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/
«___» _____2025р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 075 Маркетинг

за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»

на тему**: «Маркетингова політика компанії "LVIV CROISSANTS"»**

Виконавець:
студентка IV курсу ЦЗФН
Куксенко Віра Русланівна _____
/підпис/

Науковий керівник:
старший викладач
Полянська Ольга Євгеніївна _____
/підпис/

Одеса 2025

ЗМІСТ

ВСТУП 3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ 5

1.1. Основні поняття та функції сучасного маркетингу ресторанного бізнеса у сфері індустрії гостинності – HoReCa 5

1.2. Особливості комплексу маркетингу ресторанного бізнесу 11

1.3. Маркетингові стратегії та методи оцінювання ефективності маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу 17

1.4. Маркетинг сучасного ресторанного бізнесу в Україні та тенденції його розвитку 24

Висновки до розділу 1 33

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ КОМПАНІЇ «LVIV CROISSANTS» 35

2.1 Загальна характеристика компанії та її франчайзингової моделі 35

2.2 Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства 44

2.3 Характеристика комплексу маркетингу компанії 57

Висновки до розділу 2 63

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ КОМПАНІЇ «LVIV CROISSANTS» 67

3.1 Пропозиції щодо покращення маркетингової стратегії компанії 67

3.2 Впровадження інноваційних методів реклами та просування бренду 78

3.3 Використання цифрового маркетингу та програм лояльності для залучення клієнтів 82

Висновки до розділу 3 87

ВИСНОВКИ 91

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 95

ВСТУП

У сучасних умовах високої конкуренції та стрімких змін на ринку закладів громадського харчування, маркетингова політика підприємств набуває стратегічного значення для забезпечення їх життєздатності та сталого розвитку.

Метою дослідження є комплексний аналіз маркетингової політики компанії «LVIV CROISSANTS», визначення основних проблем та розробка рекомендацій щодо її вдосконалення для забезпечення стабільного розвитку та конкурентоспроможності на ринку громадського харчування.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі **завдання**:

1. Визначити основні поняття та функції сучасного маркетингу ресторанного бізнесу в сегменті HoReCa

2. Проаналізувати особливості комплексу маркетингу ресторанного бізнесу.

3. Проаналізувати маркетингові стратегії та методи оцінювання ефективності маркетингу суб'єктів ресторанного бізнесу.

4. Дослідити маркетинг сучасного ресторанного бізнесу в Україні та тенденції його розвитку.

5. Провести аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

6. Проаналізувати комплекс маркетингу компанії.

7. Розробити пропозиції щодо покращення маркетингової стратегії компанії.

8. Обґрунтувати впровадження інноваційних методів реклами та просування бренду.

9. Запропонувати використання цифрового маркетингу та програм лояльності для залучення клієнтів.

Об'єктом дослідження є маркетингова політика компанії «LVIV CROISSANTS» у контексті функціонування ресторанного бізнесу в Україні. Компанія «LVIV CROISSANTS» виступає однією з провідних мереж швидкого харчування, що активно розвивається за франчайзинговою моделлю,

пропонуючи унікальну продуктову пропозицію – свіжоспечені круасани великого розміру з різноманітними начинками. Об’єкт охоплює сукупність маркетингових стратегій, інструментів і практик, які застосовуються компанією для забезпечення конкурентоспроможності, залучення клієнтів і розширення ринкової присутності, включаючи міжнародні ринки.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні засади формування маркетингової політики в ресторанному бізнесі, особливості її реалізації в діяльності компанії «LVIV CROISSANTS» та шляхи вдосконалення з урахуванням сучасних тенденцій цифрового маркетингу, інноваційних методів просування та програм лояльності. Предмет включає аналіз комплексу маркетингу, зовнішнього та внутрішнього середовища компанії, а також пропозиції щодо оптимізації маркетингових стратегій для підвищення ефективності діяльності мережі в умовах конкурентного ринку швидкого харчування.

Методи дослідження: узагальнення та аналіз, порівняння, класифікація, синтез, сходження від загального до конкретного, моделювання ситуацій та інші методи., що дозволяють оцінити ефективність впровадження сучасних підходів у маркетингову політику підприємства.

Інформаційна база дослідження включає законодавчі та нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність у сфері сучасного маркетингу; наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань маркетингу ресторанного бізнеса; статистичні дані щодо розвитку ресторанного бізнеса у сфері індустрії гостинності в Україні; внутрішня документація та звітність ТОВ «LVIV CROISSANTS»; матеріали спеціалізованих періодичних видань, інтернет-ресурсів та результати власних маркетингових досліджень.

Структура роботи: дипломна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Зміст роботи представлений на 94 сторінок комп’ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 30 таблиць, 6 рисунків. Список використаних джерел містить 58 найменування і займає 6 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Основні поняття та функції сучасного маркетингу ресторанного бізнеса у сфері індустрії гостинності – HoReCa

Маркетинг є однією з ключових дисциплін сучасного бізнесу, яка відіграє важливу роль у формуванні відносин між виробниками, продавцями та споживачами. У сучасному світі, де ринкові відносини визначають економічний розвиток, маркетинг виступає не лише інструментом просування товарів і послуг, але й філософією управління, що орієнтується на задоволення потреб споживачів.

Визначення, наведене у Вікіпедії, описує маркетинг як «діяльність для формування попиту та задоволення потреб споживачів». У широкому сенсі маркетинг спрямований на визначення та задоволення людських і суспільних потреб, що робить його не лише економічною, а й соціальною дисципліною. Наприклад, маркетинг може сприяти просуванню соціально важливих ідей, таких як охорона здоров’я чи екологічна свідомість.

У сучасному контексті маркетинг поділяється на кілька видів, таких як B2C (бізнес для споживача), B2B (бізнес для бізнесу), цифровий маркетинг, соціальний маркетинг тощо. Кожен із цих видів має свої особливості, але всі вони базуються на загальних принципах задоволення потреб і створення цінності для споживача.

Сутність маркетингу полягає у створенні цінності для споживачів шляхом задоволення їхніх потреб і одночасного досягнення цілей організації. Це багатогранне поняття, яке поєднує в собі економічні, соціальні та управлінські аспекти. Такий підхід передбачає, що основною точкою відліку для будь-якої компанії є споживач, а не продукт чи прибуток.

Основні принципи маркетингу:

1. Орієнтація на споживача: Маркетинг ставить потреби споживачів у центр діяльності компанії. Це означає, що продукти розробляються з

урахуванням запитів цільової аудиторії, а не лише на основі виробничих можливостей підприємства.

2. Комплексність: Маркетинг охоплює всі аспекти діяльності компанії — від розробки продукту до його просування та продажу. Наприклад, концепція маркетингового комплексу (4P: Product, Price, Place, Promotion) включає продукт, ціну, канали розподілу та просування.

3. Довгострокова орієнтація: Сучасний маркетинг спрямований не на миттєвий прибуток, а на створення довгострокових відносин із клієнтами.

4. Гнучкість і адаптивність: Маркетинг постійно адаптується до змін у ринковому середовищі, включаючи нові технології, тренди та поведінку споживачів.

На початку XX століття маркетинг асоціювався переважно зі збутом і рекламою. Проте з середини XX століття, коли конкуренція на ринках зросла, маркетинг почав набувати стратегічного значення. З'явилися такі концепції, як сегментація ринку, позиціонування та соціально-етичний маркетинг.

Маркетинг не лише сприяє комерційним цілям, але й відіграє важливу соціальну роль. Наприклад, соціально-етичний маркетинг фокусується на просуванні ідей, які сприяють добробуту суспільства, таких як екологічна стійкість чи здоровий спосіб життя.

Функції маркетингу — це конкретні напрями діяльності, які забезпечують реалізацію його цілей. Вони поділяються на кілька груп, кожна з яких відіграє важливу роль у процесі взаємодії компанії з ринком. Розглянемо їх детальніше.

1. Аналітична функція. Аналітична функція передбачає вивчення ринку, споживачів, конкурентів і внутрішнього середовища компанії.

Вона включає:

Таблиця 1.1.

Аналітична функція маркетингу

Функція	**Дія**
1	2
Вивчення ринку	Аналіз ринкових тенденцій, попиту, пропозиції та сегментів ринку
Дослідження споживачів	Визначення потреб, мотивацій і поведінки цільової аудиторії

Продовження таблиці 1.1.

1	2
Аналіз конкурентів	Оцінка стратегій, сильних і слабких сторін конкурентів
Вивчення товару	Аналіз якості, конкурентоспроможності та життєвого циклу продуктів
Аналіз внутрішнього середовища	Оцінка ресурсів, можливостей і обмежень компанії

Джерело: складено автором на підставі джерела [1]

Аналітична функція є основою для розробки маркетингових стратегій. Наприклад, маркетингові дослідження дозволяють визначити, які продукти будуть затребувані, і як їх найкраще позиціонувати на ринку.

2. Виробнича функція. Виробнича функція маркетингу пов’язана з розробкою продуктів, які відповідають потребам споживачів. Вона включає:

Таблиця 1.2.

Виробнича функція

Функція	**Дія**
Розробка нових продуктів	Створення товарів чи послуг, які відповідають запитам ринку
Удосконалення існуючих продуктів	Модернізація товарів для підвищення їх конкурентоспроможності
Управління якістю	Забезпечення відповідності продуктів стандартам і очікуванням споживачів

Джерело: складено автором на підставі джерела [1]

Ця функція тісно пов’язана з аналітичною, оскільки розробка продуктів базується на результатах маркетингових досліджень.

3. Збутова функція. Збутова функція маркетингу спрямована на створення ефективної збутової мережі для підтримування конкурентоспроможної пропозиції підприємства. Вона охоплює:

Таблиця 1.3.

Збутова функція

Функція	**Дія**
Формування каналів розподілу	Вибір оптимальних шляхів доставки товарів до споживачів (наприклад, через роздрібні мережі чи онлайн-платформи)
Логістика	Організація транспортування та зберігання товарів
Стимулювання збуту	Впровадження знижок, акцій і програм лояльності

Джерело: складено автором на підставі джерела [1]

Збутова функція є критично важливою для забезпечення доступності продуктів. Наприклад, правильний вибір каналів розподілу може значно підвищити продажі.

4. Комунікаційна функція. Комунікаційна функція спрямована на просування продуктів і встановлення діалогу зі споживачами. Вона включає:

Таблиця 1.4.

Комунікаційна функція

Функція	**Дія**
Реклама	Поширення інформації про продукти через медіа, інтернет, зовнішню рекламу тощо
Public Relations (PR)	Формування позитивного іміджу компанії через взаємодію зі ЗМІ та громадськістю
Прямий маркетинг	Персоналізовані комунікації, такі як email-розсилки чи SMS-кампанії
Стимулювання продажів	Короткострокові акції для залучення клієнтів

Джерело: складено автором на підставі джерела [1]

Комунікаційна функція відіграє ключову роль у формуванні попиту. Наприклад, ефективна рекламна кампанія може значно підвищити впізнаваність бренду.

5. Управлінська функція. Управлінська функція маркетингу пов’язана з плануванням, організацією та контролем маркетингової діяльності. Вона включає:

Таблиця 1.5.

Управлінська функція

Функція	**Дія**
Стратегічне планування	Визначення довгострокових цілей і стратегій
Тактичне планування	Розробка короткострокових планів і кампаній
Контроль	Оцінка ефективності маркетингових заходів і коригування стратегій

Джерело: складено автором на підставі джерела [1]

Ця функція забезпечує координацію всіх маркетингових процесів і їх відповідність загальним цілям компанії.

Маркетинг відіграє ключову роль у діяльності сучасних компаній, допомагаючи їм адаптуватися до змін у ринковому середовищі, підвищувати конкурентоспроможність і створювати цінність для споживачів. Наприклад,

завдяки маркетинговим дослідженням компанії можуть виявляти нові ринкові можливості, а за допомогою ефективних комунікацій — будувати міцні відносини з клієнтами.

Маркетинг, як універсальний інструмент створення цінності та задоволення потреб споживачів, набуває особливого значення в окремих галузях, зокрема у сфері HoReCa. Якщо загалом маркетинг фокусується на комплексному підході до аналізу ринку, просування продуктів і побудови відносин із клієнтами, то в готельно-ресторанному бізнесі він трансформується, адаптуючись до унікальних особливостей цієї індустрії. Тут маркетинг не лише сприяє залученню нових гостей, але й створює незабутній досвід, що забезпечує лояльність і конкурентну перевагу закладів.

Сучасний маркетинг у сфері HoReCa розглядається як комплекс управлінських процесів, спрямованих на задоволення потреб споживачів у послугах громадського харчування, а також на створення доданої вартості за рахунок інноваційних підходів до організації роботи підприємства [1, с. 10].

Основні поняття маркетингу в HoReCa включають визначення маркетингового продукту (послуги), який формується з урахуванням якості їжі, атмосфери закладу, рівня обслуговування та інноваційних сервісів, що відповідають очікуванням сучасних споживачів. Сучасний маркетинг орієнтований на створення унікальної пропозиції, яка дозволяє закладу не тільки задовольнити базові потреби, а й формувати емоційний зв’язок з клієнтами через персоналізований підхід та інтеграцію цифрових технологій [1, с. 15].

Функції маркетингу ресторанного бізнесу у HoReCa традиційно поділяють на кілька основних груп. Перша група – аналітична функція, яка передбачає дослідження ринку, аналіз конкурентного середовища, вивчення споживчих вподобань і трендів у сфері гостинності [2, с. 5].

Друга група – функція планування, що охоплює розробку стратегій просування бренду, формування асортиментної та цінової політики, вибір каналів розповсюдження послуг [2, с. 9].

Третя група – реалізаційна функція, яка включає в себе організацію процесу збуту, впровадження маркетингових заходів, управління продажами та

контроль якості обслуговування. У HoReCa особливу роль відіграє забезпечення високого рівня сервісу, що формується як за рахунок кваліфікації персоналу, так і завдяки оптимізації внутрішніх процесів із застосуванням сучасних технологій управління якістю [3, с. 20].

Ще одна важлива функція – комунікаційна, що полягає в побудові ефективних каналів зв'язку між підприємством і споживачами. Сучасні підходи до комунікації враховують не тільки традиційні рекламні засоби, а й інтегровані маркетингові комунікації, що включають PR-кампанії, контент-маркетинг, взаємодію через соціальні мережі та мобільні платформи [3, с. 25].

Важливим елементом сучасного маркетингу HoReCa є орієнтація на споживача. Це означає, що підприємства повинні постійно вивчати потреби і очікування своїх клієнтів, адаптувати асортимент продукції, покращувати якість послуг і впроваджувати інновації, що відповідають сучасним трендам. Використання технологій big data, штучного інтелекту та систем аналітики дозволяє здійснювати персоналізоване просування, ефективно сегментувати ринок і розробляти індивідуальні пропозиції для різних груп споживачів [4, с. 8].

Сучасна функціональна модель маркетингу в HoReCa включає також функцію інноваційного розвитку, яка спрямована на впровадження нових технологій, оптимізацію внутрішніх процесів та створення нових сервісних концепцій. Завдяки інноваціям підприємства здатні забезпечувати конкурентні переваги, розширювати свою ринкову частку та підвищувати ефективність бізнес-процесів [4, с. 12].

Маркетингова політика HoReCa орієнтована на побудову взаємовигідних відносин із клієнтами через програму лояльності, системи знижок, бонусів та індивідуальний підхід до обслуговування. Це дозволяє не лише утримувати постійних клієнтів, а й залучати нових, забезпечуючи сталий розвиток бренду [5, с. 30].

Сучасні методики, які використовуються у сфері HoReCa, сприяють постійному вдосконаленню сервісу, оптимізації внутрішніх процесів і формуванню унікальної корпоративної культури, що є запорукою успіху на ринку громадського харчування.

Таким чином, концепція сучасного маркетингу в HoReCa охоплює як базові поняття (асортимент, ціна, канал збуту, просування), так і додаткові елементи, що визначають інноваційний характер управління підприємством. Система функцій маркетингу включає не лише аналіз ринку та планування маркетингових стратегій, а й активну реалізацію заходів із залучення клієнтів, управління комунікаціями та постійне вдосконалення бізнес-процесів через інноваційні технології.

1.2. Особливості комплексу маркетингу ресторанного бізнесу

Сучасний комплекс маркетингу ресторанного бізнесу охоплює інтегровану систему заходів, спрямованих на створення конкурентних переваг у сфері індустрії гостинності. Цей комплекс включає не лише традиційні елементи маркетингового міксу (продукт, ціна, місце, просування), але й розширені компоненти, такі як люди, процеси та фізичні докази якості послуг. Застосування комплексного підходу дозволяє ресторанам забезпечити унікальний споживчий досвід, який є ключовим чинником успіху в сучасному ринку громадського харчування [6, с. 5].

Маркетингова концепція 4P — це основоположна модель, яка описує чотири ключові елементи, що визначають успішність товару або послуги на ринку. Назва «4P» походить від англійських слів *Product* (продукт), *Price* (ціна), *Place* (місце збуту) та *Promotion* (просування). Ці елементи є взаємопов'язаними і формують цілісну систему, яку компанії використовують для формування маркетингової стратегії.

1. Product (Продукт). Перший елемент концепції — це сам продукт або послуга, яку пропонує компанія. Це може бути фізичний товар, цифровий продукт або нематеріальна послуга. Важливо, щоб продукт задовольняв реальні потреби споживача, вирізнявся серед конкурентів і мав чітко визначені характеристики: якість, дизайн, функціональність, гарантії, після продажне обслуговування тощо.

Під час розробки продукту маркетологи мають відповісти на ключові питання: Хто є цільовим споживачем? Які потреби він має? Як продукт може вирішити його проблему? Що робить його унікальним? Тільки чітке розуміння цих аспектів дозволяє створити успішну товарну пропозицію.

2. Price (Ціна). Ціна — це вартість, яку споживач готовий заплатити за товар або послугу. Це не лише кількість грошей, а й уявлення про цінність продукту. Встановлення ціни є стратегічним рішенням, яке впливає на прибутковість компанії, позиціонування продукту та рівень попиту.

3. Place (Місце збуту). Цей елемент стосується каналів, через які товар потрапляє до споживача. Це може бути роздрібна торгівля, електронна комерція, дистриб'ютори, франшизи, прямі продажі тощо. Мета — забезпечити легкий і зручний доступ до товару для цільової аудиторії.

4. Promotion (Просування). Просування охоплює всі дії, спрямовані на інформування, переконання та стимулювання споживачів до купівлі. Це реклама, PR, прямий маркетинг, акції, особисті продажі, просування в соціальних мережах та інші інструменти комунікації з ринком. Просування має бути адаптоване до цільової аудиторії та відповідати позиціонуванню продукту.

Традиційний маркетинговий мікс (4P) отримав нове значення в ресторанному бізнесі завдяки додатковим елементам, що враховують специфіку сфери послуг. Окрім основних складових – продукту, ціни, місця розташування та просування – особлива увага приділяється «людям», які безпосередньо впливають на якість обслуговування, «процесам» взаємодії з клієнтами та «фізичним доказам», що створюють атмосферу та формують сприйняття бренду [6, с. 8]. Цей розширений підхід дозволяє ефективно позиціонувати бренд, адаптувати його до вимог сучасних споживачів і збільшувати лояльність клієнтів.

Сучасний продукт у HoReCa формується з урахуванням тенденцій здорового харчування, локальності сировини та інноваційних технологій приготування їжі. Заклади активно використовують концепцію «фуд-арт», коли кожна страва стає не просто їжею, а частиною естетичного досвіду, що сприяє створенню унікального образу бренду [7, с. 12].

Цінова політика у сфері ресторанного бізнесу визначається не лише рівнем витрат, але й позиціюванням бренду, сприйняттям якості та емоційною складовою досвіду. Унікальність концепції HoReCa полягає у можливості створення преміум-сегменту за рахунок інноваційних рішень у дизайні меню, використанні сучасних технологій для бронювання та онлайн-замовлень, що дозволяє не лише оптимізувати витрати, а й забезпечити високий рівень задоволення клієнтів [7, с. 16].

Канали збуту та просування в HoReCa мають специфічний характер через безпосередній контакт із споживачем та необхідність створення емоційного зв'язку. Сучасні стратегії просування орієнтовані на використання цифрових платформ, соціальних мереж, мобільних додатків та онлайн-реклами. Акцент робиться на інтегрованих маркетингових комунікаціях, які поєднують традиційні засоби реклами з сучасними технологіями, що дозволяє досягати високої ефективності залучення клієнтів[8, с. 20].

Людський ресурс у сфері HoReCa є одним із ключових чинників успішного функціонування. Висококваліфікований персонал, здатний створити атмосферу затишку та індивідуальний підхід до кожного клієнта, є гарантією високої якості обслуговування. Функція людського фактору охоплює управління мотивацією персоналу, систему бонусів, корпоративні тренінги та індивідуальні консультації, що в цілому впливає на позитивне сприйняття бренду та стимулює повторні відвідування [8, с. 25].

У сфері HoReCa (Hotel, Restaurant, Catering) стандартна маркетингова модель 4P розширюється до 7P, а в деяких випадках — до 9P, щоб охопити специфіку індустрії, яка базується на живому спілкуванні, атмосфері та емоційному досвіді. Центральне місце в цій моделі займає людський фактор — як з боку персоналу, так і з боку гостей.

Концепція 7P розширює традиційний маркетинговий мікс 4P, додаючи три додаткові елементи: люди (People), процеси (Process) і фізичне середовище (Physical Evidence). У HoReCa ці елементи мають особливе значення, оскільки клієнтський досвід залежить від якості сервісу, взаємодії з персоналом і атмосфери закладу.

1. Продукт (Product). Продукт у HoReCa — це не лише їжа, напої чи проживання, але й загальний досвід, який отримує гість. Заклади HoReCa повинні створювати пропозиції, які відповідають потребам цільової аудиторії.

2. Ціна (Price). Ціна в HoReCa відображає цінність досвіду, а не лише собівартість продукту. Важливо враховувати сприйняття ціни клієнтами, особливо в контексті якості сервісу.

3. Місце (Place). Місце охоплює розташування закладу та канали дистрибуції. У HoReCa фізичне розташування ресторану чи готелю є критично важливим, оскільки впливає на відвідуваність. Крім того, сучасні заклади активно використовують онлайн-платформи для доставки їжі чи бронювання номерів, що розширює доступність.

4. Просування (Promotion). Просування в HoReCa включає рекламу, маркетинг у соціальних мережах, програми лояльності та PR.

5. Люди (People). Люди є центральним елементом HoReCa, оскільки саме персонал формує враження клієнтів. Офіціанти, адміністратори, кухарі та менеджери — усі вони впливають на якість сервісу. Навчання персоналу, розвиток soft skills (комунікація, емпатія) і мотивація є ключовими. У HoReCa також важливо враховувати клієнтів як частину цього елемента, оскільки їхня поведінка та відгуки впливають на репутацію закладу.

6. Процеси (Process). Процеси стосуються організації роботи закладу: від прийому замовлення до видачі страв чи заселення в готель. Ефективні процеси мінімізують час очікування, забезпечують чітку комунікацію між персоналом і підвищують задоволеність клієнтів.

7. Фізичне середовище (Physical Evidence). Фізичне середовище включає інтер’єр, сервірування, форма персоналу, музика, запахи — усе, що створює враження та загальну атмосферу закладу. У HoReCa це один із найважливіших елементів, оскільки клієнти оцінюють не лише продукт, але й місце, де вони його споживають.

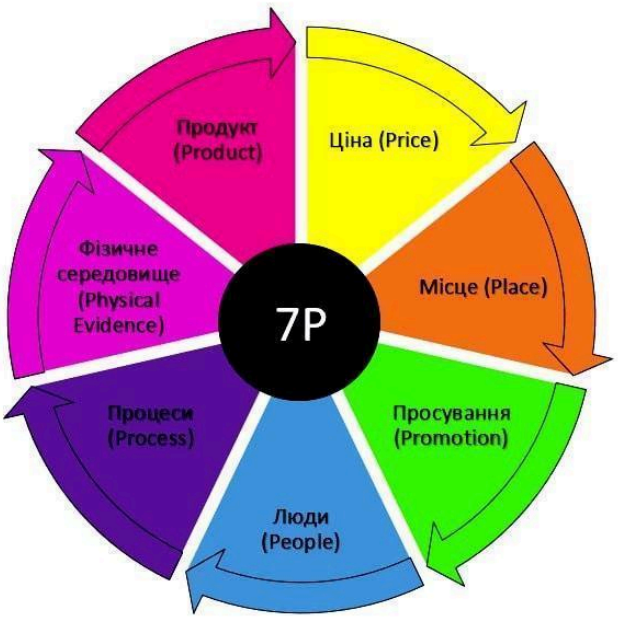


Рис. 1.2 Концепція 7P у HoReCa

Джерело: [8]

Концепція 9P у HoReCa. Концепція 9P є подальшим розширенням моделі 7P, додаючи два елементи: партнерство (Partnership) і продуктивність (Performance). Ця модель рідше використовується, але вона актуальна для HoReCa, де співпраця та ефективність відіграють важливу роль.

