що дозволяє закладу вирізнятися серед інших. Одним із ефективних напрямів розвитку в цьому контексті може стати впровадження інноваційних стратегій – таких, як розширення або оновлення меню з урахуванням сучасних кулінарних трендів, сезонних смаків, дієтичних уподобань тощо. Наприклад, включення в меню локальних одеських делікатесів, крафтових напоїв або страв міжнародної кухні, яких не пропонують конкуренти, може значно підвищити інтерес з боку цільової аудиторії.

Крім змін у продуктивній пропозиції, важливою складовою конкурентної стратегії можуть стати креативні маркетингові акції, що створюють ефект новизни та приваблюють увагу споживачів. Це можуть бути, наприклад, тематичні вечори, спеціальні пропозиції у святкові дні, обмежені за часом знижки або розіграші призів серед гостей. Подібні ініціативи не лише збільшують відвідуваність у короткостроковій перспективі, а й формують емоційний зв'язок між брендом і клієнтами.

Ще одним важливим напрямом у зміцненні позицій ресторану є розвиток програми лояльності, яка відіграє ключову роль у підтримці довгострокових стосунків із клієнтами.

Запровадження добре продуманої системи лояльності дозволить не лише утримувати постійних відвідувачів, а й стимулювати їх до частіших візитів і збільшення середнього чека. Сучасні програми лояльності мають бути максимально персоналізованими: знижки на улюблені страви, індивідуальні пропозиції до дня народження, накопичувальні бонуси за кожне замовлення, можливість обміну балів на подарунки або участь у закритих подіях. Усе це формує почуття залученості клієнта, зміцнює його прихильність до бренду й сприяє органічному зростанню задоволеності.

Комплексне впровадження цих заходів не тільки дозволить ресторану "Boom Bar" ефективніше реагувати на конкурентні виклики, але й стане підґрунтям для якісного посилення маркетингової присутності на ринку. За допомогою вдосконалення стратегії просування, зосередження на потребах клієнтів і створення додаткових ціннісних переваг, ресторан зможе зміцнити власні позиції в сегменті, підвищити рентабельність діяльності, розширити цільову аудиторію та покращити ефективність рекламних кампаній.

У контексті ресторанного бізнесу Одеси – міста з насиченим гастрономічним ландшафтом і високими очікуваннями клієнтів – успішність закладу на пряму залежить від його здатності адаптуватися до тенденцій і випереджати конкурентів. Розглянуті заходи є не просто відповіддю на зовнішній тиск, а стратегічним інструментом довготривалого позиціонування бренду, орієнтованого на стабільний розвиток, послідовну клієнтоорієнтованість і побудову лояльної спільноти навколо ресторану.

Для поглибленої оцінки ринкових позицій підприємства доцільно застосовувати візуальні методи аналізу, що дозволяють чітко окреслити сильні та слабкі сторони в порівнянні з конкурентами. Одним із таких інструментів є багатокутник конкурентоспроможності – графічна модель, яка відображає рівень підприємства за низкою ключових критеріїв, важливих для споживачів.

Такий підхід дає змогу не лише встановити поточну конкурентну позицію, а й сформулювати рекомендації щодо стратегічного розвитку, орієнтованого на потреби цільової аудиторії. У подальшому аналізі представлено графічну інтерпретацію конкурентоспроможності ФОП Качелюк В.І. у порівнянні з найближчими ринковими конкурентами.

У даному дослідженні для побудови багатокутника було обрано такі критерії оцінювання:

- Цінова політика
- Якість обслуговування
- Асортимент послуг
- Імідж і впізнаваність бренду
- Рівень комунікації з клієнтами (SMM, зворотний зв'язок)
- Комфорт і локація закладу
- Інноваційність підходів (івенти, нестандартні формати відпочинку)

Порівняльна характеристика підприємств за ключовими критеріями (табл. 2.12) дозволяє зробити попередні висновки щодо сильних і слабких сторін кожного гравця на ринку. Для забезпечення більшої об'єктивності аналізу було проведено експертне оцінювання за 10-бальною шкалою.

У таблиці 2.13 подано точкові значення оцінок, які використано для побудови багатокутника конкурентоспроможності. Такий підхід дає змогу перевести якісні характеристики в кількісні параметри, що забезпечує чітке візуальне порівняння.

Таблиця 2.13

Кількісна оцінка параметрів конкурентоспроможності ФОП Качелюк В.І.

Критерій	ФОП Качелюк В.І.	Tuba	Olivia
Цінова політика	8	6	7
Якість обслуговування	9	7	8
Асортимент послуг	8	7	6
Імідж і впізнаваність бренду	7	8	6
Рівень комунікації з клієнтами	9	6	7
Комфорт і локація закладу	8	8	7
Інноваційність підходів	7	8	6

Джерело: складено автором за матеріалами: [36]

На основі наведених даних було побудовано графічну модель – багатокутник конкурентоспроможності (рис. 2.4), який відображає поточний рівень позицій підприємства порівняно з конкурентами за всіма оцінюваними параметрами. Для порівняння обрано два найближчих конкуренти – заклади, що працюють у тому ж сегменті і розташовані в межах того ж району міста, а саме – Olivia та Tuba.

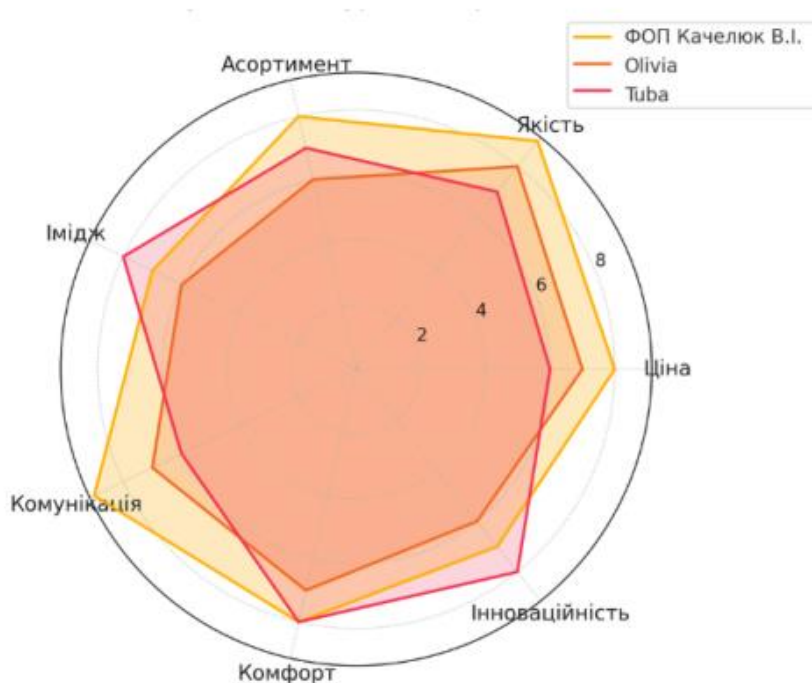


Рис. 2.4. Багатокутник конкурентоспроможності для ФОП Качелюк В.І.
Джерело: систематизовано та складено автором за матеріалами: [22; 37; 43]

Для поглибленої оцінки конкурентоспроможності підприємства ФОП Качелюк В.І. було здійснено порівняльний аналіз ключових критеріїв, що мають значення для споживачів у сфері ресторанно-розважального бізнесу. У таблиці 2.13 представлено якісну характеристику позицій підприємства порівняно з основними конкурентами – закладами Tuba та Olivia, які діють у тому ж сегменті та географічному районі.

Аналіз охоплює сім критеріїв: цінову політику, якість обслуговування, асортимент послуг, імідж і впізнаваність бренду, рівень комунікації з клієнтами, комфорт і локацію, а також інноваційність підходів. Для кожного з

конкурентів визначено сильні й слабкі сторони в межах цих характеристик, що дозволяє зробити висновки щодо конкурентних переваг і потенційних напрямів розвитку підприємства.

Таблиця 2.14

Порівняльна характеристика конкурентоспроможності підприємства
ФОП Качелюк В.І.

Критерій	ФОП Качелюк В.І. (8–9)	Tuba (6–8)	Olivia (6–7)
Цінова політика	Оптимальне співвідношення ціни та якості, демократична цінова політика.	Вищий ціновий сегмент, орієнтація на середній+ клас.	Середній рівень цін, доступність і стандартна пропозиція.
Якість обслуговування	Високий рівень обслуговування, професійний персонал, клієнтоорієнтованість.	Якісне обслуговування, але без персоналізованих підходів.	Більш невимушений сервіс, без чітких стандартів.
Асортимент послуг	Різноманітний асортимент: гастрономія, події, розважальні активності.	Фокус на подієвий формат, барно-кавовий акцент.	Вузький асортимент, зосередженість на їжі та напоях.
Імідж і впізнаваність бренду	Потребує посилення брендування та комунікаційної стратегії.	Відомий бренд, хороше позиціонування.	Помірна впізнаваність серед молоді.
Рівень комунікації з клієнтами	Активність у соцмережах висока, але не завжди системна.	Стандартна активність у соцмережах, без інтерактиву.	Активне використання соцмереж, залучення через сторітелінг.
Комфорт і локація закладу	Гарне розташування, комфортні умови для гостей різних форматів.	Центральна локація, але менш функціональне зонування.	Центр, стиль, але менш зручно для сімейного відпочинку.
Інноваційність підходів	Івенти, гастроексперименти, тематика — помітний динамізм.	Менше інновацій, тяжіння до перевірених форматів.	Експерименти є, але рідко і без стратегії.

