

Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ в ЕК:

Завідувач кафедри,
д.держ упр., проф.
_____Наталія БОНДАРЧУК
« ____ » _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Бакалавр

Здобувач

Ольга СЕСЬ

**Науковий керівник,
доцент**

Валерій ГАРКАВИЙ

Дніпро – 2025

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет: менеджменту і маркетингу
Кафедра: менеджменту, публічного управління та адміністрування
Освітня-професійна програма: «Менеджмент»
Спеціальність: 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Бакалавр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри

д.держ.упр., професор

Наталія БОНДАРЧУК

« ____ » _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

СЕСЬ ОЛЬЗИ ВІТАЛІЙНИ

1. **Тема роботи:** «Удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства»

керівник роботи: Гаркавий Валерій Васильович, доцент

затверджені наказом закладу вищої освіти від « ____ » _____ 2025 р. № ____.

2. **Строк подання здобувачем роботи:** ____ червня 2025 року.

3. **Вихідні дані до роботи:** дані фінансової звітності ФОП «САВЧУК» та інші внутрішні документи підприємства, комплекс наукових праць та інформаційних джерел з питань управління результативністю кейтерингових підприємств.

4. **Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити):** 1) описати теоретичні аспекти процесу управління маркетинговою діяльністю підприємств; 2) провести аналіз ефективності маркетингової діяльності ФОП «САВЧУК» та оцінку впливу факторів на його діяльність; 3) запропонувати напрями удосконалення управління маркетинговою діяльністю ФОП «САВЧУК».

5. **Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):** Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства, Критерії оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства, Стратегічні рішення за результатами PESTEL аналізу, Матриця SWOT-аналізу ФОП «САВЧУК», Напрямки удосконалення маркетингової діяльності ФОП «САВЧУК», План витрат на маркетингові заходи з просування кейтерингових послуг ФОП «Савчук».

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
№ 3			

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи, об'єкта дослідження	Жовтень 2024	
2	Складання і затвердження плану та завдання на кваліфікаційну роботу	Листопад-грудень 2024	
3	Вибір і опрацювання літературних джерел. Теоретичний розділ роботи	Січень-лютий 2025	
4	Аналіз виробничо-економічної діяльності підприємства та написання аналітичного розділу роботи	Березень-квітень 2025	
5	Розробка висновків та пропозицій	Травень 2025	
6	Оформлення тексту кваліфікаційної роботи, супровідних документів до неї.	Травень 2025	
7	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	Червень 2025	

Здобувачка

Ольга СЕСЬ

Керівник роботи

Валерій ГАРКАВИЙ

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства	6
1.2. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства	13
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «САВЧУК»	22
2.1. Організаційно-економічна характеристика ФОП «САВЧУК»	22
2.2. Аналіз маркетингового середовища ФОП «САВЧУК»	27
2.3. Оцінка ефективності маркетингової діяльності ФОП «САВЧУК»	33
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ФОП «САВЧУК»	39
3.1. Напрями удосконалення управління маркетинговою діяльністю ФОП «САВЧУК»	39
3.2. Заходи з підвищення ефективності маркетингової діяльності ФОП «САВЧУК»	50
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	58
ДОДАТКИ	63

ВСТУП

Актуальність теми. Ефективне управління маркетинговою діяльністю виступає критичним чинником, що визначає конкурентну позицію підприємства на ринку. Маркетингова діяльність безпосередньо впливає на формування доходів, які забезпечують життєздатність інших підрозділів компанії, сприяє збереженню та розширенню ринкової частки, просуванню товарів і послуг, а також є джерелом аналітичної інформації, необхідної для розробки нових продуктів і вдосконалення наявного асортименту. Водночас із розширенням обсягів завдань, що стоять перед маркетинговими структурами, актуалізується потреба в цифровізації маркетингової діяльності. Зростання продуктивності, зменшення витрат і розширення маркетингових можливостей - це лише частина переваг, які надає цифрова трансформація маркетингових процесів.

У цьому контексті розробка цілісного механізму управління маркетинговою діяльністю із залученням інформаційно-комунікаційних технологій стає необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності підприємства. Такий підхід забезпечує не лише додатковому охопленню потенційних споживачів продукції або послуг підприємства, а й сприяє стратегічній оптимізації діяльності компанії загалом, підвищуючи її адаптивність до змін ринкового середовища.

Питання управління маркетинговою діяльністю підприємства досліджували Л. Балабанова, А. Виноградова, А. Войчак, С. Дугіна, К. Дідковська, В. Кардаш, Н. Куденко, А. Старостіна, А. Черненко та науковці. інші. Проте недостатньо вивченим є питання напрямків удосконалення маркетингової діяльності підприємства з позицій набуття визначної ролі для просування послуг кейтерингових компаній з позицій цифровізації.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних аспектів управління маркетинговою діяльністю підприємства та розробка пропозицій щодо удосконалення маркетингової діяльності підприємства, що надає кейтерингові послуги.

Для досягнення поставленої мети важливим є виконання наступних завдань:

- розкрити теоретичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику ФОП «САВЧУК»;
- проаналізувати маркетингове середовище підприємства;
- оцінити ефективності маркетингової діяльності ФОП «САВЧУК»;
- запропонувати напрямки удосконалення управління маркетинговою діяльністю ФОП «САВЧУК».

Об'єкт дослідження є маркетингова діяльність підприємства.

Предмет дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти управління маркетинговою діяльністю ФОП «САВЧУК».

Методами дослідження при написанні роботи стали: узагальнення, економічного аналізу, метод порівняння, факторний аналіз, графічний метод, опитування, SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз.

Практична цінність роботи полягає у розробленні пропозицій щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю ФОП «САВЧУК».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства

Управління маркетинговою діяльністю підприємства є ключовим елементом стратегічного розвитку підприємства, що охоплює аналітичну, планувальну, організаційну й контрольну функції. Його головна мета полягає у створенні та підтримці стабільних, взаємовигідних відносин із цільовим ринком, що сприяє досягненню бізнес-цілей організації. Цей процес передбачає реалізацію інтегрованої ринкової стратегії, орієнтованої на точне задоволення потреб учасників промислового ринку. Маркетингова діяльність підприємства розглядається як цілісна система, яка охоплює всі етапи – від ідеї до кінцевого споживання продукції.

Управління маркетинговою діяльністю, або маркетинговий менеджмент, відіграє ключову роль у формуванні стабільного попиту на продукцію підприємства. У сучасних умовах ринкових трансформацій воно розглядається як комплексний процес, що охоплює аналітику, стратегічне планування, реалізацію маркетингових заходів і контроль за їх ефективністю. Основною метою цього процесу є налагодження і підтримка ефективних комунікацій та обмінів із цільовими сегментами ринку задля досягнення поставлених бізнес-цілей.

Ефективне впровадження маркетингового менеджменту передбачає реалізацію трьох взаємопов'язаних напрямів [1; 2]. По-перше, мова йде про інтеграцію маркетингових інструментів у повсякденну операційну діяльність підприємства, що дозволяє краще адаптуватися до змін зовнішнього середовища. По-друге, маркетинговий менеджмент слугує засобом формування чіткої ринкової орієнтації, що забезпечує відповідність продукції очікуванням і потребам споживачів. По-третє, впровадження маркетингових стратегій сприяє максимізації прибутковості підприємства та зміцненню його конкурентних позицій на ринку.

Таким чином, управління маркетинговою діяльністю виступає інструментом підвищення ринкової стійкості та стратегічної ефективності підприємства, забезпечуючи його адаптацію до динаміки сучасного ринку.

Основні функції управління маркетинговою діяльністю підприємства включають: визначення стратегічних завдань (окупність інвестицій, прибутковість, освоєння нових ринків, підвищення ринкової частки, виведення нової продукції); формування структури управління маркетингом; аналіз ринку, споживчої поведінки та конкурентного середовища; розробку й реалізацію інноваційних маркетингових програм (рис. 1.1).

Також важливими є підготовка планів матеріально-технічного забезпечення, формування виробничої програми, а також розробка ефективної системи мотивації персоналу, яка сприяє реалізації стратегічних цілей компанії.



Рис. 1.1. Основні завдання з управління маркетинговою діяльністю підприємства

Джерело: складено автором на підставі: [3; 4; 5; 6]

Маркетингове планування є невід'ємною складовою ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства. Воно охоплює як стратегічний рівень, так і розробку конкретної програми дій, спрямованої на досягнення поставлених цілей в умовах конкурентного ринкового середовища. Суть маркетингового планування полягає в створенні системи дій, що забезпечують узгодження між стратегічними намірами фірми та її ресурсними можливостями, з урахуванням потреб цільового сегмента споживачів [3; 4].

Формування маркетингових планів передбачає вирішення кількох ключових завдань. Зокрема, необхідно забезпечити відповідність внутрішнього потенціалу підприємства вимогам ринку, забезпечити комплексний підхід до всіх напрямків маркетингової активності, чітко окреслити перелік заходів, а також встановити, ким, де і в які строки ці заходи мають бути реалізовані.

Успішне планування базується на дотриманні низки принципів [5; 7]: повноти й узгодженості рішень, конкретності завдань, чіткості формулювання цілей, безперервності процесу планування, економічної доцільності та високої якості виконання.

Стратегічне маркетингове планування є ключовим інструментом довгострокового управління розвитком підприємства в умовах динамічного ринкового середовища. Воно представляє собою комплексний процес формування й упровадження узгодженої програми дій, спрямованої на досягнення стратегічних цілей організації. Основною метою цього процесу є забезпечення стабільного зростання, адаптації до змін зовнішнього середовища та зміцнення конкурентних позицій [9; 12; 18; 22].

Процес стратегічного планування здійснюється на трьох взаємопов'язаних рівнях. На рівні підприємства відбувається ідентифікація цільових ринків, дослідження рівня попиту, поведінкових особливостей споживачів, а також формулювання продуктової політики. Тут визначаються потреби в ресурсах і механізми їх оптимального розподілу з метою досягнення очікуваних результатів.

На галузевому рівні формується конкурентна стратегія фірми з урахуванням специфіки ринку, інтенсивності конкуренції та потенціалу підприємства.

Особливу увагу приділено скоординованій взаємодії структурних підрозділів з метою реалізації єдиної ринкової політики.

Функціональний рівень планування зосереджений на розробці та впровадженні тактичних заходів, що забезпечують практичну реалізацію стратегічних намірів підприємства. Це короткострокові дії, спрямовані на підтримку загальної стратегії [20; 21].

Таким чином, стратегічне маркетингове планування охоплює аналітичну, прогностичну та управлінську складові, що забезпечують ефективне функціонування підприємства в конкурентному середовищі.

Ефективність функціонування підприємства значною мірою залежить від раціональної організації маркетингової діяльності, яка є важливим чинником забезпечення прибутковості та сталого розвитку. Досягнення високого рівня результативності можливе лише за умови впровадження цілісної та ефективної системи управління маркетингом, що базується на інтеграції управлінських функцій і адаптації до умов внутрішнього та зовнішнього середовища [27; 28; 29].

Побудова системи управління маркетинговою діяльністю повинна спиратися на певну модель, що поєднує основні управлінські функції - планування, організацію, контроль і мотивацію. Важливо також враховувати вплив зовнішніх (ринкова кон'юнктура, конкуренція, регуляторна політика) та внутрішніх (ресурсний потенціал, кадровий склад, корпоративна культура) чинників, які формують зміст і напрямки маркетингової політики підприємства.

Системність маркетингового управління передбачає виділення окремої підсистеми методів, спрямованих на реалізацію поставлених завдань. До таких методів належать комплексне дослідження ринку, вивчення потреб і поведінки споживачів, аналіз товарних характеристик, формування цінової політики, організація ефективного збуту та реалізація комунікаційних заходів, зокрема рекламних кампаній [30; 31; 32; 33; 34].

Таким чином, ефективна модель управління маркетингом виступає основою для формування адаптивної стратегії розвитку підприємства в умовах ринкової

невизначеності, дозволяючи оперативно реагувати на зміни та досягати поставлених економічних цілей (рис. 1.2).

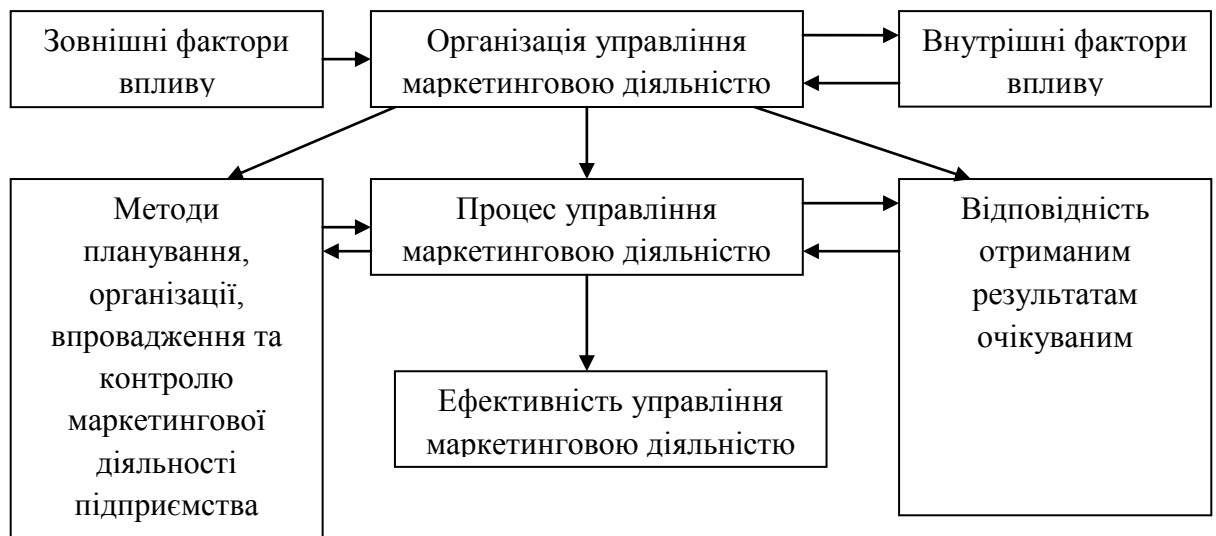


Рис. 1.2. Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства
Джерело: [26]

Управління маркетингом є ключовим інструментом досягнення стратегічних та операційних цілей підприємства в умовах ринкової економіки. Його впровадження сприяє формуванню цільової орієнтації господарської діяльності, забезпечує її цілісність та дозволяє підприємству гнучко реагувати на зміни у споживчих запитах.

Одним із основних завдань управління маркетинговою діяльністю є концентрація зусиль підприємства на задоволенні потреб визначених сегментів ринку. Це досягається шляхом чіткого визначення цільових аудиторій і спрямування ресурсів на створення відповідних товарів і послуг. Важливою характеристикою маркетингового управління виступає його комплексність, яка проявляється у взаємозв'язку всіх етапів — від генерації ідеї товару до його просування, реалізації та кінцевого споживання [35; 36].

Ще одним суттєвим аспектом є орієнтація на перспективний розвиток товарного асортименту. Завдяки аналізу змін у середовищі споживання та динаміці ринкових потреб, маркетингове управління дозволяє своєчасно вносити

корективи в асортиментну політику підприємства, сприяючи тим самим його інноваційному оновленню та підвищенню конкурентоспроможності.

Функціональна реалізація маркетингового управління здійснюється у двох основних напрямках: через організацію маркетингової служби (структурного підрозділу підприємства) та через розробку й впровадження маркетингової програми. Обидва напрямки передбачають систематичне використання аналітичних, стратегічних та тактичних інструментів для забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємства на ринку.

Управління маркетинговою діяльністю підприємства є ключовим елементом забезпечення його стабільного функціонування та розвитку, особливо в умовах глобальних викликів, таких як воєнна агресія. Ефективне управління маркетингом ґрунтується на чіткому розмежуванні функцій підрозділів, усуненні дублювання робіт та комплексності ринкових досліджень, що дозволяє адаптуватися до швидкоплинних змін ринкового середовища [38; 39].

Наслідки воєнної агресії, окупованість частини території України спричинила значні трансформації у поведінці споживачів та вимагають від підприємств перегляду традиційних підходів до маркетингу. Зокрема, відбулося обмеження горизонту довгострокового планування, переорієнтація на онлайн-заходи, зміна стилю комунікації між виробником та споживачем, а також нестабільність цін на ринках більшості товарів .