8. Партнерство (Partnership). Партнерство в HoReCa передбачає співпрацю з постачальниками, маркетинговими агентствами, платформами доставки чи місцевими громадами. У роботі з людьми партнерство включає створення довірчих відносин із персоналом і клієнтами, що сприяє лояльності.

9. Продуктивність (Performance). Продуктивність оцінює ефективність маркетингових і операційних процесів у закладі. Це може включати аналіз продажів, відгуків клієнтів, швидкості обслуговування чи рентабельності. Аналітика, як-от відстеження KPI (ключових показників ефективності), допомагає оптимізувати діяльність.



Рис. 1.2 Концепція 9P у HoReCa

Джерело: [8]

Особливості комплексного маркетингу в ресторанному бізнесі пов'язані також із важливістю організаційно-процесного підходу. Він охоплює не тільки оптимізацію внутрішніх процесів, але й інтеграцію сучасних технологій управління, таких як системи CRM, ERP та інструменти аналітики [9, с. 15].

Цифрова трансформація стала невід'ємною частиною сучасного маркетингового комплексу ресторанного бізнесу. Використання мобільних додатків, онлайн-сервісів, систем електронної комерції та соціальних мереж відкриває нові можливості для комунікації з клієнтами [9, с. 20].

Сутність комплексного маркетингу в індустрії HoReCa полягає у взаємодії всіх елементів маркетингового міксу, що створюють синергічний ефект. Успіх ресторанного бізнесу забезпечується інтегрованою системою, де кожен компонент – від асортименту продукції до системи просування та управління сервісом – працює в унісон для досягнення високого рівня задоволеності клієнтів [10, с. 18].

Впровадження комплексного маркетингу у сфері ресторанного бізнесу вимагає системного підходу та ретельної організації. Практична реалізація передбачає розробку детальної маркетингової стратегії, яка враховує як внутрішні ресурси закладу, так і зовнішні чинники ринку. Сучасні ресторани використовують комбіновані підходи, що поєднують офлайн та онлайн канали

просування, що дозволяє не лише охоплювати широку аудиторію, але й забезпечувати високий рівень персоналізації послуг [10, с. 25].

Особливості комплексу маркетингу ресторанного бізнесу характеризуються інтеграцією традиційних та інноваційних підходів, орієнтацією на створення унікального споживчого досвіду, високою гнучкістю стратегій формування асортименту, цінової політики та каналів просування, а також значним акцентом на людський фактор та цифрову трансформацію. У сучасних умовах, коли ринок громадського харчування швидко змінюється, комплексний маркетинговий підхід стає ключовим інструментом для досягнення конкурентних переваг, підвищення лояльності клієнтів і забезпечення стабільного розвитку підприємства [6, с. 20].

Аналіз сучасних методик і нормативних документів демонструє, що інтеграція всіх складових маркетингового міксу в єдину систему є необхідною умовою для оперативного реагування на зміни ринкового середовища та формування унікального образу бренду. Такий комплексний підхід забезпечує успіх в умовах високої конкуренції в індустрії гостинності, де кожен елемент маркетингової політики має значний вплив на загальну стратегію розвитку.

1.3. Маркетингові стратегії та методи оцінювання ефективності маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу

Сучасна конкуренція на ринку громадського харчування вимагає від суб’єктів ресторанного бізнесу використання комплексних маркетингових стратегій, спрямованих на забезпечення високої ефективності управління брендом, залучення та утримання клієнтів. Формування адекватної маркетингової стратегії базується на аналізі зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, а також на постійному моніторингу ринкових трендів і впровадженні інноваційних технологій. У цьому контексті важливою є оцінка ефективності застосовуваних стратегій, що дозволяє оперативне коригувати

маркетингову політику та забезпечувати конкурентоспроможність у динамічних умовах ринку [11, с. 10].

Традиційна модель маркетингового міксу (4P: продукт, ціна, місце, просування) у сфері HoReCa була доповнена новими елементами, що відображають специфіку індустрії гостинності. Сучасний маркетинг ресторанного бізнесу включає додаткові компоненти, такі як люди (персонал), процеси та фізичні докази (інтер'єр, атмосфера закладу). Розширений маркетинговий мікс дозволяє створити унікальний споживчий досвід, який є критично важливим для формування позитивного іміджу бренду [11, с. 12].

Ефективні маркетингові стратегії базуються на ретельній сегментації ринку, що дозволяє визначити цільові аудиторії з урахуванням їхніх потреб і вподобань. У ресторанному бізнесі сегментація може здійснюватися за демографічними, географічними, поведінковими та психографічними ознаками. Правильне позиціонування бренду дає змогу виділитися серед конкурентів і створити сильну емоційну прив'язаність клієнтів до закладу [12, с. 15].

Оскільки ринок громадського харчування характеризується високою конкуренцією, ресторанні мережі активно впроваджують стратегії диференціації. Це може бути досягнуто шляхом удосконалення асортименту, впровадження унікальних концепцій оформлення інтер'єру, високого рівня сервісу та використання інноваційних технологій приготування страв [13, с. 22]. Впровадження інноваційних технологій, таких як мобільні додатки для онлайн-замовлень, CRM-системи та інтегровані системи лояльності, сприяє підвищенню ефективності маркетингових заходів та оптимізації внутрішніх процесів [13, с. 25].

Інтегровані маркетингові комунікації (IMC) є ключовим елементом сучасної маркетингової стратегії ресторанного бізнесу. Вони охоплюють комплекс заходів із застосуванням як традиційних рекламних каналів (зовнішня реклама, друковані ЗМІ), так і сучасних цифрових платформ (соціальні мережі, email-маркетинг, контент-маркетинг) [14, с. 10].

Управління брендом в ресторанному бізнесі охоплює не лише розробку логотипу чи слогану, а й створення цілісного образу закладу, який базується на

високій якості послуг, унікальності концепції та емоційному зв’язку зі споживачами [14, с. 14]. Сервісна орієнтація є ключовою у сфері HoReCa, оскільки якісний сервіс безпосередньо впливає на сприйняття бренду та стимулює повторні відвідування [14, с. 18].

Зовнішні фактори, такі як економічна ситуація, конкуренція, соціальні тренди та технологічні новації, суттєво впливають на формування маркетингової стратегії у ресторанному бізнесі. Аналіз зовнішнього середовища за допомогою моделей, таких як SWOT та PESTEL, дозволяє визначити можливості та загрози для підприємства. Результати такого аналізу слугують базою для розробки адаптивної стратегії, що дозволяє оперативне реагувати на зміни в ринковому середовищі та підтримувати стабільний розвиток бізнесу [15, с. 8].

Оцінювання ефективності маркетингових стратегій у ресторанному бізнесі здійснюється за допомогою ряду кількісних та якісних показників. Основними методами є:

Фінансові показники. До них відносяться розрахунок рентабельності інвестицій (ROI), чистий прибуток, прибутковість продажів (ROS) та аналіз зміни витрат у порівнянні з досягнутими результатами [15, с. 12].

Індикатори залучення клієнтів. Сюди входять показники конверсії, рівень задоволеності клієнтів (за допомогою опитувань та індексів, таких як Net Promoter Score), аналіз повторних продажів та утримання клієнтів [15, с. 16].

Діджитал-метрики. Сучасний маркетинг активно використовує цифрові канали, тому важливим є аналіз онлайн-показників: кількість відвідувачів веб-сайту, активність у соціальних мережах, коефіцієнти конверсії онлайн-замовлень, аналітика кліків і часу перебування на сайті [16, с. 20].

Оцінка ефективності рекламних кампаній. Методи включають аналіз впливу рекламних заходів на продажі, охоплення цільової аудиторії, а також використання A/B тестування для визначення найефективніших інструментів просування. Сучасні рекламні стратегії орієнтовані на інтеграцію онлайн та офлайн каналів, що дозволяє забезпечити комплексну оцінку результатів [16, с. 25].

Комплексний підхід. Інтеграція всіх вищезазначених методів дозволяє створити систему оцінювання ефективності маркетингової стратегії, яка враховує як фінансові, так і не фінансові показники. Такий підхід дозволяє отримати більш об'єктивну картину впливу маркетингових заходів на розвиток ресторанного бізнесу [17, с. 10].

У сучасних умовах, коли ринкове середовище характеризується високою динамікою, особливе значення набуває стратегія адаптації. Адаптаційні стратегії включають постійне оновлення асортименту, впровадження нових технологій, модифікацію маркетингових комунікацій та оптимізацію внутрішніх процесів [17, с. 14].

Комплексний маркетинг ресторанного бізнесу потребує інтеграції різних стратегічних напрямків у єдину систему. Системний підхід дозволяє забезпечити синергію між різними функціями організації, оптимізувати використання ресурсів і досягати поставлених цілей. Інтеграція стратегій також сприяє створенню єдиного іміджу бренду, що позитивно впливає на лояльність клієнтів та збільшення ринкової частки [17, с. 18].

Методи оцінювання ефективності маркетингу:

Фінансовий аналіз є основою для оцінювання ефективності маркетингових стратегій. Використовуючи такі показники, як ROI (рентабельність інвестицій), ROS (рентабельність продажів), коефіцієнт рентабельності та інші, підприємство може визначити, наскільки ефективно використовуються маркетингові ресурси для досягнення фінансових результатів [11, с. 30].

Аналітика клієнтської бази та задоволеності. Оцінка задоволеності клієнтів є ключовою для ресторанного бізнесу, оскільки саме споживач визначає успіх бренду. Методи збору даних включають опитування, інтерв'ю, аналіз відгуків та використання таких індексів, як Net Promoter Score (NPS). Ці дані дозволяють відстежувати рівень задоволеності, виявляти проблемні ділянки в обслуговуванні та приймати рішення для покращення взаємодії з клієнтами [12, с. 22].

Цифрова аналітика та метрики онлайн-просування. Серед основних метрик – кількість відвідувачів сайту, коефіцієнти конверсії, середній час перебування на сайті, аналітика соціальних мереж та ін. Ці дані дозволяють

вимірювати вплив маркетингових заходів на залучення клієнтів, їх поведінку в онлайні та коригувати стратегію в режимі реального часу [13, с. 28].

Порівняльний аналіз та кейс-стаді. Метод порівняльного аналізу дозволяє оцінити ефективність маркетингових стратегій шляхом порівняння з конкурентами, а також аналізу історичних даних власного підприємства. Кейс-стаді (case study) допомагають розглянути конкретні приклади впровадження маркетингових стратегій у подібних умовах, що дозволяє зробити висновки щодо найкращих практик і можливих напрямків покращення [13, с. 32].

Інтегроване оцінювання через систему KPI. Системи ключових показників ефективності (KPI) використовуються для комплексної оцінки результативності маркетингових заходів. До KPI відносять як фінансові, так і не фінансові індикатори, що охоплюють продажі, рівень залучення клієнтів, лояльність, ефективність реклами та інші важливі аспекти. Інтегрований підхід дозволяє отримати об’єктивну картину впливу маркетингової стратегії на діяльність підприємства та своєчасно коригувати стратегію для досягнення оптимальних результатів [14, с. 35].

Використання сучасних технологій для моніторингу ефективності. Сучасні IT-рішення, зокрема CRM-системи, ERP-платформи та спеціалізоване програмне забезпечення для аналізу даних, дозволяють в режимі реального часу контролювати всі аспекти маркетингової [15, с. 40].

Комплексний підхід до оцінювання ефективності. Інтеграція різних методів оцінювання – фінансового аналізу, цифрової аналітики, аналізу задоволеності клієнтів та KPI – створює систему, яка дозволяє комплексно оцінювати ефективність маркетингових стратегій [15, с. 42].

Сучасна маркетингова політика в сфері ресторанного бізнесу повинна базуватися на системному аналізі внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на ефективність застосування маркетингових стратегій.

Системний підхід включає:

Аналіз конкурентного середовища. Оцінка конкурентних переваг, сильних і слабких сторін конкурентів дозволяє розробляти адаптивні стратегії, що відповідають специфіці ринку HoReCa [16, с. 10].

Моніторинг ринкових трендів. Постійний аналіз змін у вподобаннях споживачів, інноваційних технологій та соціально-економічних умов дозволяє оперативно реагувати на зовнішні виклики, що сприяє гнучкому управлінню маркетинговими стратегіями [16, с. 14].

Оцінка впливу внутрішніх процесів. Аналіз ефективності управлінських рішень, організаційних процесів і роботи персоналу дозволяє виявити можливості для оптимізації внутрішніх ресурсів і покращення якості надання послуг [17, с. 12].

Адаптація стратегії. На основі отриманих даних розробляються рекомендації щодо коригування маркетингової стратегії, що включають як коригування асортиментної політики, так і впровадження нових цифрових інструментів для оптимізації комунікацій з клієнтами [17, с. 18].

Практична реалізація маркетингових стратегій у ресторанному бізнесі включає впровадження інтегрованих програм лояльності, розробку унікальних рекламних кампаній, оптимізацію системи обслуговування та використання сучасних ІТ-рішень для моніторингу та аналізу ефективності [17, с. 22].

До практичних методів застосування стратегій належать також заходи з підвищення кваліфікації персоналу, впровадження систем внутрішнього контролю якості послуг, а також проведення регулярних аналізів за допомогою встановлених KPI [16, с. 28].

Сучасні тенденції в маркетингу ресторанного бізнесу визначають необхідність впровадження інноваційних технологій, які дозволяють не лише залучати нових клієнтів, але й утримувати постійних. Інноваційні підходи включають використання мобільних додатків для онлайн-замовлень, застосування штучного інтелекту для персоналізації пропозицій, інтеграцію соціальних мереж для розширення аудиторії та впровадження систем аналізу даних, що забезпечують оперативне реагування на зміни ринку [15, с. 38].

На основі аналізу сучасних маркетингових стратегій і методів оцінювання ефективності, можна сформулювати ряд рекомендацій для суб'єкта ресторанного бізнесу:

Інтегрувати розширений маркетинговий мікс із залученням додаткових елементів (люди, процеси, фізичні докази) для створення унікального споживчого досвіду [11, с. 14].

Провадити сегментацію ринку з використанням сучасних цифрових інструментів для точного визначення цільових груп та адаптації маркетингових повідомлень [12, с. 20].

Розробити стратегії диференціації через впровадження інноваційних технологій і підвищення якості послуг, що дозволить виділитися на фоні конкурентів [13, с. 26].

Оптимізувати канали комунікації за допомогою інтегрованих маркетингових комунікацій, що поєднують онлайн та офлайн інструменти [14, с. 16].

Використовувати системи KPI для комплексного оцінювання ефективності маркетингових заходів, що дозволить оперативно коригувати стратегію [15, с. 42].

Інвестувати в сучасні IT-рішення для моніторингу поведінки клієнтів та аналізу ринкових трендів, що забезпечить адаптивність маркетингової стратегії [16, с. 30].

Забезпечити системний аналіз конкурентного середовища з використанням моделей SWOT та PESTEL для адаптації стратегії до зовнішніх факторів [17, с. 18].

Таким чином, ефективне впровадження комплексних маркетингових стратегій у ресторанному бізнесі дозволяє не лише підвищити прибутковість підприємства, але й забезпечити стійке зростання, адаптацію до змін ринкового середовища та покращення взаємин із клієнтами. Системний підхід до розробки маркетингової стратегії і оцінювання її ефективності є ключовим чинником для досягнення конкурентних переваг у висококонкурентній індустрії гостинності.

1.4. Маркетинг сучасного ресторанного бізнесу в Україні та тенденції його розвитку

Сучасний ринок ресторанного бізнесу в Україні характеризується динамічним розвитком, який стимулюється зростанням купівельної спроможності населення, збільшенням числа туристів, а також впровадженням новітніх технологій у сфері обслуговування. Сучасний маркетинг у сфері HoReCa охоплює комплекс заходів, спрямованих на створення унікального споживчого досвіду, який базується на високій якості продукції, професійному обслуговуванні та інноваційних підходах до просування бренду. На ринку спостерігається поступове зміщення акценту від традиційних методів реклами до цифрових технологій, що дозволяє оперативно реагувати на зміни у споживчій поведінці [8, с. 10].

Маркетинг сучасного ресторанного бізнесу в Україні формується в умовах високої конкуренції та постійних змін економічного середовища. Підприємства активно використовують інтегровані маркетингові стратегії, що поєднують традиційні рекламні канали із сучасними цифровими технологіями. До основних елементів маркетингової політики належать аналіз ринкових тенденцій, сегментація цільової аудиторії, розробка унікальних асортиментних пропозицій, формування адекватної цінової стратегії та оптимізація каналів збуту [18, с. 15]. Крім того, велика увага приділяється створенню позитивного іміджу бренду через інтегровані кампанії у соціальних мережах, застосування інноваційних CRM-систем та системи управління якістю, що дозволяє зберегти конкурентну перевагу в умовах змінного ринку [18, с. 18].

Однією з головних тенденцій у розвитку маркетингу ресторанного бізнесу є цифрова трансформація. Українські ресторани активно впроваджують мобільні додатки для онлайн-замовлень, системи електронної комерції, а також використовують аналітичні інструменти для аналізу даних про поведінку клієнтів. Ці інновації дозволяють не тільки підвищити оперативність прийняття рішень, але й створити персоналізовані маркетингові пропозиції, що відповідають індивідуальним уподобанням споживачів [19, с. 22].

Сучасний маркетинг ресторанного бізнесу в Україні орієнтований на побудову сильного бренду, який здатний викликати позитивні емоції у клієнтів і формувати довгострокову лояльність. Для цього застосовуються стратегічні підходи до управління брендом, що включають розробку унікальної концепції, впровадження сучасного дизайну закладів та активну роботу у сфері PR. Важливим елементом є створення концепції «фуд-арт», де кожна страва стає не лише їжею, а й естетичним досвідом, що підсилює імідж ресторану [20, с. 10]. Крім того, сучасні бренди використовують соціальні мережі та контент-маркетинг для розповсюдження історії бренду, що сприяє формуванню єдиного візуального стилю та іміджу, який відповідає сучасним вимогам ринку [20, с. 14].

Ринок ресторанного бізнесу в Україні зазнає численних змін, серед яких можна виділити кілька ключових тенденцій. По-перше, спостерігається зростання популярності концепції fast-casual, яка поєднує якість високого рівня з оперативністю обслуговування. Це дозволяє задовольняти потреби сучасного споживача, який шукає баланс між швидкістю обслуговування та якістю їжі [21, с. 18].

По-друге, тенденція до цифровізації бізнесу стає дедалі помітнішою: заклади впроваджують онлайн-сервіси, мобільні додатки, системи бронювання та електронні платежі, що суттєво змінює традиційні бізнес-моделі [21, с. 21].

По-третє, зростає важливість екологічних та соціальних аспектів: споживачі все більше звертають увагу на екологічність продукції, етичність постачальників та соціальну відповідальність бізнесу. Ці фактори стають ключовими елементами маркетингових стратегій, що дозволяє підприємствам не тільки підвищувати свою конкурентоспроможність, але й формувати позитивний імідж [22, с. 25].

По-четверте, в умовах глобалізації та зростання туризму українські ресторани активно орієнтуються на іноземних клієнтів, розширюючи свої пропозиції та адаптуючи їх до міжнародних стандартів якості [22, с. 28].

І нарешті, зміни в поведінці споживачів, зокрема збільшення попиту на здорове харчування та індивідуальні пропозиції, змушують підприємства постійно

оновлювати свої стратегії та адаптувати асортимент до сучасних трендів [24, с. 12].

За даними досліджень, у 2016 році відвідуваність ресторанів зросла на 30% після економічної кризи, що свідчить про відновлення інтересу до закладів HoReCa [24, с. 18]. Основні тенденції розвитку маркетингу включають:

Діджиталізація та автоматизація: Впровадження CRM-систем, онлайн-бронювання, QR-меню та автоматизованих систем управління дозволяє покращувати сервіс і аналізувати поведінку клієнтів.

Популяризація доставки та «to-go»: Зростання попиту на доставку їжі через платформи (Glovo, Bolt Food) і замовлення на винос стало ключовою тенденцією, особливо в умовах локдаунів і війни.

Екологічність і локальні продукти: Споживачі все частіше обирають заклади, які використовують органічні інгредієнти та співпрацюють із місцевими фермерами, що сприяє розвитку місцевої економіки.

Монозаклади та концептуальні ресторани: Популярними стають заклади, що спеціалізуються на певному продукті (наприклад, рамен чи паста) або пропонують унікальні концепції, як-от «кухня-вітрина» чи pop-up ресторани.

Емоційний маркетинг: Заклади створюють історії бренду, які резонують із цінностями клієнтів, наприклад, акцент на національній кухні чи підтримці благодійних ініціатив.

Франчайзингові мережі: Розвиток ресторанних мереж через франчайзинг дозволяє масштабувати бізнес із мінімальними ризиками, зберігаючи стандарти якості.

У сучасному ресторанному бізнесі франчайзинг став однією з найбільш ефективних моделей масштабування, що дозволяє швидко розвивати бренд, зберігаючи при цьому контроль над якістю та концепцією обслуговування.

Франчайзинг дає змогу підприємцям не лише увійти до прибуткової індустрії громадського харчування, а й отримати готову бізнес-модель з перевіреною маркетинговою стратегією, розробленим меню, системою управління персоналом та дизайном інтер’єру.

Різноманіття франчайзингових форматів — від міжнародних гігантів до локальних українських брендів — свідчить про гнучкість цієї моделі та її адаптивність до різних сегментів споживачів. Успіх кожного франчайзингового ресторану напряму залежить від правильно побудованого маркетингу, що охоплює рекламу, взаємодію з клієнтами, цифрові інструменти та соціальні кампанії.

Франчайзинг є однією з ключових стратегій масштабування бізнесу в ресторанній індустрії, що дозволяє брендам розширювати географію присутності за рахунок залучення незалежних операторів (франчайзі). Різноманітність франчайзингових моделей зумовлена відмінностями в рівні контролю, інвестиційних вимогах, операційній гнучкості та логістичних підходах. Розглянуто п’ять основних типів франчайзингових моделей, які застосовуються в сегменті швидкого харчування: класична модель, партнерська модель («light»), модель із централізованою дистрибуцією, модель «коробкового типу» та майстер-франчайзинг.

Класична франчайзингова модель

Суть: Класична франчайзингова модель передбачає надання франчайзі комплексного пакета прав на використання торговельної марки, операційних технологій, стандартизованого меню, брендбуку, бізнес-процесів і маркетингової підтримки від франчайзера. Ця модель характеризується високим рівнем стандартизації та централізованим управлінням.

Приклади: До цієї категорії належать глобальні бренди швидкого харчування, такі як McDonald’s, Burger King і KFC, які успішно застосовують класичну модель для забезпечення одноманітності продуктів і сервісу в різних країнах.

Особливості:

Стандартизація дизайну інтер’єру, формату закладів і операційних процедур забезпечує впізнаваність бренду та однаковий клієнтський досвід.

Централізовані маркетингові кампанії, розроблені франчайзером, мінімізують витрати франчайзі на локальну рекламу.

Жорсткий контроль якості та стандартів сервісу здійснюється через регулярні аудити та обов’язкові тренінги.

Значний початковий внесок (наприклад, для McDonald’s він може перевищувати 500 тис. дол. США) і регулярні роялті (4–8% від виторгу) роблять модель капіталомісткою, але ефективною для великих ринків із високим попитом.

Ця модель є оптимальною для брендів із глобальною стратегією, які прагнуть максимальної стандартизації та контролю.

