

**Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра маркетингу**

МАРИНОВИЧ Олена Олегівна

**ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ
ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПОКРАЩЕННЯ (НА ПРИКЛАДІ КАФЕ STONE STREET)**

*Research on the company's marketing strategy and ways to improve it (on the
example of Stone Street)*

спеціальність 075 «Маркетинг»
освітньо-професійна програма «Маркетинг»

випускна кваліфікаційна робота за рівнем вищої освіти «магістр»

Виконала студентка групи
МАРКм-21 Маринович О.О.

підпис

Науковий керівник:
к.е.н., доц. Хрупович С.Є.

підпис

Випускну кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 20__ р.
Завідувач кафедри
Борисова Т.М.

підпис

Тернопіль – 2024

АНОТАЦІЯ

Маринович О.О. Дослідження маркетингової стратегії розвитку компанії та шляхи її покращення (на прикладі кафе STONE STREET) – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 075 «Маркетинг», освітньо-професійна програма «Маркетинг». – Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, 2024 р.

У роботі надається всебічне визначення "маркетингової стратегії" та її типи, а також їх потенційний вплив на бізнес. Проводиться поглиблений аналіз діяльності досліджуваного закладу з оцінкою стратегічних ризиків, пов'язаних із впровадженням стратегії. Крім того, запропоновано декілька напрямків для вдосконалення та оптимізації маркетингової стратегії досліджуваного кафе, що спрямовані на підвищення його загальної ефективності та конкурентоспроможності.

ANNOTATION

Marynovych O. Research on the company's marketing strategy and ways to improve it (on the example of Stone Street) - Manuscript.

Research on obtaining the master's degree in the specialty 075 "Marketing" – West Ukrainian National University, Ternopil, 2024.

In the paper, a comprehensive definition of "marketing strategy" is provided, and the various types of strategies along with their potential impact on business are thoroughly examined. An in-depth analysis of the activities of the institution under study is conducted, with an assessment of the strategic risks associated with the implemented strategy. Additionally, several directions for the enhancement and optimization of the marketing strategy for the studied cafe are carefully proposed, aiming to improve its overall effectiveness and competitiveness.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ВЧР - відносна ринкова частка.

ГО - громадська організація.

SMART - Specific (конкретна), Measurable (вимірنا), Attainable (досяжна), Relevant (актуальна), Time-bound (визначена в часі).

SWOT – Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості), Threats (загрози).

ЗМІСТ

ВСТУП	
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ	
1.1. Сутність і значення маркетингової стратегії	
1.2. Теоретичні підходи щодо розробки маркетингової стратегії підприємства	
1.3. Види маркетингових стратегій та їх вплив на розвиток підприємства	
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КАФЕ STONE STREET	
2.1. Аналіз діяльності кафе Stone Street	
2.2. Оцінювання стратегічних ризиків наявної маркетингової стратегії кафе Stone Street	
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КАФЕ STONE STREET	
3.1. Вироблення програми маркетингової стратегії кафе Stone Street	
3.2. Удосконалення маркетингової стратегії кафе Stone Street	
ВИСНОВКИ	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність обраної теми. Неможливо добитись успіху просто відкривши бізнес та покладаючись на везіння. Для досягнення задуманих результатів та рентабельності підприємства завжди потрібна продумана стратегія.

Діяльність бізнесу потрібно спрямовувати на задоволення потреб та попиту ринку. Ядром перспективного функціонування підприємства має слугувати аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, та поруч з цим дослідження особливостей конкурентів.

План створений для просування бренду, налагодження комунікації, досягнення цілей, призначений для залучення цільової аудиторії до покупки товару. Використання стратегії необхідна дія для збільшення прибутку та впізнаваності сильного бренду. Таким чином стратегія має бути адаптована до виконання визначених цілей та завдань

Маркетингова стратегія допомагає підтримувати комунікацію з споживачами та на основі взаємодії максимально задовольнити їх потреби у товарі власного виробництва. Без такої стратегії підприємство просто не розумітиме хто являється цільовою аудиторією, який сегмент ринку буде більш прибутковим. Такі непорозуміння призводять до пустих витрат бюджету та банкруцтва.

Оскільки тема досліджень маркетингової стратегії та її впливу на бізнес не нова, то до її розкриття приєдналось чи мало вчених. Із зростанням протистоянь конкурентів на ринку за останні роки проблема формування маркетингової стратегії, розвитку підприємства та бренду приділяють значну увагу. Актуальна проблема спричинила збільшення досліджень у цій темі багатьох вчених, таких як: Ащаулов В.В., Бабій І., Борисова Т.М., Галько Л.Р., Данніков О. В., Дудар В.Т., Зденик В., Іванечко Н.Р., Ільченко Т. В., Корнієнко Т.О., Косіюк О., Костецька Н.І., Куденко Н.В., Окрепкий Р.Б., Процишин Ю.Т. (Меленчук Ю.Т.), Мельник Д.Л., Микитюк П. П., Мітяєва Т.Л., Пилипчук В. П., Хрупович С.Є.

Метою кваліфікаційної роботи є розгляд наявної маркетингової стратегії кафе Stone Street та формування пропозицій стосовно її покращення.

Для виконання мети кваліфікаційної роботи за обраною темою потрібно виконати наступні **завдання**:

- визначити сутність поняття маркетингова стратегія;
- розглянути особливості формування маркетингова стратегії та її вплив на розвиток підприємства;
- здійснити аналіз діяльності кафе Stone Street;
- оцінити стратегічні ризики наявної стратегії закладу Stone Street;
- охарактеризувати та аргументувати програму формування маркетингової стратегії кафе Stone Street;
- обґрунтувати основні напрями удосконалення маркетингової стратегії закладу Stone Street.

Об'єктом дослідження виступає маркетингова стратегія кафе Stone Street.

Предметом дослідження є складові маркетингової стратегії та їх вплив на розвиток досліджуваного закладу.

Наукові **методи**, що дозволили ґрунтовно підійти до написання кваліфікаційної роботи: збір, порівняння та синтез даних, для ґрунтовного викладення матеріалу; дедукцію; пояснення; класифікацію, для упорядкування даних за ознаками або відмінностями. Також проведені системний та комплексний аналіз, для дослідження елементів формування маркетингової стратегії. Внаслідок збору даних, певна інформація подається табличним методом.

Інформаційна база дослідження: наукові праці вітчизняних та іноземних вчених, спеціалізовані періодичні видання (вісники, журнали), навчальні лекції та підручники, автореферати, нормативно-правові акти, законодавчі документи, інтернет джерела, соціальні мережі закладу Stone Street, звіт з переддипломної практики, онлайн-система YouControl.

Практична значимість. Під час написання кваліфікаційної роботи було проаналізовано діючу маркетингову стратегію закладу та розроблено шляхи її покращення. Конкретні та чітко описані пропозиції відносного покращення стратегії можуть підвищити рівень довіри відвідувачів, спростити комунікацію між працівниками, підвищити конкурентоспроможність та збільшити прибутки. Дані кваліфікаційної роботи можуть бути використані закладом Stone Street.

Апробація результатів роботи. Під час роботи над дослідженням були опубліковані тези доповідей “Штучний інтелект як провідний інструмент в маркетингу” в збірнику тез доповідей II всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених “Нейромаркетинг, штучний інтелект та цифровий маркетинг: проблеми та перспективи” (Тернопіль 23-24 травня 2024 року). Також тези доповіді “Маркетингова стратегія та побудова бренду” на IX науково-практичну конференцію студентів та молодих вчених з міжнародною участю “Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі (Тернопіль 14 листопада 2024 року).

Структура роботи. Кваліфікаційна робота охоплює вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Робота нараховує: 7 таблиць, 6 рисунків, 3 формули, 35 використаних джерел та 6 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ

1.1. Сутність і значення маркетингової стратегії

Побудова успішного бізнесу цікавить кожного хто хоче працювати на себе та побудувати собі забезпечене майбутнє. Для цього потрібно мати не тільки капітал, а й розбиратись у всіх нюансах. З кризовими ситуаціями, які перешкоджають діяльності роботи підприємства стикаються майже всі власники бізнесу. Щоб уникнути їх потрібно користуватись послугами спеціалістів та й самому розумітись у стратегії та аналізі ринку.

Успіху при будь яких обставинах допоможе гнучкість та стратегія. Бізнес стратегія звісно ж включає дії, завдяки яким можна досягти успіху, але важливо також керуватись більш детальною маркетинговою стратегією.

Як і будь яке поняття чи термін, маркетингова стратегія не має однозначного визначення. Обособливу трансформацію терміну можна спостерігати з розвитком комп'ютерних технологій та штучного інтелекту.

Маркетингова стратегія - формування та реалізація довгострокових цілей щодо кожного сегменту ринку і кожного товару для здійснення виробничо-комерційної діяльності відповідно до ринкових умов та можливостей підприємства [5 с., 191]. Автор пропонує розглядати стратегію, як напрям руху підприємства на ринку.

В. Ащаулов у своїх дослідженнях встановлює, що: “Слід мати на увазі, що маркетингова стратегія підприємства є складовою як маркетингового менеджменту, так і всієї системи стратегічного управління підприємницькою діяльністю підприємства” [31]. А як вже відомо, маркетинг є допоміжним елементом який допомагає визначити і задовольнити потреби та бажання

споживачів. Змінюючи свою стратегію під впливом коливань галузі або ринку, можна бути впевненим, що підприємство буде залишатись конкурентоспроможним.

Виходячи з міркувань Ільченко Тетяни, маркетингова стратегія - корпоративна стратегія, використання якої в довгостроковій перспективі допомагає досягти зростання продаж та збільшення прибутків [9]. Таким чином маркетингова стратегія являється ключем до досягнення бізнес цілей, а ефективне керівництво нею підвищує лояльність та впізнаваність до бренду

Н.В. Куденко, визначає маркетингову стратегію ширше ніж комплекс маркетингу: “Маркетингова стратегія – це вектор дій фірми щодо створення її цільових ринкових позицій” [14]. Що також, свідчить про те, що конкурентоспроможність можна підтримувати за рахунок гнучкості стратегії.

У своїх працях В.В. Ащанулов доводить, що невдала маркетингова стратегія може призвести до зменшення прибутку підприємством та до неможливості адаптуватись під умови ринку [31]. Що є цілком зрозумілим, адже неправильно визначені орієнтири чи ціль формують не доцільні витрати на маркетингові заходи та є передумовою до застою виробництва та занепаду підприємства.

Маркетингова стратегія, базована на застарілих даних, не дасть жодного ефекту розвитку, можливості відстежити результати роботи бізнесу й визначити, куди рухатися далі [28, с., 55]. Згідно з цим, прибутковий бізнес має бути організованими, гнучкими та креативними.

Управління підприємством вимагає швидкої реакції на ситуацію, при умов зміни зовнішнього середовища на агресивне або нестійке [8].

1.2. Теоретичні підходи щодо розробки маркетингової стратегії підприємствами

Маркетингова стратегія описує довгостроковий план, що дозволить досягти поставлених цілей. Маючи детальний опис дій, бізнесу залишається тільки

виконувати заплановане та завойовувати споживачів готуючи їх до плідної співпраці в майбутньому.

Все більше значення для підвищення ефективності діяльності та розвитку підприємств має впровадження маркетингового планування, що спрямоване на визначення маркетингових цілей і шляхів їх досягнення [13].

Маркетингова стратегія залишається базовою для інших стратегій, оскільки дає вихідні дані для формування інвестиційної, фінансової, виробничої, адміністративної (розвиток персоналу) стратегій [7, с. 13]. Внаслідок чого, маркетолог повинен оперувати великою кількістю інформації, збирати її, аналізувати та інтерпретувати так, як йому необхідно [32].