Джерело: складено автором за матеріалами: [10, с. 123-136; 16, с. 32-49]

На основі порівняльної характеристики видно, що ФОП Качелюк В.І. демонструє високі позиції за такими критеріями, як якість обслуговування, рівень комунікації з клієнтами та асортимент послуг. Це свідчить про клієнтоорієнтований підхід, гнучкість у роботі з аудиторією та прагнення до різноманітності у пропозиціях.

Разом з тим, підприємству варто посилити свої позиції в аспектах іміджу та впізнаваності бренду, де конкуренти, зокрема Tuba, демонструють вищі результати завдяки активній PR-діяльності та співпраці з інфлюенсерами. Також доцільно систематизувати SMM-стратегію та запровадити більш інноваційні підходи до маркетингової комунікації, що дозволить розширити охоплення цільової аудиторії та зміцнити позицію на ринку.

Висновки до розділу 2

У розділі 2 було здійснено комплексний аналіз маркетингової діяльності підприємства ФОП Качелюк В.І., що дозволило виявити основні чинники, які впливають на його ефективність на ринку, та окреслити стратегічні напрямки подальшого розвитку. Аналіз охопив як внутрішнє, так і зовнішнє середовище функціонування, що забезпечило цілісне уявлення про поточний стан підприємства, його сильні сторони, проблемні зони, а також можливості для росту та потенційні загрози.

Дослідження внутрішніх характеристик діяльності підприємства показало наявність вагомих конкурентних переваг, які сприяють стабільному функціонуванню та формуванню лояльної клієнтської бази. Зокрема, висока якість обслуговування, орієнтація на потреби споживачів і професійний рівень персоналу забезпечують позитивний клієнтський досвід, що, у свою чергу, формує довготривалі взаємини з відвідувачами та сприяє поширенню позитивної репутації. Локація підприємства – у прохідній та зручній частині міста – є ще одним фактором привабливості для потенційних клієнтів.

Разом із тим, виявлено й низку обмежень, які можуть стримувати подальше зростання підприємства. Зокрема, недоліки у впізнаваності бренду, обмеженість ресурсів для розширення маркетингових активностей, а також недостатньо активна присутність у цифровому просторі вказують на необхідність посилення комунікаційної складової.

Аналіз зовнішнього середовища підтвердив високий рівень конкуренції у сегменті ресторанно-розважального бізнесу, що вимагає від підприємства

постійного вдосконалення як сервісу, так і маркетингових підходів. Використання STEP-аналізу дозволило виявити як можливості, пов'язані з цифровізацією та зміною поведінки споживачів, так і загрози, зумовлені економічною нестабільністю та нормативними змінами.

Значущим елементом оцінки конкурентного середовища стало застосування багатокутника конкурентоспроможності – графічного інструменту, побудованого на основі точкових оцінок у таблиці 2.13. Його візуалізація дозволила порівняти ФОП Качелюк В.І. із конкурентами за сімома ключовими параметрами: ціною, якістю обслуговування, асортиментом, іміджем, комунікацією з клієнтами, локацією та інноваційністю. Аналіз продемонстрував переваги підприємства у напрямках цінової політики, комфорту та сервісу, а також виявив сфери, які потребують посилення – насамперед це брендова впізнаваність і цифрова присутність.

Таким чином, проведене дослідження маркетингової системи підприємства засвідчило наявність стратегічного потенціалу до зростання. Для зміцнення конкурентної позиції ФОП Качелюк В.І. доцільно зосередитись на розвитку унікальних форматів обслуговування, активізації SMM-стратегії, розширенні комунікаційних каналів та формуванні сильного бренду. Цілеспрямоване впровадження цих заходів у межах системного стратегічного планування дозволить підприємству адаптуватись до умов динамічного ринку та досягти стійкої конкурентної переваги.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПЛАНУ МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ФОП КАЧЕЛЮК В.І.

3.1. Визначення стратегічних маркетингових цілей підприємства.

Стратегічні маркетингові цілі підприємства повинні формуватися на основі глибокого аналізу ринку, поточного стану підприємства та його потенціалу. У випадку ФОП «Качелюк В.І.» таке планування має враховувати результати внутрішнього та зовнішнього аналізу, проведеного у попередньому розділі: фінансові показники, динаміку виручки, зміни в структурі витрат, конкурентне середовище, тенденції споживчої поведінки та позиціонування основних гравців галузі. Лише за таких умов стратегія може бути не лише формальною частиною документації, а й реальним інструментом розвитку бізнесу.

Виявлені у ході дослідження проблемні аспекти маркетингової діяльності свідчать про наявність потенціалу для зростання, але водночас – і про потребу в систематизації маркетингових процесів. Незважаючи на позитивну динаміку основних показників діяльності, підприємству бракує цілісної маркетингової стратегії, яка б передбачала чітке сегментування цільової аудиторії, оптимальну структуру просування, підвищення ефективності рекламних каналів, розширення партнерств та удосконалення клієнтського досвіду.

У цьому підрозділі на основі проведеного аналізу сформовано ключові напрями маркетингового вдосконалення, які в подальшому деталізуються у вигляді стратегічних цілей. Для візуалізації логіки побудови маркетингового плану запропоновано схему, що охоплює основні вектори покращення комплексу маркетингу: комунікаційна стратегія, робота з продуктом, управління клієнтською лояльністю, оптимізація бюджету, підсилення онлайн-присутності та емоційне позиціонування бренду. Усі ці напрями взаємопов'язані й орієнтовані на досягнення стабільного конкурентного статусу підприємства у середньостроковій перспективі.

Таким чином, розробка стратегічних маркетингових цілей не є формальністю, а навпаки – є центральним елементом управління розвитком закладу. Вона дозволяє перетворити загальні наміри в конкретні дії, що підкріплені аналізом, логікою та розрахунками.

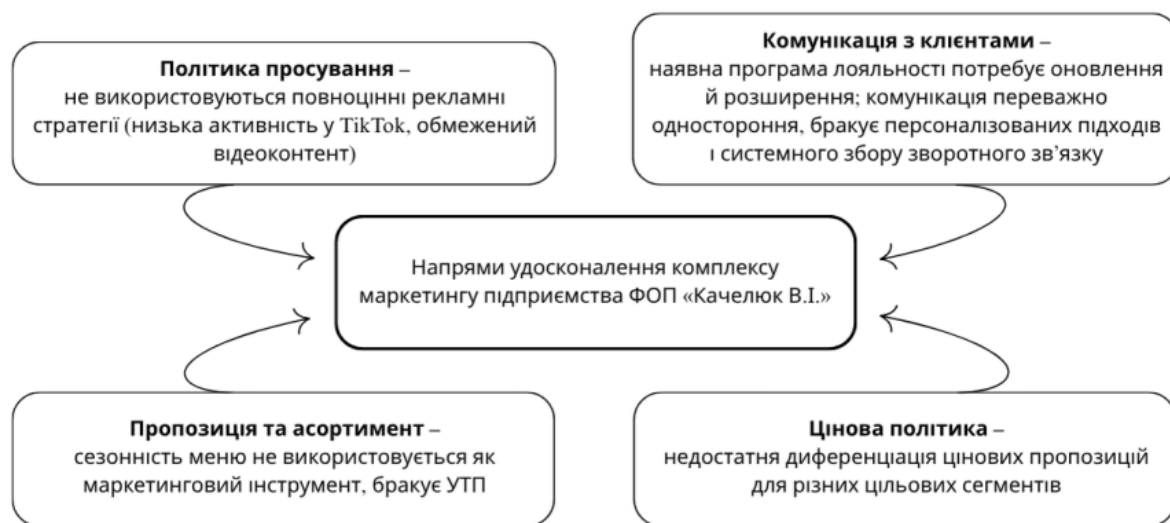


Рис. 3.1. Напрями удосконалення комплексу маркетингу підприємства ФОП «Качелюк В.І.». Джерело: складено автором за матеріалами: [37, с. 69-75]

Ефективне формування стратегічних маркетингових цілей неможливе без чіткої методологічної основи. Цілі мають бути не лише логічним продовженням аналізу поточного стану підприємства, а й відповідати загальноприйнятим критеріям стратегічного управління. Одним із найпоширеніших підходів до формування цілей є використання принципу SMART.

Застосування SMART-критеріїв дозволяє уникнути абстрактності формулювань і сприяє розробці реалістичних, стратегічно важливих цілей. Нижче подано деталізацію ключових цілей для ФОП «Качелюк В.І.» у форматі таблиці з урахуванням зазначених принципів: Застосування цієї моделі дозволяє уникнути формального чи абстрактного підходу до постановки цілей, натомість зосередитися на реальних, послідовних і практичних завданнях, які спрямовані на досягнення довготривалих результатів.

Формулювання стратегічних маркетингових цілей здійснюється з урахуванням результатів комплексного аналізу, що включає SWOT-аналіз,

STEER-аналіз, оцінку конкурентного середовища, а також аналіз фінансово-економічної динаміки підприємства за останні три роки (таблиця 2.12). Такий підхід дозволяє визначити реальні можливості та обмеження для подальшого розвитку, а також сформулювати цілі, що максимально відповідають актуальному стану ринку та внутрішнім ресурсам підприємства. Це забезпечує обґрунтованість і практичну досяжність поставлених цілей.

Таблиця 3.1

SMART-деталізація стратегічних маркетингових цілей

ФОП «Качелюк В.І.»