У відповідь на ці виклики, підприємства впроваджують нові моделі маркетингу, серед яких цифровий, ситуативний та індивідуально-орієнтований маркетинг. Цифровий маркетинг передбачає використання комп'ютеризованих каналів для просування товарів, ситуативний маркетинг акцентує увагу на безпечності продукції в умовах пандемії, а індивідуально-орієнтований маркетинг враховує змінну поведінку споживачів для розробки бізнес-стратегій .

Таким чином, управління маркетинговою діяльністю в нестабільних умовах вимагає від підприємств гнучкості, інноваційності та здатності швидко адаптуватися до змін. Впровадження нових підходів до маркетингу дозволяє не

лише зберегти конкурентоспроможність, але й забезпечити стійкий розвиток підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища.

У сучасних умовах стратегічне управління маркетинговою діяльністю набуває все більшого значення як системоутворюючий інструмент ефективного функціонування підприємств. Його основу становить здатність суб'єктів господарювання формувати довгострокові плани дій з урахуванням складної та динамічної ринкової кон'юнктури. Особливої актуальності набувають ті тенденції, що були обумовлені військовою агресією, оскільки вони не лише змінили традиційні підходи до маркетингу, а й сформували нові виклики для управління [26].

Однією з ключових змін стало обмеження довгострокового прогнозування поведінки споживачів. У відповідь на це маркетологи активізували свою діяльність в онлайн-середовищі, що стало необхідним для збереження конкурентних позицій. Перехід від традиційного особистого контакту між виробником і споживачем до цифрової взаємодії суттєво трансформував саму природу маркетингової комунікації [26].

Також значний вплив мали нестабільність попиту і пропозиції, що призвела до коливань цін на ринку та необхідності перегляду маркетингових бюджетів і розподілу ресурсів. Зміна логістичних ланцюгів і актуалізація безконтактних форм доставки, включаючи використання дронів і автоматизованих систем, посилили роль клієнтоорієнтованості у виробничих стратегіях.

У підсумку, стратегічне управління маркетингом в умовах нестабільності вимагає нових підходів до планування, використання цифрових технологій та гнучкості у прийнятті рішень.

У сучасних умовах військової агресії маркетинг зазнав значних трансформацій, що зумовили появу нових стратегій та підходів до взаємодії з клієнтами. Ці зміни стали основою для формування нової системи управління маркетинговою діяльністю підприємств [26].

Цифровий маркетинг набув особливої актуальності в період пандемії, оскільки обмеження фізичних контактів сприяли переходу бізнесу в онлайн-

середовище. Це включає використання комп'ютеризованих каналів, таких як ПК, мобільні телефони та інші гаджети, для просування товарів та послуг. Розвиток цифрових технологій сприяв активному зростанню електронної комерції, що дозволило підприємствам ефективно взаємодіяти зі споживачами на глобальному рівні.

Ситуативний маркетинг став важливим інструментом для компаній, які прагнули швидко реагувати на зміни в поведінці споживачів та ринкові умови. Цей підхід передбачає акцентування уваги на безпечності діяльності та продукції компанії, що особливо актуально в умовах пандемії. Ситуативний маркетинг дозволяє приймати маркетингові рішення відповідно до конкретних ситуацій, які можуть швидко змінюватися. Індивідуально-орієнтований маркетинг передбачає врахування змін у поведінці споживачів, що виникли внаслідок пандемії. Компанії повинні розуміти реакцію споживачів на нові умови та адаптувати свої бізнес-стратегії відповідно до цих змін. Це включає персоналізацію пропозицій та комунікацій, що сприяє збереженню та розширенню клієнтської бази.

Загалом, нестабільне ринкове середовище стало каталізатором для впровадження нових підходів у маркетинговій діяльності підприємств. Це вимагає від компаній гнучкості, інноваційності та здатності швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

1.2. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства

Оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства виступає ключовим елементом стратегічного та операційного управління, адже саме воно дозволяє не лише виявити реальний вплив окремих факторів на результати діяльності, а й визначити приховані резерви зростання. У цьому контексті особливої ваги набуває ефективність підрозділів, що відповідають за реалізацію маркетингової політики підприємства.

Оцінка результативності маркетингових підрозділів вимагає чіткого й обґрунтованого критерію, здатного слугувати орієнтиром у прийнятті управлінських рішень. Такий критерій повинен відповідати ряду важливих вимог: бути простим для розуміння й застосування, мати фізичний зміст, який відображає основні параметри функціонування маркетингової системи, а також відповідати її призначенню як інформаційно-керуючого інструменту.

У загальному значенні критерій — це показник, який слугує основою для аналізу, оцінювання та класифікації конкретного явища або процесу. Саме через систему таких критеріїв формується об'єктивна база для вдосконалення маркетингової діяльності, раціоналізації управлінських рішень та посилення ринкових позицій підприємства.

У широкому розумінні ефективність трактується як співвідношення між отриманими результатами та витратами, необхідними для їх досягнення. Проте, коли йдеться про оцінювання маркетингової діяльності підприємства, цей підхід потребує розширення, оскільки класичні економічні показники не в змозі повною мірою охопити всі аспекти ефективності маркетингу.

Традиційно результативність вимірюється через приріст обсягів продажу, підвищення прибутковості або частки ринку. Однак такі показники не враховують значущість нематеріальних складових маркетингової діяльності, зокрема — рівень лояльності цільової аудиторії до бренду, репутаційну привабливість підприємства, іміджеву стабільність або довіру з боку партнерів. Ці чинники, хоча й не піддаються прямому кількісному вимірюванню, є критично важливими для формування стійких конкурентних переваг.

У цьому контексті набуває актуальності поняття оцінки ефективності саме маркетингової діяльності. Йдеться про системний аналіз доцільності, послідовності та результативності реалізації маркетингової політики підприємства. Такий підхід дозволяє не лише оцінити, наскільки раціонально використовуються ресурси, а й виявити якісні результати маркетингових комунікацій, вплив на поведінку споживачів, а також зміцнення ринкових позицій компанії.

Для ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства необхідно впроваджувати системний підхід до оцінювання її результативності. Це дозволяє не лише вимірювати досягнуті результати, але й виявляти потенційні резерви для покращення. Оцінювання ефективності маркетингової діяльності охоплює як кількісні, так і якісні показники, що відображають різні аспекти взаємодії підприємства з ринком та споживачами (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Ключові показники ефективності маркетингової діяльності

Показники	Зміст показника
Ринкова частка підприємства	Відношення обсягу продажів підприємства до загального обсягу продажів на ринку
Середній чек	Розраховується шляхом ділення загального доходу за певний період на кількість транзакцій
Конверсія (CR)	Відображає відсоткове співвідношення відвідувачів, які здійснили цільову дію (наприклад, покупку), до загальної кількості відвідувачів
Вартість залучення клієнта (CAC)	Показує середні витрати на залучення одного нового клієнта
Життєва цінність клієнта (LTV)	Оцінює загальний прибуток, який компанія може отримати від одного клієнта протягом усього періоду співпраці
Кількість постійних клієнтів	Відсоток від сукупної кількості клієнтів за останній рік
Кількість клієнтів, що скористались запропонованими знижками та акціями	Частка клієнтів, що скористались запропонованими знижками та акціями, від загальної кількості клієнтів
Ефективність рекламної діяльності	Додатковий дохід після впровадження рекламних заходів за віднісання витрат на рекламу
Повернення інвестицій у маркетинг (ROMI)	розраховується як відношення прибутку, отриманого від маркетингових зусиль, до витрат на маркетинг

Джерело: складено автором на підставі [41; 42]

Оцінювання ефективності маркетингової діяльності може здійснюватися за допомогою різноманітних методів, які поділяються на кількісні та якісні.

Кількісні методи включають статистичні аналізи, такі як регресійний аналіз, кластерний аналіз, факторний аналіз тощо. Ці методи дозволяють виявити закономірності та взаємозв'язки між різними показниками маркетингової діяльності.

Якісні методи охоплюють фокус-групи, глибинні інтерв'ю, експертні оцінки та аналіз споживчої поведінки. Ці методи дозволяють отримати глибше розуміння потреб та очікувань споживачів, а також оцінити ефективність комунікаційних стратегій.

Також критерії ефективності маркетингової діяльності підприємства можна висвітлити через порівняння окремих показників маркетингової діяльності за певні періоди (рис. 1.3.).

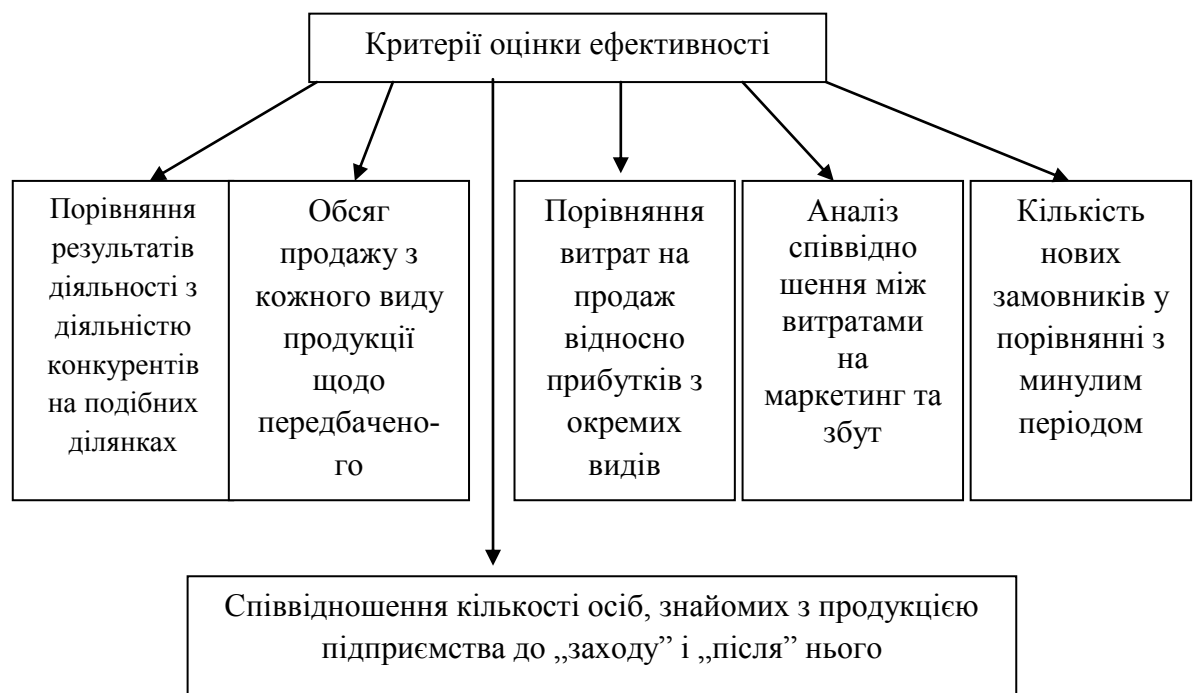


Рис. 1.3. Критерії оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства

Джерело: [35]

Управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах сучасного ринку стикається з низкою проблем, які можна класифікувати на внутрішні та зовнішні.

Внутрішні проблеми включають відсутність єдиної маркетингової служби, чітких стратегічних цілей, планів та методологічного підходу до маркетингу. Також спостерігається нерозвиненість маркетингової інформаційної системи,

відсутність системи аналізу та контролю, низька кваліфікація персоналу та недостатня рекламна діяльність .

Зовнішні проблеми охоплюють нестабільність законодавства, непередбачувані дії органів влади, інфляцію, конкуренцію, корупцію та форс-мажорні обставини. Також важливими є політична та економічна нестабільність, міжнародна ситуація та науково-технічний прогрес .

Для подолання цих проблем необхідно впроваджувати стратегічний підхід до управління маркетингом, орієнтований на системний та ситуаційний аналіз. Це передбачає реорганізацію внутрішньої структури підприємства, створення ефективної маркетингової команди та адаптацію до змін зовнішнього середовища.

Успішне управління маркетинговою діяльністю вимагає комплексного підходу, що включає аналіз внутрішніх ресурсів, вивчення ринку, розробку стратегій та їх ефективну реалізацію. Це дозволить підприємству підвищити конкурентоспроможність та забезпечити стійкий розвиток у динамічному ринковому середовищі [40].

В умовах постійної економічної турбулентності однією з найсерйозніших проблем для підприємств є неможливість точного прогнозування змін у зовнішньому середовищі. На етапі формування маркетингової стратегії надзвичайно важливо передбачити заходи, які сприятимуть мінімізації ризиків та пом'якшенню можливих негативних наслідків несподіваних ринкових коливань.

Хоча сьогодні існує широкий спектр інструментів стратегічного аналізу - таких як SWOT-аналіз, матриці Бостонської консалтингової групи й General Electric, а також модель конкурентних сил Портера — передбачити майбутній розвиток подій як на зовнішньому, так і на внутрішньому рівнях діяльності підприємства залишається надзвичайно складним завданням. Це пов'язано з високим ступенем динаміки та непередбачуваності сучасних ринків [40].

Крім того, особливу увагу слід приділити пошуку ефективних каналів збуту продукції, які мають визначальний вплив на загальну результативність маркетингової діяльності. В умовах ринкових змін підприємства змушені постійно оновлювати та адаптувати свою систему дистрибуції, шукати нових

посередників і випробовувати нові формати взаємодії з клієнтами. Здатність швидко реагувати на зміни в каналах збуту стає важливою конкурентною перевагою.

Таким чином, стратегічне управління маркетингом в умовах нестабільності передбачає не лише глибокий аналітичний підхід, а й гнучкість у виборі інструментів прогнозування і збутових стратегій.

Сучасні умови господарювання висувають нові вимоги до ефективного управління маркетинговою діяльністю. За спостереженнями Л.В. Балабанової, ключова проблема в цій сфері полягає в недовісті або повній відсутності налагодженої системи маркетингової взаємодії [43]. Така ситуація ускладнює забезпечення сталого розвитку підприємства, знижує ефективність збутової діяльності та послаблює позиції на ринку.

У зв'язку з цим дедалі більше компаній орієнтуються на впровадження концепції маркетингу взаємодії — підходу, що передбачає не лише реалізацію традиційних функцій маркетингу, таких як аналіз ринку, розробка збутових стратегій і формування цін, але й формування довгострокових, довірчих і взаємовигідних стосунків з усіма учасниками ринку. Йдеться про побудову системної взаємодії з партнерами, постачальниками й кінцевими споживачами на основі багатостороннього обміну інформацією та спільного створення цінності.

Проте на практиці реалізація цієї концепції стикається з низкою бар'єрів, зокрема організаційного, ресурсного та культурного характеру. Для успішного впровадження маркетингу взаємодії в систему управління підприємством необхідне переосмислення управлінських підходів, розвиток корпоративної культури довіри й формування нових компетенцій персоналу

Реалізація концепції маркетингу взаємодії на підприємствах стикається з низкою об'єктивних і суб'єктивних перешкод, які уповільнюють процес трансформації управлінських підходів у сфері маркетингу. До ключових мікрофакторів, що стримують розвиток нових відносин у межах маркетингового менеджменту, належать низька купівельна спроможність споживачів і обмежена зацікавленість клієнтів у довготривалих партнерствах. У таких умовах більшість

компаній віддають перевагу збутовим підходам, уникаючи складніших стратегій взаємодії.

Водночас внутрішня структура підприємств часто не готова до впровадження сучасних маркетингових інструментів. Відсутність чітко сформованих відділів маркетингу, недосконалість системи контролю та планування маркетингових проєктів створюють додаткові труднощі на шляху до впровадження інтегрованих рішень. Керівники підприємств, побоюючись нестабільності економічного середовища, часто не розглядають маркетинг взаємодії як довгострокову інвестицію, зосереджуючись на короткотермінових результатах.

Ще однією значущою проблемою є відсутність належної методологічної бази та недостатній рівень професійної підготовки фахівців у сфері маркетингу взаємодії. Високі витрати на навчання персоналу і розробку внутрішніх регламентів часто є непосильними для підприємств із обмеженим фінансуванням, що своєю чергою стримує загальний розвиток бізнесу.

Ще одним напрямком оцінки ефективності маркетингової діяльності є оцінювання ефективності роботи відділу маркетингу, що дозволяє не лише виявити сильні та слабкі сторони маркетингової діяльності, але й оптимізувати ресурси для досягнення максимальних результатів [44]:

1. Потенціал організації відділу маркетингу.