Будучи довгостроковою і перспективною стратегія вказує як доцільно використовувати існуючі ресурси для збільшення продажів. Правильно складена маркетингова стратегія описує цілісну пропозицію підприємства, що направлена на обраних покупців, розвиток бренду та збільшення доходів.

Основні етапи стратегічного маркетингу:

- формулювання місії підприємства;
- аналіз навколишнього середовища, сильних і слабких сторін;
- встановлення цілей;
- формулювання стратегії;
- реалізація стратегії;
- контроль стратегічного маркетингу [28].

При управлінні підприємством стратегічний маркетинг бере участь у плануванні як маркетингу та цілей, так і розробкою стратегії (рис. 1.1.).

Відповідно до процесу створення маркетингової стратегії, перше, що необхідно визначити - це місію. Без поставленої місії чи мети, побудувати стратегію не можливо. Неправильно визначена стратегія в кращому випадку не призведе до очікуваного результату. Чим точніше сформульована мета, тим вища вірогідність вибору дієвої стратегії та її реалізація.

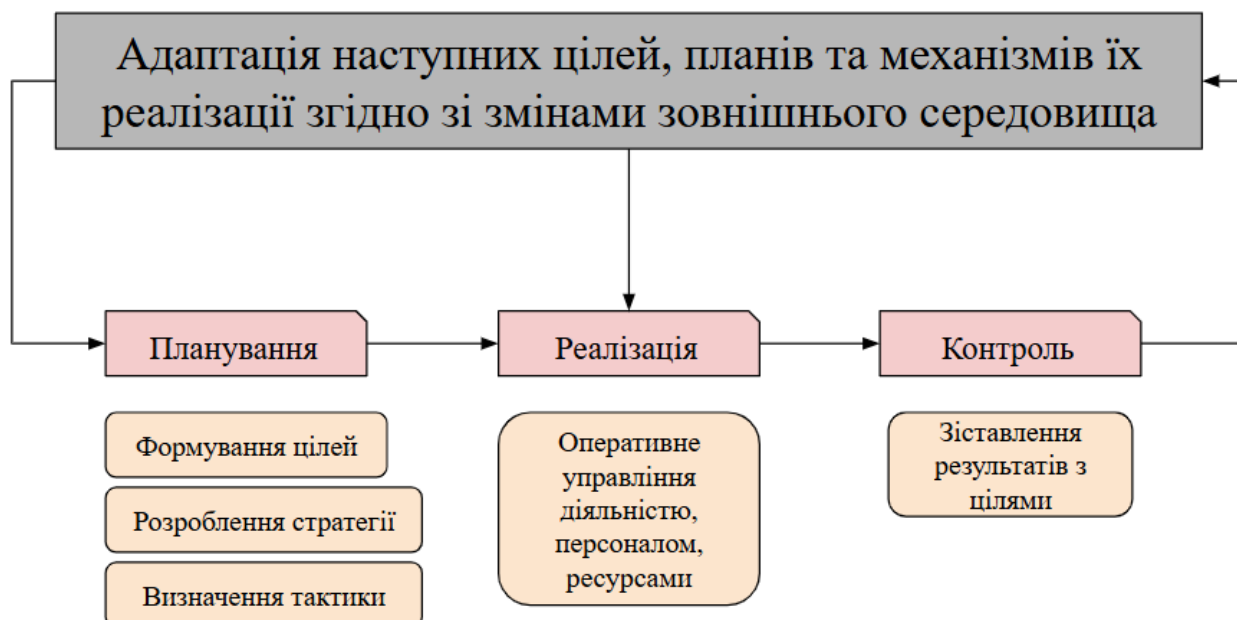


Рис. 1.1. Стратегічний маркетинг в процесі маркетингового менеджменту

Примітка: складено автором на основі [28, с. 10].

Якщо метою є збільшити впізнаваність бренду, то для її досягнення можна обрати не одну стратегію. Можна стати відомими завдяки автору товару та престижу, як Стів Джобс та Apple. Ще одним варіантом може бути захоплення ринку як популярний маркетплейс AliExpress. Навіть попадаючи у погані ситуації, можна використати чорний піар для росту, як український бренд одягу One by One.

Більшість стратегій може відповідати меті, але внести корективи в історію бренду. Наприклад, якщо точніше сформулювати мету на прикладі досліджуваного закладу харчування - “Стати впізнаваним закладом не тільки Тернопільщини, а й всієї західної України завдяки оригінальному меню, затишній атмосфері та найвищому рівні обслуговування”, то використовувані стратегії будуть відрізнятися від початкових. Таким чином, якісно сформульована мета є необхідною для побудови стратегії.

Наступним кроком потрібно провести аналіз ринку, конкурентів, слабких та сильних сторін бізнесу. При вивченні ринку потрібно розглянути його з усіх можливих сторін, починаючи з визначення ринку, закінчуючи потребами які буде задовольняти товар. Обов'язково потрібно виміряти обсяг ринку за останні

декілька років, щоб розрахувати величину попиту. Наприклад, за даними Poster, виручка у кафе показала у 2023 році зростання на 26% у порівнянні із 2022 роком. Середній чек зріс на 17% зі 187 до 219 грн. Відвідуваність закладів зросла на 7% [26]. А цього річними даними, середній чек закладів громадського харчування зріс на 13% до 148 грн в I півріччі 2024 року у порівнянні з I півріччям 2023 року внаслідок підняття цін [25].

При вивченні схожих товарів та їх характеристики, необхідно визначити темпи їх зростання, для того щоб зосередитись на більш перспективних сегментах ринку. В такому випадку, варто не забувати аналізувати тенденції, що призводять до змін потреб споживачів, розвитку нових технологій чи інших факторів пов'язаних з обраною нішею.

Після аналізу ринку, варто перейти до аналізу конкурентів. Визначити загальну кількість учасників на ринку. Особливу увагу приділяють вивченню стратегії та брендингу конкурентів та яким чином в них побудований маркетинговий комплекс. Опис моделі ведення бізнесу конкурентів дозволяє проаналізувати їх закупівельну політику, бюджет, та досвід на ринку.

Далі слід проаналізувати власну позицію на ринку, для цього проводять SWOT-АНАЛІЗ, що дає дозволяє визначити:

- сильні сторони, переваги над конкурентами;
- слабкі сторони, недоліки товару/продукту та менеджменту;
- можливості, для успішного виходу на ринок;
- загрози, щоб попередити та підготуватись до кризових ситуацій.

Після цього належить поставити цілі. Користуючись відомим методом SMART, можна швидше досягти результатів. У такому випадку ціль буде чітко сформульована, з вимірювальними показниками, досяжною, відповідатиме меті та матиме строк виконання.

Потім формулюємо стратегію (рис. 1.2.):

- моделювання можливих стратегій на основі аналізу ринку, мети та цілей;

- викреслення стратегій, які менш пріоритетні, враховують великі витрати та потребують більше ресурсів аніж є у підприємства;
- формування списку найбільш привабливих для бізнесу стратегій;
- проведення порівняльного аналізу обраних стратегій, за практичним змістом, масштабом та рентабельністю;
- вибір найбільш відповідної бізнесу маркетингової стратегії;
- регламентація маркетингової стратегії для всіх рівнів управління.

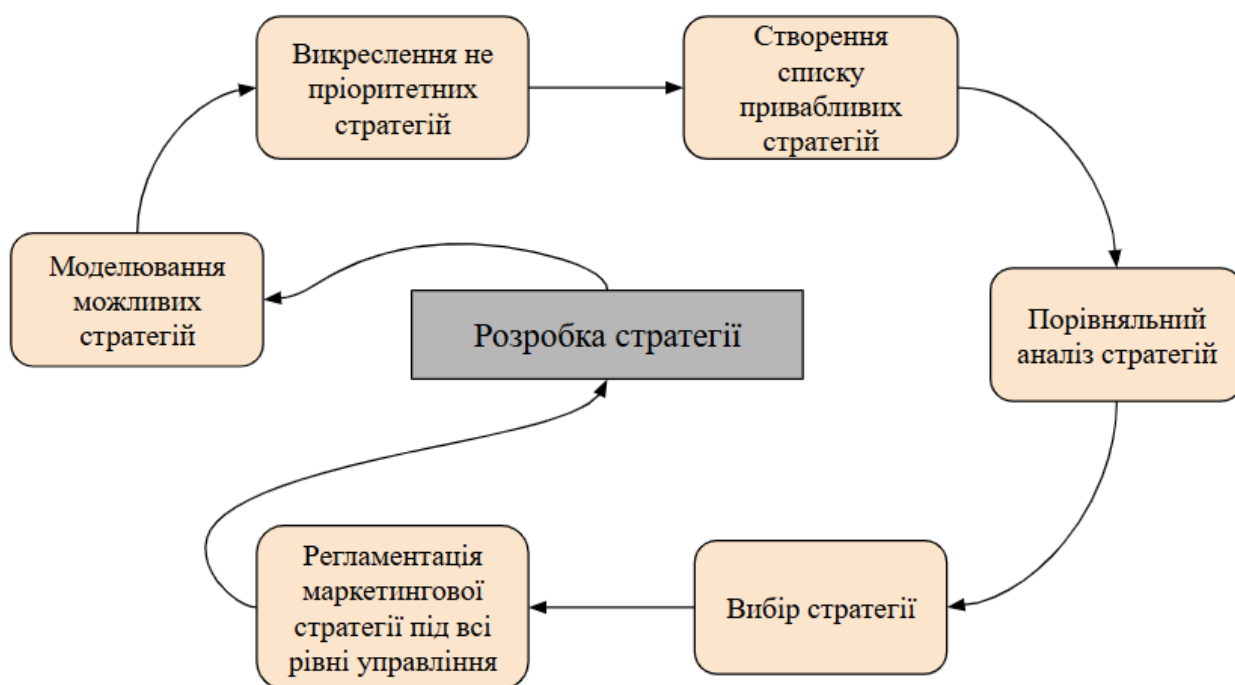


Рис.1.2. Етапи вибору стратегії

Примітка: складено автором

З одного боку розробити маркетингову стратегію не легко, з іншого ж навички глибокого аналізу та знання маркетингових інструментів допоможе сучасним маркетологам створити маркетинговий план. Обрана маркетингова стратегія є основою для розробки маркетингового плану, тобто конкретних дій з реалізації маркетингової стратегії [20].

У результаті розробленої маркетингової стратегії, підприємство може приступати до розробки детальної програми діяльності з виробництва і продажу товарів [12].

Реалізація стратегії відбувається за рахунок впровадження запланованого плану дій. Контроль виконання, супроводжується підвищенням ефективності підприємства, що дозволяє менеджерам давати оцінку маркетинговій програмі компанії. Окрім того, це показує чи може підприємство вправно користуватись своїми сильними сторонами та можливостями.

1.3. Види маркетингових стратегій та їх вплив на розвиток підприємства

Зазвичай маркетингові стратегії розрізняють в залежності від: терміну виконання, життєвого циклу товару, попиту, загальноекономічного стану підприємства, елементів маркетингового комплексу, ознаки конкурентних переваг (за М. Портером) та становища, виду диференціації, методу обрання цільового ринку, ступеня сегментації ринків збуту та залежно від співвідношення відносної ринкової частки фірми та темпу росту її ринку збуту або залежно від конкурентоспроможності та привабливості ринку збуту (див. додаток А).

Короткострокові, або тактичні, плани розробляють на період до одного року [28, с.21]. Вони містять цілі та проекти маркетингових заходів у той же час на ній ґрунтується середньострокова маркетингова стратегія на декілька років, що визначає напрям досліджень ринку та залучення інвестицій. Саме довгострокова стратегія містить дані про доцільне використання ресурсів та їх залучення. Вона формує маркетингову стратегію та формує маркетингові рішення. Внаслідок чого, її слід щороку ретельно оновлювати та доповнювати.