№	Стратегічна мета	Specific (конкретна)	Measurable (вимірювана)	Achievable (досяжна)	Relevant (релевантна)	Time-bound (термін виконання)
1	Підвищення впізнаваності бренду	Посилити присутність у соціальних мережах та медіа	+30% підписників у Instagram та TikTok	За рахунок контент-плану, колаборацій і таргету	Відповідає меті залучення нових клієнтів	До грудня 2025 року
2	Зростання клієнтської лояльності	Вдосконалити програму лояльності з бонусами та акціями	+20% повторних візитів, +15% використання картки лояльності	Можливо завдяки існуючій базі клієнтів та технічним ресурсам	Підвищує середній чек та частоту відвідувань	До жовтня 2025 року
3	Розширення аудиторії через партнерства	Запустити колаборації з 5 локальними брендами	Підписати щонайменше 5 партнерських угод	Партнерства вже практикуються на ринку HoReCa	Розширює канали залучення нових клієнтів	До листопада 2025 року
4	Оптимізація витрат на просування	Перерозподілити бюджет на ефективні канали (соцмережі, інфлюенсери)	Зменшення вартості одного залученого клієнта на 15%	Провести аналіз рекламних кампаній, налаштувати нову модель	Дозволяє підвищити ROI маркетингу	До вересня 2025 року
5	Формування емоційного бренду	Створити нову концепцію закладу та айдентику	Провести ребрендинг, оновити інтер'єр, запуск фірмового відео	Доступно в рамках маркетингового бюджету	Підвищує естетичну цінність і залученість	До грудня 2025 року

Джерело: складено автором за матеріалами: [32, с. 109-125]

Запропонована деталізація дозволяє структурувати стратегічне планування маркетингової діяльності ФОП «Качелюк В.І.» у чітку систему дій, орієнтованих на конкретний результат. Формулювання цілей за SMART-критеріями сприяє не лише ефективному контролю за виконанням завдань, а й формуванню відповідального підходу до планування бюджету, розподілу ресурсів і оцінки ефективності в цілому. Такий підхід значно підвищує шанси на успішну реалізацію маркетингової стратегії, забезпечує узгодженість дій між відділами та дозволяє гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Завдяки SMART-структурі кожен пункт стратегії трансформується у покроковий план дій, що не лише спрощує впровадження, а й створює чітку логіку ухвалення управлінських рішень. У наступних підрозділах ці цілі будуть деталізовані у вигляді маркетингових заходів, бюджету та прогнозу ефективності їх реалізації.

На основі проведеного аналізу було сформульовано перелік стратегічних маркетингових цілей для ФОП Качелюк В.І., які відповідають реальним потребам бізнесу, тенденціям ринку та можливостям підприємства. Цілі визначено відповідно до SMART-критеріїв і розподілено за основними напрямками маркетингової діяльності.

Це дозволяє підприємству не лише планувати свою діяльність більш структуровано, а й чітко відстежувати результати кожного з напрямків. Крім того, чітко сформульовані цілі сприяють мотивації персоналу, забезпечуючи розуміння кінцевого результату й ролі кожного учасника процесу у досягненні загального успіху. Також це формує основу для ефективного контролю й коригування дій у разі зміни ринкових умов або внутрішніх ресурсів.

Таким чином, стратегічні маркетингові цілі ФОП Качелюк В.І. є не лише орієнтиром для розвитку підприємства, а й інструментом впорядкування маркетингових ініціатив, який дозволяє оперативно реагувати на виклики та ефективно використовувати наявні ресурси. Цілеспрямоване формулювання завдань забезпечує узгодженість між короткостроковими діями та довгостроковою стратегією розвитку.

Таблиця 3.2

Формулювання стратегічних маркетингових цілей для
ФОП Качелюк В.І.

№	Стратегічна ціль	Обґрунтування	Термін реалізації	Індикатори успіху
1	Підвищити впізнаваність бренду у районі діяльності на 30%	Бренд має слабе охоплення поза колом постійних клієнтів. Необхідне посилення впізнаваності для розширення аудиторії.	Протягом 12 місяців	Рівень впізнаваності за результатами опитування, зростання органічного трафіку, згадуваність у соцмережах
2	Впровадити повноцінну SMM-стратегію	Недостатня активність у соцмережах знижує залучення аудиторії. Необхідно сформулювати регулярну комунікацію через Instagram, TikTok, Facebook.	До кінця поточного кварталу	Контент-план на місяць, 3+ публікації на тиждень, зростання підписників на 50%, збільшення охоплення та взаємодій
3	Запустити 3 нові формати послуг (тематичні вечори, сімейні банчі, гастроексперименти)	Запит аудиторії на новизну та емоційність дозволяє. Сприяє повторним візитам і «сарафанному радіо».	Упродовж 6 місяців	Проведення мінімум 3 нових форматів, рівень відвідуваності на подіях, відгуки клієнтів
4	Розробити програму лояльності та залучити до неї не менше 20% клієнтів	Утримання постійних клієнтів є критичним в умовах конкуренції. Програма бонусів стимулює повторні візити.	Протягом року	Кількість зареєстрованих учасників, частота повторних покупок, середній чек
5	Оптимізувати маркетинговий бюджет на 10% без втрати ефективності	Не всі канали просування є ефективними. Доцільно перерозподілити витрати на основі аналітики.	Протягом 6 місяців	Зменшення витрат, збереження або зростання охоплення, ROI маркетингових кампаній
6	Налагодити щонайменше 5 партнерських інтеграцій з інфлюенсерами та локальними брендами	Співпраця з інфлюенсерами підвищує довіру до бренду, залучає нову аудиторію без значних витрат.	До кінця півріччя	Кількість партнерських публікацій, приріст підписників після колаборацій, відвідуваність після інтеграцій
7	Збільшити середній чек на 15%	Можливість зростання прибутку без залучення нових клієнтів за рахунок комбо-пропозицій, апселінгу.	Протягом 12 місяців	Зміна середнього чека, популярність спеціальних пропозицій, частка покупок у комбо

Джерело: складено автором за матеріалами: [26, с. 96-113]

Визначені стратегічні цілі охоплюють ключові напрями розвитку маркетингової системи підприємства: підвищення впізнаваності, покращення комунікації, зростання лояльності клієнтів, оптимізацію витрат і впровадження інновацій. Кожна з них є взаємопов'язаною частиною єдиної стратегії, спрямованої на посилення конкурентоспроможності та підвищення рентабельності діяльності підприємства.

3.2. Розробка комплексу маркетингових заходів

Для успішного досягнення стратегічних маркетингових цілей підприємства «Boom Bar» необхідно розробити комплексний, продуманий план заходів, який враховує не лише поточні потреби бізнесу, а й специфіку цільової аудиторії, її вподобання, звички та поведінкові особливості. У сучасних умовах розвитку ринку ресторанних послуг особливої ваги набуває використання цифрових інструментів, які забезпечують максимально ефективну комунікацію з потенційними та існуючими клієнтами. Соціальні мережі, такі як Instagram, TikTok, Facebook та інші, стають не просто платформами для розміщення реклами, а важливими каналами для створення емоційного зв'язку між брендом і споживачем через якісний, креативний і релевантний контент. Завдяки цьому «Boom Bar» має можливість не лише підвищити впізнаваність свого бренду, але й сформувати унікальний образ закладу, який буде асоціюватися з певними цінностями, стилем життя та настроєм.

Одним із ключових завдань маркетингової стратегії є залучення нових клієнтів, що потребує комплексного і системного підходу. Використання інноваційних акцій, спеціальних пропозицій, сезонних меню, тематичних подій та креативних рекламних кампаній допомагає створити інтерес і привернути увагу різних сегментів аудиторії. Особливу роль у цьому відіграє співпраця з локальними інфлюенсерами та блогерами, які володіють довірою у своїх підписників і можуть ефективно позиціонувати «Boom Bar» як сучасний, стильний і гостинний заклад. Взаємодія з такими партнерами дозволяє

поширювати інформацію про ресторан через особисті рекомендації, що є одним із найефективніших способів комунікації в цифрову епоху.

Водночас, не менш важливим напрямком є робота над підвищенням лояльності існуючих клієнтів. Сьогодні утримання постійних відвідувачів є критичним фактором стабільності бізнесу. Для цього варто впроваджувати програми лояльності, які включають персоналізовані пропозиції, бонуси за повторні візити, спеціальні подарунки до свят та інші стимули. Організація ексклюзивних подій для постійних клієнтів створює відчуття спільноти і викликає емоційний зв'язок із брендом, що формує міцні та довготривалі відносини. Персоналізація маркетингових заходів дозволяє краще враховувати індивідуальні потреби гостей, що сприяє збільшенню їхньої лояльності та підвищенню рівня задоволеності від відвідування.

Важливо також здійснювати оптимізацію рекламного бюджету, спрямовуючи фінансові ресурси на найбільш ефективні канали просування. Аналіз результативності рекламних кампаній допоможе визначити, які інструменти приносять максимальний охоплення цільової аудиторії при мінімальних витратах. Зниження витрат на менш ефективні канали й активне використання цифрової реклами, таргетованих оголошень та колаборацій із медіа-партнерами підвищить конкурентоспроможність ресторану, що особливо важливо в умовах посилення ринкової боротьби.

Системний і збалансований підхід до маркетингової діяльності дозволить «Boom Bar» не лише забезпечити стійке зростання популярності на локальному ринку, а й сформувати міцну довіру та позитивне ставлення клієнтів до бренду. Для того щоб підтримувати актуальність стратегії, необхідно регулярно здійснювати моніторинг результатів проведених маркетингових заходів, вчасно вносити корективи з урахуванням динаміки ринку та поведінкових змін у споживачів. Особливий акцент на інноваціях, креативності і персоналізації комунікації допоможе «Boom Bar» залишатися привабливим для різних сегментів аудиторії, підтримуючи їхній інтерес і забезпечуючи формування лояльної клієнтської бази.