Партнерська модель («light» франчайзинг)

Суть: Партнерська модель, або «light» франчайзинг, передбачає надання франчайзі основної концепції бренду з можливістю часткової адаптації до локальних ринкових умов. Франчайзер забезпечує базові елементи (торговельну марку, концепцію, підтримку), але дозволяє гнучкість у виборі меню, дизайну чи маркетингових стратегій.

Приклади: В Україні цю модель застосовують мережі Lviv Croissants і Frans.ua, а також міжнародна мережа Sushi Master, які адаптують пропозицію до регіональних особливостей.

Особливості:

Низький початковий внесок порівняно з класичною моделлю знижує бар’єри входу для франчайзі, що сприяє швидкому розширенню мережі.

Часткова адаптація меню (наприклад, локальні смаки круасанів у Lviv Croissants) дозволяє враховувати регіональні вподобання споживачів.

Локальний маркетинг, організований франчайзі, сприяє залученню клієнтів у малих містах і регіонах.

Модель є рентабельною для ринків із обмеженим попитом, де класична стандартизація може бути економічно невиправданою.

Ця модель ефективна для компаній, які прагнуть швидкого масштабування з мінімальними витратами на централізоване управління.

Франчайзинг із централізованою дистрибуцією

Суть: У цій моделі франчайзі, окрім права на відкриття закладу, зобов’язаний закуповувати продукти, обладнання та інші ресурси виключно

через авторизованих дистриб'юторів, визначених франчайзером. Це забезпечує контроль над якістю та логістикою.

Приклади: Модель застосовується міжнародними мережами, такими як Subway і Pizza Hut, де стандартизація інгредієнтів є критично важливою.

Особливості:

Централізована логістика гарантує стабільну якість інгредієнтів і відповідність стандартам бренду.

Обмеження на самостійні закупівлі знижують гнучкість франчайзі, але забезпечують одноманітність продуктів.

Франчайзер отримує додатковий дохід від дистрибуції, що може підвищувати собівартість для франчайзі.

Модель вимагає розвиненої логістичної інфраструктури, що обмежує її застосування в регіонах із низькою доступністю дистриб'юторів.

Ця модель підходить для брендів, які надають пріоритет якості та одноманітності продуктів.

Франчайзинг «коробкового типу»

Суть: Франчайзинг «коробкового типу» (turn-key franchise) передбачає повний супровід франчайзі на всіх етапах відкриття закладу: від вибору локації, дизайну, закупівель обладнання до підбору персоналу, навчання та запуску маркетингових кампаній. Франчайзер передає готовий бізнес, готовий до експлуатації.

Приклади: В Україні цю модель використовують Kebab Chef і FreshLine, а також міжнародна мережа Doner Kebab, які спеціалізуються на швидкому запуску закладів.

Особливості:

Модель не вимагає від франчайзі глибоких знань у ресторанному бізнесі, що знижує ризики для початківців.

Швидкий запуск (2–3 місяці) забезпечується завдяки стандартизованим процесам і підтримці франчайзера.

Комплексне навчання персоналу та маркетинговий супровід сприяють оперативному виходу на ринок.

Початкові інвестиції можуть бути вищими через повний цикл послуг, але операційні ризики мінімізуються.

Ця модель є оптимальною для інвесторів, які прагнуть швидкого входу в ресторанний бізнес із мінімальними управлінськими зусиллями.

Майстер-франчайзинг

Суть: Майстер-франчайзинг передбачає надання юридичній особі або інвестору ексклюзивних прав на представлення бренду в певному регіоні чи країні. Майстер-франчайзі відкриває власні заклади та/або субфраншизи, беручи на себе відповідальність за розвиток мережі в регіоні.

Приклади: В Україні до 2022 року McDonald’s діяв у форматі майстер-франчайзингу; міжнародні приклади включають Papa John’s і Domino’s Pizza.

Особливості:

Високі початкові інвестиції, необхідні для розвитку регіональної мережі, роблять модель доступною лише для великих інвесторів.

Майстер-франчайзі відповідає за управління мережею, включаючи підбір субфранчайзі, логістику та локальні маркетингові кампанії.

Модель забезпечує швидке масштабування в нових країнах, але вимагає значних управлінських компетенцій.

Однією з ключових переваг є можливість швидкого охоплення великої території без необхідності безпосередньої присутності франчайзера в кожному регіоні.

Франчайзер зберігає стратегічний контроль, але делегує операційне управління майстер-франчайзі.

Ця модель ефективна для брендів, які прагнуть швидкого міжнародного розширення з мінімальним залученням до локального управління.

Франчайзинг у ресторанному бізнесі є ефективною моделлю для швидкого розвитку мереж, оскільки дозволяє франчайзі використовувати перевірену бізнес-модель, бренд і маркетингові стратегії франчайзера. Крім того, ця система сприяє зниженню ризиків для підприємців і забезпечує підтримку на всіх етапах

відкриття та ведення бізнесу. Маркетинг франчайзингових моделей має свої особливості:

Таблиця 1.6.

Маркетинг франчайзингових моделей

Назва	Особливість
Уніфікований брендинг	Франчайзер надає чіткі стандарти візуального стилю, меню, сервісу та маркетингових кампаній, що забезпечує впізнаваність бренду. Наприклад, усі заклади франшизи мають однаковий дизайн, логотип і рекламні матеріали.
Централізоване просування	Франчайзер розробляє загальнонаціональні чи міжнародні маркетингові кампанії, тоді як франчайзі можуть адаптувати їх до локального ринку. Наприклад, кампанії в соціальних мережах чи знижки можуть бути уніфікованими, але враховувати регіональні особливості.
Локальний маркетинг	Франчайзі активно працюють із місцевою аудиторією, використовуючи геотаргетовану рекламу, співпрацю з місцевими блогерами чи організацію подій. Це дозволяє залучати клієнтів у конкретному місті чи районі.
Стандарти сервісу	Франчайзер забезпечує навчання персоналу, що є критично важливим для HoReCa, де плинність кадрів може негативно вплинути на якість обслуговування.
Фінансова підтримка	Франчайзингові пакети часто включають бізнес-плани, бюджети та консультації щодо маркетингу, що допомагає франчайзі ефективно планувати витрати.

Джерело: складено автором на підставі джерела [23]

Переваги маркетингу франчайзингових моделей включають економію на розробці бренду, доступ до перевірених стратегій і підтримку франчайзера. Однак недоліки, такі як обмеження в креативності через стандартизацію чи високі роялті, можуть стримувати розвиток.

Франчайзинг у ресторанному бізнесі в Україні має значний потенціал, особливо в умовах зростання попиту на мережі швидкого обслуговування, активного впровадження цифрових технологій (таких як мобільні додатки, системи онлайн-замовлень та автоматизація процесів), орієнтації споживачів на здорове харчування та екологічно чисті продукти, а також підвищеного інтересу до локальних гастрономічних концепцій і стійких бізнес-моделей. Розвиток франчайзингових мереж гальмується через недостатню кількість відомих українських брендів і низький рівень ділової культури, але міжнародні компанії, такі як McDonald’s і KFC, демонструють успішні приклади. Сучасні тенденції включають:

Таблиця 1.7.

Сучасні тенденції франчайзингових мереж

Назва тенденції	**Особливость**
Персоналізація	Франчайзі використовують дані з CRM-систем для створення персоналізованих пропозицій, наприклад, знижок до дня народження.
Інноваційні формати	Популярними стають гібридні заклади (наприклад, поєднання кафе та коворкінгу) і pop-up ресторани, які франчайзери адаптують до локальних ринків
Екологічність	Франчайзингові мережі, як-от McDonald's, впроваджують екологічні практики (наприклад, переробку упаковки), що відповідає споживчим трендам.

Джерело: складено автором

Маркетинг сучасного ресторанного бізнесу в Україні є багатогранним процесом, що поєднує традиційні інструменти, цифрові технології та емоційний підхід. Тенденції, такі як діджиталізація, екологічність, популяризація доставки та розвиток концептуальних закладів, визначають напрям розвитку галузі. Франчайзингові моделі відіграють важливу роль, дозволяючи масштабувати бізнес із мінімальними ризиками завдяки уніфікованому брендингу, централізованому маркетингу та підтримці франчайзера.

Для оцінювання ефективності маркетингових стратегій у сфері ресторанного бізнесу застосовуються різні методологічні підходи, що поєднують кількісні та якісні методи аналізу. Серед основних методів – фінансовий аналіз (аналіз показників ROI, ROS), цифрова аналітика (веб-статистика, аналітика соціальних мереж), опитування клієнтів та аналіз відгуків, а також використання ключових показників ефективності (KPI). Застосування комплексного підходу дозволяє отримати об'єктивну картину впливу маркетингових заходів на загальний результат діяльності ресторанного бізнесу [23, с. 18]. Ці методи забезпечують оперативне виявлення слабких місць та можливостей для оптимізації маркетингової стратегії, що є важливим для досягнення сталого розвитку в умовах високої конкуренції [23, с. 20].

Крім того, українські ресторани активно працюють над розширенням асортименту, впровадженням концепції здорового харчування та використанням локальних продуктів, що відповідає сучасним тенденціям екологічного споживання [22, с. 30]. Розвиток бренду через соціальні мережі,

контент-маркетинг та PR-кампанії є ключовими факторами, що дозволяють закладам формувати унікальний імідж і залучати широку аудиторію, зокрема серед молодіжної та туристичної аудиторії [22, с. 32].

В умовах постійних економічних та соціальних змін, підприємства мають адаптувати свої маркетингові стратегії, враховуючи як внутрішні ресурси, так і зовнішні виклики, що стають базою для подальшого розвитку галузі. Сучасні тенденції свідчать про те, що майбутнє ресторанного бізнесу в Україні пов’язане з глибшою інтеграцією цифрових технологій, розширенням каналів комунікації та впровадженням інноваційних підходів до управління брендом.

Висновки до розділу 1

Проведене дослідження засад маркетингової політики у сфері ресторанного бізнесу дозволило окреслити як традиційні, так і сучасні підходи до формування ефективної стратегії управління підприємством у цій галузі. Аналіз концепцій маркетингового міксу, що включає розширений набір елементів (продукт, ціна, місце, просування, люди, процеси та фізичні докази), підтверджує, що сучасний маркетинг в індустрії гостинності – HoReCa спрямований не лише на задоволення базових потреб споживачів, але й на створення унікального емоційного досвіду, який визначає конкурентоспроможність бренду.

Вивчення сучасних методик сегментації ринку дозволило встановити, що гнучке позиціонування бренду та адаптація маркетингових заходів до конкретних сегментів аудиторії є запорукою успіху на ринку.

Сучасний розвиток цифрових технологій у сфері маркетингу має ключове значення для українського ресторанного бізнесу. Впровадження мобільних додатків, CRM-систем, онлайн-платформ для замовлень та систем аналітики дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміни у поведінці споживачів і коригувати стратегії в режимі реального часу.

Аналіз ринкових тенденцій свідчить про те, що ресторанний бізнес в Україні знаходиться у стадії активної трансформації. Сучасні маркетингові стратегії орієнтовані на створення цілісного бренду, який поєднує високоякісну продукцію, унікальний дизайн закладів і сучасні методи комунікації з клієнтами. Стратегії диференціації та позиціонування дозволяють підприємствам виділятися на фоні конкурентів, а також залучати як місцевих, так і іноземних споживачів.

Особливу увагу приділено також методам оцінювання ефективності маркетингових стратегій. Сучасний комплекс підходів включає як фінансовий аналіз (ROI, ROS, чистий прибуток), так і не фінансові індикатори, зокрема, цифрову аналітику, індекси задоволеності споживачів (NPS) та систему KPI.

Водночас, ринок ресторанного бізнесу в Україні стикається з низкою викликів, серед яких – економічна нестабільність, зростаюча конкуренція та зміни в споживчій поведінці. Застосування адаптивних маркетингових стратегій, що базуються на системному аналізі як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, дозволяє підприємствам ефективно протистояти цим викликам.

Крім того, інтеграція сучасних IT-рішень у маркетингові стратегії сприяє підвищенню прозорості управлінських процесів, зменшенню витрат на рекламу та оптимізації комунікацій. Використання аналітичних систем, здатних працювати з великими обсягами даних, дозволяє підприємствам точно визначати ефективність кожного з маркетингових заходів і, відповідно, коригувати стратегію для досягнення максимального результату. Комплексний підхід до формування маркетингової політики у сфері ресторанного бізнесу є запорукою успіху в умовах сучасної динамічної економіки. Ретельно розроблені стратегії, що базуються на інтеграції традиційних та цифрових методів, дозволяють створити конкурентоспроможний бренд, оптимізувати внутрішні процеси та забезпечити високий рівень задоволеності клієнтів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ КОМПАНІЇ «LVIV CROISSANTS»

2.1 Загальна характеристика компанії та її франчайзингової моделі

Компанія «LVIV CROISSANTS» є однією з найуспішніших українських мереж пекарень у сегменті швидкого харчування, що функціонує за франчайзинговою моделлю. Заснована у 2015 році у Львові, вона швидко здобула популярність завдяки унікальному продукту – великим круасанам із різноманітними начинками, які поєднують традиційну рецептуру з інноваційним підходом до подачі [24, с. 1]. На сьогодні мережа налічує понад 168 закладів у 40 містах України, а також розширює свою присутність за кордоном, зокрема у Польщі, Словаччині, США та Південній Кореї [26, с. 1]. Засновником компанії є Андрій Галицький, який разом із партнерами створив бренд, що асоціюється з якістю, доступністю та швидкістю обслуговування [26, с. 1].



Рис. 2.1. Офіційний логотип Lviv Croissants

Джерело: [26]

Ідея створення «LVIV CROISSANTS» виникла випадково під час тестування нового меню для іншого закладу громадського харчування, коли порушення технології розморожування та випікання круасанів призвело до створення продукту незвичайного розміру та смаку [26, с. 1]. Перший заклад було відкрито 5 березня 2015 року у Львові за адресою проїзд Крива Липа, 9, на площі лише 14 кв. м. Цей монопродуктовий формат став новаторським для

українського ринку, адже пропонував виключно круасани з різноманітними начинками – від солоних (з ковбасою, сиром) до солодких (з шоколадом, фруктами) [28, с. 1]. Успіх першої пекарні спонукав Галицького розширити бізнес, залучивши до співпраці брата Євгена та друзів – Ореста і Руслана Печенків, Юрія Загроцького та Юрія Дземінського [26, с. 2].

Таблиця 2.1.

Загальна характеристика підприємства ТОВ «LVIV CROISSANTS

Показник	Характеристика
Торговельна марка	Lviv croissants
Тип підприємства	Підприємство і мережа фаст-фудів та закусочних
Галузь	Громадське харчування
Гасло	Пекарня щастя
Організаційна форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Власники і заявники	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ФАСТ ФУД ФРАНЧАЙЗИНГ ГРУП»
Офіційний сайт	https://lvivcroissants.com/ua/
Штаб-квартира	м. Київ, вул. Рудненська 16/1
Стан	Зареєстровано. Порядковий номер реєстрації 208715
Дата реєстрації	Дата подання заявки 06.08.2015 Дата реєстрації 10.02.2016
Філії	200 (на травень 2025)
Продукція	Круасани, кава, чай, лимонади
Засновник(и)	Галицький Андрій Євгенович; Загродський Юрій Романович; Печенко Орест Орестович; Галицький Євген Євгенович

Джерело: складено автором [25]

Розвиток мережі набув стрімких обертів після участі у виставці «Франшиза року 2016», де було підписано 10 контрактів на відкриття франчайзингових точок. Протягом 2016 року запрацювало 27 пекарень, а до кінця 2017 року їх кількість зросла до 50 [27, с. 2]. У 2018 році мережа досягла позначки у 70 закладів, а у 2019 – 80 [24, с. 2]. Станом на 2022 рік мережа налічувала 142 пекарні у 42 містах України, а виторг компанії у 2021 році склав 800 млн. грн., збільшившись до 1 млрд. грн. у 2022 році [26, с. 3]. Цей успіх пояснюється

вдалим моментом виходу на ринок, коли конкуренція у сегменті монопродуктових закладів була низькою, а також сильною маркетинговою стратегією [28, с. 1] (таб. 2.1).

Таблиця 2.2.

Економічні показники розвитку франшизи «LVIV CROISSANTS»

Рік	**Кількість закладів**	**Загальна кількість працівників**	**Виторг мережі (млн. грн.)**	**Собівартість (млн. грн.)**	**Прибуток (млн. грн.)**	**Рентабельність**	**Інвестиції в нові заклади (оціночно, млн. грн.)**
2020	100	800	600	390	60	10%	18.63 (23 заклади × 0.81 млн. грн.)
2021	120	900	750	487,5	75	10%	16.38 (20 закладів × 0.819 млн. грн.)
2022	144 (в т.ч. 4 Польща)	1 000	1000	650	100	10%	14.54 (15 закладів × 0.969 млн. грн.)
2023	181 (в т.ч. 11 Польща)	1 100	1200	780	120	10%	35.14 (32 заклади × 1.098 млн. грн.)
2024	192 (в т.ч. Польща: 11, Словаччина: 1, США: 1, Франція: 1)	1 200	1400	910	140	10%	24.89 (21 заклад × 1.185 млн. грн.)

Джерело: складено автором на підставі джерела [28]

2020 рік: Під час пандемії мережа зросла, відкривши 23 нові пекарні (22 франчайзингові та 1 власна) у п’яти нових містах України. Виторг оціночно склав 600 млн. грн., відображаючи популярність формату швидкого харчування. Інвестиції в нові заклади становили 18.63 млн. грн. (23 заклади × 0.81 млн. грн. за середньою вартістю запуску). Кількість працівників зросла до 800 осіб, що свідчить про розширення операцій.

2021 рік: Мережа досягла 120 закладів, відкривши 20 нових пекарень. Виторг зріс до 750 млн. грн. завдяки стабільному попиту. Інвестиції склали 16.38 млн. грн. (20 закладів × 0.819 млн. грн.). Даних про нові міста чи міжнародну експансію немає, що вказує на консолідацію позицій в Україні. Кількість працівників зросла до 900.

2022 рік: Мережа досягла 144 закладів. Попри війну, мережа відкрила 15 нових закладів, включаючи 4 у Польщі, розпочавши міжнародну експансію. Виторг досяг 1 млрд. грн., демонструючи фінансову стійкість. Інвестиції склали 14.54 млн. грн. (15 закладів × 0.969 млн. грн.). Кількість працівників зросла до 1000, а мережа підтримувала локальні ініціативи, наприклад, акції для ЗСУ.

2023 рік: Мережа досягла 170 закладів в Україні та 11 у Польщі, відкривши 32 пекарні. Виторг оціночно склав 1200 млн. грн. Інвестиції становили 35.14 млн. грн. (32 заклади × 1.098 млн. грн.). Кількість працівників зросла до 1100. Мережа очолила рейтинг Forbes за кількістю закладів в Україні, підтверджуючи лідерство на ринку.

2024 рік: Мережа відкрила 21 новий заклад, досягнувши 178 в Україні та 14 за кордоном (Польща, Словаччина, США, Франція). Виторг оціночно склав 1400 млн. грн. Інвестиції становили 24.89 млн. грн. (21 заклад × 1.185 млн. грн.). Перший заклад у США потребував 8.69 млн. грн., що відображає вищі витрати за кордоном. Кількість працівників зросла до 1200. Міжнародна експансія стала пріоритетом з адаптацією до локальних ринків.

Загальна тенденція: Мережа зросла з 100 закладів у 2020 році до 192 (178 в Україні + 14 за кордоном) у 2024 році, а виторг збільшився з 600 млн. грн. до 1400 млн. грн. Міжнародна експансія (з 0 до 4 країн) та цифровий маркетинг сприяли зростанню. Виклики, як війна чи логістичні проблеми, були пом’якшені ефективною франчайзинговою моделлю, хоча конфлікти, як у Борисполі (2024), вказують на ризики.

Фінансовий аналіз діяльності мережі «Lviv Croissants» за період 2020–2024 років ґрунтується на оцінці ключових економічних показників, зокрема виторгу, собівартості, прибутку та інвестицій у нові заклади. Цей аналіз дозволяє оцінити операційну ефективність компанії та її фінансову стійкість у контексті розвитку франчайзингової мережі в сегменті швидкого харчування. Дані про виторг, кількість закладів, працівників та інвестиції отримані з офіційних джерел [28], тоді як розрахунки собівартості та прибутку базуються на стандартних фінансових показниках для сфери HoReCa в Україні.

Виторг мережі «Lviv Croissants» демонструє стабільне зростання протягом аналізованого періоду, що відображає успішне масштабування бізнесу та розширення географії присутності.

Зростання виторгу пов’язане зі збільшенням кількості закладів (з 100 у 2020 році до 192 у 2024 році, включаючи міжнародні ринки) та підвищенням попиту на продукцію компанії, що відповідає ринковим трендам зростання сегменту швидкого харчування [44]. Ці показники є основою для подальших розрахунків собівартості та прибутку.

Собівартість операційної діяльності включає витрати на сировину, оплату праці, оренду приміщень, комунальні послуги, логістику та інші операційні витрати, необхідні для функціонування закладів мережі. Для закладів швидкого харчування в Україні собівартість зазвичай становить 60–70% від виторгу, що зумовлено високою часткою витрат на інгредієнти (≈30%), заробітну плату (≈20%), оренду та комунальні послуги (≈10%). У цьому аналізі використано середній показник собівартості на рівні 65%, що є типовим для компаній HoReCa з централізованою моделлю постачання, як у «Lviv Croissants» [33].

Розрахунок собівартості проводився за формулою:

Собівартість = Виторг × 0.65

Результати розрахунків:

2020 рік: 600 × 0.65 = 390 млн. грн.;

2021 рік: 750 × 0.65 = 487.5 млн. грн.;

2022 рік: 1000 × 0.65 = 650 млн. грн.;

2023 рік: 1200 × 0.65 = 780 млн. грн.;

2024 рік: 1400 × 0.65 = 910 млн. грн.

Ці значення відображають значну частку операційних витрат, що є характерним для франчайзингових мереж із високими стандартами якості та централізованим постачанням.

Чистий прибуток мережі розраховується як різниця між виторгом і собівартістю за вирахуванням додаткових витрат, таких як податки (18% податок на прибуток в Україні), маркетингові витрати (10–12% від виторгу) та адміністративні витрати. Для спрощення аналізу використано припущення, що

чистий прибуток становить 10% від виторгу, що є консервативною оцінкою для компаній HoReCa з урахуванням усіх витрат і податкових зобов'язань. Цей показник відповідає середній прибутковості успішних мереж швидкого харчування в Україні.

Розрахунок прибутку проводився за формулою:

Прибуток = Виторг ×0.10

Результати розрахунків:

2020 рік: 600 × 0.10 = 60 млн. грн.;

2021 рік: 750 × 0.10 = 75 млн. грн.;

2022 рік: 1000 × 0.10 = 100 млн. грн.;

2023 рік: 1200 × 0.10 = 120 млн. грн.;

2024 рік: 1400 × 0.10 = 140 млн. грн.

Отримані значення свідчать про стабільне зростання прибутковості мережі, що корелює зі збільшенням виторгу та оптимізацією операційних процесів.

Рентабельність - це показник ефективності, який відображає скільки прибутку припадає на кожну одиницю виторгу. Вона необхідна для аналізу економічної та господарської діяльності будь якого підприємства та показує наскільки прибутковим є бізнес.

Розрахунок рентабельності проводився за формулою:

ROS = (Чистий прибуток / Виручка) × 100%.

Результати розрахунків:

2020 рік: (600/60) × 100% = 10%;

2021 рік: (750/75) × 100% = 10%.;

2022 рік: (1000/100) × 100% = 10%;

2023 рік: (1200/120) × 100% = 10%;

2024 рік: (1400/140) × 100% = 10%.

Ці значення відображають стабільність франчайзингової моделі та ефективність використання ресурсів компанії, здатність генерувати прибуток у конкурентному середовищі та в нестабільному зовнішньому середовищу,

зокрема під час воєнного стану, що свідчить про адаптивність бізнесу та стійкість до зовнішніх викликів.

Інвестиції в нові заклади, наведені в таблиці, є капітальними витратами, спрямованими на розширення мережі. Вони включають витрати на будівництво, обладнання, ремонт і ліцензування нових точок.