На будь якій стадії життєвого циклу товар потрібно просувати на ринок. В пріоритеті завжди залишається формування попиту на товар і використання маркетингу у залученні нових покупців. Після першої успішної стадії впровадження, настає зростання продаж завдяки повторним покупкам та популярності товару. При етапі насичення конкуренція на ринку зростає та

виробникам приходится використовувати стимулювання збуту. Внаслідок чого, може настати етап спаду, що призведе до виведення товару з ринку.

Базові маркетингові стратегії ґрунтуються на економічному стані підприємства. Таким чином, стратегія виживання є захисною. Її використовують при банкрутстві, коли зп допомогою оновлення маркетингово комплексу намагаються вивести підприємство з кризи. На відміну від попередньої, стратегія стабілізації допомагає стабілізувати економічні показники підприємства. Зрештою стратегія росту передбачає збільшення прибутку та продажів.

За стратегіями конкурентних переваг, які виокремив М. Портер стратегії характеризуються:

- цінового лідерства - допомагає зменшити витрати;
- диференціації - допомагає зробити товар унікальним;
- концентрації - спрямовує підприємство на завоювання одного або декілька сегментів ринку.

Кожна стратегія, що поділяється за маркетинговим комплексом, має на меті збільшення продаж та прибутку (див. додаток Б).

За вибраним цільовим ринком, товарна стратегія пропонує один товар різноманітним ринковим сегментам, на противагу при сегментованій спеціалізації одному ринку дають всі товари. У той час, як стратегія повного охоплення дає можливість пропонувати товари різній аудиторії [18, с. 48].

Стратегія диференціації (товарної, сервісної, іміджевої, кадрової) дозволяє підібрати відповідний підхід до кожного сегменту на ринку, на основі глибоких досліджень ринку та тісній комунікації з споживачами.

Нерозумно просувати кожну перевагу бренду (диференціацію) окремо. У цьому випадку потрібно зосередитись на одному пункті переваги, що є визначальною у бізнесі. Таким чином підприємство повинне розробити унікальну торгову пропозицію для свого бренду та дотримуватись її.

Намагання привернути увагу споживача до кожної відмінності менш ефективна, бо зазвичай покупці запам'ятовують тільки одну визначну перевагу,

яку поширює бренд. Граючись з свідомістю споживачів, бізнес може зіткнутися з їх недовірою та втратити свою позицію на ринку. Однак, використання кількох конкурентних переваг підприємством може спрацювати у випадку, якщо конкуренти пропонують таку ж унікальну пропозицію.

Абсолютно очевидно, що не кожна конкурентна перевага однаково цінна. Будь-яка унікальність товару може призвести, як до додаткових витрат, так і до вигоди споживачів.



Рис. 1.3. Критерії, що вказують на унікальну пропозицію

Примітка: Складено автором.

Виняткову рису варто просувати, якщо вона відповідає критеріям унікальності (рис.1.3). Знайти конкурентні переваги та унікальність, які будуть відповідати критеріям може бути важко, але для побудови хорошої стратегії потрібно вивчити унікальність не тільки свого товару, а й конкурентів.

Завдяки маркетинговому спрямуванню прослідковується позиція на ринку. Будучи лідером на ринку, підприємство може займати найбільшу його частину. Одночасно з лідерами на ринку велику роль відіграють членджери, що посідають друге та третє місце на ринку нарощуючи свою частку. Є ще два гравці ринку -

послідовники, які зацікавлені в збереженні існуючого місця на ринку та нішери, що залишаються поза грою на тлі великих ринкових гравців.

Враховуючи ризики збуту, стратегія диференційованого маркетингу передбачає охоплення декількох сегментів ринку з відповідною розробкою індивідуального товару для кожного. Недиференційований маркетинг заснований на єдиному маркетинговому комплексі для одного товару та одного ринкового сегменту, узагальнюючи всіх споживачів.

Досліджуване кафе підтримує хорошу репутацію, показує свою турботу та відповідальність, акцентуючи увагу на прозорості та співчутті до споживачів під час військового стану. Стратегія диференційованого маркетингу є провідною у закладі Stone Street.

Важливо не забувати, що у період війни вдосконалення маркетингової стратегії слід робити тільки після ретельного аналізу ринку та економічного становища в якому знаходиться бізнес. Особливої уваги заслуговує комунікація з споживачами, за таких важких для кожного умов. Потрібно уникати суспільної агресії, невдоволення та не призводити до ситуації свідомого чи несвідомого залучення війни та її знаків у комерційних інтересах.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КАФЕ STONE STREET

2.1. Аналіз діяльності кафе Stone Street

Кафе Stone Street відкрилось у 2017 році за адресою м. Тернопіль, вул. Руська 18. Напрямок роботи - європейська та азіатська кухні.

Позиціонування закладу - конкурентне, що сприяє збільшенню продажів шляхом виокремлення переваг закладу на фоні конкурентів. Не дивлячись на велику кількість закладів харчування у місті, кафе має декілька унікальних пропозицій:

- свіжий хліб, який відвідувачі можуть купити на території кафе. “Хлібне місце” від виробника “Надзбруччя хліб”, дає можливість посмакувати свіжим хлібом на заквашеній пшенично- та житньо-солодовій заварці та з використанням натуральних прянощів. Постачальник випікає хліб на 90% і заморожує, а у “Хлібному місці” він допікається у печі. Серед смаколиків також є круасани, слойки, мафіни та донати;

- П
рохолодне морозиво, яким можна посмакувати навіть не заходячи всередину закладу;

- кіберспортивний клуб “X-Game”, в якому можна пограти найновіші комп'ютерні ігри з друзями, взяти участь у турнірах та виграти подарунки від партнерів, в тому числі від Кіберспортивної федерації України. Для відвідувачів, які хочуть пограти в ігри у своїй компанії є окрема зона з кращим устаткуванням;

- веганське меню. Заклад Stone Street одне з небагатьох у місті співпрацює з громадською організацією “Кожна Тварина”. Навесні 2023 року у кафе розробили меню для вегетаріанців, що містить аж 29 веганських страв [10].

Заклад має два власники, один з них є СПД-ФО Іноземцев Ілля Миколайович діє на підставі виписки з ЄДР про реєстр ФОП.

Основним кведом роботи СПД-ФО Іноземцев І.М. є 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування (див. додаток В) [30].

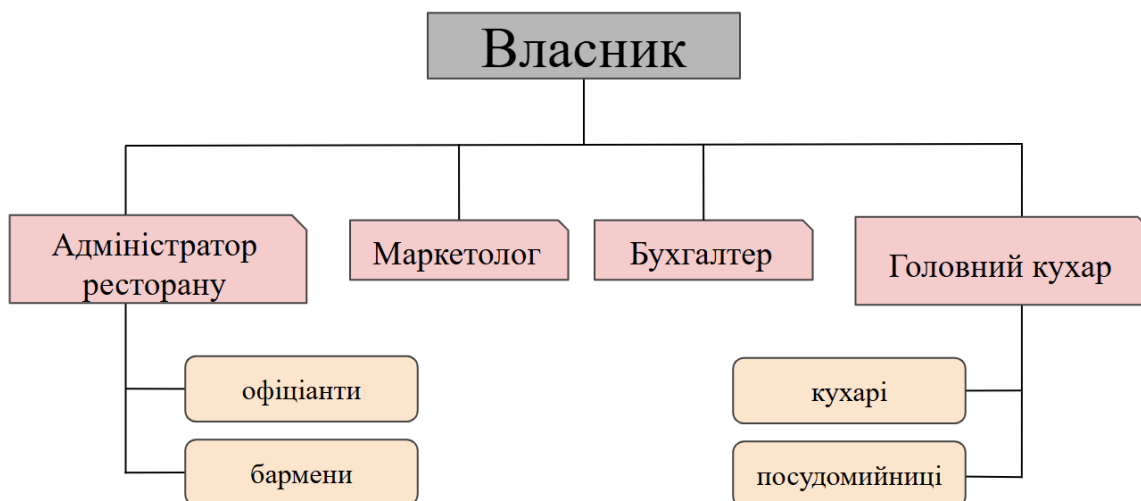


Рис. 2.1 Організаційна структура кафе Stone Street

Примітка: розроблено автором

При адмініструванні кафе використовується лінійна структура (рис. 2.1). Лінійна структура управління вважається однією з найстаріших конструкцій керування бізнесом. Згідно структурі, всі керівник відділів підпорядковуються директору. Зрештою працівники кожного відділу функціонально підпорядковуються керівнику свого відділу.

Переваги лінійної структури адміністрування у закладах харчування:

- простота в роботі та взаємодії;
- економія часу при прийнятті рішень;
- ефективність у координації дій;
- згуртованість колективу;
- відповідальність за виконання завдань закріплена на керівниках віділу;
- дисциплінованість працівників;
- чітка підзвітність делегованих доручень;

Низька вартість управління, через відсутність великої кількості функціональних керівників різних проектів;

- стабільність у організаційній структурі.

Відповідно, вище перерахованим перевагам лінійної структури можна підсумувати, що управління здійснюється скалярним принципом. Згідно з яким підлеглі доповідають про виконані дії керівникам свого відділу. Наприклад, у досліджуваному кафе офіціант звітується перед адміністратором, а не керівнику найвищого рівня.

Недоліки лінійної структури адміністрування у закладах харчування:

- працівники вміють робити тільки те, що стосується їхнього відділу;
- складність прийняття рішень керівником, через брак знань або відсутність експерта у штаті;
- розподіл роботи базується на забаганках менеджера.

Великим недоліком лінійної структури є автократична система управління, на щастя у закладу два власники, тому у даному бізнесі не простежується дана вада. Також немає кумівства та виділення когось з працівників у фаворити на основі дружби.

На основі вище зазначеного, можна зробити висновок, що лінійна структура управління ідеально підходить для досліджуваного закладу, адже: масштаби бізнесу невеликі, налічується мала кількість працівників та присутній рутинний характер роботи.

Для просування кафе та комп'ютерного клубу працює маркетолог, що активно веде соціальні мережі. Штатний працівник на посаді маркетолога має багато обов'язків (табл. 2.1). Одним з напрямів роботи маркетингу у соціальних мережах створення та поліпшення репутації бренду, компанії, товару чи послуги [6].

Штатний працівник на посаді маркетолога допоможе у вирішенні безліч питань. Спеціаліст допомагає визначати пріоритети, складати цілі, організовувати та проводити маркетингові компанії. Особливо важливими є налагодження комунікації та збільшення впізнаваності. Для спілкування з відвідувачами використовують такі соціальні мережі як Instagram, Facebook, TikTok. Також

маркетолог допоможе розподілити наявні ресурси та скласти бюджет на маркетинг: акції, розіграші, знижки та масштабні компанії. За допомогою такого експерта, керівництво зможе значно скоротити витрату свого часу на вирішення питань пов'язаних з маркетингом.

Таблиця 2.1

Обов'язки маркетолога кафе Stone Street

Функції	Дії
Реагувати на потреби споживача	- визначити проблеми споживачів; - проінформувати про новий товар; - налаштовувати комунікацію для отримання зворотного зв'язку;
Планування та реалізація маркетингових компаній	- планування та реалізація маркетингових компаній враховуючи цілі закладу;
Моніторинг та ведення соціальних мереж	- розробка контенту; - відслідковування трендів; - ведення соціальних мереж;
Підтримка та поширення цінностей бренду	- підтримка репутація закладу; - висвітлення цінностей кафе;
Розробка стратегії зростання	- збір та обробка інформації; - формування стратегії;
Управління брендом	- управління іміджем закладу;
Проведення досліджень	- аналіз діяльності конкурентів; - аналіз бажань споживачів; - дослідження потенційних споживачів;
Виготовлення рекламних матеріалів	- створення макетів для публікації в соц. мережах; - створення макетів подарункових сертифікатів.