Таблиця 3.3.

Комплекс маркетингових заходів для ресторану "Boom Bar"

Маркетинговий захід	Опис заходу	Цілі та очікувані результати
1. Поліпшення онлайн-присутності через соцмережі	– Активізація кампаній у Instagram, TikTok та Facebook.	– Залучення нової аудиторії.
	– Створення візуального контенту: фото, відео, відео-історії про нові страви, коктейлі, тематичні вечірки.	– Підвищення впізнаваності бренду.
2. Інтеграція контент-маркетингу	– Використання блогу та відео-контенту для просування коктейльних рецептів, гастрономічних порад.	– Залучення більшої кількості підписників.
	– Проведення фотосесій та відеозйомок для Instagram та TikTok.	– Підвищення активності аудиторії через новий контент.
3. Розширення партнерських програм	– Співпраця з популярними блогерами та інфлюенсерами для реклами нових акцій.	– Залучення нової аудиторії через партнерства з інфлюенсерами.
	– Партнерства з іншими бізнесами (готелі, туристичні агентства).	– Розширення клієнтської бази через партнерські програми.
4. Оптимізація рекламних кампаній	– Зменшення витрат на зовнішню рекламу та перерозподіл бюджету на ефективніші канали.	– Підвищення ефективності рекламних кампаній.
	– Тестування різних стратегій таргетингу в Google Ads та соціальних мережах.	– Збільшення CTR, залучення нових клієнтів.
5. Покращення програми лояльності	– Введення програми лояльності з накопичувальними знижками.	– Підвищення повторних візитів клієнтів.
	– Проведення персоналізованих акцій для постійних клієнтів, акції на дні народження.	– Збільшення лояльності серед існуючих клієнтів.
6. Підвищення якості обслуговування та атмосфери	– Проведення тренінгів для персоналу з підвищення рівня обслуговування.	– Покращення рівня обслуговування клієнтів.
	– Оновлення інтер'єру, створення нових тематичних зон та організація подій.	– Підвищення привабливості закладу.
7. Залучення нових клієнтів через сезонні кампанії	– Організація літніх меню, коктейльних карт, відкритих майданчиків.	– Залучення клієнтів під час високого туристичного сезону.
	– Проведення святкових акцій на Новий рік та інші події.	– Збільшення відвідуваності під час святкових періодів.
8. Збільшення продажу через онлайн-замовлення і доставку	– Розширення можливостей доставки їжі та напоїв через сервіси Glovo, Bolt Food.	– Залучення клієнтів через онлайн-замовлення.
	– Спеціальні пропозиції для онлайн-замовлень.	– Збільшення обсягів продажу через доставку.
9. Моніторинг результатів та коригування стратегії	– Постійний аналіз ефективності рекламних кампаній.	– Оптимізація маркетингових стратегій в реальному часі.
	– Коригування планів залежно від результатів рекламних заходів	– Підвищення ROI маркетингових кампаній.

Джерело: складено автором за матеріалами: [38]

З таблиці 3.3 видно, що комплекс маркетингових заходів орієнтований на оптимізацію і збільшення ефективності діяльності ресторану "Boom Bar". Всі заходи охоплюють ключові елементи маркетингової стратегії, від залучення нових клієнтів через рекламу в інтернеті та традиційні канали до підтримки лояльності існуючих гостей. Крім основних каналів залучення клієнтів, важливо також звернути увагу на розвиток власних комунікаційних майданчиків ресторану «Boom Bar». Сайт із зручним інтерфейсом, оновленим меню, можливістю онлайн-замовлення та бронювання столиків дозволить не лише підвищити зручність для клієнтів, а й збирати цінну інформацію для аналізу їхніх вподобань. Також варто інтегрувати e-mail маркетинг для розсилки новин, персональних пропозицій і запрошень на спеціальні заходи, що створить додатковий канал підтримки зв'язку з постійною аудиторією.

Не менш важливим елементом є аналітика та моніторинг результатів маркетингових кампаній. Впровадження систем збору та обробки даних про поведінку клієнтів у соціальних мережах і на сайті дозволить своєчасно коригувати стратегію, відсіювати неефективні інструменти та посилювати найбільш результативні. Завдяки цим діям можна буде збільшити конверсію, покращити співвідношення вартості залучення клієнта до отриманого доходу і підвищити загальну рентабельність маркетингових інвестицій [38].

Особливу увагу варто приділити контент-маркетингу, що є не лише способом презентації продукту, а й можливістю побудови довіри та емоційного зв'язку з аудиторією. Створення унікального, цікавого і корисного контенту про кухню, кулінарні традиції, особливості інтер'єру та атмосферу закладу дозволить виділитися серед конкурентів і сформувати імідж бренду, який цінує своїх гостей. Використання форматів відео, живих трансляцій, відгуків клієнтів і розповідей персоналу додає людяності і привабливості, що надихає потенційних відвідувачів зробити вибір на користь саме «Boom Bar».

Варто також підкреслити значення сезонності і гнучкості маркетингової стратегії. Впровадження тематичних заходів, святкових меню та акцій у святкові періоди сприяє максимальному залученню аудиторії та підтримує

високу відвідуваність. У низький сезон можна застосовувати спеціальні пропозиції для стимулювання інтересу, наприклад, «щасливі години», дегустації нових страв або майстер-класи, що збагатить клієнтський досвід і збільшить лояльність. Такий підхід допоможе мінімізувати коливання в обсягах продажів та підтримувати стабільність доходу.

Ще одним перспективним напрямком є розвиток партнерських програм і колаборацій із місцевими бізнесами, культурними та спортивними подіями. Спільні проекти можуть залучати додаткову аудиторію, розширювати впізнаваність бренду та створювати нові можливості для взаємного просування. Наприклад, організація спільних акцій із фітнес-центрами, творчими студіями або тематичними фестивалями надасть можливість охопити різні сегменти цільової аудиторії, а також підвищити імідж ресторану як активного учасника міського життя. Щодо оптимізації витрат, рекомендації по переорієнтації бюджету на цифрові канали є цілком обґрунтованими, з огляду на можливість тонкого таргетингу, гнучкості у налаштуванні рекламних кампаній та оперативного аналізу результатів. При цьому варто не забувати про важливість брендингу та підтримки іміджу в офлайн-середовищі, де особливо цінуються емоційні аспекти спілкування з клієнтом і безпосередній контакт із персоналом. Спрямування ресурсів на навчання та мотивацію персоналу, а також створення приємної атмосфери у закладі суттєво вплине на загальне враження гостей і сприятиме позитивним рекомендаціям.

Таким чином, комплексний підхід до маркетингу, що включає цифрові технології, контентну стратегію, персоналізацію взаємодії з клієнтами та активну роботу з лояльністю, створює міцну основу для успішного розвитку ресторану «Boom Bar». Впровадження таких заходів допоможе не лише зміцнити позиції на ринку Одеси, а й адаптуватися до нових викликів, підтримувати конкурентоспроможність і забезпечувати стабільне зростання бізнесу.

Впровадження регулярних аналізів і адаптація маркетингової стратегії відповідно до результатів дозволить закладу ефективно реагувати на зміни в

поведінці споживачів, тенденції ринку та технологічні інновації. Особлива увага до цифрових каналів і програм лояльності гарантуватиме підтримання інтересу цільової аудиторії і формування довготривалих взаємин із клієнтами, що є ключем до сталого розвитку.

З огляду на вищеописане, маркетингова стратегія ресторану «Boom Bar» демонструє збалансованість, гнучкість і орієнтацію на сучасні тренди, що підсилює його позиції на локальному ринку та створює умови для подальшого успіху.

3.3. Оцінка ефективності маркетингового плану та прогноз очікуваних результатів

Ефективна реалізація маркетингової стратегії вимагає чіткого та поетапного плану дій – з урахуванням специфіки підприємства, можливостей внутрішнього середовища та ринкової ситуації. Лише за наявності структурованого підходу – із чітко визначеними заходами, термінами реалізації, відповідальними особами та ресурсним забезпеченням – можна досягти запланованих маркетингових і фінансових результатів. Маркетингова діяльність не повинна обмежуватись загальними деклараціями чи розпливчастими формулюваннями – вона має бути орієнтована на практику, з вимірюваними результатами та можливістю оперативного коригування.

Для підприємства ФОП Качелюк В.І., що функціонує у сфері ресторанно-розважального бізнесу, надзвичайно важливо сформулювати такий план дій, який поєднує інноваційні підходи з реалістичним обсягом витрат. У конкурентному середовищі навіть найкращі ідеї потребують детального планування та розрахунків, щоб бути реалізованими ефективно та вчасно. Саме тому ключовим завданням є не лише формальне впровадження визначених стратегічних цілей, а й забезпечення їх рентабельності, оптимізації витрат і отримання відчутного впливу на основні бізнес-показники.

У цьому підпункті розроблено практичний план маркетингових активностей, адаптований до реальних умов функціонування підприємства – з урахуванням бюджетних обмежень, доступних каналів комунікації та поведінкових особливостей цільової аудиторії. Представлені заходи спрямовані на підвищення впізнаваності бренду, залучення нових клієнтів, стимулювання повторних візитів та формування сталого емоційного зв'язку з відвідувачами. Основна мета полягає в тому, щоб досягти максимального ефекту за рахунок оптимального розподілу ресурсів, мінімізуючи ризики та невиправдані витрати.