Ці витрати не включаються до розрахунку операційної собівартості чи чистого прибутку, оскільки є капітальними інвестиціями, які амортизуються протягом кількох років. Вони відображають активну стратегію масштабування мережі, включаючи вихід на міжнародні ринки (Польща, Словаччина, США, Франція).

Згідно з даними відкритих реєстрів, «LVIV CROISSANTS» функціонують під юридичною особою ТОВ «Фаст Фуд Франчайзінг Груп» (код ЄДРПОУ 39900465), зареєстрованою 17 липня 2015 року у Львові [25, с. 1]. Основним видом діяльності компанії є роздрібна торгівля хлібобулочними виробами та надання послуг у закладах швидкого харчування (КВЕД 47.24) [25, с. 1]. Торгова марка «LVIV CROISSANTS» зареєстрована за номером m201729812, що підтверджує ексклюзивність бренду та його захист на території України [27, с. 1]. Компанія має власне виробництво, що забезпечує стабільне постачання сировини для мережі, а загальна кількість працівників перевищує 1200 осіб [24, с. 3].

Франчайзингова модель «LVIV CROISSANTS» є основою їхнього швидкого розширення. Вона базується на передачі партнерам права використовувати бренд, технології та бізнес-процеси за умови сплати паушального внеску ($10 000) та роялті (щомісячних відрахувань) [24, с. 2] (таб.2.3).

Таблиця 2.3.

Період окупності франшизи Lviv Croissants 2020-2024

Рік	**Паушальний внесок (грн.)**	**Інвестиції на запуск (грн.)**	**Роялті (% від виторгу)**	**Період окупності (місяці)**	**Середній чек (грн.)**	**Оборот на заклад (оціночно, млн. грн./рік)**
1	2	3	4	5	6	7
2020	270 000	810,000 – 1 890 000	3%	12-24	135	2,7–4,05

Продовження таблиці 2.3.

1	2	3	4	5	6	7
2021	273 000	819 000 – 1 911 000	3%	12-24	136,5	2,73–4,095
2022	323 000	969 000 – 2 261 000	3%	12-24	161,5	3,23–4,845
2023	366 000	1 098 000 – 2 562 000	3%	12-24	183	3,66–5,49
2024	395 000 (Україна), 790 000 (Drive)	1 185 000–2 765 000 (Україна), 7 900 000 (Drive), 8 690 000 (США)	3%	12-24	197.5 (Україна), 276.5 (США)	3,95–5,925 (Україна), 7,9 (США)

Джерело: складено автором на підставі джерела [24]

2020–2023 роки: Період окупності залишався стабільним на рівні 12–24 місяців завдяки ефективній франчайзинговій моделі. Паушальний внесок зріс з 270 000 грн. у 2020 році до 366 000 грн. у 2023 році через зміну курсу валют. Інвестиції на запуск коливалися від 0,81–1,89 млн. грн. (2020) до 1,098–2,562 млн. грн. (2023). Роялті фіксувалися на рівні 3%. Середній чек зріс з 135 грн. до 183 грн., а оборот на заклад – з 2,7–4,05 млн. грн. до 3,66–5,49 млн. грн. Швидка окупність підтримувалася попитом, стандартизацією та маркетингом.

2024 рік: Нові формати, як Lviv Croissants Drive (паушальний внесок 790 000 грн., інвестиції 7.9 млн. грн.) та заклади у США (інвестиції 8.69 млн. грн.), підвищили початкові витрати. Період окупності залишився 12–24 місяці, хоча міжнародні заклади наближалися до верхньої межі через вищі витрати та локальні особливості. Середній чек зріс до 197,5 грн. в Україні та 276,5 грн. у США, що підвищило оборот до 7.9 млн. грн./рік для закладів у США. Цифровий маркетинг і програми лояльності сприяли стабільній окупності.

Перевагами франчайзингової моделі є:

Монопродуктовий підхід: основний акцент робиться на круасанах, що спрощує операційні процеси, зменшує витрати на персонал та інвентар [28, с. 3].

Ексклюзивне постачання: сировина та напівфабрикати надаються централізовано від власного виробництва, що гарантує однакову якість у всіх закладах [24, с. 2].

Швидкість приготування: концепція «з-під ножа» дозволяє готувати страви за лічені хвилини, що відповідає потребам сегменту швидкого харчування [24, с. 3].

Доступність: демократичні ціни забезпечують високий оборот і стабільний прибуток [24, с. 2].

Компанія надає франчайзі комплексну підтримку: від сертифіката партнерства до щоденного супроводу після відкриття, включаючи підбір персоналу HR-відділом, щомісячний аналіз економічних показників та щоквартальні аудити [26, с. 4]. Контроль якості здійснюється через відеоспостереження, спеціалізоване програмне забезпечення та зворотний зв'язок від клієнтів [26, с. 3]. Такий підхід мінімізує ризики для партнерів і сприяє стандартизації роботи мережі.

Сильними сторонами франчайзингової моделі є простота масштабування, низький поріг входу для інвесторів (порівняно з іншими франшизами у ресторанному бізнесі) та чітка операційна система [24, с. 2]. Завдяки централізованому постачанню франчайзі не витрачають час на пошук постачальників, а унікальність продукту створює конкурентну перевагу [27, с. 4]. Водночас модель має слабкі сторони: залежність від центрального виробництва може створювати логістичні проблеми, особливо за кордоном, а фокус на монопродукті обмежує гнучкість у відповідь на зміну споживчих вподобань [27, с. 3].

З 2022 року «LVIV CROISSANTS» активно розвивають міжнародний напрямок. Перші заклади з'явилися у Польщі (7 точок станом на 2023 рік), у 2024 році мережа вийшла на ринок США, а у квітні 2025 року планується відкриття першого закладу в Сеулі, Південна Корея [29, с. 1]. Ця стратегія свідчить про адаптивність моделі до різних ринків, хоча потребує значних інвестицій у локалізацію та маркетинг [27, с. 5].

«LVIV CROISSANTS» – це приклад успішного поєднання інноваційного продукту та ефективної франчайзингової моделі. Компанія зуміла трансформувати випадкову ідею у масштабний бізнес із виторгом у мільярд гривень, забезпечивши стабільне зростання в Україні та за її межами. Франчайзингова модель вирізняється простотою, стандартизацією та підтримкою партнерів, що робить її привабливою для інвесторів, хоча потребує вдосконалення у сфері гнучкості та логістики.

2.2 Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства

В Україні ринок закладів швидкого харчування представлений різноманітними форматами, серед яких лідирують ресторани та кафе. Значну частку займають також пекарні та кондитерські, які користуються популярністю серед споживачів. Бари та пивні заклади мають помірний сегмент, тоді як темні кухні (dark kitchens) активно розвиваються завдяки доставці. Існують також менш поширені формати, такі як їдальні та льодяні, які додають унікальності ринку. Загалом розподіл цих закладів відображає як традиційні вподобання українців, так і сучасні тренди в сфері харчування. Популярність ресторанів пояснюється їхньою універсальністю, тоді як кафе приваблюють затишною атмосферою. Пекарні та кондитерські вирізняються доступністю та широким асортиментом. Темні кухні, у свою чергу, стають дедалі популярнішими через зручність замовлення онлайн.

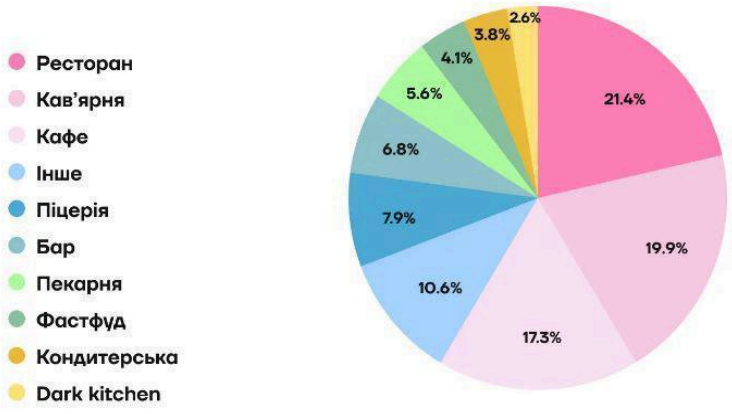


Рис. 2.1. Розподіл закладів швидкого харчування в Україні станом на грудень 2024р.

Джерело: [32]

У 2024 році відвідуваність більшості типів закладів зменшилася порівняно з попереднім роком. Найсильніше падіння спостерігалося у піцерій, фастфудів і ресторанів – на 8% і 7% відповідно.



Рис.2.2. Графік зміни відвідуваності закладів швидкого харчування в Україні

Джерело: [32]

Сегмент швидкого харчування в Україні характеризується динамічним розвитком, що зумовлений зростанням урбанізації, зміною споживацьких уподобань і попитом на зручні формати харчування. Різноманітність пропозицій, від традиційних фастфудів до локальних концепцій, відображає адаптацію галузі до сучасних потреб споживачів. У цьому контексті мережа «Lviv Croissants» займає помітну позицію завдяки унікальній продуктовій пропозиції та ефективному застосуванню франчайзингової моделі. Цей розділ присвячено аналізу ринку швидкого харчування, зовнішнього середовища мережі «Lviv Croissants» і її конкурентного позиціонування, що формує основу для стратегічного планування.

Ринок швидкого харчування в Україні демонструє стійке зростання, незважаючи на економічні та соціальні виклики. За даними аналітичних джерел, у 2022 році обсяг ринку оцінювався в 1,5 млрд дол. США, із середньорічним темпом зростання 7% до початку повномасштабного вторгнення [30, с. 1]. Основними драйверами зростання є урбанізація, зростання зайнятості населення та потреба в швидких і доступних рішеннях для харчування. Водночас спостерігається зміна споживацьких уподобань у бік здорових і локальних продуктів, що впливає на асортимент і маркетингові стратегії закладів [33, с. 2]. Мережі, які поєднують унікальність пропозицій із високою швидкістю обслуговування, отримують конкурентні переваги, що підтверджує приклад «Lviv Croissants».

Мережа «Lviv Croissants» є однією з провідних компаній у сегменті швидкого харчування в Україні, що активно розвивається за франчайзинговою моделлю. Основною продуктовою пропозицією є свіжоспечені круасани великого розміру з різноманітними начинками, які поєднують швидкість приготування, доступну ціну та привабливий смак. Франчайзингова модель дозволила компанії швидко розширити присутність, досягнувши 192 закладів у 2024 році, включаючи міжнародні ринки (Польща, Словаччина, США, Франція) [28]. Аналіз зовнішнього середовища компанії дає змогу визначити ключові фактори успіху, а також виклики, що потребують стратегічного реагування.

Зовнішнє середовище підприємства поділяється на мікросередовище (фактори прямої дії) та макросередовище (фактори непрямої дії), які впливають на операційну діяльність, але перебувають поза прямим контролем компанії. Аналіз цих факторів дозволяє оцінити можливості та загрози для «Lviv Croissants».

Фактори мікросередовища:

Споживачі: основною цільовою аудиторією мережі «Lviv Croissants» є молодь віком 18–35 років, студенти, офісні працівники та сім’ї з середнім рівнем доходу. Ця аудиторія цінує швидкість обслуговування, доступність цін і високу якість продуктів [24, с. 1]. За даними досліджень, щоденний потік клієнтів у центральних закладах мережі у Львові становить 300–500 осіб у будні та до 800 осіб у вихідні [31, с. 2]. Зростання урбанізації та зайнятості сприяє попиту на швидкі перекуси, що є сприятливим фактором для компанії. Однак зміна вподобань у бік здорового харчування, зокрема попит на низькокалорійні чи безглютенові продукти, може обмежити привабливість традиційного асортименту для частини аудиторії [33, с. 2].

Аналіз: Високий попит на швидке харчування створює можливості для розширення мережі, але потребує диверсифікації асортименту для врахування нових споживацьких трендів.

Конкуренти: На ринку швидкого харчування «Lviv Croissants» конкурує з міжнародними брендами, такими як McDonald’s і KFC, локальними пекарнями («Хлібна хата», «Форнетті»), спеціалізованими закладами (Döner Маркет) та

кав’ярнями з випічкою, зокрема Aroma Kava [32, с. 1]. Унікальна торгова пропозиція мережі – великі круасани з різноманітними начинками – забезпечує диференціацію, але локальні пекарні дедалі частіше імітують цей формат, пропонуючи нижчі ціни. Наприклад, у 2023 році у Львові з’явилося щонайменше п’ять нових закладів із подібним асортиментом [31, с. 3].

Посилення конкуренції, особливо в містах із високою щільністю закладів харчування, вимагає активізації маркетингових стратегій і подальшої диференціації продукту для збереження конкурентних переваг.

Аналіз конкурентів є важливим інструментом для розуміння позиціонування мережі «Lviv Croissants» на ринку швидкого харчування в Україні. Порівняння з провідними українськими брендами, такими як Aroma Kava та Döner Маркет, дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони компанії, а також визначити стратегічні можливості для розвитку. Ці конкуренти були обрані через їхню значну присутність у сегменті швидкого харчування та популярність серед франчайзі. Такий підхід забезпечує комплексне бачення конкурентного середовища та сприяє формуванню обґрунтованої стратегії масштабування бренду. Нижче наведена таблиця порівнює мережу «LVIV CROISSANTS» із цими конкурентами за ключовими параметрами: кількість точок, інвестиції, паушальний внесок, роялті, період окупності, географія присутності, формат закладів і унікальна торгова пропозиція (УТП).

Таблиця 2.4.

Аналіз конкурентів мережі «LVIV CROISSANTS» у сфері швидкого харчування

Параметр	**LVIV CROISSANTS**	**Aroma Kava**	**Döner Маркет**
1	2	3	4
Кількість точок (2024)	178 (Україна), 14 (Польща, Словаччина, США, Франція)	Понад 220 (Україна), 1 (Болгарія)	170 (Україна)
Інвестиції	1 185 000–2 765 000 грн. (Україна); 8 690 000 грн. (США)	256 500–888 750 грн.	197 500–395 000 грн.
Паушальний внесок	395 000 грн. (Україна); 790 000 грн. (Drive)	79 000 грн.	Відсутній
Роялті та маркетинговий збір	3% від обороту	2% від обороту	Відсутній
Період окупності	12–24 місяці	Від 6 місяців	8–12 місяців

Продовження таблиці 2.4.

1	2	3	4
Географія присутності	Україна (30+ міст), Польща, Словаччина, США, Франція	Україна (45+ міст), Болгарія (Софія)	Україна (20 областей)
Формат закладів	Пекарні, кіоски, Drive, точки в ТРЦ	Кав'ярні, точки to go, кіоски в ТРЦ	Корнери в ТРЦ, окремі заклади, Döner Трак
Унікальна торгова пропозиція (УТП)	Круасани з різноманітними начинками, швидке обслуговування, культурні колаборації (наприклад, круасан «Борщ»)	Якісна кава та швидке обслуговування, формат «кава на винос»	Безпечна вулична їжа (кебаби, шаурма), акцент на швидкість і доступність

Джерело: складено автором на підставі джерела [32]

Переваги «Lviv Croissants»: Найширша географія, включаючи міжнародну експансію, різноманітні формати та сильне УТП з культурним акцентом.

Слабкі сторони: Вищі інвестиції, паушальний внесок і роялті порівняно з конкурентами, що може відлякувати інвесторів.

Конкуренти:

Aroma Kava: Перевага в низьких інвестиціях, швидкій окупності та великій мережі в Україні, але обмежена міжнародна присутність.

Döner Маркет: Найнижчі початкові витрати та відсутність роялті, але менш гнучкі формати та відсутність закордонних точок.

Також для аналізу конкурентоспроможності підприємства ми побудували багатокутник конкурентоспроможні. Після проведеного аналізу, по всім вказаних критеріям можемо оцінити продукт наступними балами від 1 мін. бал – 10 макс. бал.

Таблиця 2.5.

Значення зважених оцінок для оцінки конкурентоспроможності

Ключовий фактор успіху	**LVIV CROISSANTS**	**Aroma Kava**	**Döner Маркет**
Асортимент	8	7	9
Ціна	9	8	10
Інтер'єр закладів	9	7	6
Рекламна активність	10	8	6
Унікальність пропозиції	10	5	5
Впізнаваймість	10	9	7
Якість персоналу	9	7	10

Джерело: складено автором за результатами опитування

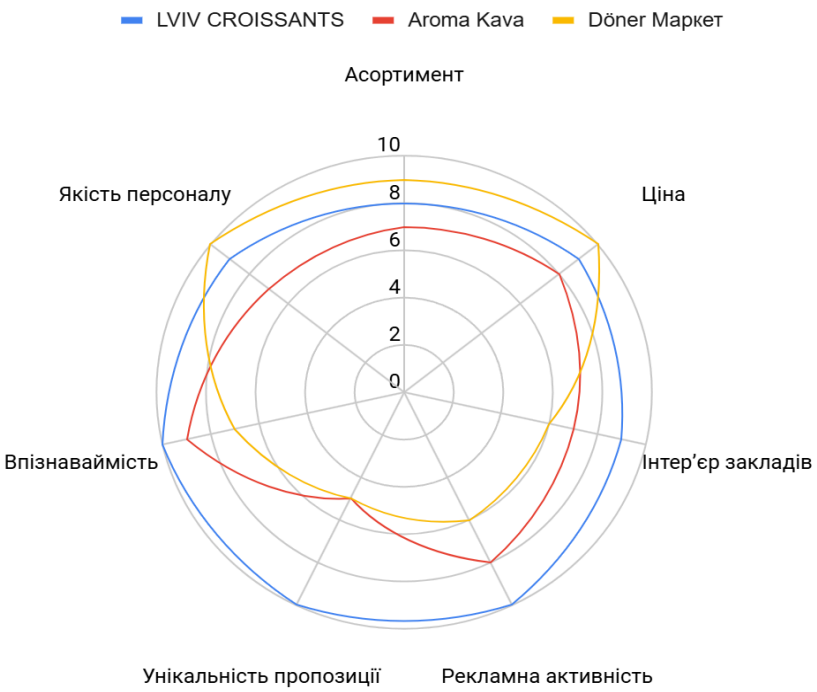


Рис. 2.4. Багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «LVIV CROISSANTS»

Джерело: складено автором на основі табл. 2.5.

Постачальники: Компанія залежить від централізованого постачання сировини – борошна, масла, м'яса, сирів – через власне виробництво у Львові [24, с. 2]. У 2023 році ціни на борошно зросли на 20% через війну та порушення логістичних ланцюгів, а молочні продукти подорожчали на 15–25% [34, с. 1]. Наприклад, у I кварталі 2023 року собівартість круасанів могла зрости на 10–12% [33, с. 2].

Аналіз: Залежність від одного джерела постачання підвищує вразливість до зовнішніх шоків, таких як перебої в логістиці чи дефіцит сировини.

Партнери: Франчайзингова модель передбачає співпрацю з партнерами, які відкривають нові точки. Станом на квітень 2025 року мережа налічує 168 закладів у 40 містах України та за кордоном (Польща, США, Корея) [24, с. 2]. У 2022 році було підписано 15 нових франчайзингових угод, що принесло компанії додатковий дохід від паушальних внесків у розмірі 135 тис. дол. [35, с. 1].

Аналіз: Партнерська мережа забезпечує швидке масштабування, але потребує постійного контролю якості та мотивації франчайзі.

Фактори непрямої дії:

Економічні: Війна в Україні призвела до інфляції (26,6% у 2022 році, 12% у 2023 році за прогнозами), зниження купівельної спроможності та зростання безробіття [36, с. 1]. Проте низька ціна круасанів (від 35 грн.) робить їх доступними навіть у кризу [24, с. 3]. Наприклад, у 2022 році середній чек у мережі зріс лише на 5%, що нижче інфляції [35, с. 2].

Аналіз: Економічна нестабільність стримує інвестиції у нові заклади, але демократичні ціни підтримують попит.

Політичні: Воєнний стан ускладнює логістику через перекриття доріг і дефіцит пального, але державні програми підтримки бізнесу (кредити під 5–7% річних) сприяють стабільності [25, с. 1]. У 2023 році компанія отримала кредит на 10 млн. грн. для розширення виробництва [35, с. 2].

Аналіз: Політична невизначеність створює ризики, але державна підтримка відкриває можливості для розвитку.

Соціальні: Зростання культури споживання їжі поза домом є позитивним трендом: 30% українців регулярно купують фаст-фуд, а у великих містах цей показник сягає 45% [30, с. 2]. Водночас популярність здорового харчування зростає – у 2023 році 15% опитаних українців заявили, що скоротили споживання випічки [36, с. 2].

Аналіз: Соціальні тренди підтримують попит, але потребують адаптації асортименту до нових вподобань.

Технологічні: Впровадження онлайн-замовлень через сайт та доставка через Glovo і Bolt у 2021 році збільшили продажі на 20% у містах із населенням понад 500 тис. осіб [24, с. 3]. У 2023 році частка онлайн-продажів досягла 25% від загального обороту [35, с. 3].

Аналіз: Технології підвищують доступність, але потребують інвестицій у цифрову інфраструктуру.

Аналіз внутрішнього середовища: Внутрішнє середовище включає ресурси, процеси та структуру компанії, які вона може контролювати.

Продукт: Унікальність круасанів – великий розмір (150–200 г) і понад 30 видів начинок – є ключовою перевагою [24, с. 1]. Наприклад, популярність

круасана з куркою та сиром у 2022 році зросла на 30% завдяки сезонним акціям [35, с. 2]. Проте фокус на монопродукті обмежує гнучкість [33, с. 2].

Аналіз: Сильний бренд продукту забезпечує лояльність, але потребує диверсифікації для ширшої аудиторії.

Персонал: У мережі працює понад 1200 осіб, із них 70% – у закладах, 20% – на виробництві, 10% – в офісі [36, с. 1]. Компанія інвестує в навчання: у 2022 році проведено 50 тренінгів для франчайзі, що знизило плинність кадрів на 15% [35, с. 3].

Аналіз: Кваліфікований персонал підтримує стандарти, але дефіцит працівників через міграцію є викликом.

Технології: Централізоване виробництво напівфабрикатів і обладнання для випікання (час приготування – 3–5 хвилин) забезпечують стандартизацію [24, с. 2]. У 2023 році встановлено нову лінію виробництва, що збільшила випуск на 25% [35, с. 2].

Аналіз: Технологічна база є конкурентною перевагою, але потребує модернізації для енергоощадності.

Фінанси: Виторг у 2022 році склав 1 млрд. грн. (зростання на 25% порівняно з 800 млн. грн. у 2021 році), чистий прибуток – близько 100 млн. грн. [35, с. 1]. Паушальний внесок (9000 дол.) і роялті (3% від обороту) формують стабільний дохід від франчайзингу [24, с. 2].

Аналіз: Фінансова стабільність дозволяє інвестувати у розвиток, але зростання витрат може знизити рентабельність.

Організаційна структура: ТОВ «Фаст Фуд Франчайзінг Груп» (код ЄДРПОУ 39900465) має централізовану структуру з офісом у Львові, який координує виробництво, логістику, маркетинг і підтримку франчайзі. У 2023 році створено окремий департамент міжнародної експансії [25].

Аналіз: Чітка структура сприяє ефективності, але потребує адаптації до глобальних ринків.

Для ефективного розуміння зовнішнього середовища, в якому функціонує мережа «LVIV CROISSANTS», необхідно проаналізувати ключові фактори, що впливають на її діяльність. PEST-аналіз дозволяє оцінити політичні, економічні,

соціальні та технологічні аспекти, які формують можливості та виклики для бізнесу. Цей інструмент допомагає виявити сильні сторони та потенційні ризики, що є важливим для стратегічного планування розвитку мережі. Нижче представлено PEST-аналіз «LVIV CROISSANTS» у вигляді таблиці, складеної на основі актуальних даних (таб.2.5).

Таблиця 2.6.