Примітка: розроблено автором

Використовуючи маркетинг соціальних мереж, фірми можуть дозволити клієнтам та користувачем Інтернету розміщувати користувальницький вміст (наприклад, онлайн-коментарі, відгуки продуктів тощо) [2, с. 122]. З чого виходить, що основна ціль просування у соціальних мережах - комунікація. Комунікація з існуючими та майбутніми споживачами має бути сучасною та креативною. Фірми повинні намагатися розглядати креатив як бізнес-ресурс, адже він дозволить управляти потребами споживачів, якщо традиційні інструменти 4P маркетингу не дають очікуваного результату [33].

На практиці ринкові дослідження дозволяють збирати, аналізувати та порівнювати дані, що пригодяться при прийнятті доленосних рішень, таких як прогнозування та планування подальшої діяльності.

Елементи ринкового дослідження:

- розмір та розвиток ринку;
- аналіз динаміки продаж;
- сегментація ринку;
- аналіз попиту;
- аналіз конкурентів;
- аналіз можливостей та ризиків.

З точки зору методології, важливо оцінювати стан конкурентного середовища, застосовуючи при цьому комплексний системний підхід [23]. Під час аналізу були виокремлені такі конкуренти:

- Старий млин (21 р. на ринку) ;
- ресторан Ковчег (12 р. на ринку);
- Барбареско (8 р. на ринку);
- Лофт (6 р. на ринку);
- Лампа (7 р. на ринку);
- сім'я ресторанів Файного міста.

Особливу увагу можна приділити останньому з перерахованих конкурентів. Сім'я ресторанів складає велику конкуренцію всім закладам

Тернополя, адже налічує 9 закладів (рис. 2.2.) і більша частина яких знаходяться в центрі міста.



Рис. 2.2. Сім'я ресторанів файного міста

Примітка: розроблено автором з використанням [27].

Для аналізу діяльності використовують SWOT аналіз. Такий метод допомагає оцінити вплив зовнішніх і внутрішніх чинників та їх значення для діяльності закладу, в тому числі розглянути фактори, що сприяють розвитку. За допомогою аналізу можна визначити результативність існуючої стратегії, через призму слабких та сильних сторін. Побудова SWOT аналізу відбувається після розробки SWOT матриці.

Для оцінки діяльності була складена SWOT матриця (табл. 2.2).

SWOT матриця та аналіз конкурентів на ринку, дозволяють реально оцінити можливості та загрози закладу. Слабкими сторонами являються відсутність парковки та ціна на комунальні послуги. До загроз віднесли: нестабільне економічне становище, конкуренція та можливі перебої в системі енергопостачання.

Таблиця 2.2

SWOT матриця кафе Stone Street

Сильні сторони	Слабкі сторони
+зручне місце розташування (центр міста); +сучасний дизайн інтер'єру та багато місця для фото; +висока якість обслуговування; +веганські страви; +доставка.	-немає достатньо місця для парковки; -висока ціна на комунальні послуги (велике приміщення закладу та комп'ютерний клуб).
Можливості	Загрози
+програма лояльності; +розвиток PR (співпраця з лідерами думок); +нові технології та соц. мережі скорочують витрати на маркетинг; +готовність власників до нововведень.	- нестабільне економічне становище в країні; - висока конкуренція; - перебої в роботі енергосистеми.

Примітка: розроблено автором [16].

SWOT аналіз можна використати для оцінювання таких можливостей як:

- запровадження нового продукту;
- розширення бізнесу;
- налагодження співпраці чи партнерства;
- придбання нового устаткування на кухню або за барну стійку;
- доцільність просування на ще один сегмент ринку.

Завдяки складеній матриці був проведений SWOT аналіз (табл. 2.3), який допоможе краще контролювати загрози та попередити їх.

Таблиця 2.3

SWOT аналіз

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	Завдяки розміщені закладу в центрі та готовності власників до нововведень, таких як веганське меню, можна реалізувати програму лояльності для постійних відвідувачів	Завдяки новим технологіям та платформам просування, які не потребують високих витрат, заклад завжди зможе привабити нових відвідувачів і збільшити свій дохід
Загрози	Завдяки можливості замовити доставку, сучасності закладу та відкритості обслуговуючого персоналу заклад завжди залишається улюбленим у відвідувачів та не поступається конкурентам	Щоб не потрапити в кризову ситуацію через високу конкурентність, перебої в роботі енерго системи та високу ціну на комунальні послуги слід переглядати та доповнювати антикризовий план декілька разів на рік

Примітка: розроблено автором [16].

Кожного дня всі представники готельно-рестораного бізнесу працюють над тим, щоб пристосуватись до нових економічних умов і наслідків війни. Одним з основних напрямків є запуск нових продуктів на ринок [22]. У Stone Street це веганське меню та співпраця з ГО “Кожна тварина”.

Відповідно до змін економічної ситуації, заклади розвивають що один напрямок роботи, що відповідає наявним проблемам. Наприклад, принцип колективної соціальної відповідальності, підвищення кваліфікації персоналу за допомогою курсів та тренінгів, допомога Збройним силам України, гарантовані знижки військовим та ветеранам, співпраця з благодійними фондами.

2.2. Оцінювання стратегічних ризиків наявної маркетингової стратегії кафе Stone Street

Для аналізу та формування висновків відносно функціонування роботи закладу потрібно оцінити стан та ризики кафе. Даний аналіз сприятиме збільшенню продаж, укріплення позицій на ринку та покращить становище бізнесу. В умовах розвитку ринкових відносин у національній економіці планування виступає першоосновою діяльності підприємства [19].

Основними критеріями продуктивності кафе є:

- робота персоналу;
- дієвість маркетингової стратегії;
- прибутковість.

Репутація, імідж та ефективність роботи закладу залежить від роботи працівників. До прикладу, активність та залученість офіціантів доречно оцінювати за сумою середнього чеку та відгуками в мережі інтернет. Відгуки виступають вказівником на переваги та недоліки. Виправлення прогалин у роботі гарантує злагоджену роботу закладу та збільшення прибутку.

Для ефективної роботи кафе керівництву потрібно: підвищувати кваліфікацію працівників, побудувати дружній колектив, розробити хороші умови праці та систему заохочень. При нововведеннях керівництво може зіткнутися з опором працівників. Зазвичай персонал може негативно приймати зміни, які відносяться до їхньої роботи та є комфортними. Наприклад, зміна матеріального забезпечення, статусу в колективі, організаційній системі [3].

У досліджуваному закладі панує дружня та ділова атмосфера. Це поєднання можливе завдяки злагодженій комунікації та відсутності пліності кадрів. Умови роботи у закладі – високі: офіційне працевлаштування, якісна витяжка на кухні, надання робочої форми, харчування (обід та вечеря) за рахунок закладу під час робочого дня, подарунки на свята, гнучкий графік роботи, заклад має статус

укриття, допомога від старшого офіціанта у навчанні та адаптації, відсутність штрафів, лояльність керівництва, зручна локація у центрі міста.

Керівництву закладу важливо створювати такі умови, щоб персонал обожнював свою роботу.

Стратегічний ризик є елементом комплексу ризиків, з якими зіштовхується бізнес. Стратегічні ризики можуть перешкоджати бізнесу складати та реалізовувати вибрану стратегію. Ризиків може бути безліч і в кожного науковця може різнитись їх набір.

Оскільки заклад керується диференційованою стратегією, то розглянемо її плюси та мінуси (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Переваги та недоліки стратегії диференційованого маркетингу

Переваги	Недоліки
+ можна задовольнити різні потреби різних споживачів; + охоплення ширшої аудиторії; + можливість перевірити сприйняття закладу споживачами; + змога дізнатись думку про бренд від різних сегментів споживачів; + вивчення ринку та позиції ваших конкурентів на ньому; + ефективне використання ресурсів компанії; + збільшення доходу.	- великі витрати на рекламу для охоплення кожного сегмента ринку; - потрібно задіяти багато ресурсів для проведення маркетингових досліджень; - можливість втратити споживачів з не цільової аудиторію; - різна реакція окремих сегментів на одну і ту ж маркетингову компанію; - конкуренти можуть продавати споживачам продукцію за нижчою ціною.

Примітка: складено автором

Стратегічних ризиків диференційованої стратегії дуже багато (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Стратегічні ризики

Ризик	Характеристика	Приклад подолання ризиків
Конкуренти	конкуренти можуть швидше впровадити інновації та покращити свій товар	достовірною та систематизованою інформацією про конкурентів дозволить відстежувати і розуміти дії конкурентів.
Зміни	запровадження будь-якої програми змін	налагодження та прийняття процесу узгодження та реалізації важливих рішень має бути ядром програми змін, це призведе до зменшення ризиків
Керування	нові налаштування можуть: - зруйнувати бізнес; - організувати нові обов'язки; - створити попит на новітні технології.	Керівництво завжди має знати про нові тенденції та очікування споживачів
Репутація	репутація може опинитися під загрозою (недотримання вимог, не ефективні маркетингові компанії)	налагодити управління та відповідність вимогам споживачів
Політичний	зміни в економічному секторі	скласти стійку до змін систему постачальників та запасів
Фінансовий	пов'язаний з економічним станом бізнесу	вдосконалювати вимірювання зовнішніх та внутрішніх економічних даних, управління та систему реагування на ризики
Операційний	невідповідність стандартам	головними в управлінні мають лишатись гнучкість, чіткість, структурованість

Примітка: складено автором

Завдяки комунікації з аудиторією різних сегментів можна дізнатись ким є споживачі закладу та якої вони думки про нього. Отриману інформацію можна застосувати в маркетингових компаніях.

Всі стратегічні ризики пов'язані між собою. Наприклад, якщо салат з лососем та крем сиром в якому дорогі продукти (лосось, авокадо, крем-сиром) почнуть видавати не дотримуючись калькуляційної картки (операційний ризик), так що неозброєним оком видно недостачу або відсутність інгредієнтів, то:

- споживач може відмовитись від страви, що призведе до фінансових втрат (фінансовий ризик);
- споживач може бурхливо відреагувати і поширити відгук в соц мережах (репутаційний ризик).

Зв'язки між ризиками можуть принести і користь. Так, один ризик може змусити діяти інший на користь закладу. Якщо кафе скеровує свої дії на подолання одного ризику, ефективність подолання інших ризиків зростає. Особливістю стратегічного управління ризиками, як і стратегічного управління загалом, є значна увага до внутрішнього і зовнішнього середовища [29].

Оскільки заклад вже не один рік на ринку і витримав випробування пандемією та зараз долає випробування військовим станом, то за час роботи власники бізнесу краще розуміють зв'язки між ризиками. На сьогодні, для отримання очікуваного результату використовується стратегічний підхід та синергію необхідних заходів.

Відстеження економічних тенденцій та змін, допоможе діяти на випередження кризових ситуацій та застосовувати стратегічні важелі. Як підсумувала Галько Л: “Проблема вибору конкретного способу реагування на ризики полягає у цілеспрямованому пошуку оптимального, доцільного та економічно вигідного в цій ситуації інструменту впливу, що здатний забезпечити прийнятний для проєкту рівень ризику, за якого буде досягнутий баланс між очікуваною вигодою та загрозою виникнення втрат.” [4].