Запропоновані заходи структуровані у вигляді таблиці 3.4

Таблиця 3.4.

План реалізації маркетингових заходів для ресторану "Boom Bar"

№	Маркетинговий захід	Мета та опис	Термін реалізації	Орієнтовна вартість, грн	Очікуваний результат
1	Проведення брендованої фотозони з івентом	Збільшення впізнаваності через залучення клієнтів до візуального контенту	Серпень 2025	10 000	Приріст підписників у соцмережах, зростання відвідуваності
2	Запуск програми лояльності (картки, бонуси)	Утримання клієнтів, стимулювання повторних візитів	Вересень 2025	5 000	20% клієнтів стануть постійними, зростання середнього чека
3	Рекламна кампанія в Instagram (таргет + блогери)	Просування нових форматів та підвищення охоплення	Серпень–жовтень 2025	15 000	+30% підписників, нові клієнти з онлайн-каналів
4	Запровадження сезонного гастроформату (наприклад, «Літні бранчі»)	Диференціація послуги, стимулювання трафіку в денні години	Липень–серпень 2025	8 000	Підвищення завантаженості у непікові години
5	Колаборація з локальним брендом (напої, декор)	Підсилення емоційної складової бренду, PR	Жовтень 2025	3 000	Нові канали комунікації, публікації партнерів
6	Виробництво відеоконтенту (5 роликів для соцмереж)	Естетичне просування бренду, формування образу	Серпень–вересень 2025	12 000	Професійний контент, підвищення довіри

Джерело: складено автором за матеріалами: [11, с. 236-284; 18]

Запропонований перелік маркетингових заходів сформовано з урахуванням потреб цільової аудиторії, специфіки ринку ресторанно-розважальних послуг та поточного стану підприємства ФОП Качелюк В.І. Кожен із пунктів таблиці містить не лише опис активності, але й терміни реалізації, прогнозовані витрати та очікувані результати, що дозволяє комплексно оцінити доцільність вкладень. Впровадження заходів має стати основою для підвищення ефективності маркетингової діяльності, зростання клієнтської бази та поліпшення фінансових показників.

Для оцінки ефективності реалізованих маркетингових заходів застосовується коефіцієнт ROI, що визначається за формулою:

$$ROI = \frac{\text{Додатковий прибуток} - \text{витрати на маркетинг}}{\text{Витрати на маркетинг}} \times 100\%$$

Приклад розрахунку ROI для рекламної кампанії в Instagram:

- Витрати на реалізацію заходу: 15 000 грн.
- Середній чек одного клієнта: 400 грн.
- Очікувана кількість нових клієнтів завдяки кампанії: 60 осіб.
- Додатковий дохід: $60 \times 400 = 24\,000$ грн.

$$ROI = \frac{24\,000 - 15\,000}{15\,000} \times 100\% = 60\%$$

Отже, рекламна кампанія забезпечує повернення інвестицій на рівні 60%, що є хорошим показником для сфери HoReCa.

На основі даних попередніх кампаній, аналітики конкурентів і внутрішнього аналізу, зроблено прогноз:

- Фотозона з івентом – +200 нових гостей (подібні івенти (тематика + фотозона) в HoReCa залучають від 100 до 300 гостей протягом одного дня/вікенду, ми беремо середню оцінку – 200 осіб) $\times$ середній чек 300 грн
= 60 000 грн

- Програма лояльності – 20% клієнтів повертаються: ~50 повторних візитів (повернення 20% клієнтів – типова ефективність простої програми зі знижками чи накопиченнями, якщо програма охопить хоча б 250 осіб з існуючої бази, 20% = 50 повторних візитів) $\times$ 300 грн = 15 000 грн
- Таргетована реклама (з досвіду рекламних кампаній у локальному HoReCa сегменті: при бюджеті 15 000 грн можна отримати 60–100 нових клієнтів, беремо мінімальну оцінку – 60 осіб, середній чек – 400 грн (уже вищий, оскільки залучаються нові клієнти)) – $+60$ клієнтів $\times$ 400 грн = 24.000 грн
- Сезонний гастроформат (у низький сезон (день, непіковий час) введення нової пропозиції (наприклад, ланчі або тематичні вечори) стимулює попит) – 30% зростання в непікові години: ~100 замовлень (реалістично за 1–1,5 місяці) $\times$ 250 грн (середній чек) = 25 000 грн
- Колаборація – важко точно виміряти, але очікуване зростання лояльності принесе ~5 000 грн. Тут використано оцінку мінімального приросту лояльності й впізнаваності, що приводить до $+15$ – 20 гостей/замовлень $\times$ 250 грн.
- Відеоконтент – підвищення конверсії реклами й довіри ~10 000 грн.
- Якісний контент дає довгостроковий ефект: кращий образ бренду, більше реакцій, більше довіри – вищі конверсії з реклами. Мінімальний прогнозований ефект – $+30$ клієнтів $\times$ 300 грн.

Прогнозований додатковий прибуток загалом:
 $60\,000 + 15\,000 + 24\,000 + 25\,000 + 5\,000 + 10\,000 = 139\,000$ (грн).

Розрахунок ROI:

$$ROI = \frac{139\,000 - 53\,000}{53\,000} \times 100\% = 162\%$$

Таким чином, орієнтовна рентабельність інвестицій у маркетинг становить понад 160%, що свідчить про високу ефективність стратегії та доцільність її реалізації.

За умови своєчасного впровадження запропонованих заходів підприємство має можливість не лише компенсувати витрати, а й отримати

суттєвий приріст доходу вже протягом перших шести місяців. Особливо важливо, що значна частина запропонованих інструментів передбачає довгостроковий ефект – зростання впізнаваності бренду, посилення емоційного зв'язку з клієнтами, формування стабільної бази постійних відвідувачів.

Крім фінансових результатів, варто звернути увагу на якісні показники, які також мають критичне значення для успішності маркетингової стратегії. Йдеться, зокрема, про підвищення клієнтської лояльності, покращення репутації підприємства, зростання залученості аудиторії в соціальних мережах, а також зміцнення конкурентної позиції на локальному ринку. Завдяки комплексному підходу, що поєднує традиційні та цифрові інструменти, підприємство зможе забезпечити багатовекторний розвиток маркетингової системи з урахуванням сучасних трендів та змін у поведінці споживачів.

Реалізація запропонованої стратегії не потребує надмірних інвестицій, натомість дозволяє досягти збалансованого співвідношення між витратами та очікуваним результатом. Запропоновані дії добре узгоджуються з наявними ресурсами підприємства та можуть бути впроваджені поетапно, що знижує ризики та спрощує процес адаптації змін. З урахуванням вищенаведеного, обґрунтованість обраної маркетингової стратегії не викликає сумнівів, а її реалізація є виваженим кроком на шляху до сталого зростання бізнесу.

Оцінка ефективності маркетингового плану для ресторану "Boom Bar" базується на комплексному підході, який охоплює різні канали комунікації та стратегічні ініціативи, спрямовані на залучення нових клієнтів та посилення позицій бренду на ринку. Особливу увагу приділено активності у соціальних мережах, зокрема платформах Instagram і TikTok, які є ключовими інструментами для комунікації з молодіжною аудиторією — однією з основних цільових груп ресторану.

Планується значно розширити присутність "Boom Bar" у цих соціальних мережах через регулярне публікування якісного, креативного та релевантного контенту, який резонує з інтересами потенційних клієнтів. До такого контенту належать яскраві фотографії страв і напоїв, відео з атмосфери ресторану,

закулісні моменти, а також інтерактивні елементи — конкурси, опитування, прямі ефіри тощо. Ці заходи спрямовані на підвищення залученості аудиторії, формування емоційного зв'язку з брендом та збільшення кількості підписників.

Активна робота зі створення і поширення контенту супроводжується співпрацею з популярними блогерами і локальними інфлюенсерами, які мають вплив серед цільової аудиторії "Boom Bar". Завдяки їхній підтримці ресторан отримує додаткові канали комунікації, що збільшує охоплення та довіру до бренду. Впливові особи допомагають донести унікальні особливості закладу — атмосферу, авторське меню, якість обслуговування — до широкого кола потенційних клієнтів, що сприяє формуванню позитивного іміджу.

У результаті реалізації цих маркетингових активностей прогнозується зростання кількості підписників у соціальних мережах на 15-20% протягом перших шести місяців. Цей показник є важливим індикатором розширення аудиторії і свідчить про успішність стратегії залучення уваги через цифрові канали. Водночас підвищення рівня взаємодії з контентом — лайки, коментарі, репости — створює умови для більшого охоплення, що безпосередньо впливає на збільшення кількості відвідувань ресторану.

Крім кількісних показників, ефективність маркетингового плану оцінюватиметься й за якісними критеріями, такими як покращення впізнаваності бренду, позитивні відгуки клієнтів, а також зростання рівня лояльності. Взаємодія в соціальних мережах дозволяє не лише інформувати потенційних клієнтів, а й оперативно реагувати на їхні запити та побажання, що сприяє створенню довірчих відносин і формуванню прихильності до бренду.

Співпраця з блогерами та інфлюенсерами є ключовою частиною маркетингової стратегії. Така стратегія дозволить ресторану підвищити рівень довіри до бренду та залучити нових клієнтів. Завдяки впливу популярних інфлюенсерів на свою аудиторію, "Boom Bar" може очікувати приріст кількості відвідувачів на 10-15%. Цей підхід сприятиме не лише залученню нових клієнтів, але й підвищенню їхнього рівня лояльності, що є необхідним для довгострокового успіху закладу.