Ефективність організації відділу маркетингу визначається його структурою, кваліфікацією персоналу та наявністю необхідних ресурсів. Важливо, щоб відділ мав чітко визначені функції, які охоплюють всі аспекти маркетингової діяльності, включаючи дослідження ринку, планування, реалізацію та контроль маркетингових заходів.

2. Функціональна ефективність відділу.

Функціональна ефективність відділу маркетингу оцінюється за такими критеріями:

- аналіз ринкової кон'юнктури (якість, своєчасність та глибина аналізу ринку, що дозволяє точно прогнозувати обсяги реалізації продукції на різні періоди);
- робота з клієнтами (виявлення причин відмови клієнтів від укладання договорів, пошук нових форм розрахунків та освоєння нових ринкових сегментів);
- планування та вдосконалення асортименту (якість і своєчасність розробки пропозицій щодо планування та вдосконалення асортименту продукції);
- організація товароруху та рекламної діяльності (ефективність організації логістичних процесів та рекламних кампаній, включаючи участь у виставках та формування позитивного іміджу підприємства).

3. Інтеграція з іншими підрозділами.

Ефективна робота відділу маркетингу неможлива без тісної співпраці з іншими підрозділами підприємства. Злагоджена взаємодія з відділами продажу, виробництва та фінансів забезпечує узгодженість дій та сприяє досягненню загальних цілей компанії.

4. Використання сучасних технологій.

Впровадження сучасних інформаційних технологій, таких як CRM-системи та аналітичні платформи, дозволяє підвищити ефективність роботи відділу маркетингу. Це сприяє більш точному аналізу даних, покращенню взаємодії з клієнтами та оптимізації маркетингових процесів.

5. Постійне вдосконалення.

Регулярне проведення аудиту маркетингової діяльності та впровадження змін на основі отриманих результатів є запорукою постійного вдосконалення роботи відділу маркетингу. Це дозволяє адаптуватися до змін ринкових умов та забезпечувати конкурентоспроможність підприємства.

Отже, в умовах нових ринкових викликів, маркетинг набув принципово нового значення у забезпеченні стійкості та динамічного розвитку підприємств. Сучасна економічна ситуація вимагає адаптації всього спектру маркетингових заходів відповідно до змін у споживчій поведінці, умовах конкуренції та каналах

комунікації. Від здатності підприємства оперативно трансформувати свої маркетингові інструменти залежить його конкурентоспроможність і виживання на ринку.

Вплив військової агресії не лише змінив набір ефективних маркетингових технологій, але й актуалізував потребу в синхронному поєднанні короткострокового реагування на зміни ринку із довгостроковим стратегічним плануванням. Це вимагає переосмислення традиційних підходів до маркетингу, розширення аналітичних методів дослідження споживчого попиту, а також глибокої інтеграції результатів маркетингової діяльності у процес формування бізнес-моделей підприємств.

Комплексна реалізація маркетингу в таких умовах передбачає баланс між задоволенням негайних потреб споживачів і побудовою довгострокових взаємин, що, своєю чергою, стає основою для стійкого розвитку підприємства.

Системний підхід до оцінювання ефективності маркетингової діяльності є ключовим фактором успішного функціонування підприємства в умовах конкурентного ринку. Використання комплексних показників та методів аналізу дозволяє не лише оцінити поточний стан маркетингових зусиль, але й виявити напрями для їх оптимізації та підвищення результативності.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «САВЧУК»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ФОП «САВЧУК»

ФОП «САВЧУК» функціонує на Криворізькому ринку постачання готових страв для подій як на підприємствах, так і для домашнього кола.

Сучасний ресторанний бізнес характеризується високим рівнем конкуренції, що змушує підприємства постійно шукати нові способи залучення та утримання споживачів. Одним із таких інструментів є впровадження інноваційних технологій, удосконалення сервісу та розширення спектра наданих послуг. Зокрема, останніми роками в Україні активно розвивається напрям кейтерингового обслуговування, що набув значної популярності під впливом західного досвіду.

Кейтеринг як форма організації харчування передбачає надання послуг з приготування та доставки їжі до місця проведення заходу або безпосередньо до клієнта. Цей формат не лише розширює традиційне розуміння ресторанного обслуговування, а й відкриває нові можливості для підвищення рентабельності підприємств галузі, особливо в години або сезони зі зниженим попитом.

Для надання більш детальної економічної характеристики підприємства проаналізуємо основні показники діяльності ФОП «САВЧУК» у таблиці 2.1.

За звітній період виручка від реалізації підприємства збільшився на 120 тис. грн, або на 3%, вартість майна підприємства – на 250 тис. грн, або на 8%, вартість основних фондів – на 39 тис. грн, або на 9%, кількість працюючих на 1 чоловіка, або на 20%, прибуток підприємства зріс на 47 тис. грн, або 21%.

Зміни цих показників вплинули на те, що виручка від реалізації в розрахунку на одного працюючого зменшилася на 101 тис. грн, або на 14%, рентабельність продаж зросла на 1 коп., або на 16%, рентабельність фондів на 0,7 коп., або на 6%, рентабельність майна – на 0,9 коп., або на 12%, обсяг виручки від

реалізації в розрахунку на 1 гривню основних фондів зменшився на 0,4 грн., або на 5%.

Таблиця 2.1

Аналіз показників діяльності підприємства ФОП «САВЧУК»

№ п/п	Показники	2023	2024	Абсолютні відхилення	Відносні відхилення
1	Виручка від реалізації, тис. грн.	3620	3740	+120	103
2	Вартість майна, тис. грн.	3010	3260	+250	108
3	Вартість основних фондів, тис. грн.	424	463	+39	109
5	Кількість працюючих, чол	5	6	+1	120
6	Прибуток, тис. грн.	224	271	+47	121
7	Виручка від реалізації на одного працюючого, тис. грн	724	623	-101	86
9	Рентабельність продаж, коп.	6,2	7,2	+1	116
10	Рентабельність фондів, коп.	11,7	12,4	+0,7	106
11	Рентабельність майна, коп	7,4	8,3	+0,9	112
12	Приходиться товарообігу на 1 грн основних фондів, грн	8,5	8,1	-0,4	95

Джерело: розраховано автором за матеріалами підприємства

Такі зміни показників свідчать про те, що підприємство працює досить ефективно та нарощує прибутки, але збільшення штату працівників не призвело до пропорційного зростання обсягів продаж та підприємство недосить ефективно використовує основні фонди.

Динаміка ефективності реалізації продукції ФОП «САВЧУК» за останні 4 роки дослідимо за допомогою методу трендового аналізу.

Розрахунки проведемо згідно вихідних даних у аналітичній таблиці 2.2.

У 2021 році відносно 2020 р. обсяг товарообіг збільшився на 2%, прибуток збільшився на 31%, що вплинуло на збільшення рентабельності продажу на 8%.

У 2022 році відносно 2021 р. обсяг товарообіг збільшився на 22%, прибуток збільшився на 31%, що вплинуло на збільшення рентабельності продажу на 7%. У

2023 році відносно 2022 року товарообіг збільшився на 6%, прибуток збільшився на 9%, що вплинуло на збільшення рентабельності продажу на 3%. У 2024 році відносно 2023 року товарообіг збільшився на 3%, а прибуток збільшився на 21%, що вплинуло на збільшення рентабельності продажу на 16%.

Таблиця 2.2

Аналіз ефективності реалізації продукції підприємства

Показники	2020	2021	2022	2023	2024
Товарообіг, тис. грн.	2750	2800	3410	3620	3740
Прибуток, тис. грн.	143	156	205	224	271
Рентабельность продаж, коп.	5,2	5,6	6	6,2	7,2
Трендовий аналіз (відсоток) змін					
Товарообіг	-	102	122	106	103
Прибуток	-	131	131	109	121
Рентабельность продаж	-	108	107	103	116

Джерело: розраховано автором за матеріалами підприємства

Певної тенденції змін рентабельності реалізації на підприємстві за останні 5 роки не виявлено. Найбільш ефективно підприємство реалізувало свої товари у 2024 році, коли на 1 гривню товарообігу приходилось 7,2 коп. прибутку, найменш ефективно – у 2020 році – 5,2 коп.

Рентабельність реалізації основних видів продукції показана у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Рентабельність реалізації основних видів продукції ФОП «САВЧУК»

Види продукції	Вартість продукції, тис грн		Собівартість продукції, тис грн		Рентабельність реалізації продукції, %		Відхилення рентабельності, %
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	
Холодні закуски	1815	1854	154	156	17,8	18,8	+1
Другі страви	1341	1482	118	125	13,6	18,5	+4,9
Перші страви	464	404	415	356	11,8	13,5	+1,7

Джерело: розраховано автором за матеріалами підприємства

Отже, реалізація основної продукції рентабельна по усім видам і рентабельність зросла у порівнянні з 2023 роком. Найбільше зростання рентабельності спостерігалось при реалізації других страв, а найменше – при реалізації холодних закусок.

Необхідно звернути увагу, що не дивлячись на зростання рентабельності реалізації перших страв, загальний об'єм продажу їх скоротився.

На зміни обсягу реалізації продукції підприємства впливають зміни її окремих складових частин. Для визначення змін ефективності реалізації продукції підприємства визначимо характер змін окремих складових частин та їх вартісний вплив на загальні зміни обсягу реалізації (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз динаміки обсягу, стану і складу реалізації продукції ФОП «САВЧУК»

Показники	2023		2024		Абсолютне відхилення	Відносне відхилення	Структурна динаміка	Загальний вплив
	тис. грн.	%	тис. грн.	%				
Холодні закуски	1815	50	1854	49,5	+39	102,2	-0,5	+1,1
Другі страви	1341	37	1482	40	+141	110,5	+3	+3,9
Перші страви	464	13	404	10,5	-60	87,1	-2,5	-1,7
Разом	3620	100	3740	100	+12	103	-	-

Джерело: розраховано автором за матеріалами підприємства

За звітний період обсяг реалізації продукції підприємства збільшився на 120 тис. грн. або на 3 %. Це збільшення обсягу реалізації продукції відбулося внаслідок наступних змін її складових елементів: обсяг реалізації холодних закусок збільшився на 39 тис. грн. або на 2,2 %, других страв - збільшився на 141 тис. грн. або на 14,1 %, перших страв - зменшився на 60 тис. грн. або на 12,9 %. Змінилась і структура реалізації продукції підприємства: питома вага холодних закусок зменшилась на 0,5 %, а питома вага других страв збільшилась на 3%, а перших страв зменшилась на 2,5 %. Зміни обсягу окремих виробів вплинули на зміни обсягу товарообігу у наступних розмірах у відсотковому значенні: холодні закуски +1,1 %, другі страви +3,9 %, перші страви -1,7 %.

Такі зміни складових елементів реалізації продукції зумовили зростання рентабельності роботи підприємства. Зміни обсягу реалізації окремих видів

продукції підприємства залежать від зміни попиту споживачів, який зумовлює багато зовнішніх та внутрішніх факторів, але підвищення якості і асортименту продукції а також рекламна діяльність і налагодження каналів збуту а також сприятлива кон'юнктура ринку надали підприємству можливість збільшити обсяги реалізації і підвищення рентабельності. Для визначення цих аспектів необхідно більш детально проаналізувати зміни обсягу реалізації продукції за асортиментом та структурою за звітний період.

Для визначення найбільш раціонального асортименту та структури пропонованої продукції необхідно порівняти обсяг реалізації продукції звітнього та минулого періоду (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз асортиментно-структурних зрушень

Види продукції	2023		2024		Від-носне відхи-лення	Зараховано у виконання асортименту	Зараховано у виконання по структурі
	тис. грн.	%	тис. грн.	%			
Холодні закуски	1815	50	1854	49,5	102,2	1815	49,5
Другі страви	1341	37	1482	40	110,5	1341	37
Перші страви	464	13	404	10,5	87,1	404	10,5
Разом	362	100	374	100	103	356	97

Джерело: розраховано автором за матеріалами підприємства

Розрахунки показують, що відповідність структури реалізації продукції 2024 року структурі реалізації продукції 2023 року складає 3 %. Відповідність асортименту реалізації продукції 2024 року асортименту реалізації продукції 2023 року складає:

$$K_{ac} = 356/362 \cdot 100 = 98,3 \%$$

Відхилення по структурі складає 3 %, а по асортименту – 1,7 %.

Такі відхилення зумовили підвищення рентабельності реалізації на 7,6 %

Якщо розрахувати загальні показники абсолютних змін з врахуванням змін рівня рентабельності окремих виробів, то можливо зробити наступні висновки, які наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз впливу асортиментно-структурних зрушень на прибуток ФОП «САВЧУК»

Види продукції	Абсолютне відхилення обсягу реалізації, тис. грн.	Абсолютне відхилення рентабельності, %	Вплив на прибуток, тис. грн.
Холодні закуски	+39	+1	+0,39
Другі страви	+141	+4,9	+7
Перші страви	-60	+1,7	-0,1
Разом	+120	+7,6	+0,64

Джерело: розраховано автором за матеріалами підприємства

Розрахунки показують, що збільшення обсягу реалізації продукції на 12 тис. грн. та збільшення рівня рентабельності на 7,6 %, дозволило збільшити прибуток підприємства на 0,637 тис. грн. Складові частини реалізації продукції вплинули на це збільшення наступним чином: збільшення обсягу реалізації холодних закусок на 39 тис. грн. та збільшення рентабельності реалізації на 1 % збільшило прибуток на 0,39 тис. грн.; збільшення обсягу реалізації других страв на 141 тис. грн. та збільшення рентабельності реалізації на 4,9 % збільшило прибуток на 7 тис. грн.; зменшення обсягу реалізації перших страв на 6 тис. грн., але незначне збільшення рентабельності реалізації на 1,7 % зменшило прибуток лише на 0,1 тис. грн.

Таким чином, зміни асортименту продукції дозволили підприємству збільшити прибуток на 0,64 тис. грн.

2.2. Аналіз маркетингового середовища ФОП «САВЧУК»

У сучасних умовах кейтеринг трансформувався у повноцінну галузь індустрії харчування, яка виходить за межі традиційного розуміння ресторанного сервісу. Він охоплює широкий спектр послуг, орієнтованих як на індивідуального споживача, так і на корпоративного клієнта. З урахуванням зростання попиту та

диверсифікації споживчих очікувань сформувалася багаторівнева класифікація кейтерингових послуг, що дозволяє більш ефективно задовольняти потреби різних сегментів ринку.

Систематизація кейтерингу здійснюється за низкою ознак, серед яких слід виокремити: місце надання послуг, тип замовника, формат підприємства, цінову категорію, місце приготування страв, характер події, рівень сервісу та комплексність обслуговування. Такий підхід дозволяє не лише структурувати ринок, а й оптимізувати управлінські процеси в рамках кейтерингового бізнесу.

Залежно від умов надання послуг та специфіки заходів, виділяють декілька основних типів кейтерингу [45]:

- інституційне приготування їжі: приготування страв безпосередньо в приміщеннях замовника або на території кухні підприємства;
- виїзне ресторанне обслуговування: організація харчування на виїзних подіях (корпоративи, весілля, конференції);
- контрактна доставка: забезпечення регулярної поставки готових страв у офіси та установи;
- соціальний кейтеринг: обслуговування вразливих категорій населення в межах державних або муніципальних програм;
- роздрібна торгівля готовими стравами: реалізація кулінарної продукції через спеціалізовані точки або торгові мережі;
- VIP-кейтеринг: надання висококласного персоналізованого сервісу для заможних клієнтів;
- барний кейтеринг: мобільні бари, що забезпечують приготування та подачу напоїв і коктейлів на виїзних заходах.

Зазначене різноманіття форм кейтерингу свідчить про високий рівень адаптивності цієї галузі до сучасних умов ринку та змін у споживчих уподобаннях. З огляду на тенденції глобалізації, урбанізації та динамічний ритм життя, кейтеринг виступає важливим елементом сервісної інфраструктури, що має значний потенціал для подальшого розвитку.

Попри активне зростання інтересу до кейтерингу, український ринок таких послуг залишається нестабільним і структурно не збалансованим. З одного боку, значна кількість закладів харчування володіє ресурсним потенціалом, який залишається незадіяним у певні часові періоди. З іншого боку, існує сталий попит на організацію харчування у корпоративному секторі, зокрема у вигляді доставки гарячих обідів до офісів.

Водночас спостерігається дефіцит ініціативних структур або осіб, які б виконували посередницьку функцію між підприємствами громадського харчування та кінцевими споживачами. Йдеться про відсутність налагоджених логістичних рішень, маркетингової активності та кваліфікованого персоналу, що займається організаційними аспектами кейтерингової діяльності.