Для оцінювання стратегічних ризиків застосований метод експертних оцінок. При проведенні опитування були задіяні штатні працівники закладу (власник, адміністратор та шефкухар), а зібрані результати були оброблені. Доцільним є складання переліку чинників ризику, оцінених за 10-бальною шкалою, за кожним видом ризику необхідно вказати вірогідність його реалізації. [1].

Виділено такі групи ризиків [1, 21 с. 120-126]:

1. обумовлені невизначеністю зовнішнього середовища:
 - 2) ринковий (коливання цін на сировину);
 - 3) операційний (відмова від мети стратегії, порушення стандартів безпеки);
 - 4) природні катастрофи;
 - 5) політичний (заборона на діяльність);
 - 6) економічний (зрив постачання, банкрутство партнерів, клієнтів);
2. зниження маркетингової активності закладу:
 - 6) зменшення кількості відвідувачів;
 - 7) неможливість врахувати потреби потенційних відвідувачів;
 - 8) неспроможність підібрати ефективну стратегію управління;
 - 9) неспроможність у повній мірі просувати новий товар;
3. неефективне використання фінансових ресурсів:
 - 10) допущення помилок при складанні бюджету;
 - 11) зміни цін постачальників;
 - 12) затримки платежів за отриману продукцію;
4. зниження якості стратегічного управління
 - 13) неефективне управління;
 - 14) помилки при складанні стратегії;
 - 15) неузгодженість дій з цілями;
5. зниження компетенції фахівців підприємства;
 - 16) недотримання стандартів приготування страв та обслуговування;

17) зниження якості виконання роботи, через нестачу працівників.

На основі оцінок експертів (дид. додаток Д) був вирахований показник вірогідності настання досліджуваних ризиків та загальну оцінку виникнення кожного можливого ризику (див. додаток Е).

За результатами досліджень сумарної оцінки думок експертів складено шкалу оцінювання стратегічних ризиків та їх впливу на діяльність закладу:

- 5-15 низька ймовірність ризиків;
- 16-30 середня ймовірність ризиків;
- 31-45 висока ймовірність ризиків.

За даними додатку Е сумарна оцінка експертів- 19,21. Отримані дані свідчать про середню ймовірність настання та впливу ризиків на наявну стратегію. Щоб детальніше дослідити інформацію слід провести оцінку ступеня погодження думок опитаних фахівців.

Зведені дані для обчислення коефіцієнта конкордації поміщено у додатку Ж будуть використані в розрахунках нище.

Щоб обчислити показник, що характеризує збіг рангів (T_j) потрібні дані (формула 2.1):

- L - зв'язані ранги;
- t - чисельність елементів у зв'язаних рангах.

$L = 6$. У першого експерта - (0,7;0,7); (0,16;0,16); (0,18;0,18), у другого - (0,13;0,13), та відповідно у третього - (0,12;0,12); (0,13;0,13).

$$T_j = \sum_{i=1}^L (t_i^3 - t_i) \quad (2.1)$$

$$T_j = (2^3 - 2) + (2^3 - 2) + (2^3 - 2) + (2^3 - 2) + (2^3 - 2) + (2^3 - 2) = 36$$

Відомо, що

$$W = \frac{12}{m^2 * (n^3 - n) - m * \sum_{j=1}^m T_j} * \sum_{j=1}^n d_j^2 = \frac{12}{3^2 * (17^3 - 17) - 3 * 36} * 3518,5 = 0.96 \quad (2.2)$$

де

w - коефіцієнт конкордації,

d_j - відхилення суми рангів,

m - чисельність фахівців,

n - чисельність досліджуваних ризиків.

Обчислений коефіцієнт конкордації - 0,96 свідчить про те, що ступінь узгодженості думок між опитуваними фахівцями дуже високий.

Додаткове дослідження коефіцієнта Пірсона (X^2) дозволить визначити ступінь відхилення конкордації (формула 2.3).

$$X^2 = \frac{12 \cdot \sum_{j=1}^n d_j^2}{m \cdot n \cdot (n+1) \cdot \frac{\sum_{j=1}^m T_j}{n-1}} = \frac{12 \cdot 3518,5}{3 \cdot 17 \cdot (17+1) \cdot \frac{36}{17-1}} = 46,1 \quad (2.3)$$

Отже, значення X^2 дорівнює - 46,1. Отримане число є більшим за табличне, що говорить про вірність розрахунків та високу узгодженість думок опитаних фахівців.

Як підсумувала Корнієнко Т. у своїх дослідженнях: “Своєчасне виявлення зовнішніх і внутрішніх загроз безпеці та їх усунення є ключовим завданням усіх суб’єктів економічної діяльності.”[11].

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КАФЕ STONE STREET

3.1. Вироблення програми маркетингової стратегії кафе Stone Street

Зібрані та проаналізовані дані під час досліджень, ще раз доводять важливість маркетингової стратегії у житті закладу Stone Street. Обрана закладом стратегія диференційованого маркетингу передбачає збір великої бази даних про клієнтів закладу та їх потреби.

Щоб запропонувати удосконалення стратегії, розглянемо її основу. Побудова стратегії досліджуваного закладу здійснювалась у три етапи (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Етапи формування маркетингової стратегії кафе Stone Street

Етап I	Етап II	Етап III
формування місії та цілей	оцінювання конкурентів	формування стратегія
оцінювання можливостей	оцінювання чинників впливу середовища	планування маркетингових заходів
визначення напрямків діяльності	аналіз діяльності закладу	реалізація стратегії

Примітка: складено автором

Гасло закладу - “Смачно, затишно, з любов'ю”. Місія - задовольняти потребу якомога більшої кількості людей у смачній їжі. Ціль - стати найпопулярнішим закладом Тернополя.

Аналіз сильних та слабких сторін за допомогою SWOT аналізу представлений у таблицях 2.2 та 2.3.

Стратегія диференційованого маркетингу допоможе бізнесу у створенні декількох маркетингових компаній для обраних сегментів. Обрана стратегія ідеально підійде для роздрібної торгівлі. При використанні стратегії керівництво закладу харчування може користуватись різними каналами просування, відповідно до потреб споживачів. Таким чином, бізнес може поширювати більшу кількість персоналізованих повідомлень.

З початку повномасштабного вторгнення всі українці зазнали змін у житті, що привнесло зміни і у їхні звички. За даними Gradus Research 49% опитуваних змінили свої харчові звички. У молоді віком 18-34 роки показник - 54% [34].

Через нестабільну економічну ситуацію громадяни країни урізають свій бюджет на харчування та надають перевагу домашній їжі, що породжує приріст конкуренції у сфері ресторанного бізнесу. Значна частка споживачів надає перевагу дешевшим товаром та не відвідує дорогі ресторани. Тут у гру вступає цінова політика та брендинг. Покупці схильні надавати перевагу покупкам у брендів яким довіряють.

Стратегія допомагає закладу відповідати потребам кожного сегмента для приваблення нових відданих споживачів, які згодом будуть рекомендувати кафе Stone Street своїм друзям.

Щоб сформувавши стратегію потрібно почати з цільової аудиторії. Складемо три портрети цільової аудиторії:

- Катерина 36 років, заміжна та виховує двох дітей. Після отримання вищої освіти працює логістом у міжнародній компанії. Любить подорожувати та пробувати традиційні страви різних країн. У вільний час любить готувати щось новеньке для своїх дітей. Надає перевагу обідам в кафе;

- Софія 24 роки, в стосунках. Працює графічним дизайнером з дому та у вільний час волонтерить у притулку для тварин. Дотримується вегетеріанства вже 10 років. Проводить багато часу у соціальних мережах та пише вірші. Мріє побувати в америці, але боїться літати.

- Роман 17 роки, живе з батьками. Безробітний студент, навчається на інженера програмного забезпечення та отримує стипендію. Мріє пригнути з парашутом та побувати на концерті улюбленого рок-гурту. Любить грати в ігри з друзями та весело проводити час. У їжі надає перевагу фаст фуду.

Основні канали, які використовуються для комунікації:

- прямий маркетинг;
- соціальні мережі;
- партнерство.

Прямий маркетинг застосовується під час безпосереднього спілкування офіціанта та відвідувача. З метою збільшення середнього чеку офіціант може запропонувати десерт до кави або просто допомогти з вибором страви. Також закладі є дошка побажань та “теплих” слів, яка розміщена біля каси, де кожен охочий може залишити відгук чи написати щось приємне на память.

Під час взаємодії з споживачами через комунікацію у соціальних мережах заклад просуває нові страви з меню, повідомляє про акції, проводить розіграші та взаємодія з контентом користувачів. Після появи веган меню, заклад почали згадувати у онлайн підбірках популярних закладів з рослинною їжею України.

Залучення нових відвідувачів до комп'ютерного клубу зараз активно відбувається через соціальні мережі. В Instagram: проводяться розіграші, поширюється інформація про акційні пропозиції та турніри. А у TikTok кожного дня публікують розважальний контент.

Приклади партнерства:

- проведення авторської виставки картин “Король підсвідомості” Сергія Донова у червні 2020 р. у стінах закладу;
- співпраця з ГО “Кожна тварина” у розробці веган меню;
- квартирник від студентського парламенту ТНМУ у вересні 2023 року;
- спонсорство Linkin Park триб'ют шоу у м. Тернополі у травні 2023 року.

- співпрацю з Культурно Про, платформою для тих, хто прагне розвитку. Протягом років, організація часто проводила лекції та майстер-класи для своїх учнів у закладі;
- проведення виставки картин талановитої художниці Марії Ділай [16];
- кіберспортивний клуб “X-Game” є офіційним партнером Кіберспортивної Федерації України UESF, що дає доступ до участі в офіційних турнірах та ком'юніті кіберспорту.

Власники закладу завжди відкриті до нових пропозицій щодо партнерства та співпраці, висвітлюючи кожну таку подію у соціальних мережах.

Диференційована стратегія може бути ефективною, якщо вона пристосована до умов та можливостей бізнесу. Таким чином для реалізації стратегії необхідні:

- досвідчений маркетолог, який вміє збирати та аналізувати дані та розуміється в комунікаціях;
- доступ до комунікаційних каналів (соціальні мережі, інтернет-ЗМІ, галузеві заходи міста);
- кошти, які потрібні для рекламних компаній, досліджень та розробку нових товарів;
- доступ до дослідницьких ресурсів.

Застосування перелічених ресурсів сприятиме залученню лояльних відвідувачів. Також можливими стають великі фінансові витрати на дослідження та проведення маркетингових компаній, збільшення конкуренції за рахунок активізації суперників на ринку. В такому випадку необхідним стає найняття вище згаданого досвідченого маркетолога або співпраця з маркетинговою агенцією для того щоб оминати не ефективне використання обмежених ресурсів, що призведе до зниження якості обслуговування при гонитві за залучення нових сегментів ринку. При неправильному оціненні можливостей аудиторії обрана стратегія приречена на провал. За можливості постійно контролювати й перевіряти дії щодо кожного сегмента згодом виробляється оптимальна стратегія збереження клієнтів [24, с. 290].

3.2. Удосконалення маркетингової стратегії кафе Stone Street

Обрання та вдосконалення маркетингової стратегії є важливими діями, що забезпечують стабільність, ефективність та прибутковість. Завдяки стратегії бізнес може налагоджувати комунікацію з споживачами, яка приноситиме видимий результат та гарантуватиме досягнення цілей.