Складовою стратегії є використання контекстної та таргетованої реклами, зокрема через Google Ads, Facebook та Instagram Ads. Ці канали допомагають точно таргетувати потенційних клієнтів на основі пошукових запитів і демографічних даних. Враховуючи значні інвестиції в ці інструменти, очікується, що вони забезпечать збільшення відвідувань сайту на 25% та підвищення конверсії клієнтів на 8-10%. Це свідчить про ефективність рекламних кампаній, спрямованих на залучення нових гостей.

Впровадження програми лояльності для ресторану «Boom Bar» є стратегічно важливим кроком, який сприятиме не лише утриманню існуючих клієнтів, але й значному збільшенню їхньої активності та зацікавленості у повторних відвідуваннях. Така програма не має бути шаблонною — вона повинна бути гнучкою і персоналізованою, враховувати вподобання кожного відвідувача, його історію замовлень, частоту візитів і навіть святкові дати, що дозволить створити відчуття індивідуального підходу й особливої уваги з боку закладу. Наприклад, можна впровадити систему накопичувальних балів, які клієнти зможуть обмінювати на знижки або подарунки, а також регулярно пропонувати ексклюзивні акції для постійних відвідувачів — такі як персональні знижки, спеціальні дегустації або запрошення на закриті заходи. Це не лише підвищить мотивацію клієнтів повертатися, але й створить позитивний емоційний зв'язок із брендом, що у довгостроковій перспективі суттєво зміцнить їхню лояльність.

Прогнозоване збільшення повторних візитів на 20-30% матиме вагоме значення для стабільності доходів ресторану, адже постійні клієнти є основою будь-якого успішного бізнесу. Їхня активність зменшує залежність від випадкових покупців і допомагає забезпечити прогнозованість фінансових показників, що, у свою чергу, сприяє ефективнішому плануванню та розвитку закладу.

Крім того, враховуючи сезонні коливання попиту, важливо запроваджувати спеціальні акції, які допоможуть підтримувати інтерес до ресторану у періоди традиційного спадання відвідуваності. Тематичні вечірки,

святкові меню, сезонні дегустації чи фестивалі стануть яскравими подіями, які залучатимуть як нових гостей, так і постійних клієнтів. Особливо ефективними можуть бути заходи, орієнтовані на святкові дати або популярні сезони відпусток, коли у місті збільшується потік туристів. Такі події не лише розширюють клієнтську базу, а й формують атмосферу свята, яка сприяє створенню позитивних емоцій і запам'ятовуванню ресторану.

Активне просування сезонних заходів ресторану "Boom Bar" є важливою складовою маркетингової стратегії, спрямованої на подолання характерних для ресторанного бізнесу коливань у попиті протягом року. В періоди, коли природній приплив клієнтів зменшується, наприклад, у холодні місяці чи між святами, такі заходи дозволяють підтримувати стабільний рівень відвідуваності, що позитивно впливає на загальну фінансову стабільність закладу.

Для максимальної ефективності просування використовуються різноманітні канали комунікації, які допомагають охопити широку цільову аудиторію. Соціальні мережі, такі як Instagram і Facebook, відіграють ключову роль у поширенні інформації про майбутні події, спеціальні пропозиції чи тематичні вечірки. Завдяки візуально привабливому контенту — фотографіям, відео, інтерактивним сторіз — потенційні відвідувачі отримують можливість заздалегідь ознайомитися з атмосферою заходу та сформувати позитивне враження.

Email-розсилки стають ще одним ефективним інструментом, що дозволяє підтримувати зв'язок із вже існуючими клієнтами, інформуючи їх про новини, спеціальні акції чи персоналізовані пропозиції. Такий підхід допомагає не лише підвищити рівень повторних відвідувань, але й зміцнити довіру та лояльність аудиторії, адже клієнти відчують індивідуальний підхід з боку закладу.

Особливої ваги набуває співпраця з місцевими інфлюенсерами, які мають значний вплив на рішення потенційних відвідувачів. Завдяки їх рекомендаціям та участі у проведенні заходів, ресторан отримує додаткову можливість

розширити свою аудиторію, підвищити впізнаваність бренду та залучити нових клієнтів, особливо серед молоді та туристів.

Очікуваним результатом такої скоординованої роботи є збільшення клієнтського потоку у періоди традиційного спаду на 10-20%. Це не лише сприяє підвищенню доходів у низький сезон, а й забезпечує більш рівномірне завантаження ресторану протягом року, що сприяє оптимізації ресурсів та плануванню діяльності.

Загалом, маркетинговий план ресторану "Boom Bar" охоплює широкий спектр заходів, які враховують як залучення нових клієнтів, так і утримання постійних відвідувачів. Для ефективного залучення нової аудиторії використовуються сучасні цифрові інструменти, серед яких активна робота у соціальних мережах, таргетована реклама та співпраця з популярними блогерами. Такий підхід дозволяє не лише швидко інформувати потенційних клієнтів про унікальні пропозиції ресторану, а й створювати емоційний зв'язок із аудиторією, що є важливим фактором для формування лояльності.

Особлива увага приділяється підвищенню лояльності існуючих відвідувачів через впровадження персоналізованих акцій, бонусних програм та знижок. Персоналізація пропозицій дозволяє задовольнити індивідуальні потреби клієнтів і підтримувати їхній інтерес до закладу на довгостроковій основі. Це сприяє формуванню довготривалих відносин з гостями, які з часом стають не просто споживачами послуг, а постійними прихильниками бренду.

Важливим елементом маркетингової стратегії є створення позитивного іміджу ресторану, що підтримується через високий рівень обслуговування, оригінальний дизайн і атмосферу закладу, а також регулярні тематичні заходи. Це допомагає "Boom Bar" виділятися на тлі конкурентів і зміцнювати свою позицію на ринку. Відповідно, комплекс заходів, спрямованих на розвиток бренду, підвищення впізнаваності і створення унікального клієнтського досвіду, сприяє збільшенню відвідуваності та зростанню фінансових показників ресторану.

Таким чином, маркетинговий план ресторану є збалансованим та комплексним, що дозволяє гнучко реагувати на зміни ринкової ситуації та ефективно використовувати наявні ресурси для досягнення поставлених цілей. Його реалізація створює міцну основу для стабільного розвитку закладу в умовах жорсткої конкуренції та сприяє посиленню його позицій як одного з лідерів ресторанного бізнесу в регіоні.

Успішна реалізація комплексу маркетингових заходів повинна призвести до значного збільшення відвідуваності, поліпшення репутації бренду "Boom Bar" серед цільової аудиторії та підвищення рівня доходів. В результаті ресторан зможе не лише зберегти свою позицію на конкурентному ринку, а й стати одним із лідерів у сфері ресторанних послуг, відомим своєю унікальною атмосферою, високою якістю обслуговування і привабливими пропозиціями для різних сегментів клієнтів. Важливо регулярно оцінювати результати маркетингових заходів і вчасно коригувати стратегію з урахуванням змін на ринку. Такий підхід допоможе "Boom Bar" зберігати конкурентоспроможність і забезпечувати стабільний розвиток бізнесу. Крім того, активна взаємодія з клієнтами через соціальні мережі сприятиме формуванню лояльної спільноти навколо бренду. Постійне вдосконалення сервісу та впровадження інноваційних рішень дозволить підтримувати високий рівень задоволеності відвідувачів. Врешті-решт, це створить міцний фундамент для довгострокового успіху ресторану на ринку.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі бакалаврської роботи було здійснено практичну реалізацію стратегічного підходу до маркетингу шляхом розробки плану маркетингових заходів для підприємства ФОП Качелюк В.І. Розділ є логічним завершенням попереднього аналітичного блоку та містить конкретні пропозиції щодо оптимізації маркетингової діяльності з метою підвищення ефективності функціонування підприємства в умовах динамічного конкурентного середовища.

На початковому етапі було сформульовано стратегічні маркетингові цілі, що відповідають реальним умовам функціонування підприємства: підвищення впізнаваності бренду, збільшення клієнтської бази, стимулювання повторних візитів та зростання прибутковості. Ці цілі стали основою для побудови системного плану дій, який передбачає як традиційні інструменти, так і сучасні цифрові підходи до просування. Особливу увагу приділено персоналізованій взаємодії з аудиторією, побудові довготривалих відносин з клієнтами та формуванню емоційної прив'язаності до бренду.

Було розроблено комплекс із шести ключових маркетингових заходів: створення тематичної фотозони з івентом, запуск програми лояльності, проведення таргетованих рекламних кампаній у соцмережах, впровадження сезонного гастроформату, співпраця з локальними брендами та розробка відеоконтенту для посилення впізнаваності. Кожен захід супроводжувався детальним описом, строками реалізації, необхідними ресурсами, індикаторами ефективності та прогнозованим результатом. Такий підхід дозволив не лише структурувати план маркетингової активності, а й адаптувати його до бюджетних та часових можливостей підприємства.

Важливим етапом стало визначення фінансової доцільності впровадження запропонованих заходів. Проведено розрахунок загального бюджету, який склав 53 000 грн, та прогнозованого додаткового прибутку – 139 000 грн. Це дозволило обчислити показник рентабельності інвестицій (ROI), який перевищує 160%. Такий результат свідчить про високу ефективність запропонованої стратегії, її здатність генерувати фінансову віддачу в коротко- та середньостроковій перспективі. У розрахунках враховано середні показники споживчого чека, відсоток повернення клієнтів, ефективність рекламних каналів та досвід аналогічних проєктів у суміжних підприємствах.