Маркетингове середовище – це середовища, в якому підприємство безпосередньо функціонує у процесі маркетингової діяльності.

Для того щоб тримати сили мікро середовища під контролем та мати можливість адаптуватися до факторів макросередовища, необхідно їх вивчати, моделювати їх дію, вимірювати силу та вектор їх впливу.

PESTEL-аналіз виступає важливим елементом системи стратегічного управління, забезпечуючи комплексну оцінку зовнішнього середовища підприємства. Основною метою його застосування є всебічний аудит макрооточення організації для виявлення ключових чинників, які можуть вплинути на її функціонування у коротко- та довгостроковій перспективі.

Методологія PESTEL-аналізу ґрунтується на вивченні шести основних груп факторів: політичних (Political), економічних (Economic), соціокультурних (Social), технологічних (Technological), екологічних (Environmental) та правових (Legal). Аналіз кожного з цих компонентів дозволяє виявити потенційні можливості та загрози, що виникають у зовнішньому середовищі.

Результати PESTEL-аналізу використовуються на етапі стратегічного планування як база для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Вони дають змогу адаптувати стратегічні напрями розвитку підприємства до змінних зовнішніх умов, уникати ризиків та реагувати на виклики ринку (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Визначення ступеню впливу фактора на ринок і підприємство

Опис фактора	Вплив фактора	Опис фактора	Вплив фактора	Опис фактора	Вплив фактора
Політичні фактори		Економічні фактори		Соціально-культурні фактори	
Регуляторна політика у сфері громадського харчування	2	Зменшення доходів населення	3	Зростання кількості внутрішньо переміщених осіб	2
Війна на території України	3	Збільшення рівня інфляції	3	Зростання зовнішньої міграції населення	3
Політика у сфері охорони здоров'я	1	Зміна валютних курсів	2	Скорочення кількості культурних заходів	1
Державні закупівлі і тендери	2	Збільшення податків	2	Зміни в стилі і рівні життя	1
Підтримка малого та середнього бізнесу	3	Банкрутство багатьох видів бізнесу	3	Демографічні зміни	2
Політична нестабільність		Витрати підприємства	3	Вплив змі	1
Технологічні фактори		Правові фактори		Екологічні фактори	
Автоматизація виробництва та обробки замовлень	3	Ліцензування та дозвільна документація	3	Загострення ризику екологічних катастроф	3
Розвиток цифрових каналів продажу та комунікації	1	Певне обмеження конституційних прав людини	2	Збільшення рівня вимог до екологічності продукції	1
Технології «розумної» доставки	1	Законодавство у сфері праці	3	Великі пошкодження інфраструктури	2
Системи безпеки та контролю якості	2	Регулювання договірних відносин із клієнтами та постачальниками			
Технології зберігання і шокowego заморожування	1				
Інновації в упаковці	1				

Джерело: визначено автором

Після того, як всі фактори, здатні вплинути на продажі і прибуток підприємства, обрані, необхідно оцінити силу впливу кожного фактора. Оцінка сили впливу фактора - це суб'єктивна експертна оцінка. Сила впливу фактора оцінюється за шкалою від 1 до 3, де:

1 - вплив фактора незначний: будь-яка зміна фактора практично не впливає на діяльність підприємства;

2 - вплив фактора помірний: тільки суттєва зміна фактора впливають на продажі і прибуток підприємства;

3 - вплив фактора критичний (високий): будь-які коливання викликають значущі зміни в продажах і прибутку підприємства.

Наступним кроком є Оцінка ймовірності зміни факторів в майбутньому при PESTEL аналізу (Додаток А).

Оцінюємо характер впливу фактора на діяльність підприємства. А саме – якщо вплив може призвести до покращення ситуації, до зростання місткості ринку, обсягів продажу тощо – то ставимо оцінку позитивну +1. При негативних наслідках необхідно проставити оцінку -1.

Проводимо оцінку впливу факторів з урахуванням ймовірності їх змін та характеру впливу (Додаток Б).

Чим вище реальна значущість фактора тим більше уваги і зусиль слід приділяти для зниження негативного впливу фактора на бізнес.

Для того, щоб завершити аналіз, необхідно зробити висновки: по кожному фактору прописати вплив фактора на галузь, на підприємство і спланувати програму дій, які необхідно провести, щоб знизити негативний вплив фактора і максимально використовувати позитивний вплив фактора на діяльність підприємства. Фактори в таблицю переносяться також в порядку їх значимості (Додаток В).

На підставі проведеного аналізу політичних, економічних, соціальних, технологічних, правових та екологічних факторів, що впливають на діяльність кейтерингових підприємств, можна сформулювати такі узагальнюючі висновки:

1. Стійкість кейтерингових підприємств значною мірою залежить від гнучкості їхньої стратегії. У сучасних умовах нестабільності, зумовленої як внутрішніми викликами (інфляція, падіння доходів, логістичні проблеми), так і зовнішніми чинниками (екологічні катастрофи, міграція населення), ключовим є своєчасне ухвалення адаптивних управлінських рішень.

2. Інституційне середовище вимагає системної правової інтеграції. Стандарти безпечності продукції (НАССР), санітарні норми, податкові правила та правове регулювання взаємодії з клієнтами повинні стати базисом для побудови легальної та стійкої бізнес-моделі.

3. Цифровізація — один із найефективніших інструментів стратегії виживання і розвитку. Впровадження цифрових платформ, мобільних додатків, CRM-систем, інструментів онлайн-комунікацій, а також аналітики даних, є необхідною умовою для покращення якості послуг та розширення ринку.

4. Соціальні зміни трансформують підходи до споживання. Зростання кількості ВПО, старіння населення, а також скорочення культурних заходів, вимагає перегляду продуктової лінійки, сервісних форматів і комунікаційної політики підприємств харчової сфери.

5. Підвищення екологічної свідомості та екологічних загроз формує нову логіку поведінки підприємства. Інвестування у стійке пакування, мінімізацію відходів, використання місцевої сировини, зниження енергоспоживання - це не лише відповідь на виклики часу, а й інструмент формування довготривалих конкурентних переваг.

Таким чином, кейтерингові підприємства мають орієнтуватися на інноваційні, правові та екологічні моделі розвитку, де стрижнем виступає адаптивне управління маркетингом, цифровими технологіями та якістю обслуговування. Успішна трансформація можлива лише за умов комплексного стратегічного підходу та постійного моніторингу зовнішнього середовища.

2.3. Оцінка ефективності маркетингової діяльності ФОП «САВЧУК»

Оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємства може здійснюватись багатьма способами. Найбільш розповсюдженим способом є співставлення витрат на маркетингові заходи та додаткових прибутків, які отримані в результаті проведення цих заходів. Але, на наш погляд, цей спосіб є дуже вузьким, так як з одного боку достатньо ефективно дозволяє оцінити доцільність вкладених фінансових ресурсів, але не охоплює всі сфери маркетингової діяльності структурного підрозділу, наприклад, участь маркетологів у формуванні пакетів рекомендацій щодо асортименту продукції підприємства. На наш погляд, віддзеркаленням ефективності маркетингової діяльності є рівень задоволення споживчого попиту, для визначення якого найкраще проводити через опитування.

Тому було проведемо опитування (у вигляді анкетування) серед клієнтів ФОП «САВЧУК». Так як основним конкурентом ФОП «САВЧУК» є ФОП «Михайлов Іван Сергійович», внаслідок розташування виробничих приміщень неподалік, обидва підприємства спрямовані на обслуговування потреби у послугах кейтерингу одного району м. Кривий Ріг. Для визначення рівня задоволення попиту було опитано 200 осіб (Додаток Г).

Результати опитування показали:

Звертаються за послугами кейтерингу до ФОП «Савчук» 42% опитаних (рис. 2.1).

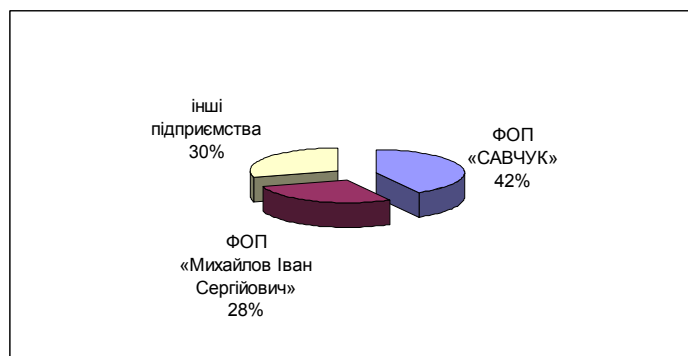


Рис. 2.1. Надання переваги споживачів підприємствам з кейтерингу

Джерело: складено автором за даними (Додатку Г)

Постійними споживачами послуг з кейтерингу ФОП «Савчук» є 38% опитаних (рис. 2.2).

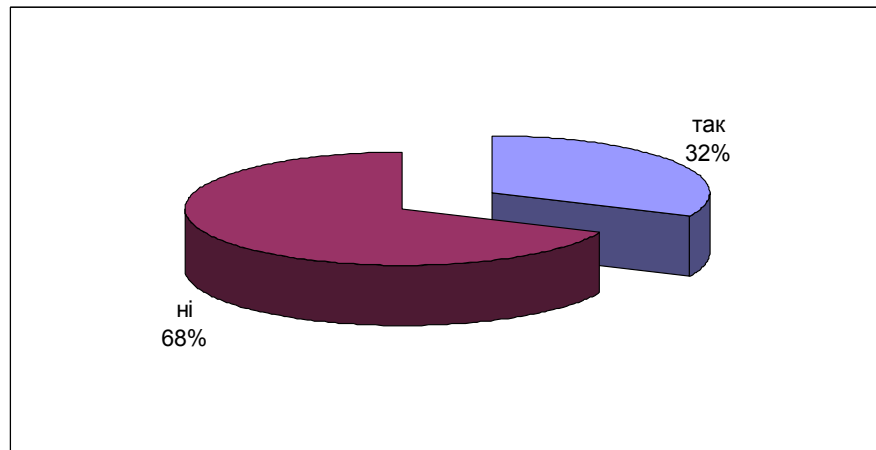


Рис. 2.2. Частка постійних споживачів послуг з кейтерингу ФОП «Савчук»
Джерело: складено автором за даними (Додатку Г)

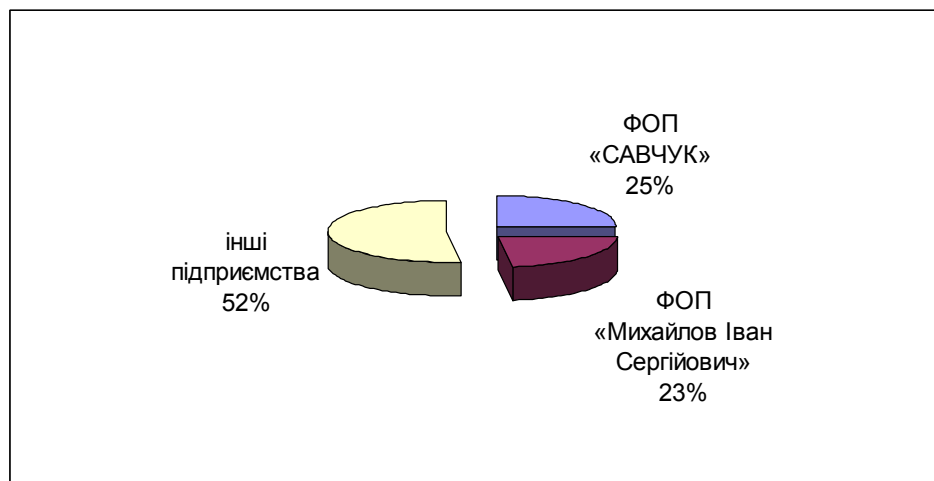


Рис. 2.3. Ставлення споживачів до цінової політики підприємств, що надають послуги з кейтерингу

Джерело: складено автором за даними (Додатку Г)

Низькими, розцінки на послуги з кейтерингу ФОП «Савчук» вважають 25% опитаних, ФОП «Михайлов Іван Сергійович» позиціонують 23% опитаних, 52% опитаних назвали інші підприємства (рис. 2.3).

Надають перевагу асортименту послуг з кейтерингу ФОП «САВЧУК» 38% опитаних (рис. 2.4).

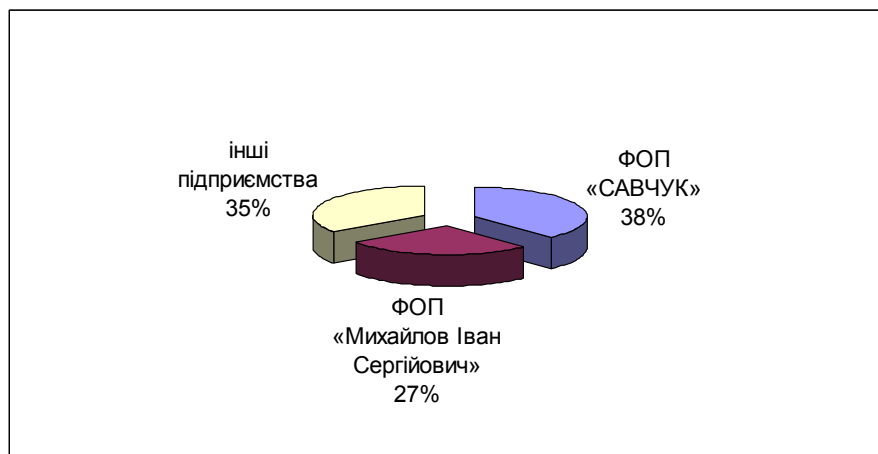


Рис. 2.4. Ставлення споживачів до широти асортименту підприємств, що надають послуги з кейтерингу

Джерело: складено автором за даними (Додатку Г)

72% опитаних вважають частоту оновлення асортименту послуг з кейтерингу достатньою (рис. 2.5).

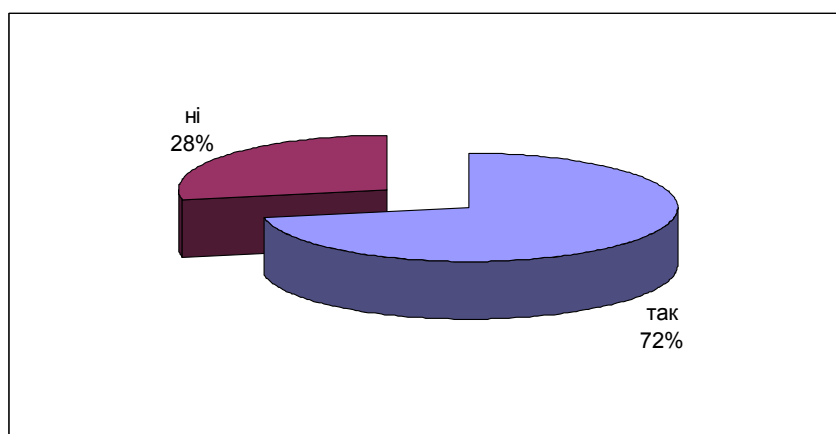


Рис. 2.5. Ставлення споживачів до частоти оновлення асортименту послуг з кейтерингу

Джерело: складено автором за даними табл. (Додатку Г)

64% опитаних вважають, що не мають повної інформації про асортимент та ціни на послуги ФОП «САВЧУК» (рис. 2.6).

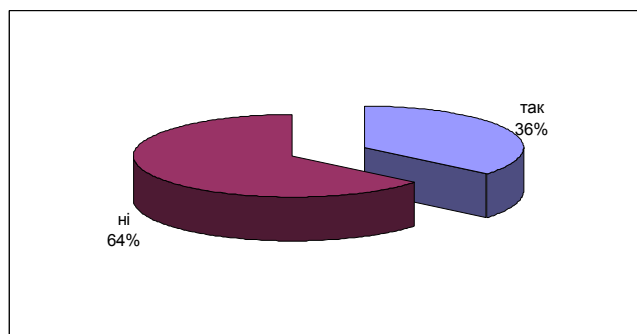


Рис. 2.6. Наявність повноти інформації у споживачів щодо асортименту та цін на послуги з кейтерингу ФОП «САВЧУК»

Джерело: складено автором за даними (Додатку Г)

Суттєвий вплив на прийняття рішення про скористання кейтерінговими послугами чинить наявність акцій або знижок (рис. 2.7).