Завдяки надійній стратегії досліджуваний заклад зможе:

- ефективно використовувати ресурси. Можливість використати наявні фінансові ресурси для проведення маркетингових заходів, що повернуть інвестиції;
- налагодити комунікацію. Встановлені межі для комунікації гарантують збільшення довіри та лояльності до бренду, та дають можливість поширювати свої цінності на теплу аудиторію;
- постійно розвиватись. Оснащеність інструментами дозволяє протистояти не стійкій ринковій ситуації та перемінним уподобанням відвідувачів. На основі проведених аналізів та спостережень бізнес може змінювати вдосконалювати стратегію та зберігати конкурентоспроможність.

Узгодженість між стратегією та цілями є основою її побудови. Наприклад, обрана стратегія також допоможе визначити унікальність бренду та сформулювати його пропозицію.

Закладу варто з особливою увагою підходити до вибору місії та цілей, в цьому допоможе метод побудови дерева цілей. Таким чином, з допомогою зібраних даних та внутрішньої інформації заклад може розподілити цілі та побачити зв'язок між ними. Дерево цілей:

- узгоджує цілі та ділить їх на маленькі завдання;
- визначає пріоритети, що дозволяє ефективно скеровувати наявні ресурси;
- покращує взаємодію між працівниками та відділами;
- допомагає стежити за прогресом завдяки чіткій структурі.

Розбиття цілей на підцілі допоможе краще бачити, які дії призведуть до успіху. Саме тому варто часто переглядати та доповнювати його, щоб бачити які зміни відбуваються у закладі та що залишається в пріоритеті (рис. 3.1).

У малому бізнесі дерево цілей допомагає побудувати простий спосіб управління та прийняття рішень. Замість дерева цілей можна використовувати метод вирівнювання цілей, що відрізняється тим, що загальні цілі позитивно впливають на довгострокові.

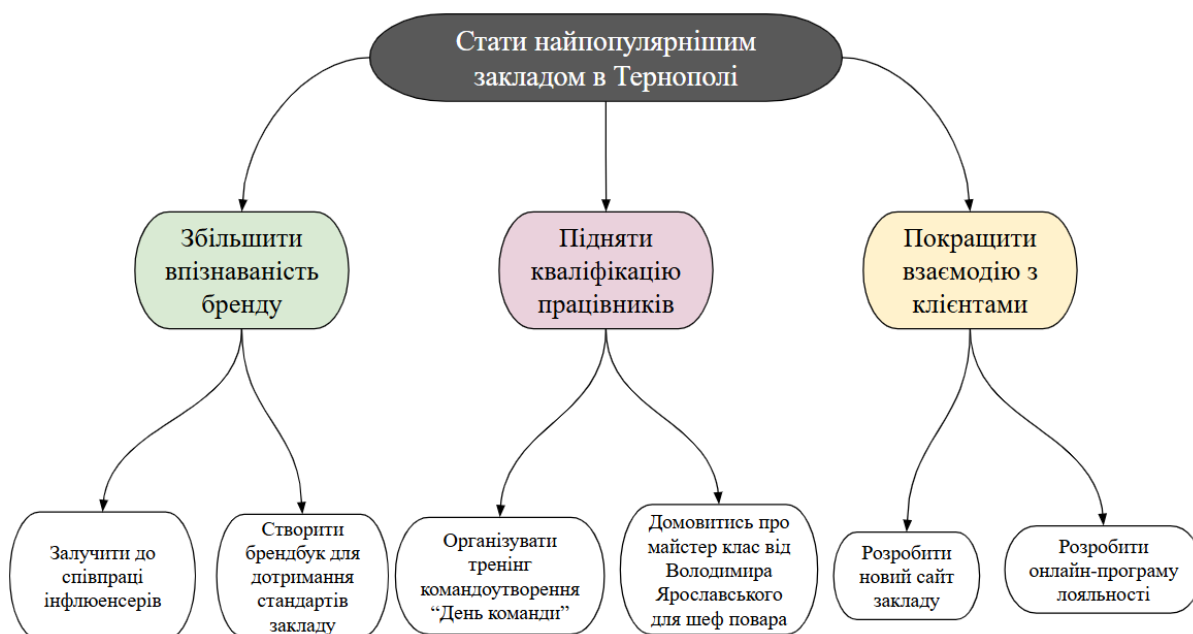


Рис. 3.1 Фрагмент “Дерева цілей”

Примітка: розроблено автором

Для виконання цілей важливим залишається те, щоб працівники мали всі необхідні ресурси та підтримку для їх досягнення.

Оскільки будь яка стратегія побудована на дослідженні середовища, сильних та слабких сторін, то для аналізу даних потрібен кваліфікований спеціаліст. На даний момент маркетолог закладу є контент-майкером, що є недостатньою кваліфікацією для ведення та контролю за стратегією. В такому випадку можна найняти ще одного спеціаліста для роботи над брендом та стратегією або скористатись послугами тернопільських маркетингових агентств, які пропонують комплексні пакети обслуговування за помірними цінами та безкоштовною консультацією.

Як зазначено у дереві цілей (рис. 3.1) для покращення взаємодії з споживачами та більшої залученості варто розробити програму лояльності. Також дана програма зацікавить покупця вернутись ще раз, щоб використати отримані бонуси. Наприклад, можна почати з картки лояльності для кави, тобто при наявності потрібної кількості відміток кава буде безкоштовною.

Унікальні пропозиції які потрібно просувати для різних сегментів:

- свіжо випечений хліб;
- веганське меню;
- кіберспортивний клуб та комбо меню.

Для проведення маркетингових заходів з метою впізнаваності бренду та охоплення ширшої аудиторії, заклад повинен спочатку визначити цільову аудиторію. Після чого провести аналіз і визначити потреби відвідувачів. Відносно досліджених потреб просувати товар. На даний час не достатньо просуваються дві позиції, це - веганське меню та випічка хлібу.

Використовуючи соціальні мережі можна пояснити чим корисні веганські страви, та порівняти калорійність звичайної та веганської піци. Також потрібно звертати увагу, що веганські страви користуються попитом у людей які дотримуються рослинної дієти.

Щоб залучити покупців до покупки хлібу можна оголосити конкурс. Наприклад, потрібно зробити брускети, сендвічі чи просто улюблені гарячі канапки та виставити фото у Instagram з відміткою закладу. Переможець конкурсу отримає сертифікат на безплатну вечерю на двох.

Надзвичайно важливим є налагоджена комунікація з споживачами. Оскільки можна зробити замовлення на доставку через сайт, то він має бути простим та зрозумілим. На жаль не всі страви та напої мають фото картки [35]. Обов'язковим також має бути нагадування про акції, новинки та сезонні страви це допоможе збільшити прихильність до закладу. Наприклад, у меню з'явився сезонний крем суп з гарбуза, потрібно розказати про новинку у соціальних

мережах. Адже у таку пасмурну, осінню погоду, крем суп з гарбуза це цінне джерело енергії та вітамінів що зміцнюють імунітет.

Завдяки активному веденні соціальних мереж (Instagram, Facebook, TikTok) за допомогою цікавих та інформативних дописів, розважальних відео та живих відгуків можна заручитись лояльністю відвідувачів та стати ближчими до них.

Корисним досвідом буде співпраця з бізнесами, які мають офіси в центри міста. Під час такого партнерства заклад може надавати знижки співробітникам офісу або доставляти комплексні обіди на офіс у зазначений час, згідно передзамовлення.

Під час та після проведення акцій, розіграшів обов'язково потрібно відстежувати та аналізувати їх ефективність. Стежити за відгуками, відвідуваністю закладу та активності у задіяних соцмережах.

Для початку реалізації стратегії потрібно скласти список показників, якими буде вимірюватись успіх виконання цілей. Основні показники росту закладу, які мають змінитись за рік використання стратегії:

- збільшення прибутку на 24%;
- збільшення витрат на маркетинг 45%;
- збільшення суми середнього чеку на 10%;
- приріст кількості відвідувачів кафе за день на 25%;
- збільшення кількості чеків за день на 35%;
- зменшення часу приготування страв на 7%;
- зменшити кількість відходів та списаної продукції на 5%;
- збільшення кількості підписників у Instagram - з 2828 до 4 тис., Facebook - з 963 до 1700, TikTok з 103 слідкувачі до 5 тис..

Для виконання кожного показника потрібно вносити корективи у роботу кафе (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Необхідні заходи для удосконалення

Прогнозовані шляхи удосконалення	Необхідні заходи для досягнення показників росту
збільшення прибутку	- використовувати додаткові продажі (рекомендація дорожчої піци); - використовувати перехресні продажі (піца + сирні бортики + сік);
збільшення витрат на маркетинг	- розвиток сторінок в соціальних мережах; - залучення місцевих інфлюенсерів до співпраці; - проведення заходів (майстер-класи, дегустування вин); - використання таргетованої реклами;
збільшення суми середнього чеку	- удосконалення меню; - створення привабливих та апетитних десертів; - підвищення рівня обслуговування та кваліфікації працівників; - нарахування бонусів персоналу за продаж дорогих страв та напоїв;
приріст кількості відвідувачів кафе за день	- висвітлення актуальних акцій в соціальних мережах; - розподілення акційних пропозицій на різні дні; - впровадження програми лояльності; - створення привабливі ціни для офісів партнерів та корпоративних клієнтів;
збільшення кількості чеків за день	- збільшення кількості онлайн замовлень на доставку, за рахунок оптимізації сайту; - “золоті години” - час з 15:00 до 18:00 у будні дні, коли на певні товари буде діяти знижка; - запропонування знижок на самовиніс замовлених страв;
зменшення часу приготування страв	- запропонування відвідувачам вигідні комбо у годину пік, які швидко готуються; - використання новітніх технологій у приготуванні страв; - організація навчання персоналу по оптимізації часу та плануванню;
зменшити кількість відходів та списаної продукції	- розділяти відходи на групи для переробки; - домовитись з постачальниками про використання багаторазових контейнерів при поставках сировини; - стежити за зберіганням продуктів, які швидко псуються; - детально розраховувати кількість продуктів до покупки, що швидко псуються;
збільшення кількості підписників у соціальних мережах	- регулярна публікація постів з акціями, новинками меню та позитивними відгуками; - висвітлення проведених маркетингових заходів та інших подій; - розказувати та показувати закулісся роботи кафе; - взаємодія з контентом відвідувачів; - використовувати хештеги при публікації контенту; - дотримуватись дружнього тону у спілкуванні з споживачами контенту.

Примітка: складено автором

Також для оптимізації робочого графіку можна вимірювати ефективність працівника.

Для виконання поставлених показників потрібно розділити цілі та завдання між відділами закладу. Сам процес реалізації супроводжується відстеженням за виконанням цілей та коригування дій для їх здійснення. Щомісяця стратегія потребує оновлення та адаптації відповідно до нових чинників впливу, а періодичні перевірки допоможуть відстежувати прогрес.

Управління маркетингом є складним процесом навіть для великих компаній, а залученість керівництва зазвичай обмежується виконанням декількох функцій. Проте для локального кафе з невеликою кількістю працівників кожна дія та рішення власника має велике значення. Керівництво мусить стежити за порядком виконання стратегії, бути орієнтованим на прибуток у своїх діях, виправляти недоліки, піклуватись про кожного відвідувача та його комфорт під час перебування у закладі.

Дотримуючись кожного пункту досконало складеної стратегії диференціації кафе досягне поставлених цілей та допоможе відвідувачам закладів харчування обрати саме Stone Street серед інших закладів.

ВИСНОВКИ

Дана кваліфікаційна робота другого рівня присвячена дослідженню маркетингової стратегії розвитку закладу Stone Street та шляхів її покращення. За результатами проведених досліджень складено такі висновки:

1. Маркетингова стратегія відіграє важливу роль у формуванні діяльності бізнесу. Вона враховує всі чинники впливу: конкурентів, зовнішнє та внутрішнє середовище, сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, потреби споживачів та способи комунікації з ними. Стратегія допомагає формувати чіткі та досяжні цілі, скласти план дій та ефективно використовувати ресурси.