Окрім кількісних розрахунків, маркетинговий план передбачає досягнення якісних результатів – покращення репутації бренду, зростання рівня довіри серед клієнтів, активізація присутності в інформаційному полі,

формування стійкого емоційного зв'язку з цільовою аудиторією. Це є не менш важливим чинником у побудові довготривалої конкурентної переваги.

Таким чином, розроблений план маркетингових заходів є комплексним, адаптованим до умов діяльності підприємства та має чітку стратегічну спрямованість. Його реалізація дозволить ФОП Качелюк В.І. не лише покращити фінансові результати, але й зміцнити ринкову позицію, забезпечити сталий розвиток і підвищити рівень задоволеності клієнтів. Представлені заходи можуть слугувати основою для побудови повноцінної маркетингової системи, що здатна динамічно адаптуватися до викликів середовища та ефективно реагувати на зміну споживчих запитів.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження маркетингової діяльності підприємства ФОП Качелюк В.І. та розробки маркетингового плану, можна зробити кілька суттєвих висновків, які мають значення для подальшого розвитку цього бізнесу.

По-перше, було з'ясовано, що маркетингове планування є важливою складовою стратегічного управління підприємством, оскільки забезпечує узгодженість дій, раціональне використання ресурсів та орієнтацію на досягнення чітко визначених цілей. Його сутність полягає у системному підході до формування цілей, розробки стратегії, визначення інструментів впливу на цільову аудиторію та моніторингу результатів. Успішне маркетингове планування дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища, зміцнювати конкурентні переваги та формувати довгострокову лояльність споживачів.

У ході дослідження методів аналізу ринку та конкурентного середовища було з'ясовано, що використання комплексного підходу до вивчення зовнішніх і внутрішніх чинників є критично важливим для ефективного маркетингового планування. STEP-аналіз дозволяє виявити політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, що формують середовище функціонування підприємства, а модель п'яти сил Портера дає змогу оцінити рівень галузевої конкуренції, загрози з боку нових учасників і товарів-замінників, а також силу постачальників і споживачів. SWOT-аналіз, своєю чергою, допомагає систематизувати отриману інформацію, визначити сильні та слабкі сторони підприємства, його можливості та загрози. Використання цих інструментів у сукупності створює надійну основу для прийняття стратегічних рішень, дає змогу своєчасно реагувати на зміни ринку, і, що найважливіше, дозволяє обрати таку модель розвитку, яка максимально відповідає реальним умовам діяльності підприємства. Саме аналітична обґрунтованість рішень у сфері маркетингу забезпечує зниження ризиків і підвищення результативності запланованих заходів.

Наступним етапом дослідження стало вивчення характеристик підприємства ФОП Качелюк В.І., що дало змогу сформулювати цілісне уявлення про його організаційну структуру, сферу діяльності та особливості внутрішнього середовища. Було встановлено, що підприємство працює у сфері ресторанного бізнесу й надає розважальні послуги, що формує специфіку його маркетингових підходів. Внутрішній аналіз дозволив виявити наявні ресурси, потенціал персоналу, рівень управлінських рішень, матеріально-технічну базу та фінансову стабільність. Зокрема, сильними сторонами підприємства є гнучкість в управлінні, наявність творчого підходу до організації сервісу та тісний контакт із цільовою аудиторією. Водночас було виявлено й низку обмежень, зокрема потребу в удосконаленні системи внутрішнього маркетингу та підвищенні рівня впровадження цифрових інструментів у щоденну діяльність. Ретельне вивчення внутрішнього середовища стало основою для подальшої розробки релевантного маркетингового плану, який відповідає реальним можливостям підприємства.

Аналіз зовнішнього середовища підприємства за допомогою STEP-методу дав змогу детально оцінити вплив макросередовища на діяльність ФОП Качелюк В.І. У політичному аспекті було враховано загальну ситуацію в країні, регулювання сфери громадського харчування, рівень стабільності та безпеки для ведення бізнесу. Економічні фактори вказують на залежність попиту від купівельної спроможності споживачів, коливань цін на сировину та послуги, а також динаміки рівня інфляції. Соціальні чинники охоплюють зміну стилю життя, переваг у харчуванні, прагнення до нових форматів дозвілля та активне використання соціальних мереж серед молоді – основної аудиторії закладу. Технологічні аспекти вказують на зростаючу роль цифрових сервісів, автоматизації бізнес-процесів, онлайн-бронювання та цифрового маркетингу як обов'язкових складових сучасного ресторанного бізнесу. Виявлення таких зовнішніх факторів дозволяє враховувати їх у розробці стратегій просування, сервісу та взаємодії з клієнтами, що є необхідною умовою успішного функціонування підприємства в конкурентному середовищі.

SWOT-аналіз підприємства дав змогу систематизувати ключові чинники, що впливають на його маркетингову діяльність, та виявити внутрішній потенціал і зовнішні виклики. До сильних сторін було віднесено унікальний формат закладу, креативність у створенні атмосфери, гнучкість у прийнятті рішень, наявність лояльної клієнтської бази. Слабкими сторонами залишаються обмежений маркетинговий бюджет, недостатній рівень цифрової присутності та неструктурованість маркетингових процесів. З-поміж зовнішніх можливостей особливу увагу привертає зростання попиту на авторські гастрономічні концепти, розвиток туризму в Одесі, популярність формату закладів, які поєднують харчування з розвагами. Серед загроз – висока конкуренція, економічна нестабільність і зміни у споживчій поведінці через соціальні або воєнні обставини. Побудова багатокутника конкурентоспроможності дала змогу візуально відобразити пріоритетні напрями розвитку підприємства, показавши співвідношення його основних конкурентних характеристик. Такий підхід забезпечує комплексне уявлення про позиціонування на ринку, дозволяючи визначити, у яких саме аспектах варто посилити діяльність для підвищення привабливості пропозиції для цільової аудиторії та зміцнення ринкових позицій у довгостроковій перспективі.

Визначення стратегічних маркетингових цілей для підприємства ФОП Качелюк В.І. стало важливим етапом формування системного підходу до його подальшого розвитку. Враховуючи результати попереднього аналізу, основними цілями було обрано: підвищення впізнаваності бренду серед цільової аудиторії, збільшення кількості нових відвідувачів, зміцнення лояльності постійних клієнтів, а також оптимізація витрат на просування. Ці цілі були сформульовані відповідно до SMART-критеріїв – вони є конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі. Чітке визначення стратегічних орієнтирів дозволяє підприємству фокусувати свої ресурси на найефективніших напрямках розвитку, ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення та формувати конкурентоспроможні маркетингові програми.

У рамках розробки комплексу маркетингових заходів для підприємства ФОП Качелюк В.І. було запропоновано низку практичних інструментів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей, сформульованих відповідно до реального стану підприємства та особливостей його цільової аудиторії. Основними напрямками виступають активізація присутності в соціальних мережах шляхом створення професійного фото- та відеоконтенту, системне ведення Instagram і TikTok, проведення рекламних кампаній із точним таргетингом, а також залучення локальних інфлюенсерів до колаборацій. Значна увага приділена побудові емоційного зв'язку з аудиторією через сторітелінг, персоналізовані пропозиції, атмосферні події та оформлення простору, що дозволяє позиціонувати заклад як унікальне місце для відпочинку й емоційних вражень.

До запропонованих заходів також увійшли впровадження сезонного гастроформату, запуск програми лояльності для стимулювання повторних візитів, тематичні івенти та створення фотозони для залучення органічного контенту від гостей. Всі заходи були підібрані на основі проведеного SWOT-аналізу, конкурентного порівняння та оцінки ринкових тенденцій, що дозволило забезпечити їхню практичну релевантність, економічну доцільність та відповідність бюджету підприємства.

Розроблений план реалізації маркетингових заходів включає покрокову реалізацію кожної ініціативи з чіткими строками, відповідальними особами, передбаченим бюджетом і прогнозованими результатами. У межах цього плану було складено календар впровадження, розроблено вартісну структуру кожного заходу, а також оцінено очікуваний фінансовий ефект. Загальний бюджет склав 53 000 грн, натомість прогнозований додатковий прибуток становить близько 139 000 грн, що забезпечує рентабельність інвестицій (ROI) на рівні понад 160%. Усі розрахунки виконано на основі середніх чеків, потенційної кількості нових і повторних клієнтів, а також статистики минулих кампаній.

Ефективність заходів оцінювалася за кількісними (трафік, продажі, повторні візити, охоплення) і якісними критеріями (відгуки, залучення,

емоційний відгук). Прогноз свідчить про потенційне зростання кількості гостей на 20–25% у перші місяці реалізації, збільшення охоплення у соціальних мережах та покращення репутаційного фону бренду.

Таким чином, розроблений і обґрунтований комплекс маркетингових заходів не лише відповідає актуальним викликам ринку, а й створює реальну базу для сталого розвитку підприємства. Його реалізація дозволить підприємству не просто закріпитися на ринку, а й масштабувати свою діяльність із урахуванням отриманого досвіду та зростання запитів аудиторії.