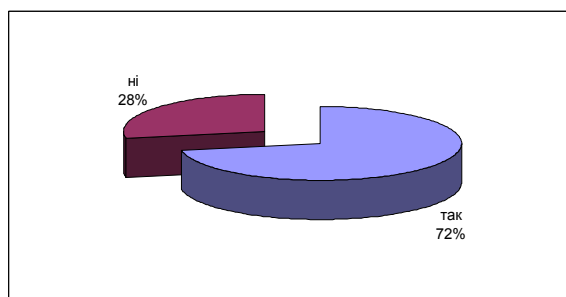


Рис. 2.7. Вплив на прийняття рішення про скористання кейтерінговими послугами наявності акцій або знижок

Джерело: складено автором за даними (Додатку Г)

39% опитаних вважають більш якісним обслуговування ФОП «САВЧУК».

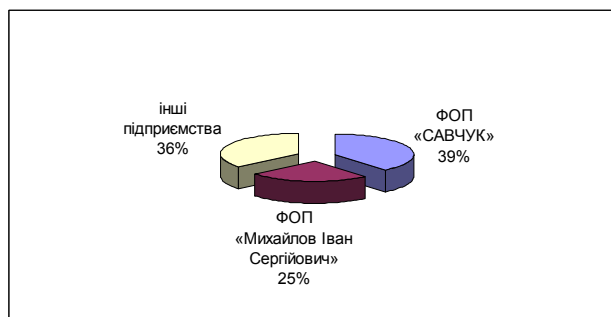


Рис. 2.8. Вплив на прийняття рішення про скористання кейтерінговими послугами наявності акцій або знижок

Джерело: складено автором за даними (Додатку Г)

Найбільш якісним споживачі вважають обслуговування ФОП «САВЧУК» (рис. 2.9).

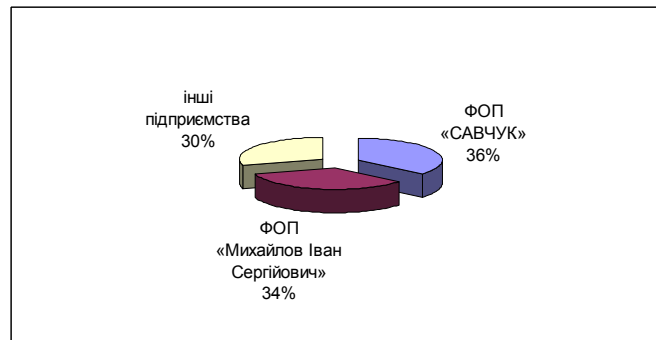


Рис. 2.9. Ставлення споживачів до якості обслуговування кейтеринговими компаніями

Джерело: складено автором за даними (Додатку Г)

Графік роботи ФОП «САВЧУК» влаштовує 38% опитаних (рис. 2.10).

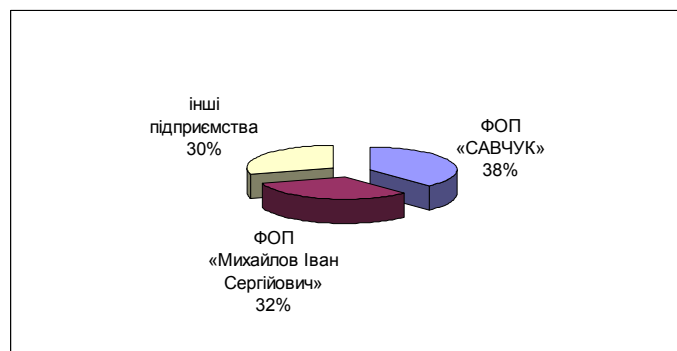


Рис. 2.10. Ставлення споживачів до графіків роботи кейтерингових компаній

Джерело: складено автором за даними (Додатку Г)

Мотиви, що заохочують споживачів на вибір тієї чи іншої кейтерингової компанії мають наступний рейтинг (рис. 2.11):

- якість обслуговування (29%);
- якість страв та рівень цін (18%);
- широта асортименту (15%);
- розташування (12%);
- графік роботи (8%).

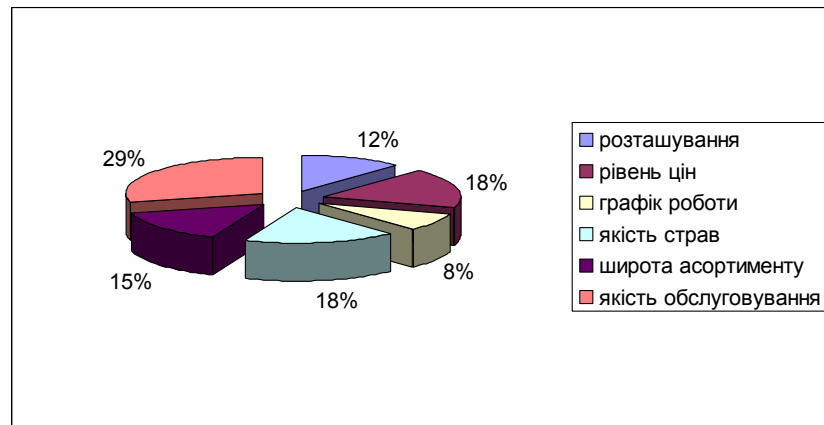


Рис. 2.11. Мотиви, що заохочують споживачів на вибір тієї чи іншої кейтерингової компанії

Джерело: складено автором за даними (Додатку Г)

Найчастіше здійснюють замовлення кейтерингових послуг для колективних потреб (рис. 2.12).

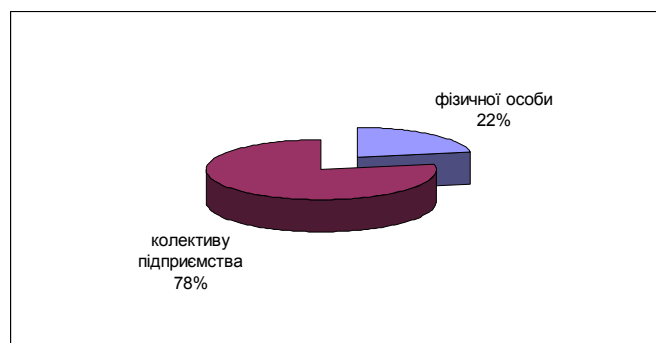


Рис. 2.12. Види потреб, для яких замовляють послуги кейтерингових компаній

Джерело: складено автором за даними (Додатку Г)

Таким чином, проведені дослідження показали ряд напрямків за якими необхідно удосконалювати маркетингову діяльність підприємства, а саме:

- розробка більш гнучкої маркетингової цінової політики;
- активізація діяльності підприємства в соціальних мережах та розвиток сайту;
- розробка системи бонусів для постійних клієнтів;
- удосконалення системи акцій та знижок підприємства.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ФОП «САВЧУК»

3.1. Напрями удосконалення управління маркетинговою діяльністю ФОП «САВЧУК»

Для деталізації напрямків удосконалення управління маркетинговою діяльністю ФОП «САВЧУК» виконаємо SWOT-аналізу. Цей аналіз допоможе підприємству уточнити виклики, які необхідно подолати та визначити нові шляхи розвитку, використовуючи свої сильні сторони. В таблиці 3.1 представлено матрицю SWOT-аналізу ФОП «САВЧУК».

Отже, матриця SWOT показала, що підприємство має більше сильних сторін, ніж слабких але при цьому загрози переважають можливості для подальшого розвитку. Найбільшу загрозу для розвитку підприємства становлять погіршення економічної та політичної ситуації в країні, спричинене повномасштабним вторгненням, а також ризики зміни правового середовища (включаючи податкову політику), які викликані змінами в законодавстві України. На жаль, ФОП «САВЧУК» не може вплинути на ці фактори, тому необхідно стежити за їх змінами і відповідно адаптуватися до них.

Проте, ФОП «САВЧУК» має значні сильні сторони і можливості для зміцнення своїх позицій на ринку. Впровадження спеціальних пропозицій для різних сегментів споживачів є перспективним рішенням, яке може допомогти подолати деякі слабкі сторони та використати можливості.

Таким чином, кейтерингова компанія має потужний потенціал для розвитку завдяки наявності сильних внутрішніх характеристик, зокрема високої якості продукції, оперативної логістики, кваліфікованого персоналу та широкого асортименту послуг. Ці переваги створюють можливості для ефективного використання ринкових шансів, таких як розвиток онлайн-продажів, регіональна експансія та впровадження новітніх технологій доставки.

Таблиця 3.1

Матриця SWOT-аналізу ФОП «САВЧУК»

Ринкова реальність	Характеристика підприємства	
	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
	1. Висока якість продукції, ретельний контроль на всіх етапах виробництва і транспортування. 2. Надійна репутація. 3. Добре розроблена система постачання і розподілу, оперативна доставка товарів. 4. Щирокий вибір страв. 5. Персоналізований підхід до обслуговування. 6. Висококваліфікований персонал.	1. Гостра конкуренція. 2. Плинність кадрів. 3. Слабкі рекламні кампанії, відсутність впізнаваності бренду. 4. Багато споживачів вважають ціни на страви високими. 5. Недостатня кількість постійних клієнтів.
Можливості (O)	Стратегічні рішення (SO)	Стратегічні рішення (WO)
1. Розвиток онлайн-торгівлі. 2. Розвиток регіональних ринків. 3. Поява нових технологій доставки. 4. Різні споживчі запити у різних сегментів покупців.	1. Розширення асортименту. 2. Розвиток онлайн-торгівлі. 3. Впровадження спеціальних пропозицій для різних сегментів споживачів.	1. Застосування комплексу маркетингових заходів. 2. Активне ведення соц. мереж для зацікавленості продуктом, SEO-оптимізація та таргетована реклама. 3. Підвищення лояльності клієнтів. 4. Активізація системи мотивації для працівників.
Загрози (T)	Стратегічні рішення (ST)	Стратегічні рішення (WT)
1. Погіршення економічної ситуації в країні. 2. Зниження купівельної спроможності. 3. Загострення конкуренції. 4. Зміни в законодавстві. 5. Міграція кваліфікованих спеціалістів. 6. Поглиблення кризи через військові дії.	1. Створення благодійних проєктів для населення. 2. Модернізація обладнання та технологій виробництва. 3. Участь у грантових програмах.	1. Впровадження резервних систем. 2. Оптимізація витрат. 3. Впровадження програм лояльності та акцій.

Джерело: сформовано автором

Таким чином, стратегія розвитку компанії має ґрунтуватися на посиленні конкурентних переваг, активному освоєнні цифрового простору, орієнтації на потреби різних сегментів споживачів і зниженні впливу зовнішніх загроз шляхом диверсифікації діяльності та підвищення внутрішньої стійкості бізнес-моделі.

Розглянемо більш детально напрямки удосконалення маркетингової діяльності на рис. 3.1.



Рис. 3.1 Напрямки удосконалення маркетингової діяльності ФОП «САВЧУК»

Джерело: запропоновано автором

Розглянемо більш детально запропоновані напрямки з удосконалення маркетингової діяльності ФОП «САВЧУК».

Перший напрямок - обґрунтування вибору видів стратегій ціноутворення на кейтерингових підприємствах обумовлюється системою факторів зовнішнього та внутрішнього характеру їхньої діяльності.

До факторів, що впливають на вибір стратегії ФОП «САВЧУК» можна віднести:

- характеристика вимог покупців;
- операційні витрати з реалізації товарів;
- конкурентне середовище.

Оскільки вимоги покупців – це головний фактор, він потребує більшої деталізації за чотирма самостійними елементами: вимоги покупців щодо широти асортименту товарів, а також якості товарів; рівень обслуговування та способ

доставки страв. При цьому вимоги покупців до широти асортименту і доставки страв можна узагальнити як «тип кейтерингової компанії», а якість страв і послуг з доставки розглядати як самостійні фактори, що впливають на вибір виду ціноутворення.

Широта асортименту товарів є визначальним фактором для вибору видів стратегії ціноутворення, а розміщення виробничих площ, де виробляються страви, а також відстань доставки мають враховуватися для подальшої диференціації стратегії.

Для визначення цінової стратегії ФОП «САВЧУК» розглянемо уточнені рекомендації щодо вибору цінової стратегії на підприємстві за вищеперерахованими факторами.

Рекомендації щодо вибору стратегії ціноутворення залежно від характеру конкурентного середовища наведемо у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Види стратегій ціноутворення залежно від характеру конкурентного середовища

Конкурентний статус підприємства на різних типах	Види стратегій	
	основні	допоміжні*
Незалежне на ринку чистої конкуренції	Нейтральне ціноутворення (стратегія середніх цін)	Диференційоване ціноутворення (за умов слабкої конкуренції")
Ціновий лідер на ринку обмеженої конкуренції	Низькі, середні або високі ціни	Диференційоване ціноутворення по групах товарів або покупців; престижне ціноутворення; цінове сигналізування
Ціновий послідовник на ринку обмеженої конкуренції	Цінове дублювання лідера (стратегія "слідування в фарватері" цінового лідера)	Диференційоване ціноутворення по групах товарів або покупців

Джерело: [46]

Для того, щоб сформулювати основні стратегії ціноутворення проведемо аналіз формування витрат ФОП «САВЧУК» за допомогою методів горизонтального, вертикального та аналізу структурної динаміки у таблиці 3.3.

За звітний період товарообіг підприємства збільшився на 120 тис. грн або на 3,3 %, за рахунок збільшення витрат на 73 тис. грн або на 2,2 %, та за рахунок збільшення прибутку підприємства на 4, тис. грн або на 21 %.

Таблиця 3.3

Аналіз формування рівня ціни реалізації продукції ФОП «САВЧУК»

Показники	2023 рік.		2024 рік		Абсолютне відхилення	Відносне відхилення	Структурна динаміка	Загальний вплив
	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%				
Змінні витрати	2819	83	2983	86	+164	105,8	+3	+4,8
У тому числі купівля товару	2513	74	2602	75	+89	103,5	+1	+2,6
Транспортно заготівельні витрати	306	9	381	11	+75	124,5	+2	+2,2
Постійні витрати	577	17	48,6	14	-85	84,2	-3	-2,5
У тому числі заробітна плата	17	5	20,8	6	+38	122,4	+1	+1,1
Амортизаційні витрати	374	11	243	7	-131	65	-4	-3,65
Інші постійні витрати	33	1	35	1	+2	106	-	+0,05
Разом витрат	3396	100	3469	100	+7,3	102,2	-	-
Прибуток	224	-	271	-	+4,7	121	-	-
Товарообіг	3620	-	3740	-	+12	103,3	-	-
Питома вага витрат в товарообігу	93,8	-	92,8	-	-1	0,99	-	-

Джерело: розраховано автором за матеріалами підприємства

Питома вага витрат в товарообігу зменшилась з 93,8 % до 92,8 % або на 1 %, відповідно збільшився прибуток підприємства в розрахунку на одну гривню товарообігу, тобто, власне реалізована торговельна націнка.

На збільшення витрат підприємства вплинули наступні зміни їх складових елементів: обсяг змінних витрат збільшився на 164 тис. грн або на 5,8 %. Утому

числі вартість закупівлі товарів збільшилась на 89 тис. грн або на 58 %, транспортно – заготівельні витрати збільшились на 75 тис. грн або на 24,5 %. Обсяг постійних витрат зменшився на 85 тис. грн або на 15,8 %. У тому числі заробітна плата зросла на 38 тис. грн або на 22,4 %, амортизаційні витрати зменшились на 131 тис. грн або на 35 %, інші постійні витрати збільшились на 2 тис. грн або на 6 %.

Змінилась і структура витрат підприємства: питома вага змінних витрат збільшилась на 3 %, а питома вага постійних витрат відповідно зменшилась. На збільшення питомої ваги змінних витрат вплинули наступні зміни їх складових елементів: питома вага вартості купівлі товарів збільшилась на 1%, транспортно – заготівельних витрат – на 2 %. На зменшення питомої ваги постійних витрат на 3% вплинули такі зміни їх елементів: питома вага амортизаційних витрат зменшилась на 4 %, а питома вага витрат на заробітну платню зросла на 1 %, вага інших постійних витрат не змінилась.

В найбільшому ступені на збільшення витрат підприємства вплинуло збільшення змінних витрат у наступному розмірі; змінні витрати + 4,8 %, у тому числі закупівля товару - +2,6 %, а транспортно – заготівельні витрати - +2,2. Зменшення обсягу постійних витрат вплинуло на зменшення загального обсягу наступним чином: обсяг постійних витрат разом - -2,5%, у тому числі заробітна плата - +1,1%, амортизаційні витрати - -3,65%, а інші постійні витрати - +0,05%.