2. Узагальнюючи трактування науковців визначення “маркетингова стратегія” описує довгостроковий план розвитку, дотримання якого забезпечить успіх.

3. Під час формування стратегії важливим є дотримання всіх її етапів: формулювання місії підприємства, аналіз навколишнього середовища та конкурентів, сильних і слабких сторін, встановлення цілей, формулювання стратегії, реалізація стратегії. Таким чином, обрана стратегія враховує попит та задачі для підкорення обраних сегментів ринку.

4. Просування унікальної торгової пропозиції має відповідати певним критеріям. Пропозиція має бути достатньо вагомою та вигідною у порівнянні з конкурентами. Вона має бути оригінальною та не повторною або ж кращою ніж у інших виробників. При цьому унікальний товар є доступним за ціною та принесе більшу вигоду ніж при покупці у конкурентів.

5. Під час аналізу діяльності досліджуваного закладу виокремлено такі унікальні пропозиції як випікання свіжого хліба від виробника “Надзбруччя хліб” на заварці у закладі та веганське меню, яке розроблене у кафе навесні 2023 року разом з ГО “Кожна тварина”. Також родзинкою закладу є наявність кіберспортивного клубу у його стінах, який на другий місяць після відкриття став

офіційним партнером Кіберспортивної федерації України та її представником у Тернополі.

6.

S

WOT матриця та аналіз конкурентів на ринку, дозволяють реально оцінити можливості та загрози закладу. Слабкі сторони: відсутність парковки та ціна на комунальні послуги. До загроз враховані: нестабільне економічне становище, конкуренція та можливі перебої в системі енергопостачання. Завдяки складеній матриці був проведений SWOT аналіз, що вказує на можливість скористатись сильними сторонами та можливостями для зменшення впливу слабких сторін та загроз на діяльність закладу.

7. Основні критерії ефективної роботи кафе: злагодженість персоналу, результативність обраної стратегії та прибутковість. Якщо вплив стратегії одразу не помітний, то злагоджену роботу персоналу можна побачити щодня. У закладі панує хороша та комфортна атмосфера як для працівників, так і для відвідувачів.

8. Через те що ризиками майже неможливо керувати, потрібно проводити їх оцінку. Такий метод допоможе зменшити ймовірність настання ризиків та побудувати план по виходу з них. Для оцінки ризиків при диференційованій стратегії були виділені групи загроз. На основі розрахунків оцінок експертів було визначено, що реалізація наявної стратегії свідчить про середню ймовірність настання та впливу ризиків на діяльність закладу.

9. У ході вироблення програми маркетингової стратегії диференціації відповідно до обраних сегментів ринку було складено три портрети цільової аудиторії. Також були визначені канали взаємодії з споживачами, які останнім часом використовуються у кафе.

10. Удосконалення стратегії допоможе більш ефективно використовувати ресурси для маркетингових компаній, налагодити зв'язок з відвідувачами для збільшення довіри до бренду, розвиватись та зберігати конкурентоспроможність.

11. Під час досліджень були виявлені пункти, яким приділяють критично мало уваги. Наприклад, постановка цілей та дій для їх виконання. Одним з

методів, які можуть допомогти це побудова дерева цілей. Розбиття цілей на підцілі допоможе краще бачити, які дії призведуть до успіху. Саме тому варто часто переглядати та доповнювати дерево цілей, щоб бачити які зміни відбуваються у закладі та що залишається в пріоритеті.

12. Запропоновані способи комунікації включають: співпрацю з інфлюенсерами та офісними компаніями у центрі міста, розробку програми лояльності, висвітлення цікавої інформації про веганські страви та сезонні пропозиції у соціальних мережах, проведення конкурсів, доповнення фото картками меню у місцях їх відсутності.

13. Визначено, що для реалізації стратегії важливим є постановка вимірюваних показників ефективності та розподіл завдань між відділами закладу. Роль керівництва в управлінні: стежити за порядком виконання стратегії, бути орієнтованим на прибуток у своїх діях, виправляти недоліки, піклуватись про кожного відвідувача та його комфорт під час перебування у закладі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабій І., Зденик В., Косіюк О. ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ РИЗИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В ПРОЦЕСІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ. Вісник ХНУ: Економічні науки. 2022. №4. С. 31-37 URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/09/2022-308-05.pdf>
2. Борисова Т.М. Комплексний Інтернет-маркетинг: Навч. посіб. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 272 с.
3. Галько Л.Р. Управління поведінкою персоналу підприємства в умовах змін. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2018. Вип. 7(72), Т. 23. С. 96-101.
4. Галько Л.Р. Управління ризиками в проєктній діяльності підприємства. Причорноморські економічні студії. 2020. № 56. С. 50-57. URL: http://bses.in.ua/journals/2020/56_2020/9.pdf
5. Економічний словник-довідник / [ред. С. В. Мочерний]. – Київ: Femina, 1995. – 367 с.
6. Іванечко, Неля Маркетинг у соціальних мережах (SMM) [Текст] / Неля Іванечко, Ростислав Окрепкий // Сектори економіки в процесі реалізації державної регіональної політики: Дванадцяті регіональні та муніципальні читання : зб. матеріалів доп. міжнар. наук.-практ. конф. [Тернопіль-Збараж, 26-27 жовт. 2017 р.] / редкол. : М. М. Шкільняк, А. Ф. Мельник, Г. Л. Монастирський [та ін.] ; відп. за вип. М. М. Шкільняк. - Тернопіль : СМП «Тайп», 2017. - Ч. І. - С. 228-229.
7. Іванечко, Неля Ростиславівна. Маркетингові стратегії підприємств на ринку торговельно-розважальних послуг [Текст] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Неля Ростиславівна Іванечко. - Тернопіль : ТНЕУ, 2015. - 20 с.

8. Івченко Є. А. Дослідження підходів щодо визначення сутності маркетингової стратегії підприємства. Механізм регулювання економіки. 2009. № 4, Т. 2. С. 90-96. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/9690/1/25.pdf>

9. Ільченко, Т. В. Маркетингова стратегія діяльності аграрних підприємств в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. - 2021. - № 2. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/346/331>

10. Кожна тварина [Електронний ресурс] / Новини березня “Веганський Тернопіль” - Режим доступу: <https://www.everyanimal.org/post/novyny-bereznia-2023>

11. К
Корнієнко Т.О. Вплив загроз та ризиків на формування системи економічної безпеки підприємства. Інтернаука. Серія: «Економічні науки». 2022. № 4. С. 43–48. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/economic2022/4/7987>

12. Корнієнко Т.О. Маркетингові стратегії у формуванні конкурентних переваг підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. №49. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2364/2285>

13. Костецька Н.І. Маркетингове планування в контексті підвищення ефективності діяльності підприємства / Костецька Н.І. // Збірник тез доповідей II Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених з міжнародною участю «Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств-надавачів послуг громадського транспорту: актуальні проблеми та європейський досвід їх вирішення» (Тернопіль, 24-25 жовтня 2019 р.). – Тернопіль: ТНЕУ, 2019. – С. 62–63.

14. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: Монографія / Н.В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2002. – 245 с.

15. Куденко Н. В. К88 Стратегічний маркетинг: Навч. посібник. — Вид. 2-ге, без змін. К.: КНЕУ 2006.—152 с

16. М
 аринович О. Звіт про проходження переддипломної практики на базі СПД-ФО Іноземцев І.М.. Тернопіль: ЗУНУ, 2024. 34 с.
17. Маркетинг [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. - Тернопіль : ЗУНУ, 2021. - 180 с.
18. Маркетинг : консп. лекцій для студ. денної форми навч. ступеня вищої освіти «Бакалавр» / уклад. : Н. Р. Іванечко, Т. М. Борисова, Р. Б. Окрепкий, Л. Я. Турчин, Г. А. Заячківська, О. М. Стець, О.П. Обуд. – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 56 с.
19. Меленчук, Юлія Тарасівна Формування ефективної системи маркетингового планування на підприємстві [Текст] : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Меленчук Юлія Тарасівна ; Терноп. нац. техн. ун-т ім. Івана Пулюя. - Тернопіль, 2015. - 23 с.
20. Мельник Д.Л. Маркетингова стратегія підприємства [Текст] / Д. Л. Мельник // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2009. – №3,Т.1. – С. 213-219 URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_3_1/pdf/213-219.pdf
21. М
 икитюк П. П. Управління проектами: Навч. пос. [для студ. вищ. навч. закл.] / П. П. Микитюк – Тернопіль, 2014. – 270 с.
22. М
 ітяєва Т.Л. Горішевський П. А. ВІЙНА ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СФЕРА: ВИКЛИКИ ТА АДАПТАЦІЯ. *Економіка та суспільство*. 2024. №62 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4049/3979>
23. О
 крепкий, Ростислав. Методологічні аспекти аналізу конкурентного середовища та концентрації товарних ринків [Текст] / Ростислав Окрепкий // Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку : вітчизняний та зарубіжний

досвід : зб. тез доп. IX Міжнар. наук.-практ. конф. молодих учених і студентів / редкол. : Л. І. Вергун, Ю. В. Мельник, О. Легкий. - Тернопіль : ТНЕУ, 2016. - С. 91-93.

24. Пилипчук В. П., Данніков О. В. Управління продажем : навч. посібник / В. П. Пилипчук, О. В. Данніков. — К. : КНЕУ, 2011. — 627 [5] с.

25. Ракша Л. Виручка та середній чек зросли, відвідуваність сповільнилася. Poster POS - 2024. URL: <https://joinposter.com/ua/blog/management/doslidzhennia-za-pershe-pivrichchia-2024>

26. Ракша Л. Як змінилася виручка, середній чек та відвідуваність закладів. Підсумки 2023 року від Poster. Poster POS - 2024. URL: <https://joinposter.com/ua/blog/management/pidsumky-2023-roku-vid-poster>

27. С
ім'я ресторанів Файного Міста - заклади Тернополя, які турбуються про Ваш відпочинок! URL: <https://fainemisto.com/> (дата звернення: 01.11.2024)

28. Стратегічний маркетинг : електронний навчальний посібник для студентів спеціальності 075 МАРКЕТИНГ, ступеня вищої освіти магістр / Ю.Т. Процишин – Тернопіль: ЗУНУ, 2022 – 146 с.

29. Ф
едулова І.В. СТРАТЕГІЯ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку 2019. №1. С. 65-74. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2019/dec/20453/management-65-74.pdf>

30. ФОП ІНОЗЕМЦЕВ ІЛІЯ МИКОЛАЙОВИЧ. YouControl. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/fop_details/44553481/ (дата звернення: 31.10.2024)

31. Формування маркетингової стратегії підприємства з урахуванням його корпоративної місії / В. В. Ащанулов // Держава та регіони. Сер. : Економіка та підприємництво. - 2013. - № 5. - С. 50-54.

32. Хрупович Світлана Компетенції, які генерують креативні навички маркетолога [Текст] / Світлана Хрупович // Актуальні проблеми вітчизняної

економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі (частина 2): мат. доп. V Ювіл. наук.-практ. конф. студ. та молодих вчен.з міжн. участю [м. Тернопіль, 12 лист. 2020 р.] / редкол. : О. Ф. Овсянюк-Бердадіна, Ю. А. Богач, О. І. Заклекта [та ін.] ;відп. за вип. В. М. Островерхов. - Тернопіль : ЗУНУ, 2020. – С. 408-409.