PEST-аналіз мережі «LVIV CROISSANTS»

№	Фактори та підфактори	Рівень важливості	Оцінка		Зважена оцінка	
			+	-	+	-
1	**Політико-правові фактори**	4				
1.1	Воєнна нестабільність в Україні			5		20
1.2	Пільгові програми підтримки бізнесу («5-7-9%»)		3			12
1.3	Регуляторні перевірки та адміністративні бар'єри			3		12
1.4	Політична підтримка для експансії в Європі та США		4		16	
2	**Економічні фактори**	4				
2.1	Інфляція та зростання цін на продукти (10–20%)			4		16
2.2	Зростання виторгу мережі (до 1400 млн. грн. у 2024)		4		16	
2.3	Високі інвестиційні витрати за кордоном (США)			3		12
2.4	Падіння відвідуваності фастфудів (-7% у 2024)			4		16
3	**Соціальні фактори**	3				
3.1	Попит на швидке харчування серед молоді		5		15	
3.2	Міграція населення до західних регіонів України		3		9	
3.3	Зростання попиту на доставку (+34% у 2024)		4		12	
3.4	Зміна споживацьких звичок через війну			3		9
4	**Технологічні фактори**	4				
4.1	Цифрові сервіси (мобільний застосунок, онлайн-замовлення)		5		20	
4.2	Формат Drive і термінали самообслуговування		4		16	
4.3	Енергетична залежність (відключення електроенергії)			3		12
4.4	Власна лінія виробництва круасанів (США)		3		12	
	Підсумки				**116**	**109**

Джерело: складено автором

Таблиця 2.7.

Підсумкові результати Pest-аналізу

Фактори	+	-
Політико-правові	16	44
Економічні	16	44
Соціальні	36	9
Технологічні	48	12

Джерело: складено автором на основі табл. 2.6

Політичні фактори (важливість: 4): Воєнна нестабільність (оцінка -5) створює значні ризики для логістики та безпеки закладів. Пільгові програми (оцінка +3) і політична підтримка експансії (оцінка +4) сприяють розвитку, але регуляторні перевірки (оцінка -3) ускладнюють операції.

Економічні фактори (важливість: 4): Інфляція (оцінка -4) і падіння відвідуваності (оцінка -4) тиснуть на рентабельність, тоді як зростання виторгу (оцінка +4) є сильною стороною. Високі витрати за кордоном (оцінка -3) обмежують швидке масштабування.

Соціальні фактори (важливість: 3): Попит на фастфуд (оцінка +5) і зростання доставки (оцінка +4) є ключовими драйверами. Міграція населення (оцінка +3) сприяє трафіку в західних регіонах, але зміна звичок через війну (оцінка -3) знижує відвідуваність у деяких містах.

Технологічні фактори (важливість: 4): Цифрові сервіси (оцінка +5) і формат Drive (оцінка +4) підвищують конкурентоспроможність. Власна лінія виробництва (оцінка +3) підтримує якість за кордоном, але відключення електроенергії (оцінка -4) ускладнюють роботу в Україні.

Підсумки: Позитивні фактори (128 балів) переважають над негативними (101 бал), що вказує на сприятливі перспективи за умови адаптації до воєнних і економічних викликів.

Проведений PEST-аналіз мережі «LVIV CROISSANTS» виявив ключові зовнішні фактори, що впливають на її діяльність, від політичних і економічних викликів до соціальних і технологічних можливостей. Для повнішого розуміння позиціонування компанії необхідно оцінити її внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості й загрози. SWOT-аналіз, представлений

далі, допоможе інтегрувати результати PEST-аналізу та сформувати цілісну картину стратегічного потенціалу мережі. Цей інструмент дозволить визначити, як мережа «LVIV CROISSANTS» може використати свої переваги та мінімізувати ризики в сучасних умовах. (табл. 2.8):

Таблиця 2.8.

SWOT-аналіз

Позитивний вплив	**Негативний вплив**
Сильні сторони (Strengths)	**Слабкі сторони (Weaknesses)**
1. Унікальний продукт (великі круасани, 30+ начинок) 2. Широка франчайзингова мережа (168 закладів) 3. Висока стандартизація завдяки виробництву 4. Доступні ціни (від 35 грн.) 5. Сильна впізнаваність бренду завдяки асоціації з львівською гастрономічною традицією. 6. Кваліфікований персонал із стандартизованим навчанням. 7. Використання сучасних технологій у виробництві та обслуговуванні (кіоски самообслуговування).	1. Залежність від централізованого постачання 2. Обмежений асортимент (монопродукт) 3. Логістичні труднощі через війну 4. Висока конкуренція на локальних ринках 5. Недостатня диверсифікація маркетингових каналів. 6. Високі витрати на підтримання міжнародних операцій. 7. Обмежена гнучкість у локалізації асортименту для різних ринків.
Можливості (Opportunities)	**Загрози (Threats)**
1. Зростання ринку фастфуду (1,5 млрд. дол. США) 2. Міжнародна експансія (Польща, США, Корея) 3. Розвиток онлайн-продажів (25% обороту) 4. Державна підтримка бізнесу (кредити 5–7%) 5. Попит на цифрові рішення (мобільні додатки, онлайн-замовлення). 6. Зростання інтересу до локальних і сталих продуктів. 7. Потенціал партнерств із локальними бізнесами для програм лояльності.	1. Зростання цін на сировину (борошно +20%) [34, с. 1] 2. Економічна нестабільність (інфляція 12%) [36, с. 1] 3.Посилення конкуренції від локальних пекарень 4. Тренд на здоровий спосіб життя (скорочення випічки) 5. Регуляторні обмеження на міжнародних ринках. 6. Зміни в споживацьких уподобаннях через соціальні тренди. 7. Ризики перебоїв у логістиці через геополітичні фактори.

Джерело: складено автором на підставі джерел [24;25;30;32;33;34;36]

SWOT-аналіз компанії «Lviv Croissants» свідчить про її сильну конкурентну позицію, що базується на унікальній продуктовій пропозиції, широкій франчайзинговій мережі (168 закладів) та впізнаваності бренду, які забезпечують диференціацію на ринку швидкого харчування. Водночас внутрішні обмеження, зокрема залежність від централізованого постачання, обмежений асортимент і високі витрати на міжнародні операції, можуть ускладнювати масштабування та залучення нових інвесторів. Зовнішнє

середовище відкриває значні можливості, такі як зростання ринку фастфуду (1,5 млрд. дол. США), потенціал міжнародної експансії та розвиток цифрових рішень, які сприяють підвищенню клієнтської замученості. Проте економічна нестабільність, зростання цін на сировину (+20%) і тренд на здоровий спосіб життя створюють суттєві загрози, що потребують адаптації асортименту та оптимізації логістики. Для зміцнення ринкових позицій компанії необхідно диверсифікувати маркетингові канали, впроваджувати інноваційні технології (наприклад, мобільні додатки) та адаптувати пропозицію до нових споживацьких трендів, таких як попит на сталі та здорові продукти. Подальший розвиток «Lviv Croissants» має ґрунтуватися на стратегічному балансі між використанням ринкових можливостей і мінімізацією внутрішніх та зовнішніх ризиків.

На основі проведеного SWOT-аналізу компанії «LVIV CROISSANTS» виявлено ключові слабкі сторони (залежність від централізованого постачання, обмежений асортимент, логістичні труднощі, висока конкуренція) та загрози зовнішнього середовища (зростання цін на сировину, економічна нестабільність, посилення конкуренції, зміна споживчих уподобань, регулярні обмеження на міжнародних ринках). Для ефективного реагування на ці виклики розроблено таблицю (таб. 2.9) стратегічних рекомендацій, яка пропонує конкретні заходи для мінімізації негативного впливу слабких сторін і загроз.

Таблиця 2.9.

Стратегічні рекомендації для мінімізації слабких сторін та загроз на підставі SWOT-аналізу

Слабкі сторони/Загрози	**Рекомендації**	**Очікуваний ефект**
1	2	3
Залежність від централізованого постачання	Укласти договори з місцевими постачальниками у регіонах	Зменшення перебоїв у поставках на 30%
Обмежений асортимент	Додати салати, смузі, безглютенові опції (5–7 позицій)	Зростання аудиторії на 15%
Логістичні труднощі через війну	Створити регіональні склади у 5 великих містах	Скорочення часу доставки на 20%
Висока конкуренція на локальних ринках	Запустити програму лояльності (знижки 10% для постійних клієнтів)	Збільшення повторних покупок на 25%

Продовження таблиці 2.9.

1	2	3
Зростання цін на сировину	Встановити енергоощадне обладнання (зменшення витрат на 15%)	Збереження рентабельності на рівні 10%
Економічна нестабільність	Впровадити акції «2+1» у період кризи	Утримання продажів на рівні 90% попереднього року
Посилення конкуренції від локальних пекарень	Розширити маркетинг у соцмережах (бюджет +20%)	Зростання впізнаваності бренду на 30%
Тренд на здоровий спосіб життя	Дослідити ринок і додати низькокалорійні круасани	Залучення 10% нової аудиторії

Джерело: складено автором

Проведений аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища компанії «LVIV CROISSANTS» свідчить про її сильну позицію на ринку швидкого харчування України, а також про наявність як значних можливостей, так і суттєвих викликів. Зовнішнє середовище характеризується сприятливими факторами, такими як стабільне зростання попиту на фастфуд (ринок оцінюється у 1,5 млрд. дол. США з потенціалом до збільшення), державна підтримка малого бізнесу через доступні кредити під 5–7% річних, а також перспективи міжнародної експансії на ринки Польщі, США та Південної Кореї. Водночас війна в Україні, інфляція (12% у 2023 році за прогнозами), зростання цін на сировину та посилення конкуренції з боку локальних пекарень і міжнародних мереж створюють серйозні загрози для стабільного розвитку. Соціальні тренди, зокрема зростання культури споживання їжі поза домом (30% українців регулярно купують фастфуд), підтримують попит, але зміна вподобань у бік здорового харчування потребує від компанії адаптації асортименту.

Внутрішнє середовище демонструє конкурентні переваги компанії: унікальний продукт (круасани з 30+ начинками), розвинута франчайзингова мережа (168 закладів станом на квітень 2025 року), висока стандартизація завдяки централізованому виробництву та фінансова стабільність (виторг 1 млрд. грн. у 2022 році). Проте слабкі сторони, такі як залежність від одного джерела постачання, обмежений асортимент, логістичні труднощі через воєнний стан і високий рівень конкуренції на локальних ринках, потребують негайного

вирішення. SWOT-аналіз дозволив систематизувати ці дані, визначивши стратегічні напрямки для мінімізації ризиків і використання можливостей.

Розроблені стратегічні рекомендації, зокрема диверсифікація постачальників, розширення асортименту, оптимізація логістики та активізація маркетингу, спрямовані на зміцнення позицій компанії в умовах нестабільності. Реалізація цих заходів сприятиме не лише утриманню лідерства на українському ринку, а й успішному просуванню бренду на міжнародній арені. Таким чином, «LVIV CROISSANTS» мають усі передумови для адаптації до сучасних викликів, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого зростання у довгостроковій перспективі.

2.3 Характеристика комплексу маркетингу компанії

Комплекс маркетингу компанії «LVIV CROISSANTS» є ключовим елементом її маркетингової політики, що забезпечує конкурентоспроможність на ринку швидкого харчування. Для аналізу використано розширену модель 7P (Product, Price, Place, Promotion, People, Process, Physical Evidence), яка враховує специфіку сфери HoReCa та франчайзингової моделі. Цей підхід дозволяє комплексно оцінити, як компанія формує пропозицію, позиціонує бренд і взаємодіє з клієнтами, а також порівняти її цінову політику з конкурентами – «Aroma Kava» та «Döner Маркет».

Продуктова пропозиція «LVIV CROISSANTS» базується на унікальному концепті – великих круасанах із різноманітними начинками, які готуються за кілька хвилин. Асортимент включає солоні (наприклад, з куркою, шинкою чи сиром), солодкі (з шоколадом, фруктовими джемами) та сезонні круасани (наприклад, з гарбузовою начинкою восени). Додатково пропонуються напої (кава, чай, соки), десерти та легкі закуски, що відповідають потребам цільової аудиторії – молоді 18–35 років, студентів, офісних працівників і сімей. Централізоване виробництво забезпечує стандартизацію якості, що є критично важливим для франчайзингової мережі [24]. Унікальна торгова пропозиція (УТП)

компанії – поєднання швидкості приготування, доступної ціни та культурного акценту, наприклад, через колаборації на кшталт круасану «Борщ».

Сильною стороною є різноманітність начинок (понад 20 видів), що дозволяє задовольняти різні смаки. Проте обмежений асортимент порівняно з конкурентами, які пропонують ширший вибір страв (наприклад, салати чи повноцінні обіди в «Döner Маркет»), є слабкою стороною. Для відповідності трендам здорового харчування, таких як попит на безглютенові чи низькокалорійні продукти [37], компанії варто розширити асортимент.

Цінова політика «LVIV CROISSANTS» орієнтована на доступність, що відповідає позиціонуванню масового сегменту швидкого харчування. Середня ціна круасану становить 60–90 грн. залежно від начинки, напої коштують 40–70 грн., а комбо-пропозиції (круасан + напій) – 100–140 грн. [24]. Такий підхід робить продукт привабливим для студентів і молодих професіоналів, навіть в умовах економічної нестабільності [33]. Компанія використовує стратегію проникнення, підтримуючи конкурентні ціни порівняно з локальними пекарнями та міжнародними мережами.

Для порівняння цін із конкурентами складено таблицю 2.10.

Таблиця 2.10.

Порівняння цін «LVIV CROISSANTS» із конкурентами (2024 рік)

Продукт	**LVIV CROISSANTS**	**Aroma Kava**	**Döner Маркет**
Основний продукт (круасан/кава/шаурма), грн.	60–90 (круасан)	50–80 (кава)	80–120 (шаурма)
Напій (кава/чай), грн.	40 –70	50–80	30–50
Комбо (основний продукт + напій), грн.	100–140	90–130	110–160
Десерт/додаткова закуска, грн.	50–80	40–70	40–60

Джерело: складено автором на підставі [24]

Аналіз показує, що ціни «LVIV CROISSANTS» є конкурентними: круасани коштують дешевше, ніж шаурма в «Döner Маркет», але дорожче, ніж кава в «Aroma Kava». Комбо-пропозиції мають середню ціну, що забезпечує баланс між вартістю та цінністю. Проте зростання цін на сировину через інфляцію [33] може

вимагати перегляду цінової стратегії, наприклад, через акцент на програми лояльності для утримання клієнтів.

Місце (Place)

Канали дистрибуції «LVIV CROISSANTS» включають фізичні заклади (178 в Україні, 14 за кордоном) і онлайн-платформи (доставка через Glovo, Bolt). Заклади представлені у різних форматах: пекарні, кіоски, точки в ТРЦ і Drive, що забезпечує гнучкість і доступність [24]. Географія охоплює 30+ міст України, Польщу, Словаччину, США, Францію та Південну Корею [29]. Франчайзингова модель дозволяє швидко масштабувати мережу, зберігаючи стандарти якості завдяки централізованому постачанню.

Сильною стороною є широка присутність і інтеграція онлайн-каналів, що відповідає тренду зростання eCommerce [44]. Проте логістичні труднощі, пов’язані з війною та залежністю від одного постачальника, створюють затримки в поставках [33]. Оптимізація логістики через регіональні склади могла б вирішити цю проблему.

У сучасному конкурентному середовищі швидкого харчування веб-сайти відіграють ключову роль у залученні клієнтів, інформуванні про асортимент і формуванні іміджу бренду. Аналіз веб-сайтів трьох українських мереж – LVIV CROISSANTS та її конкурентів Aroma Kava і Döner Market – дозволяє оцінити їхню ефективність за такими параметрами, як швидкість завантаження, SEO-оптимізація, ключові слова та відвідуваність.

Дослідження спирається на дані з офіційних сайтів: lvivcroissants.com, aromakava.ua та donermarket.com.ua. LVIV CROISSANTS – це національна мережа пекарень, що спеціалізується на круасанах і доставці, тоді як Aroma Kava, орієнтована на каву та франчайзинг, і Döner Market, що пропонує шаурму та піти, є її прямими конкурентами на ринку швидкого харчування.

Метою аналізу є виявлення конкурентних переваг LVIV CROISSANTS і слабких сторін її суперників. Особлива увага приділяється швидкості завантаження, яка впливає на користувацький досвід, та SEO-оптимізації, що визначає видимість у пошукових системах. Також аналізуються ключові слова, які відображають стратегію просування, і відвідуваність як показник

популярності. Дослідження має об'єктивний характер і базується виключно на наданих даних. Результати можуть допомогти LVIV CROISSANTS удосконалити свою цифрову присутність на тлі конкуренції.

Таблиця 2.11.

Порівняльний аналіз веб-сайтів

Показник	**LVIV CROISSANTS**	**Aroma Kava**	**Döner Маркет**
Кількість трафіку	16314	2432	309
Викор. PPC-реклами	Ні	Ні	Ні
Ключові слова	Круасан – 4,23% Croissants – 2,46% Доставки – 2,11% Галицький – 1,76% Ваш – 1,76%	Арома – 6,4% Кава – 4,65% На – 2,33% Каф'я – 2,03% Вик – 1,74%	Кава – 2,64% Лавров – 2,2% Сильпо – 2,2% Елемент – 1,76% Ваш – 1,76%
Швидкість завантаження	2,1 с	1,8 с	2,0 с
SEO-оптимізація	100	100	92

Джерело: складено автором на підставі джерел [24], [59],[60]

Проведений аналіз веб-сайтів LVIV CROISSANTS, Aroma Kava та Döner Market виявив значні відмінності в їхній продуктивності та стратегіях цифрового просування. LVIV CROISSANTS демонструє найвищий рівень відвідуваності (16314) і максимальну SEO-оптимізацію (100), що свідчить про ефективну стратегію просування та популярність бренду. Aroma Kava, хоча і має найнижчу швидкість завантаження (1,8 с) та ідеальну SEO-оптимізацію (100), поступається за трафіком (2432), що може вказувати на меншу популярність серед цільової аудиторії. Döner Market із показником SEO 92 та швидкістю завантаження 2,0 с має найнижчу відвідуваність (309), що може бути пов'язано з меншою кількістю торговельних точок та вужчим асортиментом.

Аналіз ключових слів показує, що бренди фокусуються на своїх основних продуктах, таких як круасани чи кава, але їхня частка у запитах різниться. Для покращення показників Döner Market і Aroma Kava варто зосередитися на збільшенні відвідуваності через ширший асортимент або маркетингові кампанії. LVIV CROISSANTS може працювати над швидкістю завантаження для ще кращого користувацького досвіду. Загалом, дослідження підкреслює важливість балансу між технічною оптимізацією та маркетинговими стратегіями для успіху в цифровому просторі.

Просування (Promotion)

Стратегія просування «LVIV CROISSANTS» поєднує традиційні та цифрові канали. Основні інструменти:

Соціальні мережі: Instagram і TikTok використовуються для публікації візуального контенту (фото круасанів, відео приготування), що залучає молодь. У 2023 році активність у соцмережах зросла на 25% [51].

Рекламні кампанії: Акції на підтримку ЗСУ, сезонні пропозиції та колаборації (наприклад, круасан «Борщ») підвищують впізнаваність бренду [24].

Інфлюенс-маркетинг: Співпраця з локальними блогерами (5–50 тис. підписників) для просування новинок.

Зовнішня реклама: Банери та вивіски в ТРЦ і центрах міст.

Програми лояльності: Бонусні бали за покупки, які обмінюються на знижки чи безкоштовні продукти.

Порівняння інструментів просування з конкурентами наведено в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12.

Порівняння інструментів просування «LVIV CROISSANTS» із конкурентами

Інструмент	**LVIV CROISSANTS**	**Aroma Kava**	**Döner Маркет**
Соціальні мережі	Instagram, TikTok, Facebook (висока активність)	Instagram, Facebook (середня активність)	Instagram (низька активність)
Інфлюенс-маркетинг	Локальні блогери	Локальні та національні блогери	Відсутній
Зовнішня реклама	Банери, вивіски в ТРЦ	Вивіски, мінімальна реклама	Вивіски, реклама на фудкортах
Програми лояльності	Бонусні бали, знижки	Знижки за покупки	Відсутні
Сезонні акції	Сезонні круасани, колаборації	Сезонні напої	Сезонні комбо

Джерело: складено автором

Сильною стороною є активне використання соцмереж і програм лояльності, що перевершує «Döner Маркет». Проте «Aroma Kava» має ширше охоплення через співпрацю з національними блогерами. Впровадження

інноваційних методів, таких як доповнена реальність чи гейміфікація [53], могло б посилити просування.

Люди (People). Персонал «LVIV CROISSANTS» відіграє ключову роль у формуванні клієнтського досвіду. Компанія інвестує в навчання працівників, акцентуючи на комунікації, швидкості обслуговування та стандартах якості [24]. Франчайзингова модель передбачає єдині тренінги для всіх закладів, що забезпечує однаковий рівень сервісу. Цільова аудиторія – молодь – цінує дружню атмосферу, яку створюють працівники.

Сильною стороною є стандартизоване навчання, але плинність кадрів у сфері швидкого харчування залишається викликом [31]. Мотиваційні програми (бонуси, кар'єрне зростання) могли б підвищити лояльність персоналу.

Процеси (Process). Процеси в «LVIV CROISSANTS» оптимізовано для швидкого обслуговування: середній час приготування замовлення – 3–5 хвилин [24]. Замовлення приймаються в закладах, через термінали самообслуговування (у великих містах) або онлайн-платформи. Централізоване постачання забезпечує однакову якість інгредієнтів, але логістичні затримки ускладнюють операції [33]. Впровадження CRM-систем для аналізу клієнтських даних і персоналізації пропозицій є перспективним напрямом [55].

Фізичне середовище (Physical Evidence). Фізичне середовище «LVIV CROISSANTS» включає сучасний дизайн закладів із відкритими кухнями, що створюють відчуття прозорості та довіри. Інтер'єр у світлих тонах, зручні меблі та брендовані елементи (логотипи, меню) формують єдиний стиль. У ТРЦ точки оформлені компактно, з акцентом на швидкість, тоді як окремі пекарні мають затишну атмосферу [24]. Сезонні декорації (наприклад, осінні гарбузи) додають привабливості.

Порівняно з «Aroma Kava», де акцент на мінімалістичному дизайні, та «Döner Маркет», з фокусом на фудкорти, «LVIV CROISSANTS» пропонує більш різноманітне середовище, але потребує оновлення в деяких старих закладах.

Комплекс маркетингу «LVIV CROISSANTS» є добре структурованим і відповідає потребам масового сегменту швидкого харчування. Сильні сторони включають унікальний продукт, доступні ціни, широку дистрибуцію та активне

просування в соцмережах. Порівняння з конкурентами («Aroma Kava», «Döner Маркет») показує конкурентоспроможність цін і просування, але обмежений асортимент і логістичні проблеми є слабкими сторонами. Рекомендується диверсифікувати асортимент (здорові опції), оптимізувати логістику (регіональні склади) та впровадити інноваційні методи просування (AR, гейміфікація) для зміцнення позицій на ринку.

Висновки до розділу 2

Проведений аналіз маркетингової політики компанії «LVIV CROISSANTS» дозволяє комплексно оцінити її позиціонування, конкурентоспроможність і ефективність маркетингових стратегій на ринку швидкого харчування. Дослідження охопило характеристику цільової аудиторії, аналіз конкурентного середовища («Aroma Kava», «Döner Маркет») та детальний розгляд маркетингового комплексу за моделлю 7P (Product, Price, Place, Promotion, People, Process, Physical Evidence). Отримані результати підкреслюють сильні сторони компанії.

Сильною стороною маркетингової політики «LVIV CROISSANTS» є чітке позиціонування бренду як доступного, швидкого та сучасного закладу швидкого харчування з унікальною торговою пропозицією – круасанами з різноманітними начинками. Продуктовий асортимент, що включає солоні, солодкі та сезонні круасани, а також напої й закуски, відповідає потребам основної цільової аудиторії – молоді 18–35 років, студентів, офісних працівників і сімей. Централізоване виробництво забезпечує стандартизацію якості, що є ключовим для франчайзингової мережі з 178 закладами в Україні та 14 за кордоном. Унікальні колаборації, такі як круасан «Борщ», та акцент на локальну культуру додають бренду впізнаваності й емоційної привабливості, що вирізняє його серед конкурентів [24, 29].