Розрахунки показують, що на збільшення витрат підприємства найбільший вплив мало збільшення змінних витрат, а саме; витрат на закупівлю товарів та транспортно – заготівельних витрат. Це пов'язане із загальним зростанням цін на сировину, у тому числі і витрат на пальне. Вагоме значення також має загострення конкурентної боротьба на ринку кейтерингових послуг, що вимагає максимального задоволення вимог споживчого попиту на фоні необхідності постійного оновлення асортименту.

Проаналізувавши фактори формування рівня ціни реалізації продукції визначимо стратегії ціноутворення для ФОП «САВЧУК».

Підприємство працює на ринку чистої конкуренції, тому основною рекомендацією є використання стратегії «Нейтрального ціноутворення», тобто стратегію середніх цін. Прямим конкурентом підприємства є кейтерингова компанія ФОП «Михайлов Іван Сергійович», яка має схожий асортимент страв. Перевагою ФОП «САВЧУК» на даний період є більша кількість лояльних постійних клієнтів, але ця перевага може бути тимчасовою і тому варто мати привабливий набір додаткових бонусів за ціною для постійних клієнтів.

Другий напрямок - це розширення асортименту одноразової тари для пакування, яка дозволяє підвищити якість збереження вигляду та температурного режиму страв і здешевити витрати на пакування (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Асортимент одноразової тари для пакування

Назва	Переваги	Застосування
Термоформований полістирол (ПС, спінений)	дуже легкий, дешевий у виробництві, добре утримує тепло	супи, гарніри, гарячі страви
Поліпропілен (PP) - економічна термостійка тара	недорогий, витримує температуру до 120°C, не впливає на смак страви	для гарячих і холодних страв, соусів
Комбіновані ланч-бокси з ПЕТ-кришкою	нижня частина з дешевого спіненого полістиролу або паперу, верхня — прозора і герметична	збереження температури та зовнішнього вигляду страви
Паперові контейнери з алюмінізованим покриттям	недорогі, утримують тепло, захищають від протікань	випічка, гриль-страви, паста, гарніри
Алюмінієві форми	недорогі при великому обсязі закупівлі, витримують високі температури, не деформуються	запіканки, м'ясні та рибні страви, лазанья
Пластикові прозорі бокси з антизапотіваючим покриттям	забезпечують гарну презентацію, не утворюють конденсату	для салатів, десертів, холодних закусок
Фольговані пакети або термоплівка з кліпсами	дешева альтернатива контейнерам, герметичність, збереження температури	бутерброди, гарніри, гаряча випічка на виніс
Пластикові стакани з термокришками	економічні, стандартні, добре утримують тепло напоїв і супів	перші страви, кавові напої, соуси у великому об'ємі

Джерело: сформовано автором

Оптимальне рішення для кейтерингу — використовувати змішану модель:

- найдешевшу тару для закритих подій з обслуговуванням,
- універсальні контейнери для доставки з високим ступенем герметичності.

Третій напрямок удосконалення маркетингової діяльності ФОП «САВЧУК» - укладення договорів для доставки страв.

В Кривому Розі достатньо багато фірм займаються доставкою їжі, найбільш відомі з них «Міксфуд», «iPOST», «SHARK», «Glovo».

Співробітництво кейтерингових компаній із сервісами доставки їжі відкриває широкі можливості для підвищення ефективності функціонування підприємства та розширення його ринкової присутності. Завдяки цьому партнерству кейтерингові компанії отримують доступ до сформованої клієнтської бази служб доставки, що сприяє охопленню нових сегментів споживачів та підвищенню впізнаваності бренду. У такому форматі співпраці також досягається суттєва оптимізація логістичних процесів, адже доставка здійснюється за рахунок уже налагоджених маршрутів, що дозволяє зменшити витрати на власний транспорт і логістичний персонал, а також забезпечити доставку в стислі строки, включно з віддаленими географічними точками.

Додатковою перевагою виступає покращення рівня обслуговування клієнтів, яке забезпечується високими стандартами служб доставки, включаючи можливість відстеження замовлення в режимі реального часу. Крім того, розміщення кейтерингових компаній на онлайн-платформах партнерів з доставки надає їм додаткові маркетингові переваги: присутність на популярних вебсайтах і в мобільних додатках, участь у рекламних кампаніях, спільних акціях та програмах лояльності. Це дозволяє кейтеринговим компаніям зменшити витрати на просування та забезпечити притік нових замовлень із мінімальними зусиллями.

Партнерство також сприяє гнучкості та масштабованості бізнесу, оскільки дозволяє тестувати нові ринки або сегменти без значних інвестицій у матеріально-технічну базу. Це особливо актуально для задоволення попиту на малі замовлення, зокрема офісні обіди, які традиційно є поза сферою інтересів кейтерингових компаній. Нарешті, наявність зручного і стабільного каналу доставки є додатковою конкурентною перевагою, яка дозволяє кейтеринговим компаніям ефективно конкурувати з класичними закладами громадського харчування. У підсумку, стратегічне партнерство між кейтеринговими

компаніями та службами доставки є важливим чинником розвитку сучасного ринку харчових послуг, що забезпечує високу адаптивність до змін зовнішнього середовища, підвищує клієнтоорієнтованість та сприяє зміцненню позицій на ринку.

Четвертим напрямком удосконалення маркетингової діяльності підприємства є впровадження програм лояльності та акцій.

Такими ціновими бонусами і програмами лояльності, які ми рекомендуємо запропонувати постійним клієнтам для стимулювання повторних замовлень та формування довгострокових відносин можуть стати:

1. Програма накопичення бонусів:

- кожна витрачена гривня перетворюється на бонус (наприклад, 1 грн = 1 бал);
- накопичені бали можна використовувати для оплати до 20% від вартості майбутніх замовлень.

2. Знижка на кожне N-те замовлення (наприклад: кожне 5-те замовлення зі знижкою 10%, кожне 10-те - безкоштовний десерт/напій або додаткове меню).

3. Абонементна система (кейтеринг-підписка):

- щомісячна підписка зі знижкою 10–15% на загальну суму замовлень;
- опції для офісів: щоденна доставка обідів за фіксованим тарифом.

4. Знижка на день народження або корпоративні дати. (Імениннику/компанії дарується знижка до 20% або безкоштовний торт/подарунок на подію).

5. «Приведи друга — отримай бонус» (Якщо новий клієнт замовляє за реферальним посиланням — обидва отримують знижку 5–10%).

6. Персональні пропозиції для постійних клієнтів:

- індивідуальні знижки на улюблені страви;
- ексклюзивний доступ до новинок меню першими.

7. Знижки для корпоративних клієнтів:

- при щотижневому замовленні на фіксовану суму - знижка 10 - 20% + пріоритетне обслуговування;
- договірне обслуговування великих компаній з фіксованими цінами.

П'ятим запропонованим напрямком з удосконалення маркетингової діяльності ФОП «САВЧУК» є цифровізація та активізація ведення соціальних мереж.

Цифровізація маркетингових процесів у кейтерингових компаніях стає ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності та ефективності бізнесу в умовах сучасного ринку. Одним із першочергових напрямів цифрової трансформації є створення повнофункціонального вебсайту з інтегрованою можливістю онлайн-замовлення. Такий сайт виконує не лише інформаційну функцію, а й перетворюється на зручний інструмент для взаємодії зі споживачем, дозволяючи в режимі реального часу здійснювати вибір страв, оформлення індивідуального замовлення, розрахунок вартості послуг та онлайн-оплату.

Наступним етапом цифровізації є розробка мобільного додатку, що забезпечує ще вищий рівень доступності сервісу, зручності користування та швидкості обробки замовлень. У сучасних умовах значна частина споживачів здійснює покупки або замовлення послуг саме з мобільних пристроїв, тому наявність мобільного застосунку підвищує лояльність клієнтів, сприяє зростанню повторних звернень і дозволяє оперативно повідомляти клієнтів про акції, новинки меню чи персональні знижки.

Також важливою складовою цифрової трансформації є впровадження CRM-системи (Customer Relationship Management), яка дозволяє централізовано управляти базою клієнтів, аналізувати історію замовлень, сегментувати клієнтську аудиторію та формувати індивідуалізовані пропозиції. CRM-система є потужним аналітичним інструментом, що дозволяє прогнозувати поведінку клієнтів, визначати найефективніші канали комунікації та здійснювати персоніфікований маркетинг. Використання таких цифрових рішень у комплексі створює інформаційну екосистему підприємства, яка забезпечує високий рівень автоматизації процесів, покращення сервісу та підвищення прибутковості кейтерингової компанії.

Інтернет-маркетинг і соціальні мережі сьогодні відіграють ключову роль у просуванні послуг кейтерингових компаній, формуванні впізнаваності бренду та

залученні нових клієнтів. Одним із найефективніших інструментів у цій сфері є активна присутність у соціальних мережах, таких як Facebook, Instagram і TikTok. Саме ці платформи дають змогу безпосередньо комунікувати з цільовою аудиторією, оперативно публікувати актуальне меню, демонструвати фото- та відеоматеріали з проведених заходів, ділитися відгуками клієнтів, а також створювати позитивний емоційний імідж компанії. Завдяки інтерактивності цих каналів просування, споживачі можуть залишати коментарі, ставити запитання, ділитися враженнями - що значно підвищує довіру до бренду та стимулює повторні замовлення.

Ще одним важливим аспектом цифрового просування є використання таргетованої реклами, яка дозволяє максимально точно охоплювати визначені сегменти ринку, зокрема офісних працівників, молодих батьків, організаторів подій або підприємців у бізнес-центрах. Завдяки точному налаштуванню рекламних кампаній за географічними, соціальними та поведінковими параметрами, компанія може забезпечити високу конверсію маркетингових зусиль у реальні продажі. Рекламні оголошення в соціальних мережах дозволяють демонструвати креативні візуальні рішення, запускати акції, нагадувати про сезонні пропозиції та мотивувати користувачів до негайного звернення.

Окрему роль у стратегії інтернет-маркетингу відіграє співпраця з локальними інфлюенсерами та фуд-блогерами. Вони виконують функцію посередників між компанією та її цільовою аудиторією, формуючи позитивне уявлення про сервіс, підвищуючи рівень довіри та спонтанних покупок. Така взаємодія може реалізовуватись у форматі оглядів, спільних проєктів, конкурсів чи серії рекомендацій. У комплексі зазначені підходи до інтернет-маркетингу створюють потужну інформаційну платформу, що забезпечує стабільне зростання клієнтської бази, підвищення впізнаваності бренду та ефективну конкуренцію в умовах динамічного ринку послуг кейтерингу.

3.2. Заходи з підвищення ефективності маркетингової діяльності ФОП «САВЧУК»

У контексті удосконалення маркетингової стратегії кейтерингової компанії ФОП «Савчук» одним із пріоритетних напрямів розвитку інтернет-просування є реалізація комплексу заходів з пошукової оптимізації (SEO). SEO (Search Engine Optimization) — це системна діяльність, спрямована на покращення видимості вебресурсу компанії в органічній видачі пошукових систем, таких як Google, що в довгостроковій перспективі забезпечує стабільний приплив цільової аудиторії та формування бази лояльних клієнтів.

Основною метою SEO є досягнення високих позицій за релевантними ключовими запитами, що безпосередньо пов'язані з тематикою кейтерингових послуг, забезпечуючи зростання трафіку без додаткових витрат на платну рекламу. Для досягнення цієї мети важливим є дотримання багатофакторної моделі ранжування, яка враховує, зокрема, унікальність і корисність контенту, технічну справність сайту, швидкість його завантаження, довіру до ресурсу з боку пошукових систем (так звану «трастовість»), авторитетність ресурсу в інтернет-просторі (посилальна вага), відповідність контенту очікуванням користувачів, а також поведінкові показники, зокрема час перебування на сайті та частота повернення. Не менш значущими є локальні чинники — зокрема географічна прив'язка та наявність позитивних відгуків, а також грамотне оформлення мета-тегів і заголовків відповідно до тематики ресурсу.

Впровадження SEO має відбуватися поетапно. Першим кроком є аналіз ринкової ніші, в межах якого слід ідентифікувати основні тренди поведінки цільової аудиторії та визначити структуру попиту на кейтерингові послуги. Наступним етапом є глибокий конкурентний аналіз: важливо вивчити механізми залучення трафіку основними конкурентами, визначити сильні сторони їхніх інтернет-стратегій та використати ці напрацювання в удосконаленні власного підходу. Третім напрямом є технічний аудит сайту, що передбачає усунення помилок у програмному коді, підвищення швидкості завантаження сторінок,

адаптацію ресурсу до мобільних пристроїв та відповідність технічним стандартам безпеки.

Далі слід зосередитися на внутрішній оптимізації, яка включає оновлення дизайну сайту, структурування текстового контенту та інтеграцію візуальних елементів, таких як фото- і відеоматеріали з подій. Нарешті, зовнішня оптимізація полягає у формуванні стратегії з нарощування посилальної маси, розміщенні згадок про компанію в блогах, на партнерських платформах, у соціальних мережах і на ресурсах з відгуками. Комплексне впровадження SEO-інструментів дозволить не лише покращити видимість компанії ФОП «Савчук» у цифровому середовищі, але й закладе основу для стійкого зростання її присутності на ринку кейтерингових послуг.

Аналіз сайту сервісом PageSpeed Insights показав більш низьку швидкість завантаження на мобільні телефони сайту ФОП «САВЧУК», ніж у основного конкурента – сайту ФОП «Михайлов Іван Сергійович». Цей аспект теж потребує удосконалення (рис. 3.2).

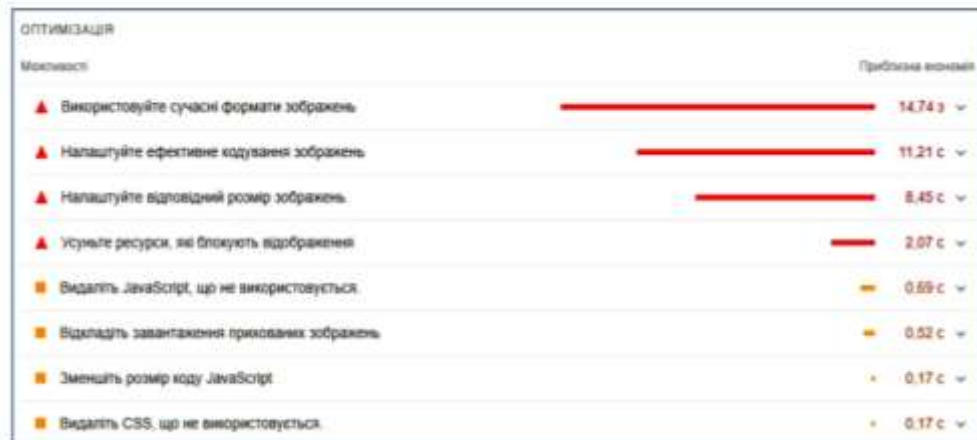


Рис. 3.2. Оптимізація швидкості завантаження сайту підприємства
Джерело: складено автором

У контексті стратегічного розвитку цифрового маркетингу кейтерингової компанії ФОП «Савчук» доцільним є акцент на удосконаленні інструментів пошукової оптимізації та присутності в екосистемі сервісів Google. Одним із важливих напрямів оптимізації є формування семантичного ядра сайту

підприємства шляхом впровадження розділу «Блог», який дозволяє створювати релевантний контент для цільової аудиторії з урахуванням пошукових запитів. Регулярне наповнення блогу статтями з ключовими словами не лише підвищує унікальність і корисність контенту, а й сприяє покращенню позицій сайту в органічній видачі. У поєднанні з активним гіперпосиланням на сторінку компанії в Instagram це забезпечує підвищення коефіцієнта клікабельності (CTR), зростання конверсій та покращення видимості в результатах пошуку. Основна мета цих заходів полягає у виведенні сайту компанії на першу сторінку Google Search за релевантними ключовими запитами споживачів, що в умовах високої конкуренції є критично важливим для залучення нових клієнтів.

Другим не менш важливим кроком є редагування та оптимізація бізнес-профілю ФОП «Савчук» у Google. Створення актуального, інформативного та регулярно оновлюваного комерційного профілю в Google дає змогу підприємству істотно підвищити рівень онлайн-присутності. Наявність такого профілю дозволяє автоматично з'являтися у пошукових результатах та на Google Maps, що полегшує потенційним клієнтам процес виявлення компанії. Крім того, заповнення базової інформації, зокрема контактних даних, режиму роботи, місцезнаходження, надає клієнтам швидкий доступ до важливої інформації.