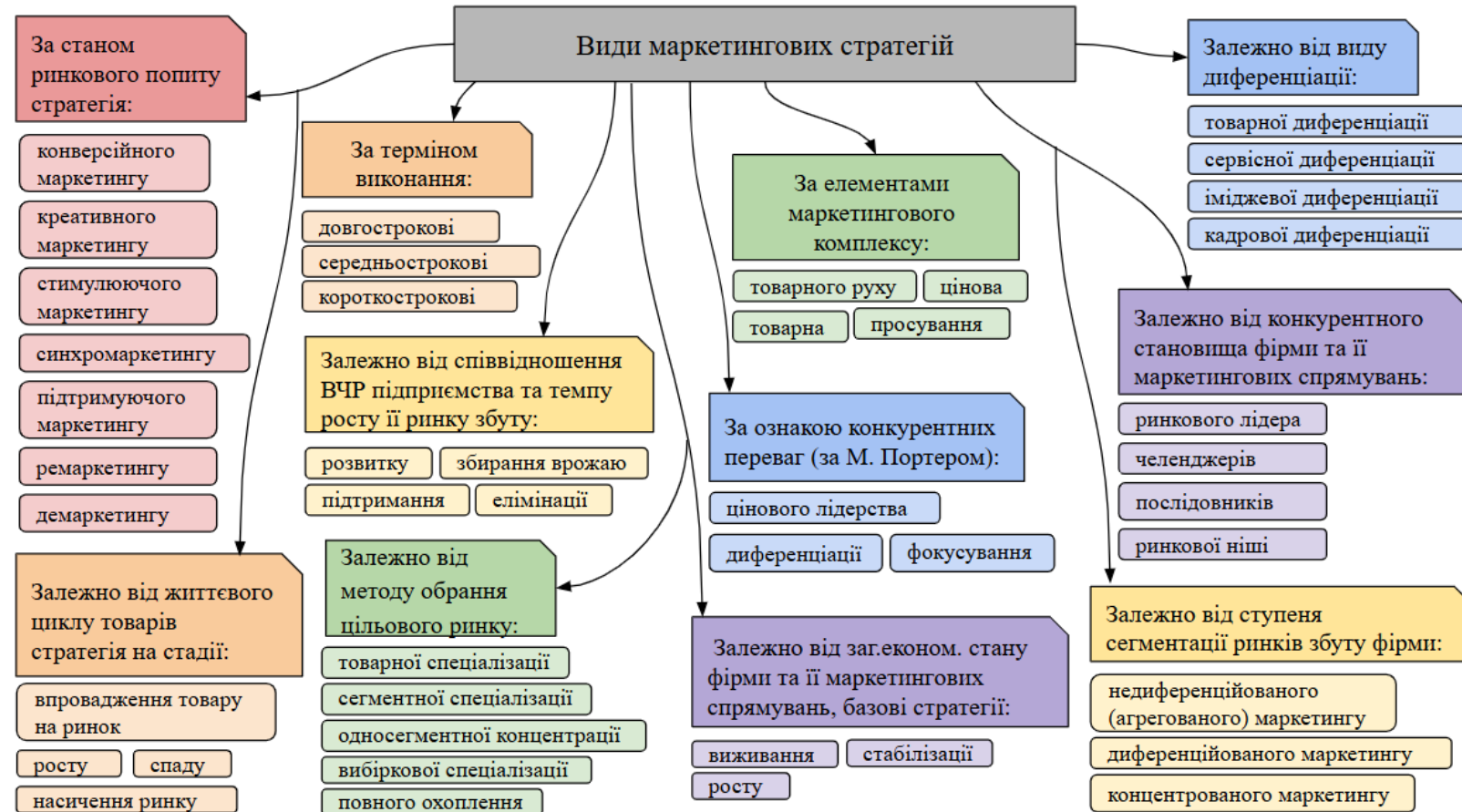
33. Хрупович С.Є. Іванечко Н.Р. Інструменти управління креативним маркетингом. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. №1 С. 138-143. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2020/VKNU-ES-2020-N1\(278\).pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2020/VKNU-ES-2020-N1(278).pdf)

34. Як повномасштабне вторгнення змінює харчові звички українців? Gradus Research. 2024. URL: <https://gradus.app/uk/open-reports/how-does-full-scale-invasion-change-food-habits-ukrainians/>

35. S
tone Street [Електронний ресурс] / Меню - URL:
https://menu.justo.com.ua/?v=4bUnYAvp5b5gw_l-F7DvKI-VU37LCGgcaHrz6e3EM1BKuqLtBAw101t8SfsHlzoimxzD_gyJP55QDr4uXH_-y5w=

ДОДАТОК А

Види маркетингових стратегій



Примітка: складено автором на основі [15 с.13-15, 28].

ДОДАТОК Б

Види та значення стратегії за елементами маркетингового комплексу

Стратегія	Мета	Види	Значення
товарна	забезпечити стабільний продаж продукції фірми і прибуток.	стратегія інновації товару	розробка та впровадження товару
		стратегія варіації товару	модифікація товару, пов'язана зі зміною його параметрів із вилученням старого продукту з асортименту
		стратегія елімінації товару	зняття товару з виробництва
цінова	визначити кінцеву ціну товару чи послуги	«зняття вершків»	продаж товарів за високими цінами в початковій стадії, а потім поступове зниження цін.
		низьких цін	застосування середніх/ низьких цін на нові товари
		цінового лідера	лідер має найбільшу частку ринку
		престижних цін	продаж за високими цінами, розрахована на сегменти ринку, які звертають увагу на якість і товарну марку
		поступового зниження цін	зменшення ціни на товари, якими вже насичений сегмент ринку
		диференційованих цін	встановленні певних знижок і надбавок до середнього рівня цін для різних ринків, сегментів, покупців
		пільгових цін	встановлення низьких цін на товари покупцям, у яких продавець має певну зацікавленість
		дискримінаційних цін	встановлення найвищих цін при продажі товарів певним сегментам ринку

		шикування цін	встановлення діапазону цін на кілька товарів або кількох категорій товару, щоб їхній ряд був достатньо диференційований (різний)
розповсюдження	забезпечує пропорційний рух товару на ринку	інтенсивний розподіл	розподіл товарів повсякденного попиту
		ексклюзивний розподіл	розподіл нових товарів, що імпортуються як ексклюзивні дорогі товари
		селективного розподілу	оптимізацією кількості торгових посередників таким чином, щоб забезпечити охоплення ринку, потрібне виробнику
просування	дозволяє зробити прогноз майбутнього розвитку з урахуванням стану ринку і ресурсів підприємства	примушування	орієнтується на кінцевого споживача товару, щоб попит змушував торгові організації робити закупівлі товару
		проштовхування	орієнтована на торгового посередника в надії на те, що він сам буде просувати товар по каналу розподілу до кінцевого покупця

Примітка: зведено автором на основі [15. с.13-15,17 с. 89-90, 28].

Кведи економічної діяльності СПД-ФО Іноземцев І.М.

Кведи	Характеристика
Основний:	
56.10	Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування
Інші види:	
10.71	Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання
10.72	Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання
46.36	Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами
46.37	Оптова торгівля кавою, чаєм, какао та прянощами
46.39	Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
77.39	Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, н.в.і.у.
82.99	Надання інших допоміжних комерційних послуг, н.в.і.у.
47.24	Роздрібна торгівля хлібобулочними виробами, борошняними та цукровими кондитерськими виробами в спеціалізованих магазинах
47.29	Роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах
47.99	Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами
68.20	Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна
77.11	Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів
77.33	Надання в оренду офісних машин і устаткування, у тому числі комп'ютерів

Примітка: складено автором на основі [30].

Додаток Д

Експертне оцінювання ризиків реалізації стратегії

	A	B	C	D	E	F	G
1		Експерт 1		Експерт 2		Експерт 3	
2	№	Оцінка ризиків	Вагомість ризиків	Оцінка ризиків	Вагомість ризиків	Оцінка ризиків	Вагомість ризиків
3	1	6	0,3	7	0,52	8	0,5
4	2	5	0,01	6	0,02	2	0,01
5	3	4	0,01	3	0,01	1	0,01
6	4	2	0,04	4	0,01	4	0,04
7	5	8	0,08	5	0,02	4	0,05
8	6	6	0,04	8	0,02	5	0,04
9	7	5	0,01	4	0,04	3	0,03
10	8	6	0,01	5	0,02	5	0,01
11	9	6	0,17	8	0,08	6	0,09
12	10	9	0,03	7	0,03	8	0,02
13	11	6	0,02	5	0,04	4	0,03
14	12	3	0,01	4	0,02	2	0,04
15	13	9	0,03	8	0,02	8	0,01
16	14	8	0,18	7	0,04	7	0,06
17	15	7	0,02	5	0,03	5	0,03
18	16	7	0,01	6	0,04	4	0,02
19	17	6	0,03	5	0,04	5	0,01

Примітка: складено автором

Оцінювання ризиків стратегії

	I	J	K	L	M	N
1			Середні оцінка думок експертів			
2	№	Середня вагомість ризику	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Сумарна оцінка
3	Ризики, зумовлені невизначеністю зовнішнього середовища					
4	1	0,44	2,64	3,08	3,52	9,24
5	2	0,01	0,07	0,08	0,03	0,17
6	3	0,01	0,04	0,03	0,01	0,08
7	4	0,03	0,06	0,12	0,12	0,30
8	5	0,05	0,40	0,25	0,20	0,85
9	6	0,03	0,20	0,27	0,17	0,63
10	7	0,03	0,13	0,11	0,08	0,32
11	8	0,01	0,08	0,07	0,07	0,21
12	9	0,11	0,68	0,91	0,68	2,27
13	10	0,03	0,24	0,19	0,21	0,64
14	11	0,03	0,18	0,15	0,12	0,45
15	12	0,02	0,07	0,09	0,05	0,21
16	13	0,02	0,18	0,16	0,16	0,50
17	14	0,09	0,75	0,65	0,65	2,05
18	15	0,03	0,19	0,13	0,13	0,45
19	16	0,02	0,16	0,14	0,09	0,40
20	17	0,03	0,16	0,13	0,13	0,43
21	Усього	1,00				19,21
22						
23						
24						
25						

Примітка: складено автором

Розрахунок коефіцієнту конкордації

	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z
1											
2		Експерт 1		Експерт 2		Експерт 3		Сума ns	Відхилення суми від середньої суми ns, d	d^2	
3	№	Ранг	ns	Ранг	ns	Ранг	ns				
4	1	14	17	16	17	15	17	51	-24	576	
5	2	3	3,5	3	3	2	2	8,5	18,5	342,25	
6	3	1	1	1	1	1	1	3	24	576	
7	4	2	2	6	6	7	7,5	15,5	11,5	132,25	
8	5	11	14	12	13	11	13	40	-13	169	
9	6	9	12	13	14	10	12	38	-11	121	
10	7	5	6	5	5	5	5	16	11	121	
11	8	4	5	2	2	4	4	11	16	256	
12	9	12	15	15	16	14	16	47	-20	400	
13	10	10	13	11	12	12	14	39	-12	144	
14	11	7	9,5	9	10	7	7,5	27	0	0	
15	12	3	3,5	4	4	3	3	10,5	16,5	272,25	
16	13	7	9,5	10	11	9	11	31,5	-4,5	20,25	
17	14	13	16	14	15	13	15	46	-19	361	
18	15	8	11	7	7,5	8	9,5	28	-1	1	
19	16	6	7,5	8	9	6	6	22,5	4,5	20,25	
20	17	6	7,5	7	7,5	8	9,5	24,5	2,5	6,25	
21	Середнє значення							27			
22	Сума									3518,5	
23											
24											
25											
26											

=SUM(R20+T20+V20)

=WS\$21-W20

=X20^2

Примітка: складено автором