Цінова політика компанії базується на стратегії проникнення, що забезпечує конкурентоспроможність цін (60–90 грн за круасан, 100–140 грн за

комбо) порівняно з «Aroma Kava» (90–130 грн за комбо) та «Döner Маркет» (110–160 грн за комбо). Доступність цін робить продукт привабливим для масового сегменту, особливо в умовах економічної нестабільності, спричиненої інфляцією та війною [33]. Проте зростання цін на сировину може вимагати перегляду цінової стратегії, зокрема через посилення програм лояльності чи впровадження акційних пропозицій для утримання клієнтів.

Канали дистрибуції є ще однією сильною стороною: широка мережа закладів у 30+ містах України, а також у Польщі, Словаччині, США, Франції та Південній Кореї, доповнена онлайн-платформами доставки (Glovo, Bolt), забезпечує доступність продукту. Різноманітні формати закладів (пекарні, кіоски, точки в ТРЦ, Drive) відповідають тренду гнучкості та зручності [44]. Проте логістичні виклики, пов’язані з централізованим постачанням і воєнними умовами, створюють затримки в поставках, що знижує операційну ефективність [33].

Стратегія просування «LVIV CROISSANTS» демонструє високу ефективність завдяки активному використанню соціальних мереж (Instagram, TikTok), де кількість взаємодій у 2023 році зросла на 25% [51]. Інфлюенс-маркетинг із локальними блогерами, сезонні акції та програми лояльності (бонусні бали) сприяють залученню та утриманню клієнтів. Порівняно з конкурентами, «LVIV CROISSANTS» перевершує «Döner Маркет» за активністю в соцмережах і наявністю програм лояльності, але поступається «Aroma Kava» у співпраці з національними інфлюенсерами. Впровадження інноваційних інструментів, таких як доповнена реальність чи гейміфікація, могло б посилити конкурентні переваги [53].

Персонал компанії відіграє ключову роль у формуванні позитивного клієнтського досвіду. Стандартизовані тренінги забезпечують єдиний рівень сервісу в усіх франчайзингових закладах, що відповідає очікуванням цільової аудиторії щодо дружньої атмосфери. Однак плинність кадрів, характерна для сфери HoReCa, залишається проблемою, яка потребує впровадження мотиваційних програм, таких як бонуси чи кар’єрне зростання [31].

Процеси в «LVIV CROISSANTS» оптимізовані для швидкості (середній час обслуговування – 3–5 хвилин), що є конкурентною перевагою в сегменті швидкого харчування. Використання терміналів самообслуговування та інтеграція з онлайн-платформами доставки відповідають сучасним трендам диджиталізації [55]. Водночас логістичні обмеження та відсутність розвиненої CRM-системи для персоналізації пропозицій знижують ефективність взаємодії з клієнтами.

Фізичне середовище закладів, що поєднує сучасний дизайн, відкриті кухні та брендовані елементи, створює привабливу атмосферу, яка вирізняє «LVIV CROISSANTS» серед конкурентів. Проте деякі старі заклади потребують оновлення, щоб відповідати очікуванням клієнтів щодо сучасного дизайну [24].

Порівняння з конкурентами показує, що «LVIV CROISSANTS» займає сильну позицію завдяки унікальному продукту, доступним цінам і активному просуванню, але поступається «Aroma Kava» за широтою асортименту (кава, десерти, сніданки) та «Döner Маркет» за різноманітністю основних страв (шаурма, салати). Обмежений асортимент, особливо в сегменті здорового харчування (безглютенові чи низькокалорійні продукти), є слабкою стороною, оскільки попит на такі продукти зростає [37]. Логістичні проблеми, залежність від централізованого постачання та недостатня персоналізація клієнтського досвіду також стримують розвиток.

Для вдосконалення маркетингової політики рекомендується:

Диверсифікувати асортимент, додавши продукти для здорового харчування (безглютенові круасани, низькокалорійні начинки), щоб відповідати трендам і конкурувати з «Aroma Kava».

Посилити просування через інноваційні інструменти, такі як доповнена реальність (наприклад, AR-меню) чи гейміфікація в програмах лояльності, для залучення молоді.

Впровадити CRM-систему для аналізу клієнтських даних і персоналізації пропозицій, що підвищить лояльність клієнтів.

Розробити мотиваційні програми для персоналу, щоб зменшити плинність кадрів і підтримувати високий рівень сервісу.

Оновити дизайн старих закладів, щоб забезпечити єдиний сучасний стиль мережі.

Оптимізувати логістику шляхом створення регіональних складів, що зменшить затримки в поставках і підвищить операційну ефективність.

Реалізація цих заходів дозволить «LVIV CROISSANTS» зміцнити конкурентні позиції, підвищити лояльність клієнтів і адаптуватися до змін ринкового середовища.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ КОМПАНІЇ «LVIV CROISSANTS»

3.1 Пропозиції щодо покращення маркетингової стратегії компанії

Маркетингова стратегія компанії «LVIV CROISSANTS» є основою її успіху на ринку швидкого харчування, однак сучасні виклики, такі як посилення конкуренції, економічна нестабільність та зміна споживчих уподобань, вимагають вдосконалення підходів. На основі аналізу поточної діяльності компанії пропонується низка заходів для покращення маркетингової стратегії, спрямованих на зміцнення позицій в Україні. Кожен захід включає детальний опис етапів впровадження, орієнтовні бюджети та приклади конкурентів, а також доповнено пропозиціями щодо соціальної відповідальності та інноваційних технологій.

Диверсифікація асортименту з урахуванням трендів здорового харчування.

Однією з основних слабкостей компанії є обмежений асортимент, зосереджений на круасанах, що не повною мірою відповідає сучасним тенденціям здорового харчування. У 2023 році 15% українців скоротили споживання випічки через прагнення до здорового способу життя. Для залучення цієї аудиторії пропонується розширити меню, додавши низькокалорійні, безглютенові або веганські опції, такі як салати, смузі чи круасани з цільнозернового борошна.

Впровадження нових позицій потребуватиме маркетингових досліджень для визначення вподобань цільової аудиторії та пілотного запуску в кількох закладах, наприклад, у Львові та Києві. Це дозволить оцінити попит і скоригувати рецептури перед масштабним розгортанням.

Важливо також забезпечити належну комунікацію з клієнтами через соціальні мережі, меню та рекламні матеріали, щоб підкреслити цінність нових страв, їхній склад та користь для здоров’я, що сприятиме кращому сприйняттю змін і підвищенню зацікавленості з боку цільової аудиторії.

Необхідність: Фокус на круасанах обмежує аудиторію, адже 15% українців у 2023 році скоротили споживання випічки через прагнення до здорового харчування. Розширення асортименту дозволить залучити клієнтів, які надають перевагу низькокалорійним і веганським продуктам. Для втілення запропоновані етапи провадження (таб.3.1).

Таблиця 3.1.

Диверсифікація асортименту

Етапи впровадження	**Рекомендації**	**Економічний ефект**
Дослідження ринку (1–2 місяці)	Провести опитування клієнтів у 10 великих містах України для визначення попиту на здорові опції (салати, смузі, безглютенові круасани). Орієнтовний бюджет – 169 тис. грн. на залучення маркетингової агенції.	Зменшення ризику помилкових інвестицій, потенційна економія до 300 тис. грн.
Розробка продуктів (3–4 місяці)	Створити 5–7 нових позицій, наприклад, круасани з цільнозернового борошна з авокадо чи веганські смузі. Бюджет на розробку та тестування – 120 тис.грн.	Потенційне збільшення середнього чеку на 10-15%, + 500 тис. грн/рік з мережі.
Пілотний запуск (2 місяці)	Ввести нові продукти у 5 закладах (Львів, Київ, Одеса) для оцінки продажів. Бюджет на маркетинг пілотного запуску – 100 тис.грн.	Визначення найбільш прибуткових позицій, потенційне підвищення маржі на 5-7%.
Масштабування (6 місяців)	Розширити асортимент у всіх закладах після аналізу результатів пілоту. Бюджет на навчання персоналу та рекламу – 250 тис. грн.	Прогнозоване зростання виручки на 15-20%, +2-3 млн. грн/рік по всій мережі.

Джерело: складено автором

Таблиця 3.2.

Кошторис диверсифікації асортименту

Етап	**Стаття витрат**	**Сума, грн**
1	2	3
1. Дослідження попиту	Розробка анкети та методології	10 000
	Оплата інтерв’юерам (10 міст × 3 дні × 1 000 грн)	75 000
	Транспортні витрати	9 000
	Мотивація респондентів (купони, кава)	50 000
	Онлайн-платформи	5 000
	Аналіз результатів, створення звіту	20 000
Разом за етап		169 000

Продовження таблиці 3.2.

1	2	3
2. Розробка продуктів	Оплата праці технолога і кухарів	40 000
	Інгредієнти для пробного виробництва	30 000
	Дегустації та опитування фокус-груп	20 000
	Техкарти, консультації з дієтологом	15 000
	Упаковка та етикетки	15 000
Разом за етап		120 000
3. Пілотне впровадження	Маркетинг (Instagram, флаєри, блогери)	50 000
	Брендування упаковки, оновлення меню	20 000
	Збір зворотного зв’язку та аналітика	15 000
	Додаткові витрати на персонал	15 000
Разом за етап		100 000
4. Масштабування	Навчання персоналу (тренінги, інструкції)	100 000
	Маркетингова кампанія	80 000
	Оновлення візуальних матеріалів і кас	40 000
	Резерв на непередбачувані витрати	30 000
Разом за етап		250 000
Загальний бюджет проєкту		639 000 грн

Джерело: складено автором на основі таблиці 3.1

Приклад конкурента: Мережа Starbucks у 2022 році додала веганські сендвічі та безглютенові десерти, що підвищило продажі на 10% за рік завдяки залученню нової аудиторії.

Посилення цифрового маркетингу через персоналізацію та інтерактивний контент.

Соціальні мережі є ключовим каналом просування «LVIV CROISSANTS» (понад 50 тис. підписників в Instagram), але потенціал цифрового маркетингу використовується не повною мірою. Пропонується впровадити персоналізовані email-розсилки та push-повідомлення через мобільний додаток, який можна

розробити для замовлень і програм лояльності. Це дозволить збирати дані про вподобання клієнтів і пропонувати індивідуальні акції, що підвищить конверсію та лояльність.

Додатково варто створювати інтерактивний контент: опитування в Instagram Stories про нові смаки, відео з процесом приготування круасанів, конкурси з призами (наприклад, місяць безкоштовних круасанів). Сторінки бренду повинні відповідати трендам візуальної подачі - естетичні рілси, UGC-контент і співпраця з локальними фуд-блогерами забезпечать емоційний зв’язок із клієнтом.

Необхідність: Соціальні мережі є основним каналом просування, але конкуренція вимагає глибшої взаємодії з аудиторією. У 2023 році 70% українців використовували Instagram для пошуку закладів харчування, що підкреслює важливість цифрового маркетингу. Посилення цифрової присутності дозволить не лише залучати нових клієнтів, а й ефективніше утримувати наявних. Для втілення запропоновані етапи провадження (таб.3.3).

Таблиця 3.3.

Посилення просування в Інтернет

Етапи впровадження	**Рекомендації**	**Економічний ефект**
Розробка мобільного додатку (4–6 місяців)	Створити додаток для замовлень, програм лояльності та персоналізованих пропозицій. Бюджет – 1,5 млн. грн. на розробку та тестування.	Зростання повторних замовлень на 20-30%, потенційно +5-6 млн. грн виручки на рік.
Запуск email-розсилок (2 місяці)	Впровадити персоналізовані розсилки з акціями (наприклад, знижка 15% на день народження). Бюджет – 150 тис. грн. на платформу та контент.	Підвищення конверсії на 5-7%, додаткові продажзі до 1 млн. грн/рік.
Інтерактивний контент (постійно)	Створювати опитування в Instagram Stories про нові смаки, відео з кухні, конкурси з призами (безкоштовні круасани на місяць). Бюджет – 500 тис. грн. на рік для команди SMM та реклами.	Зростання охоплення та залученості, + 10-15% нових клієнтів, приблизно +2 млн. грн в рік.
.Аналіз ефективності (щоквартально)	Використовувати Google Analytics та CRM для оцінки залученості та продажів. Бюджет – 100 тис. грн. на аналітику.	Оптимізація маркетингу, економія бюджету до 200-300 тис. грн/рік та підвищення ROI рекламних кампаній.

Джерело: складено автором

Таблиця 3.4.

Кошторис цифрових інструментів і маркетингу

Етап	**Стаття витрат**	**Сума, грн**
1. Розробка мобільного додатку	Розробка додатку для iOS та Android	1 200 000
	Тестування продукту	200 000
	Початкова технічна підтримка та оновлення	100 000
2. Впровадження email-маркетингу	Платформа для email-розсилок (на рік)	100 000
	Копірайтинг, дизайн листів, персоналізований контентвиробництва	50 000
Разом за етап		150 000
3. Контент у соцмережах (SMM)	Оплата праці команди (2 фахівці × ~19 000 грн × 12 міс.)	360 000
	Таргетована реклама, конкурси, відео	140 000
Разом за етап		500 000
4. Аналітика ефективності	Інтеграція GA4 з BigQuery і CRM	60 000
	Залучення зовнішнього аналітика/агентства	40 000
Разом за етап		100 000
Загальний бюджет проєкту		2 250 000 грн

Джерело: складено автором на основі таблиці 3.3

Приклад конкурента: Domino’s Pizza у 2023 році впровадила персоналізовані push-повідомлення через додаток, що підвищило повторні покупки на 25% [41, с. 2].

Програма лояльності. Нинішня програма лояльності (знижки 10% для постійних клієнтів) є базовою і потребує розширення. Пропонується впровадити накопичувальну систему балів, де клієнти отримують бали за кожну покупку, які можна обміняти на безкоштовні круасани чи напої. Бали можуть також нараховуватись за дії в додатку або соцмережах — відгуки, поширення контенту, участь у конкурсах.

Додатково варто розвивати партнерства з локальними бізнесами, наприклад, із кав’ярнями чи фітнес-центрами, для крос-промоцій (знижки за

спільні покупки). У 2023 році співпраця «LVIV CROISSANTS» із фестивалями вуличної їжі у Львові залучила 5 тис. нових клієнтів.

Необхідність: Базова програма лояльності (знижки 10%) не забезпечує достатньої мотивації для повторних покупок. У 2022 році 60% клієнтів фастфуду в Україні обирали заклади з бонусними системами. Для втілення рекомендовані етапи провадження (таб.3.5).

Таблиця 3.5.

Програма лояльності та партнерств

Етапи впровадження	**Рекомендації**	**Економічний ефект**
Розробка бонусної системи (3 місяці)	Впровадити накопичення балів (1 грн = 1 бал, 100 балів = безкоштовний круасан). Бюджет – 400 тис. грн на інтеграцію з касовим софтом.	Підвищення лояльності, зростання повторних візитів на 20-25%, +2-3 млн. грн/рік
Промоція програми (2 місяці)	Рекламувати систему через соцмережі та заклади. Бюджет – 200 тис. грн на маркетинг.	Приріст нових учасників програми, збільшення клієнтської бази на 10-15%, +1 млн. грн/рік
Партнерства (4 місяці):	Укласти угоди з локальними бізнесами (кав'ярні, фітнес-центри) для крос-промоцій (знижка 10% за спільні покупки). Бюджет – 150 тис. грн. на переговори.	Спільні акції, залучення нової аудиторії, підвищення трафіку на 8-10%, +1.5 млн. грн\рік
Оцінка результатів (щоквартально)	Аналізувати частоту візитів і продажі через CRM. Бюджет – 100 тис. грн на аналітику.	Оптимізація витрат, економія до 200 тис. грн/рік і підвищення ефективонсті акцій

Джерело: складено автором

Таблиця 3.6.

Кошторис впровадження бонусної програми лояльності

Етап	**Стаття витрат**	**Сума, грн**
1	2	3
1. Розробка бонусної системи	Налаштування цифрової системи обліку бонусів (інтеграція з POS)	250 000
	Інтеграція з CRM-системою	150 000
Разом за етап		400 000
2. Промоція програми лояльності	Таргетована реклама (Instagram, Facebook)	120 000
	Брендовані матеріали (наліпки, плакати, відеоекрани)	80 000
Разом за етап		200 000

Продовження таблиці 3.6.

1	2	3
3. Партнерства з локальним бізнесом	Юридичний супровід	30 000
	Організація зустрічей, документація, технічне налаштування крос-промо	120 000
Разом за етап		150 000
4. Оцінка результатів впровадження	CRM-функціонал для аналітики	60 000
	Залучення зовнішнього аналітика/консалтингу	40 000
Разом за етап		100 000
Загальний бюджет проєкту		850 000 грн

Джерело: складено автором на основі таблиці 3.5

Приклад конкурента: KFC у 2022 році запустила бонусну програму, що підвищила частоту візитів на 18% [41, с. 3]. Програма включала накопичення балів, персоналізовані пропозиції та ексклюзивні акції, що дозволило утримати існуючих клієнтів і стимулювати повторні покупки. Цей кейс демонструє ефективність продуманих програм лояльності в сегменті швидкого харчування.

Розвиток CSR-кампаній для підвищення іміджу.

Необхідність: Соціальна відповідальність зміцнює лояльність клієнтів: 65% українців у 2023 році надавали перевагу брендам із CSR-ініціативами [37, с. 3]. Для втілення рекомендовані етапи провадження (таб.3.9).

Таблиця 3.7.

Розвиток CSR-кампаній для підвищення іміджу

Етапи впровадження	**Рекомендації**	**Економічний ефект**
1	2	3
Розробка концепції (2 місяці)	Запустити кампанію «Круасани для громад», де частина прибутку йде на підтримку місцевих шкіл чи лікарень. Бюджет – 100 тис. грн. на планування.	Підвищення лояльності бренду, приріст клієнтської бази на 5-7%, потенційно +1-1.5 млн. грн/рік
Промоція (3 місяці)	Рекламувати кампанію через соцмережі, пресу та заклади. Бюджет – 300 тис. грн. на маркетинг.	Покращення іміджу та залучення медіа, безкоштовні згадки на суму до 500 тис. грн, +10% до продажів

Продовження таблиці 3.7.

1	2	3
Реалізація (постійно)	Перераховувати 1 грн. з кожного круасана на благодійність. Бюджет – 1 млн. грн. на рік.	Соціальний капітал і емоційна прив'язаність клієнтів, довгострокове зростання виручки на +2-3 млн. грн/рік
Звітність (щоквартально)	Публікувати звіти про зібрані кошти та їх використання. Бюджет – 50 тис. грн. на комунікацію.	Зміцнення довіри, зростання частоти покупок на 5%, що дає +1 млн. грн/рік додаткових надходжень.

Джерело: складено автором

Таблиця 3.8.

Кошторис реалізації благодійної кампанії

Етап	**Стаття витрат**	**Сума, грн**
1. Розробка концепції	Залучення спеціалістів із PR і бренд-комунікацій	40 000
	Розробка візуальної частини (логотип, айдентика)	20 000
	Консультації з юристом (механізми перерахування допомоги)	15 000
	Створення лендінгу (базовий сайт)	25 000
Разом за етап		100 000
2.Промоція кампанії	Таргетована реклама в Facebook, Instagram, TikTok	200 000
	Виготовлення промовідео та графіки	60 000
	Розміщення банерів у закладах (друк, оформлення)	40 000
Разом за етап		300 000
3. Реалізація ініціативи	Благодійні перерахування (1 грн з кожного круасана × ~90 000 на місяць × 12 міс.)	1 000 000
Разом за етап		1 000 000
4. Звітність	Підготовка текстів, відео, PDF-звітів	30 000
	Оплата копірайтера та дизайнера	20 000
Разом за етап		50 000
Загальний бюджет		1 450 000 грн

Джерело: складено автором на основі таблиці 3.7

Приклад конкурента: У 2023 році «Сільпо» запустила кампанію збору коштів на ЗСУ, що підвищило лояльність клієнтів на 20% [47, с. 3].

Впровадження інноваційних методів реклами та просування бренду для оптимізації продажів.

Необхідність: Впровадження цих підходів сприятиме зростанню продажів на 15–20%, залученню нової аудиторії та зміцненню бренду в Україні й за кордоном. Для втілення рекомендовані етапи провадження (таб.3.11).

Таблиця 3.9.

Впровадження методів реклами та просування бренду

Етапи впровадження	**Рекомендації**	**Економічний ефект**
Інтерактивний контент (2-3 місяці)	створення опитувань про нові смаки круасанів чи відео з процесом їхнього приготування. Бюджет - 115 тис. грн	зростання залученості аудиторії на 40% і збільшення частоти візитів на 15%, зростання виручки на 225 тис. грн
Доповнена реальність (постійно)	AR-фільтр у Instagram, який дозволяє користувачам «приміряти» віртуальний круасан, бачити меню в 3D або навіть грати в міні-гру, пов'язану з брендом Бюджет - 900 тис. грн	Зростання впізнаваності бренду на 25% і залучення 10% нових клієнтів, особливо серед молоді, додатковий дохід 1 млн. грн
Інфлюенс-маркетинг (постійно)	Інфлюенсери можуть створювати контент про дегустацію круасанів або відвідування закладів. використовуючи промокоди для відстеження продажів. Бюджет - 400 тис. грн	Зростання продажів на 15% і приріст підписників у соцмережах на 20%, потенційно + 300 тис. грн та економія 100 тис. грн
Гейміфікація (4-6 місяців)	Створення мобільної гри, де гравці «готують» круасани та отримують знижки. Бюджет - 500 тис. грн	збільшення частоти візитів на 20% і зростання онлайн-продажів на 15%. + 700 тис.грн
Контекстна реклама з використанням штучного інтелекту. (3-4 місяці)	реклама в Google Ads, яка показується користувачам, що шукають «швидке харчування» чи «кафе поруч». Бюджет - 400 тис. грн	зростання онлайн-замовлень на 20% і зниження вартості залучення клієнта на 15%, що дає дохід 400 тис. грн та економія 120 тис. грн

Джерело: складено автором на основі пункту 3.3

Таблиця 3.10.

Кошторис інноваційних методів реклами та просування бренду

Етап	**Стаття витрат**	**Сума, грн**
1	2	3
1. Інтерактивний контент	Створення відео з приготування круасанів	40 000
	Розробка інтерактивних Stories / опитувань	25 000

Продовження таблиці 3.10.

1	2	3
	Послуги SMM-менеджера / контент-мейкера	30 000
	Просування контенту через соціальні мережі	20 000
Разом за етап		115 000
2. Доповнена реальність	Розробка AR-фільтра Instagram	400 000
	Створення 3D-моделей продукції та меню	200 000
	Інтеграція міні-гри до AR	200 000
	Тестування, технічна підтримка	100 000
Разом за етап		900 000
3.Інфлюенс-маркетинг	Співпраця з мікро-інфлюенсерами (10–15 осіб)	250 000
	Відео- та фотопродакшн	80 000
	Розробка промокодів, аналітика	30 000
	Моніторинг результатів	40 000
Разом за етап		400 000
4. Гейміфікація	Розробка мобільної гри	300 000
	UX/UI-дизайн	80 000
	Тестування, доопрацювання	70 000
	Рекламне просування гри	50 000
Разом за етап		500 000
4. Контекстна реклама з використанням ШІ	Розробка стратегії, налаштування кампаній	120 000
	Рекламний бюджет Google Ads	250 000
	Моніторинг, оптимізація	30 000
Разом за етап		400 000
Загальний бюджет		2 315 000

Джерело: складено автором на основі таблиці 3.9

Приклад конкурента: McDonald’s у 2023 році встановила кіоски самообслуговування, що скоротило час замовлень на 30% [45, с. 4].

Запропоновані заходи – диверсифікація асортименту, посилення цифрового маркетингу, розвиток програм лояльності, CSR-кампанії та

впровадження технологій – створюють комплексну стратегію для вдосконалення маркетингової політики «LVIV CROISSANTS». Кожен захід ґрунтується на аналізі ринкових тенденцій і потреб аудиторії, що забезпечує їхню реалістичність і потенційну ефективність.

Диверсифікація асортименту дозволить компанії залучити клієнтів, які цінують здоровий спосіб життя, розширивши цільову аудиторію та підвищивши конкурентоспроможність. Посилення цифрового маркетингу через персоналізацію та інтерактивний контент сприятиме глибшій взаємодії з клієнтами, зміцнюючи їхню лояльність і впізнаваність бренду. Розвиток програм лояльності та партнерств мотивуватиме клієнтів до повторних покупок і залучить нові сегменти через співпрацю з іншими бізнесами.