Важливою складовою є також робота з відгуками, оскільки їхній зміст і оцінки формують первинне враження про підприємство. Можливість публікації фотографій та відеоматеріалів значно посилює ефект візуального впливу, дозволяючи презентувати асортимент страв і атмосферу обслуговування. Інтерактивна карта з вказівками маршруту сприяє фізичному залученню клієнтів у певній географічній зоні. Публікація інформації про акції, знижки та спеціальні пропозиції надає додаткові стимули для споживчого вибору на користь кейтерингової компанії. Таким чином, формування ефективного та динамічного комерційного профілю в системі Google виступає дієвим інструментом підвищення обізнаності про компанію, сприяє розширенню клієнтської бази та зміцненню конкурентних позицій на ринку послуг громадського харчування.

У межах стратегії розвитку цифрового просування кейтерингових послуг компанії ФОП «Савчук» доцільно виділити третій напрям — активізацію рекламної кампанії в соціальних мережах із фокусом на просування лінійки тихих вин. Ключовими пріоритетами даного напрямку є формування впізнаваного бренду та зростання обсягів продажів. Рекламна активність передбачає регулярну публікацію щонайменше двох записів на тиждень, які будуть адаптовані до цілей кампанії та відповідатимуть креативним і технічним вимогам соціальних платформ.

У рамках рекламної стратегії окреслено два взаємопов'язані вектори: позиціонування бренду та стимулювання продажів. Перший етап — підвищення впізнаваності бренду — спрямований на охоплення аудиторії, яка з великою ймовірністю виявить зацікавлення у відповідному контенті. Контент такого типу має бути візуально привабливим, лаконічним за текстовим наповненням, з урахуванням технічних параметрів: співвідношення сторін зображення 4:3, рекомендована роздільна здатність — 1200 x 900 пікселів, текст до 90 символів. Тематика візуального матеріалу має апелювати до позитивних емоцій, відображати моменти спільного дозвілля, комунікації та насолоди якісним вином.

Другий етап — збільшення продажів — передбачає перенаправлення користувачів на відповідні сторінки сайту, зокрема на розділ із акційними пропозиціями. Тут доречним є застосування рекламних форматів на основі кільцевої галереї (carousel), із зображеннями розміром 600 x 600 пікселів та лаконічним текстовим супроводом. Паралельно необхідно адаптувати рекламні матеріали для Instagram: використовуються квадратні зображення 1080 x 1080 пікселів у форматах JPG або PNG, з лаконічним підписом не більше 125 символів, що забезпечить візуальну цілісність контенту на мобільних пристроях.

Особливу увагу в цьому напрямі слід приділити таргетованій рекламі в Instagram, орієнтованій на цільову аудиторію — молодь віком від 20 до 35 років, яка активно цікавиться гастрономією, відпочинком у компанії, сучасною музикою та культурним дозвіллям. Основною ціллю таких кампаній є мотивація переходу

користувачів до інтернет-магазину, зокрема на сторінку «Акції», що сприятиме збільшенню конверсії та продажів акційних товарів.

Крім цього, четвертим напрямом просування пропонується використання контекстної реклами, зосередженої на популяризації актуальних акцій кейтерингових послуг. Застосування Google Ads або аналогічних платформ дозволить охопити аудиторію, яка активно шукає послуги харчування для подій, з урахуванням геолокаційних та поведінкових параметрів.

Рекламна діяльність у сучасному маркетинговому середовищі є одним із ключових інструментів формування споживчого попиту, підвищення обізнаності про бренд та стимулювання обсягів продажів. Однак, за своєю природою реклама є ресурсомісткою, що зумовлює необхідність здійснення ретельних розрахунків її економічної ефективності. Такий аналіз є передумовою обґрунтованого прийняття рішень щодо доцільності використання тих чи інших рекламних інструментів і дозволяє виявити їхню здатність досягати очікуваних результатів.

Оцінка ефективності реклами виконує декілька важливих функцій. По-перше, вона забезпечує підприємство об'єктивною економічною інформацією, що дає змогу оцінити доцільність конкретних рекламних кампаній з позиції співвідношення витрат і результатів. По-друге, аналіз результативності різних засобів розповсюдження реклами (традиційних чи цифрових каналів) дозволяє вибудовувати більш гнучку та адресну рекламну політику, орієнтовану на специфіку цільових сегментів. По-третє, здійснення такого аналізу дозволяє визначити оптимальні умови впливу рекламного повідомлення на поведінку потенційного споживача.

Для досягнення зазначених цілей рекламна діяльність має спиратися на спеціалізовану інформацію щодо характеристик різних видів реклами, їх переваг і недоліків, а також техніко-економічних параметрів рекламних носіїв, таких як потужність охоплення, вартість одиниці контакту, рівень довіри до джерела тощо. Основним завданням є виявлення приросту попиту, який безпосередньо зумовлений проведенням рекламної кампанії. У цьому контексті особливої уваги потребує встановлення динаміки зміни обсягів продажу та прибутку, що мають

бути співвіднесені із понесеними витратами на рекламу, що дозволяє об'єктивно оцінити рівень досягнутої економічної віддачі (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

План витрат на маркетингові заходи з просування кейтерингових послуг
ФОП «Савчук»

Напрямок витрат	Сума, тис.грн.
Редагування профілю ФОП «Савчук» в Google	5
Створення рекламних матеріалів (фото та відео)	8
Таргетована реклама	15
Оптимізація SEO сайту	18
Реклама у Instagram та Facebook	24
Разом	70

Джерело: сформовано автором

Зауважимо, що створені фото та відео матеріали доцільно будерозміщувати на сайті ФОП «Савчук» та у соціальних мережах підприємства.

Таким чином, сумарні додаткові витрати на втілення маркетингових заходів складуть 70 тис.грн.

За даними, наданими ФОП «Савчук», прибуток підприємства склав 271 тис. грн. за 2024 рік Результатом реалізації запропонованих рішень, буде зростання прибутковості на 30% (81,3 тис. грн.)

Розрахунок показника рентабельності маркетингови інвестицій – ROMI буде наступним:

$$ROMI = (81,3 - 70) / 70 * 100\% = 16,1 \%$$

Значення показника $ROMI > 0$, це свідчить про ефективність маркетингових заходів для підприємства.

Тобто, напрямки удосконалення маркетингової діяльності підприємства та запропоновані маркетингові заходи сприятимуть підвищенню ефективності маркетингової діяльності ФОП «Савчук».

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

1. У сучасних умовах нестабільності, спричиненої військовою агресією та пандемією, маркетингова діяльність підприємств зазнала суттєвих трансформацій, що зумовило впровадження нових підходів — цифрового, ситуативного та індивідуально-орієнтованого маркетингу. Ці інструменти забезпечують адаптацію до змін ринкового середовища, дозволяючи підприємствам ефективно реагувати на потреби споживачів, посилювати клієнтоорієнтованість і зберігати конкурентоспроможність в умовах підвищеної невизначеності.

2. Системний підхід до оцінювання ефективності маркетингової діяльності є ключовим фактором успішного функціонування підприємства в умовах конкурентного ринку. Використання комплексних показників та методів аналізу дозволяє не лише оцінити поточний стан маркетингових зусиль, але й виявити напрями для їх оптимізації та підвищення результативності. Удосконалення управління маркетинговою діяльністю вимагає комплексного підходу, що включає аналіз внутрішніх ресурсів, вивчення ринку, розробку стратегій та їх ефективну реалізацію.

3. ФОП «САВЧУК» займається наданням кейтерингових послуг (постачанням готових страв для подій). Підприємство працює досить ефективно та нарощує прибутки: збільшення обсягу реалізації продукції відбулося внаслідок наступних змін її складових елементів: обсяг реалізації холодних закусок збільшився на 39 тис. грн. або на 2,2 %, других страв - збільшився на 141 тис. грн. або на 14,1 %, перших страв - зменшився на 60 тис. грн. або на 12,9 %. Змінилась і структура реалізації продукції підприємства: питома вага холодних закусок зменшилась на 0,5 %, а питома вага других страв збільшилась на 3%, а перших страв зменшилась на 2,5 %.

4. Результати PESTEL аналізу довели, що кейтерингові підприємства мають орієнтуватися на інноваційні, правові та екологічні моделі розвитку, де стрижнем виступає адаптивне управління маркетингом, цифровими технологіями та якістю

обслуговування. Успішна трансформація можлива лише за умов комплексного стратегічного підходу та постійного моніторингу зовнішнього середовища.

5. Проведені опитування споживачів показали ряд напрямків за якими необхідно удосконалювати маркетингову діяльність підприємства, а саме:

- розробка більш гнучкої маркетингової цінової політики;
- активізація діяльності підприємства в соціальних мережах та розвиток сайту;
- розробка системи бонусів для постійних клієнтів;
- удосконалення системи акцій та знижок підприємства.

6. Підприємству було рекомендовано напрямки удосконалення маркетингової діяльності: уточнення цінової стратегії, так як, ФОП «САВЧУК» працює на ринку чистої конкуренції, основною рекомендацією є використання стратегії «Нейтрального ціноутворення», тобто стратегію середніх цін; розширення асортименту одноразової тари для пакування, яка дозволяє підвищити якість збереження вигляду та температурного режиму страв і здешевити витрати на пакування; укладення договорів для доставки страв з такими фірмами як "Міксфуд", «iPOST», «SHARK», «Glovo»; впровадження програм лояльності та акцій для постійних клієнтів; цифровізація маркетингової діяльності та активізація ведення соціальних мереж.

7. У межах стратегії розвитку цифрового просування кейтерингових послуг компанії ФОП «Савчук» було запропоновано: редагування профілю ФОП «Савчук» в Google; створення рекламних матеріалів (фото та відео); використання таргетованої реклами; оптимізація SEO сайту; запровадження рекламних компаній у соціальних мережах Instagram та Facebook.

Показник рентабельності маркетингових інвестицій – ROMI на рівні 16,1% свідчить про ефективність маркетингових заходів для підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І.А., Воловик Д.В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. №10. С. 52 –56. URL http://www.agrosvit.info/pdf/10_2020/9.pdf (дата звернення 05.01.2025)
2. Гузенко Г. М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. №12. С. 227 –234. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/38.pdf (дата звернення 05.03.2025)
3. Дем'яненко, Т., & Альошин, Д. (2023). Теоретичні аспекти формування механізму інноваційного розвитку підприємства. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка, 17(34). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-17\(34\)-08](https://doi.org/10.33296/2707-0654-17(34)-08) (дата звернення 10.01.2025)
4. Дем'яненко Т. І. Необхідність впровадження системи контролінгу на підприємствах України. *Вісник ХНТУ*. 2022. 2(81). С. 149-153 URL: https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/visnyk_kntu/article/view/60/55 (дата звернення 07.02.2025)
5. Кваша О. С. Ринок праці в Україні: аналіз сучасного стану та перспективи розвитку. *Вісник Миколаївського національного університету імені ВО Сухомлинського*. 2018. №22. С. 1074 –1079. URL <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/199.pdf> (дата звернення 10.01.2025)
6. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. №17. С. 332 –336 URL <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/71.pdf> (дата звернення 10.01.2025)
7. Мартиненко В. П., Манько І. В. Економічна сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2017. №4. С. 93 97 URL <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/118/105> (дата звернення 12.01.2025)
8. Мосійчук, І. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні. Імплементація наукових засад та перспективи досконалої

маркетингової діяльності підприємств як ринково-орієнтованої концепції їх розвитку: колект. монографія. Житомир: видавець Євенок О.О., 2017. С. 278 –302. URL <http://eprints.zu.edu.ua/25081/1/selection.pdf> (дата звернення 15.01.2025)

9. Рзаєв Г. І., Корольчук І. І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. №5. С. 195 –198. URL <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/42-15.pdf> (дата звернення 06.01.2025)

10. Янчук, Т., & Денисова, А. (2022). Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві та напрями її вдосконалення. *Економіка та суспільство*, (44). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-121> (дата звернення 06.01.2025)

11. Лазоренко Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 3. С. 13–17.

12. Продіус Ю. І. Вплив маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства. «The art of scientific mind». 2019. № 4. С. 26–29.

13. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. DOI: [10.32702/2307-2105-2020.9.63](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.9.63) (дата звернення: 03.02.2025).

14. Савченко Т., Буряченко Ю., Кривенок А., Круліковський К. Маркетингові аспекти розробки конкурентної стратегії підприємства та оцінювання його конкурентоспроможності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024, № 6. С. 500 – 505. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-76>

15. Портер М. Стратегія конкуренції і методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. Київ : Основи, 2007. 451 с.

16. Олійник А. С., Тургеля Ю. С., Соколовська Ю. Є. Виробничо-маркетингові стратегії антикризового управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 19-20. С. 110–116. DOI: [10.32702/2306-6814.2020.19-20.110](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.19-20.110)

17. Конопляникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 17. С. 332–336.
18. Балабанова Л.. Стратегічний маркетинг: підручник / Л. Балабанова, В. Холод, І. Балабанова. – К.: Центр навчальної літератури, 2019. – 612 с
19. Нікішина О.В., Тараканов М.Л., Зеркіна О.О. Інструменти державного маркетингу як складова селективного регулювання товарних ринків в умовах нестабільності. Економіка харчової промисловості. Том 14. Вип 3. 2022. С. 44 - 57
20. Курочкіна І. Особливості розвитку маркетингу територій в умовах цифрової економіки. *Бізнес-Інформ*. 2018. № 8. С. 258–263.
21. Davydov D., Riabovol D. Prospects for the using of blockchain technology in the existing business and startup projects. *Бізнес-Інформ*. 2018. № 5. С. 396–402.
22. Янчук Т. Впровадження інформаційних технологій в управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіко-правова парадигма розвитку сучасного суспільства*. 2017. Т. 1. № 2. С. 108–114.
23. Шпак Н.О., Грабович І.В. Підходи до оцінювання ефективності використання інструментів маркетингу підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2022. Випуск 45. С. 84-90. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-45-15>
24. Артимонова І. В. Засади та напрями впровадження сучасної концепції маркетингу у практичну діяльність аграрних товаровиробників / І. В. Артимонова // Вісник Білоцерківського державного аграрного університету. Біла Церква, 2019. Вип. 63. С. 136-140.
25. Савченко Т.В., Лагодієнко В.В., Басюркіна Н.Й. Особливості формування маркетингових стратегій розвитку регіональних ринків Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Том 7. №4. С 268 – 273 DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-4-40>
26. Касич А.О., Малюшенко О.О. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах пандемії. Економіка та суспільство. Вип. 34. 2021. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-17>

27. Абрамович І.А., Воловик Д.В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 52–57.
28. Бабко Н.М., Квятко Т.М., Дузькрятченко В.В., Микитась А.В. Особливості маркетингової діяльності ком-панії в умовах пандемії коронавірусу. *Університетські наукові записки*. 2020. № 3–4(75–76). С. 86–92.
29. Абрамович І.А., Воловик Д.В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 52–57.
30. Бурліцька Оксана. Еволюція концепцій маркетингу: від маркетингу 2.0 до стратегії маркетингу цінності. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021, Випуск 2(25). С. 316-324 .
31. Маказан Є.В. Сучасні маркетингові принципи управління підприємством. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. 2019. Вип. 31. Т. 2. С. 49–54.
32. Chaffey D. *Digital Marketing*; Pearson: London, UK, 2019.
33. Diez-Martin F., Blanco-Gonzalez A., Prado-Roman C. Research Challenges in Digital Marketing: Sustainability. *Sustainability*. 2019. 11: 2839
34. Dash G., Chakraborty D. Digital Transformation of Marketing Strategies during a Pandemic: Evidence from an Emerging Economy during COVID-19. *Sustainability*. 2021. 13(12): 6735. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13126735>
35. Diez-Martin F., Blanco-Gonzalez A., Prado-Roman C. Research Challenges in Digital Marketing: Sustainability. *Sustainability*. 2019. 11: 2839.
36. Hurbyk Yu.Yu., Kychak Yu.S. (2020) Traktuvannia poniattia «marketynh»: poliaspektnyi pidkhid [Interpretation of the concept of «marketing»: a multifaceted approach]. The 8th International scientific and practical conference «Modern science: problems and innovations» (October 18-20, 2020) Stockholm, SSPG Publish, pp. 389–392.
37. Kamel A.E. The impact of COVID-19 pandemic on marketing philosophy. *Delta University Scientific Journal*. April 2021. Volume 4. Issue 1.
38. Kohli S., Timelin B., Fabius V., Moulvad Veranen S. How COVID-19 is changing consumer behavior — now and forever. McKinsey&Company. URL:

<http://surl.li/apqsi>

39. Kotler P., Armstrong G., Harris L. C., & He H. Principles of Marketing (European Edition). London : Prentice Hall, 2019.