Завершальним етапом проведеного дослідження стало комплексне узагальнення прогнозованих результатів впровадження маркетингового плану, а також оцінка його потенційного довгострокового впливу на розвиток підприємства ФОП Качелюк В.І. Розроблені в межах роботи заходи спрямовані не лише на забезпечення короткострокового покращення ключових бізнес-показників, таких як збільшення обсягів продажу та розширення клієнтської бази, але й на формування міцної та стабільної конкурентної позиції на ринку. Завдяки застосуванню системного і цілісного підходу до маркетингової діяльності, підприємство отримує можливість ефективно будувати взаємодію з цільовою аудиторією, своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища і підтримувати високий рівень задоволеності та лояльності клієнтів. Впроваджений план маркетингу забезпечує підвищення якості комунікації з ринковим середовищем, що сприятиме не лише стабільному зростанню фінансових показників, але й формуванню позитивного іміджу підприємства як сучасного, інноваційного та клієнтоорієнтованого суб'єкта господарювання. Таким чином, розроблена маркетингова стратегія, яка базується на ґрунтовному аналізі ринку, чіткому визначенні цілей та ефективному використанні наявних ресурсів, виступає ключовим чинником забезпечення успішної діяльності та сталого розвитку підприємства в умовах високої конкуренції та динамічних змін ринкового середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойко Р. В. Стратегічний розвиток підприємств в сучасних умовах. Інформаційні технології : наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я : тези доповідей XXVIII міжнародної науково-практичної конференції MicroCAD-2020, 28–30 жовтня 2023 р. Харків : НТУ «ХПІ», 2020. С. 38–39.
2. Бойчук І. В. Планування в маркетинговій діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 5. С. 25–28.
3. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. 5-те вид., доп. Київ : Лібра, 2021. 771 с.
4. Геращенко І. М. Засоби планування маркетингової діяльності на підприємстві. Клієнтоорієнтованість як засіб створення стратегічних конкурентних переваг для компанії. Конкурентоспроможність та інновації : наукові та практичні аспекти : матеріали XVII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 25 листопада 2022 р. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2022. С. 213–216.
5. Гросул В. О., Бубенець І. Г., Чатченко О. Є. Формування стратегії розвитку маркетингового потенціалу торговельного підприємства. *Бізнес Інформ*. 2017. № 1. С. 347–352.
6. Дудар В. Управління маркетингом : електронний навч. посібник Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2022. 85 с.
7. Жегус О. В. Еволюція концепцій маркетингу в умовах сучасних трансформацій. Marketing of innovations. Innovations in marketing : materials of the International Scientific Internet Conference (December, 2022). Bielsko-Biala : WSEH, 2022. С. 272–277. [Електронний ресурс].
8. Жегус О., Пахуча Е. В., Петріянчук К., Шиян Д. Характеристики побудови маркетингової стійкості підприємства в умовах сучасних викликів. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. Т. 328. № 2. С. 121–125.

9. Ковальчук С. В. Стратегічні напрями розвитку маркетингових технологій в умовах глобальної цифровізації економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2021. № 6. Т. 2. С. 7–15.

10. Коновалова О. В. SWOT-аналіз як основний інструмент стратегічного управління, його переваги і недоліки [Електронний ресурс]. Криворізький економічний інститут ДВНЗ, 2022. Режим доступу: http://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/58123.doc.htm (дата звернення: 01.04.2025).

11. Ніколаєнко В. П. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 6. С. 180–191.

12. Олініченко К. С., Прядко О. М. Маркетингова політика розподілу : навч. посіб. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2020. 89-169 с.

13. Олініченко К. С. Управління товарними запасами підприємств роздрібної торгівлі : монографія. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2017. 211 с.

14. Пахуча Е. В., Чміль Г. Л., Олініченко К. С. Маркетингові технології просування органічної продукції в умовах цифровізації. *Економіка і регіон*. 2022. Вип. 3(86). С. 72–79.

15. Портер М. Ю. Конкурентна стратегія: техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ : Наш Формат, 2020. 424 с.

16. Портер М. Ю. Конкурентна перевага: як досягати стабільно високих результатів. Київ : Наш Формат, 2022. 624 с.

17. Романова Т. В. Чинники, що впливають на збільшення прибутку підприємств України в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2015. № 4. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3976> (дата звернення: 01.04.2025).

18. Савицька Н. Л., Мелушова І. Ю., Красноусов А. В., Олініченко К. С. Торговельне підприємництво : навчально-методичний посібник. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2017. 214 с.

19. Савицька О. М., Салабай В. О. Особливості методології оцінювання ефективності та результативності в управлінні фінансово-господарською

діяльністю підприємства. Сучасні підходи до управління підприємством : зб. тез доп. X Всеукр. наук.-практ. конф., 11 квіт. 2022 р. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2022. С. 152. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://conf.management.fmm.kpi.ua> (дата звернення: 01.04.2025).

20. Сотніков Ю. М., Єрашко А. І. Маркетингові проблеми ефективності розвитку підприємств. Науковий погляд: економіка та управління. 2021. № 1 (71). С. 29–75.

21. Сударкіна С. П., Анічкіна І. А., Климентова М. В. Методи та інструменти стратегічного маркетингового планування. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Економічні науки. 2022. № 24. С. 13–17.

22. SMIDA. Офіційний сайт Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://smida.gov.ua/> (дата звернення: 18.05.2025).

23. Хмелевський О. Оцінка якості прибутковості в інноваційно-інвестиційному розвитку підприємств машинобудування. Економіст. 2018. № 3. С. 50–53.

24. Цимбалюк Л. Г. Чинники, резерви та шляхи підвищення ефективності підприємства. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2022. № 3 (15). С. 88–95.

25. Чміль Г. Л., Верзілова Г. Р. Місце маркетингової діяльності у забезпеченні економічного зростання торговельного підприємства. Підприємництво та інновації. 2022. Вип. 10. С. 178–182.

26. Чміль Г. Л., Олініченко К. С., Пахуча Е. В. Трансформаційні зміни маркетингових сервісів в умовах карантину та війни. Економіка і регіон. 2023. Вип. 1 (88). С. 70–80.

27. Шемчук О. В. Формування та тенденції розвитку маркетингу в Україні: сучасний погляд на теорію і практику маркетингу. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022. № 6. Т. 1. С. 23–29.

28. Chartered Institute of Marketing (CIM). Marketing and the 7Ps: A brief

summary of marketing and how it works. 2009. URL: www.thensmc.com/sites/default/files/CIM%207Ps%20Resource.PDF (дата звернення: 01.04.2025).

29. Кисіль Я., Кисіль М., Тітенко З. Рентабельність як основний показник ефективності управління активами підприємства. *Молодий вчений*. 2023. № 9 (121). С. 109–114. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5923> (дата звернення: 05.06.2025).

30. Маковецька І. М., Коровін В. О., Ставринов М. Р. Підвищення економічної ефективності діяльності підприємства за рахунок удосконалення системи управління персоналом. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2023. № 3. С. 45–51. URL: <https://journals.duikt.edu.ua/index.php/emb/article/view/2860> (дата звернення: 05.06.2025).

31. Шашина М. В., Недзельський А. О. Оцінювання ефективності управління ресурсами підприємства як інструмент забезпечення прибутковості. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Серія економічна. 2023. № 1. С. 102–109. URL: <https://journals.lvduvs.lviv.ua/index.php/economy/article/view/756> (дата звернення: 05.06.2025).

32. Нікольчук Ю., Лопатовська О. Ефективність використання фінансових ресурсів підприємства: теоретико-методичні та практичні аспекти оцінки. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 4 (04). С. 64–70. URL: <https://www.transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/49> (дата звернення: 05.06.2025).

33. Савченко О. І., Майстро Р. Г., Перерва П. Г. Економічна ефективність управлінських рішень. Теоретичні та практичні аспекти забезпечення розвитку фінансово-економічних систем в умовах трансформаційних змін : матеріали наук. конф. Харків, 2023. С. 128–132. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/a47d031d-9c66-4397-82c9-f079955576f5> (дата звернення: 05.06.2025).

34. Смотровая Д. Методичний підхід до оцінювання ефективності омніканального маркетингу на підприємствах роздрібної торгівлі. Економіка та суспільство. 2024. № 2. С. 45–50.

35. Поліщук Н. Оцінка ефективності маркетингової цінової політики торговельного підприємства : кваліфікаційна робота магістра. Київ : ДУІКТ, 2024. 78 с.

36. Качелюк Владислава Ігорівна. Дані з відкритих реєстрів України. Opendatabot. URL: https://opendatabot.ua/p/kacheliuk-vladyslava-ihorivna-41EK_0hqxK4yXLbGIqlKZQ?from=search (дата звернення: 07.05.2025).

37. Остапчук О. Порівняльний аналіз ефективності використання різних джерел фінансування підприємства. Економічний простір. 2025. № 198. С. 215–223.

38. Пшеничний В. Аналіз системи управління маркетинговою діяльністю підприємства : кваліфікаційна робота бакалавра. Житомир : Поліський національний університет, 2024. 65 с.

39. Куницька І. Вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства : магістерська дисертація. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 92 с.

40. Бойко І. Маркетингова діяльність підприємства в умовах сталого розвитку. Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного зростання. 2023. С. 112–118.

41. Ковальчук С. Підходи до оцінювання ефективності використання маркетингових інструментів підприємств. Вісник Ужгородського національного університету. Серія: Економіка. 2022. Вип. 45. С. 120–204.

42. Жегус О. Актуальні аспекти підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. Науковий вісник. 2023. № 2. С. 30–35.

43. YouControl. Аналітична система для перевірки контрагентів [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://youcontrol.com.ua/> (дата звернення: 10.05.2025).

44. Герасимчук В. Г. Маркетингове забезпечення виведення промислової продукції на міжнародні ринки. Реінжиніринг бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств : монографія / за заг. ред. Л. М. Таранюка. Суми : СНАУ, 2018. С. 9–23.