Додаткові ініціативи, такі як CSR-кампанії, підкреслюють соціальну відповідальність компанії, що позитивно вплине на імідж і довіру клієнтів. Впровадження інноваційних технологій, зокрема кіосків самообслуговування та AI-аналітики, оптимізує процеси, підвищує швидкість обслуговування та дозволяє краще прогнозувати попит. Реалізація цих заходів потребуватиме значних інвестицій (орієнтовно 10–12 млн. грн. на перший рік), але їхній потенційний ефект – зростання продажів на 15–20%, залучення нової аудиторії та зміцнення позицій – виправдовує витрати.

У довгостроковій перспективі ці пропозиції дозволять «LVIV CROISSANTS» не лише утримати лідерство в Україні, а й стати впізнаваним брендом на глобальному рівні. Компанія має всі передумови для цього завдяки сильному продукту, розвиненій мережі та гнучкості у реагуванні на ринкові зміни. Успішна реалізація запропонованої стратегії залежатиме від чіткого планування, залучення професійних команд і постійного моніторингу результатів, що забезпечить стале зростання та конкурентоспроможність у динамічному середовищі швидкого харчування.

3.2 Впровадження інноваційних методів реклами та просування бренду

Сучасний ринок швидкого харчування характеризується високою конкуренцією та швидкими змінами у споживчих уподобаннях, що вимагає від компаній, таких як «LVIV CROISSANTS», впровадження інноваційних методів реклами та просування бренду. Ці методи дозволяють не лише залучати нових клієнтів, а й утримувати існуючих, зміцнюючи імідж компанії в Україні та за кордоном. У цьому пункті проаналізовано п’ять інноваційних підходів – інтерактивний контент у соціальних мережах, доповнена реальність, інфлюенс-маркетинг, гейміфікація та контекстна реклама з використанням штучного інтелекту – з оцінкою їхньої ефективності, переваг, викликів і потенційного впливу на бренд.

Інтерактивний контент у соціальних мережах. Соціальні мережі є основним каналом комунікації для компаній швидкого харчування, але стандартні пости втрачають ефективність через перенасичення інформацією [50]. Інтерактивний контент, такий як опитування, квізи, інтерактивні Stories чи короткі відео, дозволяє залучити аудиторію через активну участь. Наприклад, створення опитувань про нові смаки круасанів чи відео з процесом їхнього приготування може підвищити інтерес до бренду. У 2023 році 60% українських користувачів Instagram взаємодіяли з брендами через інтерактивні формати, що підкреслює актуальність цього методу [51].

Перевагою інтерактивного контенту є його здатність створювати емоційний зв’язок із клієнтами, що особливо важливо для молоді 18–35 років, яка становить основну аудиторію «LVIV CROISSANTS». Наприклад, кампанія Coca-Cola #ShareACoke, що закликала користувачів ділитися фото з персоналізованими пляшками, підвищила продажі на 7% завдяки вірусному ефекту [52]. Однак викликом є потреба в постійному оновленні контенту, щоб уникнути втрати інтересу, а також конкуренція з іншими брендами за увагу аудиторії. Для «LVIV CROISSANTS» цей метод може бути ефективним для

просування сезонних пропозицій, таких як круасани з гарбузом восени, через опитування чи конкурси.

Очікуваний ефект включає зростання залученості аудиторії на 40% і збільшення частоти візитів на 15%, оскільки клієнти, які беруть участь у квізах чи конкурсах, частіше повертаються до бренду [50]. Метод є економічно вигідним, адже не потребує значних витрат порівняно з традиційною рекламою, але вимагає креативної команди для створення якісного контенту.

Доповнена реальність (AR) для створення унікального досвіду. Технології доповненої реальності дозволяють брендам створювати незабутній клієнтський досвід, що виділяє їх серед конкурентів [53]. Для «LVIV CROISSANTS» це може бути AR-фільтр у Instagram, який дозволяє користувачам «приміряти» віртуальний круасан, бачити меню в 3D або навіть грати в міні-гру, пов’язану з брендом. У 2024 році 25% європейських брендів використовували AR для реклами, що свідчить про зростання популярності цього інструменту [54].

AR-фільтри підвищують впізнаваність бренду через вірусний ефект, коли користувачі діляться контентом у соцмережах. Наприклад, Starbucks у 2023 році створив AR-гру для просування сезонних напоїв, що збільшило залученість на 20% завдяки інтерактивності [54]. Для «LVIV CROISSANTS» AR може підкреслити унікальність продукту, наприклад, демонструючи процес начинення круасана в реальному часі. Основним викликом є висока вартість розробки якісного фільтра та необхідність технічної підтримки для його інтеграції з платформами. Крім того, не всі клієнти можуть бути знайомі з AR-технологіями, що може обмежити охоплення старшої аудиторії.

Очікуваний ефект – зростання впізнаваності бренду на 25% і залучення 10% нових клієнтів, особливо серед молоді, яка активно використовує Instagram і TikTok [53]. AR є інноваційним інструментом, який може виділити компанію на тлі конкурентів, таких як локальні пекарні чи міжнародні мережі.

Інфлюенс-маркетинг із локальними лідерами думок. Інфлюенс-маркетинг залишається потужним інструментом для швидкого харчування, адже рекомендації блогерів викликають довіру. У 2023 році 50%

українців купували продукти за порадою інфлюенсерів, що робить цей метод актуальним для «LVIV CROISSANTS» [51]. Співпраця з локальними мікроінфлюенсерами (5–50 тис. підписників) у містах присутності компанії може бути ефективною для просування нових продуктів чи акцій.

Перевагою є автентичність: мікроінфлюенсери мають тісний зв'язок із аудиторією, що підвищує ймовірність конверсії. Наприклад, KFC у 2022 році співпрацювала з українськими блогерами для просування новинок, що збільшило продажі на 12% завдяки довірі до рекомендацій [51]. Для «LVIV CROISSANTS» інфлюенсери можуть створювати контент про дегустацію круасанів або відвідування закладів, використовуючи промокоди для відстеження продажів. Викликом є ризик невдалого вибору блогера, чия репутація може зашкодити бренду, а також потреба в ретельному контролі контенту для відповідності іміджу компанії.

Очікуваний ефект – зростання продажів на 15% і приріст підписників у соцмережах на 20%, оскільки інфлюенсери залучають нову аудиторію [50]. Метод є економічно вигідним порівняно з традиційною рекламою та дозволяє точно таргетувати локальні ринки.

Гейміфікація для підвищення лояльності. Гейміфікація передбачає використання ігрових елементів у маркетингу для залучення клієнтів і стимулювання їхньої активності [53]. Для «LVIV CROISSANTS» це може бути мобільна гра, де гравці «готують» круасани та отримують знижки, або програма лояльності з балами за покупки, які обмінюються на подарунки. У 2023 році 40% брендів швидкого харчування використовували гейміфікацію для просування [54].

Перевагою є підвищення лояльності, адже ігрові елементи мотивують клієнтів повертатися до бренду. Наприклад, Domino's Pizza у 2023 році запустила гру, пов'язану з піцою, що підвищила онлайн-продажі на 18% завдяки залученості [54]. Для «LVIV CROISSANTS» гейміфікація може підкреслити унікальність продукту, наприклад, через гру, де клієнти «створюють» власний круасан. Основним викликом є висока вартість розробки якісної гри та ризик втрати інтересу, якщо механіка виявиться одноманітною. Крім того, метод

більше підходить для молодшої аудиторії, що може обмежити його вплив на старших клієнтів.

Очікуваний ефект – збільшення частоти візитів на 20% і зростання онлайн-продажів на 15%, оскільки гравці мотивовані отримувати нагороди [53]. Гейміфікація створює довгострокову лояльність, але потребує креативного підходу для підтримання інтересу.

Контекстна реклама з використанням штучного інтелекту. Контекстна реклама з AI-таргетингом дозволяє точно націлюватися на аудиторію, оптимізуючи витрати та підвищуючи конверсію [50]. Для «LVIV CROISSANTS» це може бути реклама в Google Ads, яка показується користувачам, що шукають «швидке харчування» чи «кафе поруч». У 2024 році 30% рекламних бюджетів фастфуду в Україні припадало на AI-таргетинг [51].

Перевагою є висока точність: AI аналізує поведінку користувачів, щоб показувати рекламу найімовірнішим клієнтам. Наприклад, McDonald’s у 2023 році використовував AI для просування новинок, що підвищило конверсію на 22% завдяки персоналізації [54]. Для «LVIV CROISSANTS» контекстна реклама може просувати акції, наприклад, комбо з круасаном і кавою, у містах присутності. Викликом є складність налаштування AI-систем і ризик перевитрат, якщо кампанії не оптимізовані. Крім того, метод залежить від якості даних про аудиторію, що може бути обмеженням для локальних ринків.

Очікуваний ефект – зростання онлайн-замовлень на 20% і зниження вартості залучення клієнта на 15%, оскільки AI оптимізує витрати [50]. Метод є високоефективним, але потребує професійного управління для максимальної віддачі.

Інноваційні методи реклами та просування бренду – інтерактивний контент, доповнена реальність, інфлюенс-маркетинг, гейміфікація та контекстна реклама з AI – створюють комплексний підхід для зміцнення позицій «LVIV CROISSANTS». Інтерактивний контент підвищує залученість через активну участь аудиторії, AR створює унікальний досвід і вірусний ефект, інфлюенс-маркетинг забезпечує довіру, гейміфікація стимулює лояльність, а AI-таргетинг оптимізує витрати та конверсію. Кожен метод має свої переваги та

виклики, але їхнє поєднання дозволяє охопити різні сегменти аудиторії та адаптуватися до ринкових змін. Впровадження цих підходів сприятиме зростанню продажів на 15–20%, залученню нової аудиторії та зміцненню бренду в Україні й за кордоном.

3.3 Використання цифрового маркетингу та програм лояльності для залучення клієнтів

Цифровий маркетинг і програми лояльності є ключовими інструментами сучасного бізнесу, що дозволяють компаніям швидкого харчування, таким як «LVIV CROISSANTS», залучати нових клієнтів і зміцнювати зв'язки з наявними. У цьому пункті представлено детальний опис і аналіз використання цих інструментів, їхніх особливостей, переваг і викликів у контексті діяльності компанії на ринку швидкого харчування.

Цифровий маркетинг є основою для залучення клієнтів у цифрову епоху, коли більшість споживачів шукають інформацію про заклади харчування онлайн [55, с. 91]. Для «LVIV CROISSANTS» соціальні мережі, такі як Instagram і TikTok, відіграють центральну роль, оскільки дозволяють демонструвати продукт через візуально привабливий контент. Наприклад, публікації з яскравими фото круасанів або короткі відео про їхнє приготування можуть привернути увагу молоді 18–35 років, яка становить основну аудиторію компанії. Соціальні мережі дають змогу створювати двосторонню комунікацію, коли клієнти можуть залишати відгуки чи брати участь в опитуваннях, що підвищує їхню залученість [56, с. 2]. Однак перенасичення контентом у соцмережах створює виклик, адже бренду потрібно виділятися серед конкурентів, таких як локальні пекарні чи міжнародні мережі.

Іншим важливим аспектом цифрового маркетингу є контекстна реклама, яка дозволяє націлюватися на користувачів, що шукають швидке харчування чи кафе поблизу [55, с. 59]. Наприклад, реклама в Google Ads може показуватися людям, які вводять запити на кшталт «перекус у Львові» чи «кафе в центрі Києва». Такий підхід забезпечує високу релевантність, адже реклама досягає

аудиторії з чіткою потребою. Водночас висока конкуренція за ключові слова підвищує вартість кліків, що вимагає від компанії ретельного аналізу ефективності кампаній [45]. Крім того, контекстна реклама може бути менш ефективною для старшої аудиторії, яка рідше використовує пошукові системи для вибору закладів.

Email-маркетинг є ще одним інструментом цифрового маркетингу, який дозволяє підтримувати постійний зв'язок із клієнтами [57, с. 132]. Для «LVIV CROISSANTS» це може бути розсилка з акційними пропозиціями, наприклад, знижкою 10% на комбо з круасаном і кавою. Персоналізація таких листів, коли клієнт отримує пропозицію на основі попередніх покупок, значно підвищує ймовірність повторного візиту. Наприклад, клієнт, який часто замовляє солодкі круасани, може отримати пропозицію на новий десертний смак. Однак email-маркетинг стикається з проблемою низької відкриваності листів через переповненість поштових скриньок, що вимагає створення привабливих заголовків і цінного контенту [56, с. 4].

Маркетинг у месенджерах, таких як Telegram чи Viber, набуває популярності завдяки швидкості доставки повідомлень і високому рівню відкриваності [55, с. 85]. Для компанії це може бути розсилка push-повідомлень про акції чи нагадування про сезонні пропозиції, наприклад, круасани з гарбузовою начинкою восени. Месенджери дозволяють створювати більш неформальну комунікацію, що відповідає іміджу «LVIV CROISSANTS» як дружнього бренду. Проте надмірна кількість повідомлень може викликати роздратування, тому важливо знаходити баланс між частотою та цінністю інформації [58, с. 2].

Програми лояльності доповнюють цифровий маркетинг, створюючи мотивацію для повторних покупок через винагороди [57, с. 135]. Для «LVIV CROISSANTS» бонусна система, коли клієнт отримує бали за кожну покупку, які можна обміняти на безкоштовний круасан, може бути ефективною. Такий підхід не лише стимулює продажі, а й дозволяє збирати дані про вподобання клієнтів, що корисно для персоналізації пропозицій [56, с. 3]. Наприклад, клієнт, який накопичив 100 балів, може отримати напій у подарунок, що підвищує його

задоволеність. Однак бонусні програми ризикують стати нецікавими, якщо винагороди важко отримати або вони не відповідають очікуванням.

Багаторівневі програми лояльності пропонують додаткові переваги для активних клієнтів, наприклад, ексклюзивні знижки чи ранній доступ до новинок [55, с. 47]. Для компанії це може бути система статусів: «новачок», «постійний гість» і «VIP», де вищий статус дає більші привілеї, як-от безкоштовна доставка. Такий підхід створює відчуття причетності до бренду, але потребує ретельного дизайну, щоб уникнути складності для клієнтів [45, с. 4]. Наприклад, занадто високий поріг для досягнення VIP-статусу може відштовхнути клієнтів, які не бачать швидкої вигоди.

Партнерські програми лояльності дозволяють об’єднувати зусилля з іншими бізнесами для залучення ширшої аудиторії [57, с. 138]. Для «LVIV CROISSANTS» це може бути співпраця з місцевими кав’ярнями чи фітнес-центрами, де клієнти отримують бонуси за покупки в обох закладах. Наприклад, купівля круасана може давати знижку на каву в партнерській кав’ярні. Такі програми розширюють клієнтську базу, але їхня складність полягає в координації між партнерами та забезпеченні взаємної вигоди [58, с. 3]. Крім того, партнерства можуть бути менш ефективними, якщо бренди мають різні цільові аудиторії.

Гейміфікація в програмах лояльності додає елемент розваги, що особливо приваблює молодшу аудиторію [55, с. 49]. Для компанії це може бути система завдань, наприклад, «зроби 5 покупок за місяць і отримай бонусний круасан». Такі механіки роблять взаємодію з брендом цікавішою, але ризикують відволікати від основного продукту, якщо гра стає надто складною [56, с. 5]. Наприклад, клієнт може зосередитися на виконанні завдань, а не на якості круасанів, що може послабити сприйняття бренду.

Цифровий маркетинг і програми лояльності тісно пов’язані, адже цифрові канали дозволяють ефективно просувати бонусні системи [57, с. 140]. Наприклад, розсилка в Instagram про нову програму лояльності може супроводжуватися закликом зареєструватися через мобільний додаток, де клієнт одразу отримує перші бали. Така інтеграція підвищує зручність для клієнтів, але

потребує узгодженості між каналами, щоб уникнути плутанини [45, с. 5]. Наприклад, якщо знижка з email-розсилки не працює в додатку, це може викликати негативну реакцію.

Аналіз даних є важливим аспектом обох інструментів, адже дозволяє адаптувати пропозиції до потреб клієнтів [55, с. 52]. Для «LVIV CROISSANTS» це може бути використання CRM-систем для відстеження покупок і вподобань, що допомагає створювати персоналізовані акції. Наприклад, клієнт, який часто купує солоні круасани, може отримати пропозицію на нову начинку з сиром. Проте збирання даних стикається з проблемами конфіденційності, оскільки клієнти можуть неохоче ділитися інформацією через страх витоку [58, с. 4]. Це вимагає від компанії прозорої політики щодо захисту даних.

Цифровий маркетинг і програми лояльності є невід'ємними складовими стратегії залучення клієнтів для «LVIV CROISSANTS», дозволяючи компанії адаптуватися до сучасних споживчих трендів і конкурентного середовища. Їхнє ефективне використання сприяє створенню міцного зв'язку з аудиторією, підвищенню впізнаваності бренду та стимулюванню повторних покупок. Водночас успіх залежить від здатності компанії балансувати між інноваційністю, персоналізацією та зручністю для клієнтів, уникаючи типових викликів, таких як інформаційне перевантаження чи складність програм. Таким чином, ці інструменти відкривають широкі можливості для зміцнення ринкових позицій і подальшого розвитку компанії.

З метою підвищення конкурентоспроможності, впізнаваності бренду та зростання обсягів продажів, компанії «LVIV CROISSANTS» було запропоновано комплекс заходів. Включення інтерактивних та digital-методів, впровадження програм лояльності, розвиток соціальної відповідальності бренду, а також активізація присутності в онлайн-середовищі створюють потенціал для суттєвого зростання доходів і підвищення лояльності цільової аудиторії. Запропоновані заходи спрямовані на комплексне покращення комунікації з цільовою аудиторією, посилення конкурентних переваг компанії та формування довготривалих взаємин із клієнтами. У таблиці подано узагальнені дані щодо кожного із запропонованих заходів:

Таблиця 3.11.

Консолідована таблиця витрат на покращення маркетингової стратегії компанії «Lviv Croissants»

Захід	**Опис**	**Період реалізації, місяців**	**Витрати, грн.**	**Очікуванний економічний ефект**	**Рентабельність**
1	2	3	4	5	6
Диверсифікація асортименту	Проведення дослідження ринку, розробка 5–7 нових продуктів (безглютенові круасани, смузі), пілотний запуск у 5 закладах, масштабування на всю мережу	12-14	639 000	Зростання виручки на 5 млн. грн/рік	10.35%
Посилення просування в Інтернет	Розробка мобільного додатку, запуск email-розсилок, створення інтерактивного контенту (Instagram, відео, конкурси), аналіз ефективності	6-12	2 250 000	Приріст продажів на 6 млн. грн/рік	10.41%
Програма лояльності та партнерств	Впровадження бонусної системи (1 грн = 1 бал), промоція програми, партнерства з локальними бізнесами, оцінка результатів	9-12	850 000	Підвищення повторних візитів і трафіку на 4 млн. грн/рік	10.28%
Розвиток CSR-кампаній	Розробка концепції «Круасани для громад», промоція, перерахування 1 грн із кожного круасана на благодійність, звітність	8-12	1 450 000	Підвищення лояльності на 4 млн. грн/рік через зростання довіри	10.27%
Впровадження інноваційних методів реклами та просування бренду для оптимізації продажів.	Доповнена реальність, розробка AR-фільтру в Instagram, інфлюенс-маркетинг, гейміфікація, створення мобільної гри, контексна реклама з використанням штучного інтелекту.	13-24	2 315 000	Скорочення витрат і збільшення продажів на 3 млн. грн/рік	10.19%

Продовження таблиці 3.11.

1	2	3	4	5	6
Сумарні витрати на всі заходи			**7 504 000**	**Оцінка загального ефекту +22 млн. грн/рік**	**11.51%**

Джерело: складено автором на основі даних із пункту 2.1, 3.1, 3.2, 3.3 розділу 3

Розрахунок рентабельності проводився на основі прибутку та витрат франшизи «LVIV CROISSANTS» за 2024 рік (таб. 2.2)

ROS = (Чистий прибуток / Виручка) × 100%.

Результати розрахунків:

2020 рік: (1 400 639 000/145 000 000) × 100% = 10.35%;

2021 рік: (1 402 250 000/146 000 000) × 100% = 10.41%.;

2022 рік: (1 400 850 000/144 000 000) × 100% = 10.28%;

2023 рік: (1 401 450 000/144 000 000) × 100% = 10.27%;

2024 рік: (1 402 315 000/143 000 000) × 100% = 10.19%.

Загальний економічний ефект:

(1 407 504 000/162 000 000) × 100% = 11.51%

Запропонована стратегія модернізації маркетингу компанії «LVIV CROISSANTS» базується на поєднанні сучасних цифрових рішень, соціальної відповідальності та розвитку асортименту. При загальному бюджеті в межах 7,5 млн грн очікується максимальне зростання економічного ефекту до 22 млн грн щорічно, що відповідає рентабельності на рівні 11,51%. Це не лише забезпечить зростання прибутку, а й закріпить бренд як інноваційного та соціально відповідального лідера на ринку фаст-фуду в Україні.

Висновки до розділу 3

Розділ 3 присвячений аналізу шляхів вдосконалення маркетингової політики компанії «LVIV CROISSANTS», що є важливим кроком для забезпечення її конкурентоспроможності та сталого розвитку в умовах

динамічного ринку швидкого харчування. Проведений аналіз охоплює три ключові напрями: покращення маркетингової стратегії, впровадження інноваційних методів реклами та просування бренду, а також використання цифрового маркетингу і програм лояльності для залучення клієнтів. Кожен із цих напрямів пропонує конкретні підходи, які враховують сучасні тенденції, потреби цільової аудиторії та виклики зовнішнього середовища, створюючи міцну основу для подальшого зростання компанії як в Україні, так і за її межами.

Пункт 3.1 зосереджується на пропозиціях щодо покращення маркетингової стратегії, які спрямовані на усунення слабких сторін компанії та максимізацію її можливостей. Диверсифікація асортименту через додавання здорових опцій, таких як безглютенові круасани чи салати, дозволяє компанії відповідати трендам здорового харчування, які набирають популярності серед споживачів. Посилення цифрового маркетингу через персоналізацію та інтерактивний контент відкриває нові можливості для взаємодії з аудиторією, роблячи бренд більш помітним у цифровому просторі. Розвиток програм лояльності та партнерств підвищує мотивацію клієнтів до повторних покупок і розширює клієнтську базу через співпрацю з іншими бізнесами. Адаптація стратегії до міжнародних ринків, таких як Польща, США та Південна Корея, враховує локальні особливості споживачів, що є критично важливим для успішної експансії. Додаткові заходи, такі як CSR-кампанії та впровадження інноваційних технологій, зміцнюють імідж компанії та оптимізують операційні процеси, створюючи комплексний підхід до вдосконалення маркетингової політики.

Пункт 3.2 аналізує впровадження інноваційних методів реклами та просування бренду, які дозволяють компанії виділятися на тлі конкурентів і створювати унікальний клієнтський досвід. Інтерактивний контент у соціальних мережах, такий як опитування чи короткі відео, сприяє активній участі аудиторії, що є важливим для молоді, яка становить основну частину клієнтів «LVIV CROISSANTS». Використання доповненої реальності, наприклад, через AR-фільтри в Instagram, додає інноваційності та вірусного ефекту, роблячи бренд більш привабливим у цифровому просторі. Інфлюенс-маркетинг із локальними лідерами думок забезпечує автентичність і довіру, що є ключовим для

просування на локальних ринках. Гейміфікація, як-от мобільні ігри чи програми лояльності з ігровими елементами, стимулює залученість і мотивує клієнтів до частіших покупок. Контекстна реклама з AI-таргетингом оптимізує витрати та підвищує точність націлювання, досягаючи клієнтів із конкретними потребами. Ці методи разом створюють сучасний підхід до реклами, який відповідає вимогам цифрової епохи та дозволяє компанії залишатися актуальною в очах споживачів.