40. Зернюк О.В., Кійко А.В. Проблеми та особливості управління маркетинговою діяльністю в нестабільних ринкових умовах. Економіка і суспільство. Вип. 13. 2019. С. 468 – 473

41. Гузенко Г. М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. №12. С. 227 –234. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/38.pdf(дата звернення 05.02.2025)

42. Рзаєв Г. І., Корольчук І. І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. №5. С. 195 –198. URL <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/42-15.pdf>(дата звернення 06.02.2025)

43. Касич А.О., Малюшенко О.О. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах пандемії. Економіка і суспільство. 2021. Випуск 34. С. 86–92

44. Системний підхід до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua>

45. Івашина Л.Л. Перспективи та проблеми кейтерингу в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип.17. С.314-317. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/ivashyna.htm

46. Завербний А. С., Ніценко Д. О. Цінові стратегії підприємства: сутність, види, проблеми формування. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-2>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця

Оцінка ймовірності зміни факторів в майбутньому при PESTEL аналізу

Опис фактора	Вплив фактора на підприємство	Експертна оцінка Вірогідність змін					Середня вірогідність зміни фактора (по кількості експертів)
		1	2	3	4	5	
Політичні фактори							
Регуляторна політика у сфері громадського харчування	2	5	3	3	5	4	4
Війна на території України	3	1	3	2	4	3	2,6
Політика у сфері охорони здоров'я	1	2	2	1	3	2	2
Державні закупівлі і тендери	2	3	4	5	4	4	4
Підтримка малого та середнього бізнесу	3	2	2	2	2	2	2
Політична нестабільність	3	2	2	2	3	4	2,6
Економічні фактори							
Зменшення доходів населення	3	5	4	5	5	5	4,8
Збільшення рівня інфляції	3	5	4	4	4	4	4,2
Зміна валютних курсів	2	4	3	4	5	4	4
Збільшення податків	2	3	4	5	4	3	3,8
Витрати підприємства		2	3	4	5	4	3,6
Банкрутство багатьох видів бізнесу	3	2	4	5	4	5	3,6
Соціально-культурні фактори							
Зростання кількості внутрішньо переміщених осіб	2	3	2	3	2	2	2,4
Зростання зовнішньої міграції населення	3	5	4	5	5	5	4,8
Вплив змі	1	1	2	1	1	2	1,4
Демографічні зміни	2	1	2	1	3	3	2
Скорочення кількості культурних заходів	1	2	2	2	1	3	2
Технологічні фактори							
Автоматизація виробництва та обробки замовлень	3	3	1	3	1	2	2,0
Розвиток цифрових каналів продажу та комунікації	3	4	5	5	4	5	4,6
Технології «розумної» доставки	1	2	1	1	1	2	1,4
Системи безпеки та контролю якості	1	2	2	2	1	3	2
Технології зберігання і шокового заморожування	1	2	3	2	3	1	2
Інновації в упаковці	2	1	2	3	2	1	1,8

Правові фактори							
Ліцензування та дозвільна документація	3	3	1	3	1	2	2,0
Певне обмеження конституційних прав людини	3	4	5	5	4	5	4,6
Законодавство у сфері праці	2	2	2	2	2	2	2
Регулювання договірних відносин із клієнтами та постачальниками	2	2	3	2	3	4	3,2
Екологічні фактори							
Загострення ризику екологічних катастроф	3	2	3	5	5	5	4
Великі пошкодження інфраструктурі	2	4	5	5	4	5	4,6
Збільшення рівня вимог до екологічності продукції	1	3	4	3	3	4	3,4

Джерело: розраховано автором

ДОДАТОК Б

Таблиця

Оцінка впливу факторів з урахуванням ймовірності їх змін PESTEL аналізу

Опис фактора	Вплив фактора на підпр.	Експертна оцінка Вірогідність змін					Середня вірогідність змін	Характер впливу фактора	Відносний (стандартизований) вплив фактора
		1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Політичні фактори									
Регуляторна політика у сфері громадського харчування	2	5	3	3	5	4	4	-1	-0,1
Війна на території України	3	1	3	2	4	3	2,6	-1	-0,12
Політика у сфері охорони здоров'я	1	2	2	1	3	2	2	-1	-0,03
Державні закупівлі і тендери	2	3	4	5	4	4	4	+1	+0,12
Підтримка малого та середнього бізнесу	3	2	2	2	2	2	2	+1	+0,09
Політична нестабільність	3	2	2	2	3	4	2,6	-1	-0,12
Економічні фактори									
Зменшення доходів населення	3	5	4	5	5	5	4,8	-1	-0,22
Збільшення рівня інфляції	3	5	4	4	4	4	4,2	-1	-0,19
Зміна валютних курсів	2	4	3	4	5	4	4	-1	-0,12
Збільшення податків	2	3	4	5	4	3	3,8	-1	-0,11
Витрати підприємства	2	2	3	4	5	4	3,6	-1	-0,11
Банкрутство багатьох видів бізнесу	3	2	4	5	4	5	3,6	-1	-0,11
Соціально-культурні фактори									
Зростання кількості внутрішньо переміщених осіб	2	3	2	3	2	2	2,4	-1	-0,11
Зростання зовнішньої міграції населення	3	5	4	5	5	5	4,8	-1	-0,22
Вплив змі	1	1	2	1	1	2	1,4	+1	0,02
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Демографічні зміни	2	1	2	1	3	3	2	-1	-0,06
Скорочення кількості культурних заходів	1	2	2	2	1	3	2	-1	-0,11

Технологічні фактори									
Автоматизація виробництва та обробки замовлень	3	3	1	3	1	2	2,0	1	0,09
Розвиток цифрових каналів продажу та комунікації	3	4	5	5	4	5	4,6	1	0,21
Технології «розумної» доставки	1	2	1	1	1	2	1,4	1	0,02
Системи безпеки та контролю якості	1	2	2	2	1	3	2	1	0,03
Технології зберігання і шокового заморожування	1	2	3	2	3	1	2	1	0,03
Інновації в упаковці	2	1	2	3	2	1	1,8	1	0,05
Правові фактори									
Ліцензування та дозвільна документація	3	3	1	3	1	2	2,0	-1	-0,09
Певне обмеження конституційних прав людини	3	4	5	5	4	5	4,6	-1	-0,21
Законодавство у сфері праці	2	2	2	2	2	2	2	-1	-0,06
Регулювання договірних відносин із клієнтами та постачальниками	2	2	3	2	3	4	3,2	-1	-0,1
Екологічні фактори									
Загострення ризику екологічних катастроф	3	2	3	5	5	5	4	-1	-0,18
Великі пошкодження інфраструктурі	2	4	5	5	4	5	4,6	-1	-0,13
Збільшення рівня вимог до екологічності продукції	1	3	4	3	3	4	3,4	-1	-0,05
Разом	64								

Джерело: розраховано автором

ДОДАТОК В

Таблиця

Стратегічні рішення за результатами PESTEL аналізу (політичні фактори)

Фактор	Вплив (стандартизо- ване значення)	Вплив на галузь	Вплив на підприємство	Доцільні стратегічні рішення
1	2	3	4	5
Регуляторна політика у сфері громадського харчування	-0,1	Санітарно-епідеміологічні норми (ДСанПіН, НАССР тощо).	Посилення контролю за діяльністю підприємства	Впровадження стандартів НАССР на всіх етапах обробки та доставки їжі. Регулярне навчання персоналу щодо нових норм.
Війна на території України	-0,12	Військові конфлікти або надзвичайні ситуації обмежують логістику та попит	Зменшення попиту	Створення резервних логістичних маршрутів у разі надзвичайної ситуації.
Політика у сфері охорони здоров'я	-0,03	Вимоги щодо здорового харчування в школах, лікарнях, на підприємствах.	Підтримка безпечного приготування та доставки їжі.	Розробка спеціальних ліній здорового харчування (дієтичне меню, безглютенкові продукти).
Державні закупівлі і тендери	+0,12	Участь кейтерингових компаній у тендерах для бюджетних установ	Зміна процедур участі у держзакупівлях	Розширення юридичного супроводу та автоматизація підготовки тендерних заявок.
Підтримка малого та середнього бізнесу	+0,09	Сприяння реєстрації та легалізації	Наявність державних програм фінансування	Подання заявок на гранти для оновлення техніки, розвитку мобільного додатку

1	2	3	4	5
Політична нестабільність	-0,12	Рівень довіри до уряду та стабільність законодавства впливають на готовність інвестувати в кейтеринг	Ризики нестабільності	Диверсифікація ринків: обслуговування як приватного, так і корпоративного сегмента.
<i>Економічні фактори</i>				
Зменшення доходів населення	-0,22	Вихід з ринку дрібних роздрібних продавців	Зниження обсягів продажів	Активна робота з просування та укріплення нашого бренду
Збільшення рівня інфляції	-0,19	Підвищення цін на сировину	Зростання собівартості виробництва	Вихід на сегменти споживачів, лояльних до підвищення ціни
Зміна валютних курсів	-0,12	Подорожчання імпортованих продуктів або обладнання	Зростання собівартості виробництва	Переорієнтація на локальних виробників і сировину
Збільшення податків	-0,11	Зростання фіскального навантаження	Зростання фіскального навантаження	Використання податкових пільг або відстрочок, доступних для малого бізнесу
Зростання витрат підприємства	-0,11	Зменшення привабливості галузі	Зменшення прибутку через операційні витрати	Автоматизація бізнес-процесів (використання CRM, облік замовлень, електронна аналітика)
Банкрутство багатьох видів бізнесу	-0,11	Зменшення ринкового попиту на кейтерингові послуги	Втрата постійних клієнтів	Активний пошук нових сегментів ринку (наприклад, обслуговування державних установ, лікарень, шкіл)
<i>Соціально - культурні фактори</i>				
Зростання кількості внутрішньо переміщених осіб	-0,11	Зміна структури споживачів, концентрація в нових регіонах	Зменшення потенціальної кількості споживачів	Запуск соціально орієнтованих меню з базовим набором страв за доступними цінами.
Зростання зовнішньої міграції населення	-0,22	Зменшення платоспроможності аудиторії всередині країни	Зменшення потенціальної кількості споживачів	Співпраця з гуманітарними організаціями для забезпечення харчування ВПО.

Продовження табл.

1	2	3	4	5
Вплив змі	0,02	Формування споживчих уподобань та репутаційних ризиків	Можливе використання позитивних тенденцій	Побудова сильного іміджу бренду через прозорість, чесність та якість у соціальних мережах.
Демографічні зміни	-0,06	Змінення структури попиту – перехід на більш економічну продукцію	Зниження попиту на продукцію преміум- сегменту, збільшення продажів недорогих товарних груп	Стратегія оптимізації витрат
Скорочення кількості культурних заходів	-0,11	Зменшення попиту на кейтеринг у масовому сегменті	Зменшення потенціальної кількості споживачів	Пропозиція кейтерингу для онлайн-заходів - фуршетні бокси з доставкою учасникам.
<i>Технологічні фактори</i>				
Автоматизація виробництва та обробки замовлень	0,09	Використання автоматичних кухонних систем, CRM, ERP	Впровадження автоматизації виробництва	Автоматизація процесів підготовки та фасування страв для підвищення ефективності.
Розвиток цифрових каналів продажу та комунікації	0,21	Зростання ролі сайтів, мобільних додатків, соціальних мереж	Необхідність впровадження цифрових каналів комунікації	Створення мобільного додатку або платформи для онлайн-замовлень
Технології «розумної» доставки	0,02	Впровадження інноваційної доставки	Впровадження інноваційної доставки	Партнерство з сервісами доставки
Системи безпеки та контролю якості	0,03	Впровадження систем безпеки та контролю якості	Впровадження систем безпеки та контролю якості	Використання датчиків контролю температури та вологості для моніторингу зберігання продуктів
Технології зберігання і шокового заморожування	0,03	Впровадження нових технологій зберігання	Впровадження нових технологій зберігання	Впровадження технологій шокової заморозки для розширення географії обслуговування

Закінчення табл.

1	2	3	4	5
Інновації в упаковці	0,05	Зростання попиту на екоупаковку, зменшення пластику	Впровадження інновацій в упаковці	Позиціонування бренду як екологічно відповідального, що підвищує лояльність клієнтів
<i>Правові фактори</i>				
Ліцензування та дозвільна документація	-0,09	Необхідність наявності дозволів для ведення діяльності	Необхідність наявності дозволів для ведення діяльності	Консультації з юристами щодо змін у регулюванні галузі
Певне обмеження конституційних прав людини	-0,21	Мобілізація чинить негативний вплив на наявність кваліфікованих кадрів	Мобілізація чинить негативний вплив на наявність кваліфікованих кадрів	Підготовка кадрів до 25 років
Законодавство у сфері праці	-0,06	Посилення вимог до оформлення персоналу, робочого часу, оплати	Посилення вимог до оформлення персоналу, робочого часу, оплати	Легальне працевлаштування співробітників та ведення кадрової документації
Регулювання договірних відносин із клієнтами та постачальниками	-0,1	Необхідність додаткового регулювання договірних відносин	Необхідність додаткового регулювання договірних відносин	Розробка типових договорів з урахуванням форс-мажорних обставин
<i>Екологічні фактори</i>				
Загострення ризику екологічних катастроф	-0,18	Зростання частоти надзвичайних ситуацій	Зростання частоти надзвичайних ситуацій	Запровадження екстрених каналів комунікації з клієнтами на випадок кризи.
Великі пошкодження інфраструктури	-0,13	Можливі ускладнення логістики, доступу до електроенергії, водопостачання	Можливі ускладнення логістики, доступу до електроенергії, водопостачання	Встановлення автономних систем живлення (генератори, сонячні батареї)
Збільшення рівня вимог до екологічності продукції	-0,05	Підвищення стандартів щодо упаковки, відходів	Необхідність врахування вимог	Перехід на екологічну упаковку

Джерело: запропоновано автором

ДОДАТОК Г

Таблиця

Результати проведеного анкетування

№	Зміст питання	Кількість відповідей, %
1	До яких підприємств Ви звертаєтесь із замовленням послуг кейтерингу? а) ФОП «САВЧУК» б) ФОП «Михайлов Іван Сергійович» в) інші підприємства	42 28 30
2	Чи являєтесь Ви постійним споживачем послуг ФОП «САВЧУК»? а) так б) ні	32 68
3	Ціни на послуги яких підприємств Ви вважаєте нижчими? а) ФОП «САВЧУК» б) ФОП «Михайлов Іван Сергійович» в) інші підприємства	25 23 52
4	Асортимент якого підприємства вас більше влаштовує: а) ФОП «САВЧУК» б) ФОП «Михайлов Іван Сергійович» в) інші підприємства	38 27 35
5	Чи вважаєте Ви частоту оновлення асортименту страв ФОП «САВЧУК» достатньою: а) так б) ні	72 28
6	Чи маєте Ви повну інформацію про асортимент та ціни на послуги ФОП «САВЧУК» а) так б) ні	36 64
7	Чи впливає на прийняття рішення про скористання кейтерінговими послугами наявність акцій або знижок? а) так б) ні	72 28
8	Обслуговування якими підприємствами Вам здається більш якісним: а) ФОП «САВЧУК» б) ФОП «Михайлов Іван Сергійович» в) інші підприємства	39 25 36
9	Сайти яких кейтерінгових компаній Вам здаються більш зручними: а) ФОП «САВЧУК» б) ФОП «Михайлов Іван Сергійович» в) інші підприємства	36 34 30

№	Зміст питання	Кількість відповідей, %
10	Графік роботи яких кейтерингових компаній Вас більше влаштовує: а) ФОП «САВЧУК» б) ФОП «Михайлов Іван Сергійович» в) інші підприємства	38 32 30
11	Який мотив найчастіше штовхає Вас на вибір тієї чи іншої кейтерингової компанії: а) розташування б) рівень цін в) графік роботи г) якість страв/якість д) широта асортименту є) якість обслуговування	12 18 8 18 15 29
12	Ви здійснювали замовлення кейтерингових послуг для потреб: а) фізичної особи б) колективу підприємства	22 78

Джерело: складено автором на підставі проведених опитувань