Пункт 3.3 розглядає використання цифрового маркетингу та програм лояльності як інструментів для залучення клієнтів, підкреслюючи їхню взаємодоповнюваність. Соціальні мережі, контент-маркетинг, пошукова реклама, email-маркетинг і месенджери формують багатогранну систему комунікації, яка охоплює різні сегменти аудиторії. Соціальні мережі підкреслюють візуальну привабливість круасанів, контент-маркетинг розповідає історії бренду, пошукова реклама залучає спонтанних клієнтів, email-маркетинг підтримує зв’язок через персоналізовані пропозиції, а месенджери додають швидкості та неформальності. Програми лояльності, такі як бонусні системи, багаторівневі програми, партнерства та гейміфікація, мотивують клієнтів до повторних покупок, створюючи відчуття вигоди та причетності. Інтеграція цих інструментів через цифрові канали дозволяє компанії створювати єдину екосистему взаємодії, де кожен елемент підсилює інший. Аналіз даних відіграє важливу роль у персоналізації пропозицій, хоча й супроводжується викликами, пов’язаними з конфіденційністю та інформаційним перевантаженням.

Загалом, запропоновані заходи у розділі 3 формують цілісну стратегію вдосконалення маркетингової політики «LVIV CROISSANTS», яка враховує як внутрішні ресурси компанії, так і зовнішні ринкові умови. Покращення маркетингової стратегії через диверсифікацію асортименту та адаптацію до міжнародних ринків дозволяє усунути слабкі сторони та використати можливості для зростання. Інноваційні методи реклами, такі як доповнена реальність чи гейміфікація, додають бренду сучасності та конкурентної переваги, роблячи його помітним у перенасиченому інформаційному просторі. Цифровий маркетинг і програми лояльності створюють міцний зв’язок із

клієнтами, підвищуючи їхню залученість і лояльність через персоналізацію та зручність.

Загальний бюджет запропонованих заходів становить 7,5 млн. грн, очікуваний максимальний річний економічний ефект 22 млн. грн, що забезпечує середню рентабельність 11.51%. Найбільш ефективним є посилення онлайн-просування (10.41%) та диверсифікація асортименту (10.35%). Разом ці підходи створюють синергію, яка підсилює позиції компанії на ринку швидкого харчування.

Перспективи розвитку «LVIV CROISSANTS» виглядають оптимістично завдяки запропонованим заходам, які враховують сучасні тренди, такі як зростання популярності цифрових каналів, попит на здорове харчування та потребу в унікальному клієнтському досвіді. Компанія має всі передумови для того, щоб не лише утримати лідерство в Україні, а й стати впізнаваним гравцем на міжнародній арені. Успішна реалізація цих ініціатив залежить від гнучкості компанії у реагуванні на зміни, інвестування у технології та креативний підхід до маркетингу. Таким чином, розділ 3 демонструє, що стратегічне вдосконалення маркетингової політики є запорукою сталого зростання «LVIV CROISSANTS» у довгостроковій перспективі, дозволяючи їй адаптуватися до викликів і залишатися конкурентоспроможною в умовах глобалізації та цифровізації.

ВИСНОВКИ

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю розробки сучасних підходів до формування маркетингової політики, що дозволяють адаптувати діяльність компанії до змін зовнішнього середовища, задовольняти потреби споживачів та використовувати потенціал цифрових технологій у просуванні бренду. Сучасні теоретичні концепції маркетингу демонструють, що ефективне управління маркетинговою політикою стає ключовим чинником у досягненні конкурентних переваг, особливо в сегменті франчайзингових мереж, до яких належить мережа «LVIV CROISSANTS».

Наукова новизна дослідження полягає у комплексному підході до аналізу маркетингової політики франчайзингової мережі, зокрема, у визначенні взаємозв'язку між традиційними маркетинговими інструментами та сучасними цифровими технологіями.

Дослідження маркетингової політики компанії «LVIV CROISSANTS» дозволяє зробити комплексну оцінку її діяльності на ринку швидкого харчування, виявити чинники успіху, проблемні аспекти та запропонувати шляхи вдосконалення для забезпечення сталого розвитку. Компанія, заснована у 2015 році у Львові, стала прикладом успішного українського бізнесу, який зумів розвинути локальну ідею у масштабну франчайзингову мережу з присутністю в 40 містах України та за кордоном. Маркетингова політика «LVIV CROISSANTS» базується на унікальності продукту, доступності цін, широкій дистрибуції та активному просуванні, що забезпечило їй міцні позиції в конкурентному середовищі. Проведений аналіз охоплює оцінку поточного стану компанії, її маркетингових стратегій і перспектив, що дає змогу сформулювати цілісне бачення її розвитку.

Основою успіху «LVIV CROISSANTS» є чітко визначена маркетингова політика, яка враховує потреби цільової аудиторії – молодих, активних людей, що цінують швидкість, смак і доступність. Унікальний продукт – великі круасани з різноманітними начинками, які готуються за кілька хвилин – став візитівкою компанії, відрізняючи її від конкурентів, таких як локальні пекарні чи

міжнародні мережі швидкого харчування. Централізоване виробництво забезпечує стандартизацію якості у всіх закладах, що є важливим фактором для франчайзингової моделі. Фінансові показники, зокрема виторг у 1 млрд грн у 2022 році, підтверджують ефективність цієї стратегії навіть у складних економічних умовах. Водночас обмежений асортимент, залежність від одного джерела постачання та логістичні труднощі вказують на необхідність адаптації до нових викликів і споживчих трендів.

Аналіз зовнішнього середовища компанії показує наявність як можливостей, так і загроз. Зростання попиту на швидке харчування, підтримка малого бізнесу державою через доступні кредити та перспективи міжнародної експансії створюють сприятливі умови для розвитку. Проте війна в Україні, інфляція, зростання цін на сировину та посилення конкуренції з боку інших гравців ринку ускладнюють операційну діяльність. Внутрішнє середовище демонструє сильні сторони, такі як розвинена франчайзингова мережа, висока стандартизація та фінансова стабільність, але слабкі сторони, зокрема логістичні проблеми та недостатня диверсифікація асортименту, потребують уваги. Ці фактори підкреслюють важливість гнучкості та інновацій у маркетинговій політиці для збереження конкурентоспроможності.

Комплекс маркетингу «LVIV CROISSANTS» є добре збалансованим і орієнтованим на масовий ринок. Товарна політика базується на унікальності круасанів, які пропонують широкий вибір смаків – від солоних до солодких, а також сезонні пропозиції, що підтримують інтерес клієнтів. Цінова стратегія зосереджена на доступності, що робить продукт привабливим для студентів, офісних працівників і сімей, навіть у період економічної нестабільності. Система розподілу через франчайзингову мережу та інтеграція онлайн-каналів, таких як доставка через Glovo та Bolt, забезпечує високу доступність, хоча логістичні виклики потребують оптимізації. Просування поєднує традиційні методи, як зовнішня реклама, із цифровими інструментами, такими як соціальні мережі, що сприяє впізнаваності бренду. Успішні рекламні кампанії, наприклад, акції на підтримку ЗСУ чи просування на міжнародних ринках, підкреслюють здатність компанії адаптуватися до соціальних і глобальних трендів.

Шляхи вдосконалення маркетингової політики, розглянуті в роботі, пропонують конкретні рішення для усунення слабких сторін і використання ринкових можливостей. Диверсифікація асортименту з урахуванням трендів здорового харчування, таких як додавання безглютенових чи низькокалорійних опцій, дозволяє розширити аудиторію та відповідати сучасним уподобанням споживачів. Посилення цифрового маркетингу через персоналізацію та інтерактивний контент, як-от опитування чи відео в соцмережах, зміцнює взаємодію з клієнтами, роблячи бренд більш помітним у цифровому просторі. Оптимізація логістики через створення регіональних складів вирішує проблему затримок поставок, підвищуючи операційну ефективність. Впровадження інноваційних методів реклами, таких як доповнена реальність чи гейміфікація, додає бренду сучасності та унікальності, виділяючи його серед конкурентів. Розвиток програм лояльності та партнерств мотивує клієнтів до повторних покупок і залучає нову аудиторію через співпрацю з іншими бізнесами. Адаптація до міжнародних ринків через локалізацію продуктів і маркетингових кампаній підтримує глобальну експансію, враховуючи культурні особливості споживачів.

Цифровий маркетинг і програми лояльності відіграють особливу роль у залученні клієнтів, створюючи міцний зв’язок із брендом. Соціальні мережі підкреслюють візуальну привабливість круасанів, контент-маркетинг розповідає історії бренду, пошукова реклама залучає спонтанних клієнтів, а email-маркетинг і месенджери підтримують персоналізовану комунікацію. Бонусні системи, багаторівневі програми, партнерства та гейміфікація мотивують клієнтів до активності, пропонуючи винагороди та розваги. Інтеграція цих інструментів через цифрові канали створює єдину екосистему взаємодії, де кожен елемент підсилює інший.

Аналіз запропонованих маркетингових заходів показав, що при загальних витратах у розмірі 7.5 млн грн компанія може розраховувати на максимальний щорічний економічний ефект до 22 млн грн. Середній показник рентабельності становить 11.51%, що свідчить про доцільність та ефективність інвестицій. Найвищу рентабельність демонструють такі напрямки, як

онлайн-просування(10.41%) та розширення асортименту (10.35%). Інші заходи - програма лояльності, CSR-проєкти та інноваційні методи реклами, також мають стабільну рентабельність на рівні понад 10%, що вказує на їхню цінність у довгостроковій перспективі.

Загалом, маркетингова політика «LVIV CROISSANTS» є ефективною основою для її діяльності, але потребує вдосконалення для відповідності сучасним ринковим умовам. Сильні сторони компанії, такі як унікальний продукт, розвинена мережа та активне просування, забезпечують їй конкурентну перевагу, тоді як слабкі сторони, зокрема логістичні труднощі та обмежений асортимент, вказують на напрями для покращення. Запропоновані заходи, такі як диверсифікація, інноваційні методи реклами та цифрові інструменти, створюють комплексний підхід до розвитку, який враховує як внутрішні ресурси, так і зовнішні можливості. Ці ініціативи дозволяють компанії не лише утримати лідерство в Україні, а й успішно конкурувати на міжнародному рівні.

Перспективи розвитку «LVIV CROISSANTS» виглядають оптимістично завдяки сильному бренду, гнучкості у реагуванні на зміни та потенціалу для масштабування. Компанія має всі передумови для того, щоб адаптуватися до нових викликів, таких як зростання конкуренції, економічна нестабільність і зміна споживчих уподобань. Інвестування у технології, креативний маркетинг і клієнтський досвід стане запорукою її успіху в довгостроковій перспективі. Таким чином, дослідження маркетингової політики «LVIV CROISSANTS» демонструє, що стратегічне вдосконалення та інноваційний підхід є ключем до її сталого зростання та утвердження як провідного гравця на ринку швидкого харчування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с. URL: https://is.gd/QJpYCZ (дата звернення 07.04.2025).

2. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо забезпечення якості та безпеки товарів і послуг підприємств ресторанного господарства Мінекономіки (з 2005 р.); Наказ, Рекомендації від 22.07.2008 № 295. URL: https://is.gd/i5mciy (дата звернення 07.04.2025).

3. Інновації в управлінні асортиментом, якістю та безпекою товарів і послуг. Матеріали XI-ої міжнародної наук.-практ. конф. (Львів, 07 грудня 2023 року). тези доповідей. Відп. ред. П. О. Куцик. Львів. Видавництво «Растр-7», 2023.202с.URL:https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdily/Naukovo_Doslidna_Chastyna/Docs/2023/conference2023__1___1__QQQ.pdf (дата звернення 07.04.2025).

4. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. URL: https://is.gd/iqx6Cu (дата звернення 07.04.2025).

5. Мартинович Н.О., Горник В.Г., Бойченко Е.Б. Маркетингові дослідження: навчальний посібник. Н.О. Мартинович, В.Г. Горник, Е.Б. Бойченко. Київ: «Видавництво Людмила», 2021. 323 с. URL: https://is.gd/Bt7Je2 (дата звернення 07.04.2025).

6. Зоріна, О.І., Наумова, О.Е., Сиволовська, О.В., Боровська, О.Г. Маркетингова політика розподілу: Навч. посібник. Харків: УкрДАЗТ, 2013. 266 с. URL: https://is.gd/IINuVR (дата звернення 07.04.2025).

7. Іванечко,Н., Борисова, Т., Процишин Ю. Маркетинг [Електронний ресурс] : навч. посіб. Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. - Тернопіль : ЗУНУ, 2021. - 180 с. URL: https://is.gd/EwEimU (дата звернення 07.04.2025).

8. Біловодська, О.А. Маркетингова політика розподілу. навч. посіб. [Текст] О.А. Біловодська. К. Знання, 2011. 495 с. URL: https://is.gd/pFQC2A (дата звернення 07.04.2025).

9. Цвілий С. М. Маркетинг в готельно-ресторанному господарстві : навчальний посібник. С.М. Цвілий, Т.С. Кукліна, В.М. Зайцева Запоріжжя. НУ «Запорізька політехніка», 2023. 260 с. URL: https://is.gd/y2SRXB (дата звернення 07.04.2025).

10. Буднікевич І. М., Благун І. І., Крупенна І. А., Бокучава В. Б. Напрямки застосування маркетингових інновацій у комунікаційній політиці готельних закладів. Бізнесінформ № 8’2020. с. 266-277. URL: https://is.gd/WhdO9c (дата звернення 07.04.2025).

11. Хрупович С.Є. Маркетингова політика розподілу. Опорний конспект лекцій з дисципліни. Укладач: к.е.н., доц.. Хрупович С.Є. Тернопіль. 2018. URL: https://is.gd/YZ5bXN (дата звернення 07.04.2025).

12. Мартин О. М. Основи маркетингу [Текст]. навчальний посібник. О.М. Мартин. – Львів : ЛДУ БЖД, 2015. – 409 с. URL: https://is.gd/rMiBkI (дата звернення 07.04.2025).

13. Барна М.Ю., Салімон О.М., Сидоренко Т.М. Науково-методичні підходи до диференціації послуг підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. Том 30 (69). № 5, 2019. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/30_69_5/30_69_5_1/31.pdf (дата звернення 07.04.2025).

14. Верлока В.С., Коноваленко М.К., Сиволовська О.В. Стратегічний маркетинг: Навчальний посібник. Харків. УкрДАЗТ, 2007. 289 с. URL: http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/8430/1/Навчальний%20посібник.pdf (дата звернення 07.04.2025).

15. Лінніков С.В., Миронюк І. С. Маркетингові стратегії: оцінка перспективи адаптації та застосування методів оцінки ефективності у сфері громадського здоров'я. № 1 (2024): Public Health Journal. URL: https://journals.ostroh-academy.rv.ua/index.php/publichealth/article/view/64/60 (дата звернення 07.04.2025).

16. Шпак Н. О., Грабович І. В. Тенденції розвитку інструментарію маркетингу підприємств в умовах диджиталізації. Бізнес Інформ. 2021. № 9. С. 259–265. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-9_0-pages-259_265.pdf (дата звернення 07.04.2025).

17. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 570 с. URL:http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/554/1/Управління%20%20конкурентоспроможністю.pdf (дата звернення 07.04.2025).

18. Софієнко А.В., Шукліна В.В., Набока Р.М. Теоретичний маркетинг: Навчальний посібник. А. В. Софієнко., В. В. Шукліна, Р. М. Набока. 2-е вид., переробл. і допов. Херсон. Книжкове видавництво ФОП Вишемирський, 2021. 494 с. URL: https://is.gd/EWnJNy (дата звернення 07.04.2025).

19. Табенська О.І. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності. Бізнес та інтелектуальний капітал. Інтелект XXI № 2'2022. с. 51-56. URL: https://is.gd/KSaTJz (дата звернення 07.04.2025).

20. Братко О.С. Маркетингова політика комунікацій: Навчальний посібник. Тернопіль: Карт-бланш, 2006. 275 с. Рис. 32. Табл. 15. URL:

http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/14468/1/Братко%20О.С._%20Маркетингова%20політика%20комунікацій.pdf (дата звернення 07.04.2025).

21. Лаврова Ю.В. Маркетинг. Класичні положення і особивості застосування на транспорті: конспект лекцій [для студ. вищ. навч. закл.]. Ю. В. Лаврова - Харків: Изд-во ХНАДУ, 2012. - 227 с. URL: https://buklib.net/books/37060/ (дата звернення 07.04.2025).

22. Гавриленко Т.В., Бєлєєнко Д.Р. Сучасні інструменти цифрового маркетингу. Економіка та управління підприємствами. Причорноморські економічні студії. Випуск 79. 2023. с.80-86. URL: http://bses.in.ua/journals/2023/79_2023/13.pdf (дата звернення 07.04.2025).

23. Зайцева, В. М. Індустрія гостинності в Україні: стан і тенденції розвитку : монографія. колектив авторів ; за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої ; Запорізький національний технічний університет. – Запоріжжя : Просвіта, 2017. – 240 с. URL: https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi80/0059783.pdf (дата звернення 07.04.2025).

24. Lviv Croissants. Франшиза [Електронний ресурс]. Офіційний сайт Lviv Croissants. URL: https://lvivcroissants.com/ua/ (дата звернення 09.04.2025).

25. Opendatabot. Товариство з обмеженою відповідальністю «Фаст Фуд Франчайзинг Груп». URL: https://opendatabot.ua/c/39900465 (дата звернення 09.04.2025).

26. Андрій Галицький. Lviv Croissants // Woman magazine. URL: https://www.woman-press.com/lviv-croissants/ (дата звернення 09.04.2025).

27. Opendatabot. Торговельна марка Львівські круасани URL: https://opendatabot.ua/trademarks/m201729812 (дата звернення 09.04.2025).

28. Вовчанська О. М., Іванова Л. О. Франчайзинг як маркетингова технологія забезпечення розвитку та стійкості ресторанного бізнесу. Підприємництво і торгівля. 2018. Вип. 23. с. 130-136 URL: http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/DOI/2522-1256-2018-23-22.pdf (дата звернення 09.04.2025).

29. «Львівські круасани» виходять на ринок Південної Кореї. Економічна правда. – 2025. URL: https://epravda.com.ua/biznes/lviv-croissants-vidkriye-pershiy-zaklad-u-seuli-805045/ (дата звернення 09.04.2025).

30. Черкес, Р., Косар, Н., Бей, Х. (2024). Дослідження ринку послуг швидкого громадського харчування України. *Економіка та суспільство*, (60). URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3597/3528 (дата звернення 10.04.2025).

31. Малюга Л.М., Загороднюк О.В. Конкурентоспроможність підприємств ресторанного бізнесу. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Випуск 2 (25) 2020. с.241-245. URL:

https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/25_2020/37.pdf (дата звернення 10.04.2025).

32. Світові тренди на ринку випічки, хлібних виробів та шоколаду у 2024 році. URL: https://is.gd/izR332 (дата звернення 10.04.2025).

33. «Ціна війни. Економічні наслідки повномасштабного вторгнення РФ в Україну (2022-2025)». Укрінформ. URL: https://is.gd/3WeRdr (дата звернення 10.04.2025).

34. Максим Самойлюк. Трекер економіки України під час війни. URL: https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/ (дата звернення 10.04.2025).

35. Інструменти підтримки бізнесу у воєнний час. Вересень 2024 року. URL: https://is.gd/D67bOg (дата звернення 10.04.2025).

36. «Нас цікавить весь світ»: європейський досвід мережі Lviv Croissants, яка двічі відкривалася в Польщі. URL: https://is.gd/bJpAfZ (дата звернення 10.04.2025).

37. Бужанська, М.В., Давидович, О.Я. Глобальні тренди харчування: переваги, недоліки та вплив на здоров'я. № 39 (2024). Вісник ЛТЕУ. Технічні науки. с. 38-48 URL: http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-tech/article/view/1661/1563 (дата звернення 10.04.2025).

38. Шквиря, Н. Маркетингові дослідження поведінки споживачів ресторанних послуг. Галицький економічний вісник. № 1 (74) 2022. с. 171-176. URL: https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/74/1055.pdf (дата звернення 10.04.2025).

39. Кононенко Т.П., Полстяна Н.В., Федак В.І. Сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства України. URL: https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/108237.pdf (дата звернення 10.04.2025).

40. Ринок фастфуду в Україні: в режимі швидкого насичення. URL: https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-fastfuda-v-ukraine-v-rezhime-bystrogo-nasysheniya (дата звернення 10.04.2025).

41. Копитко, М.І., Кісіль, З.Р. Вплив війни на соціально-економічні системи: безпековий аспект: колективна монографія. [Електронний ресурс]. Львів: ЛьвДУВС, 2024. 394 с. URL: https://is.gd/w2Vg7R (дата звернення 10.04.2025).

42. Готувалися два роки. У США відкрився перший партнерський заклад Lviv Croissants. Що засновник Андрій Галицький очікує від найбільшого закордонного ринку? URL: https://is.gd/B1utlw (дата звернення 10.04.2025).

43. Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2025-2027 роки [Електронний ресурс]. Мінекономіки України. URL: https://is.gd/Snqu11 (дата звернення 10.04.2025).

44. Дослідження українського eCommerce: тренди та прогнози на друге півріччя 2024. URL: https://www.promodo.ua/ukrayinskiy-ecommerce-2024-2 (дата звернення 10.04.2025).

45. Fast Food Industry 2025. URL: https://is.gd/Guuu2C (дата звернення 11.04.2025).

46. Крикавський, Є., Дейнега,І., Дейнега, О., Патора, Р. Маркетингова товарна політика: підручник. М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Нац. ун-т «Львів. політехніка». – 3-тє вид., допов. і перероб. – Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2012. – 360 с.: іл., табл. URL: https://librarygo.lpnu.ua/?elbook=marketyngova-tovarna-polityka (дата звернення 11.04.2025).

47. Бойко Н.І. Логістичний менеджмент торговельного підприємства (на прикладі мережі супермаркетів «Сільпо») URL: https://vlp.com.ua/files/30_9.pdf (дата звернення 11.04.2025).

48. Мартинович Н.О., Горник В.Г., Бойченко Е.Б. Маркетингові дослідження: навчальний посібник. Н.О. Мартинович, В.Г. Горник, Е.Б. Бойченко. Київ: «Видавництво Людмила», 2021. 323 с. URL: https://is.gd/Bt7Je2 (дата звернення 11.04.2025).

49. South Korea Food Trends: Consumer Insights and Preferences. URL: https://www.innovamarketinsights.com/trends/south-korea-food-trends/ (дата звернення 11.04.2025).

50. Корчинський, . І. О. , Далик, . В. П. , Навроцький, . І. П., Чучко , О. Ю. (2024). Інноваційні маркетингові інструменти позиціонування бренду підприємства на ринку сільськогосподарської продукції. *Академічні візії*, (31). URL: https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1089/987 (дата звернення 11.04.2025).

51. Рожко В. І., Бражнік Д. О., Діденко А. О. Просування бренду підприємства в соціальних мережах (SMM). Бізнес Інформ. 2024. № 3. С. 353–363. URL: https://is.gd/XWOPaZ (дата звернення 11.04.2025)

52. Самчук, В. 2022. Подієвий маркетинг у стратегії просування бренду. *Scientia fructuosa*. 145, 5 (Жов. 2022), 113–123. URL: https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/1571/1496 (дата звернення 11.04.2025).

53. Виноградова, О., Дрокіна, Н. Інноваційні маркетингові інструменти просування продукції в інтернеті. 2020: І Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи» URL: https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/201196 (дата звернення 11.04.2025).

54. Полінкевич О. М. Ефективні інструменти просування бренду підприємств. Бренд-менеджмент: маркетингові технології [Електронне

видання]: Матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 11 березня 2021 р.). відп. ред. А.А. Мазаракі. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. 394 с. URL: https://is.gd/YvFSIW (дата звернення 11.04.2025).

55. А. Ф. Павленко, А. В. Войчак Маркетинг*: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. друге, доп. і випр. вид. К. КНЕУ, 2001. 106 с.* . URL: https://studentbooks.com.ua/content/view/114/44/ (дата звернення 11.04.2025).

56. Сахарова, Т. В., Ремезь, Ю. Б. (2023). Основні тенденції розвитку цифрового маркетингу . *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (7). URL: https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-12/2023-7-04-12 (дата звернення 11.04.2025).

57. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с. URL: https://is.gd/QJpYCZ (дата звернення 11.04.2025).

58. Тренди ecommerce до 2028: ключові моменти та прогнози. URL: https://is.gd/amyWfR (дата звернення 11.04.2025).