

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-ДИЗАЙНУ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА КОМУНІКАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Удосконалення маркетингової діяльності підприємств»

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 07 Управління та адміністрування
Спеціальність 075 Маркетинг
Освітня програма Маркетинг

Виконав: студент групи БМР-21
Пархомчук Павло Сергійович
Науковий керівник д.е.н., доц. Орел А.М.
Рецензент к.е.н., доц. Шіковець К.О.

Київ 2025

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну
Кафедра маркетингу та комунікаційного дизайну
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Спеціальність 075 Маркетинг
Освітня програма Маркетинг

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри МКД

_____ Олена ЄВСЕЙЦЕВА
(підпис)
«_____» _____ 2025 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**
Пархомчук Павла Сергійовича

1. Тема кваліфікаційної роботи «Удосконалення маркетингової діяльності підприємств»
Науковий керівник роботи д.е.н., доц. Орел Анна Миколаївна
затверджено наказом КНУТД від «___» _____ 2025 року № _____
2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: Закони України, положення, законодавчо-нормативні акти, наукова література з теоретико-методологічних основ формування маркетингових стратегій підприємства, публікації в періодичних виданнях та в мережі Інтернет, матеріали звітності підприємства.
3. Зміст кваліфікаційної роботи: Вступ. Розділ 1. Теоретичні засади удосконалення маркетингової діяльності підприємств. Розділ 2. Дослідження удосконалення маркетингової діяльності в ресторанному бізнесі. Розділ 3. Шляхи удосконалення та планування діяльності Lviv Croissants щодо маркетингової діяльності підприємства. Висновки. Список використаних джерел.
4. Дата видачі завдання _____

5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Ім'я, прізвище та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Анна ОРЕЛ, д.е.н., доцент		
Розділ 2	Анна ОРЕЛ, д.е.н., доцент		
Розділ 3	Анна ОРЕЛ, д.е.н., доцент		

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапу кваліфікаційної роботи	Орієнтовний термін виконання	Примітка про виконання
1	Вступ	30.04.2025 р.	
2	Розділ 1. Теоретичні засади удосконалення маркетингової діяльності підприємств.	28.02.2025 р.	
3	Розділ 2. Дослідження удосконалення маркетингової діяльності підприємств.	20.03.2025 р.	
4	Розділ 3. Шляхи удосконалення та планування діяльності «Lviv Croissants» щодо маркетингової діяльності підприємств.	20.04.2025 р.	
5	Висновки	30.04.2025 р.	
6	Оформлення (чистовий варіант)	04.05.2025 р.	
7	Подача кваліфікаційної роботи науковому керівнику для відгуку (за 14 днів до захисту)	20.05.2025 р.	
8	Подача кваліфікаційної роботи для рецензування (за 12 днів до захисту)	25.05.2025 р.	
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	30.05.2025 р.	Коефіцієнт подібності _____ % Коефіцієнт цитування _____ %
10	Подання кваліфікаційної роботи завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	01.06.2025 р.	

З завданням ознайомлений:

Студент _____

Павло ПАРХОМЧУК

Науковий керівник _____

Анна ОРЕЛ

АНОТАЦІЯ

Пархомчук П.С. «Удосконалення маркетингової діяльності підприємства», м. Київ – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 075 Маркетинг. – Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, 2025.

У кваліфікаційній роботі проаналізовано теоретичні засади та практичні аспекти вдосконалення маркетингової діяльності підприємств ресторанного бізнесу. Основна увага зосереджена на дослідженні діяльності міжнародної франчайзингової мережі «Lviv Croissants». В роботі розкрито сутність маркетингової діяльності, охарактеризовано ключові концепції її оптимізації в умовах сучасного ринку, а також визначено методи аналізу ефективності маркетингових заходів. Проведено комплексну оцінку ринкового середовища та маркетингової стратегії досліджуваного підприємства. На основі отриманих результатів розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення маркетингової діяльності мережі «Lviv Croissants», спрямовані на підвищення її ефективності, зміцнення конкурентних позицій, формування лояльності клієнтів та покращення взаємодії з цільовою аудиторією.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова діяльність, ресторанний бізнес, підприємство «Lviv Croissants», удосконалення.

ANNOTATION

Parkhomchuk P.S. «Improving the marketing activities of the enterprise», Kyiv – Manuscript.

Qualification work for obtaining the first (bachelor's) level of higher education in the specialty 075 Marketing. – Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, 2025.

The qualification bachelor's thesis analyzes the theoretical foundations and practical aspects of improving the marketing activities of restaurant business enterprises. The main attention is focused on the study of the activities of the international franchise network "Lviv Croissants". The work reveals the essence of marketing activities, characterizes the key concepts of its optimization in modern market conditions, and also identifies methods for analyzing the effectiveness of marketing activities. A comprehensive assessment of the market environment and marketing strategy of the studied enterprise was carried out. Based on the results obtained, practical recommendations were developed for improving the marketing activities of the network "Lviv Croissants", aimed at increasing its efficiency, strengthening competitive positions, forming customer loyalty and improving interaction with the target audience.

Keywords: marketing, marketing activities, restaurant business, enterprise "Lviv Croissants", improvement.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	8
1.1 Сутність та особливості удосконалення маркетингової діяльності підприємств.....	8
1.2 Основні концепції удосконалення маркетингової діяльності в сфері ресторанного бізнесу.....	12
1.3 Методи дослідження та оцінка маркетингової діяльності підприємств.....	16
Висновки до розділу 1.....	19
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ.....	20
2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства «Lviv Croissants».....	20
2.2 Аналіз ринкового середовища міжнародної франчайзингової мережі ресторанів «Lviv Croissants»	25
2.3 Оцінка ефективності удосконалення маркетингової діяльності підприємства.....	29
Висновки до розділу 2.....	34
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ «LVIV CROISSANTS» ЩОДО МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	36
3.1 Основні напрямки удосконалення маркетингової діяльності ресторанного бізнесу.....	36
3.2 Пропозиції щодо оптимізації маркетингової діяльності підприємства «Lviv Croissants».....	42
Висновки до розділу 3.....	48
Висновки.....	49
Список використаних джерел.....	52
Додатки.....	57

Вступ

Актуальність теми: зумовлена зростаючою конкуренцією, зміною споживчих уподобань і розвитком цифрових технологій. Удосконалення маркетингової діяльності дозволяє підприємствам адаптуватися до ринку, залучати клієнтів і підвищувати конкурентоспроможність. Впровадження сучасних маркетингових стратегій є необхідною умовою успіху бізнесу в динамічному середовищі. Дослідженням маркетингової діяльності підприємств займалися такі науковці: І. Бубунець та О.Чатченко [5], В. Нестеренко та В. Сідельнікова [21], О. Косенко [13], В. Луцяк, О. Красняк та М. Кондратова [16], О. Бурліцька та С. Маїк [6], Р. Муха [20] та інші науковці та дослідники.

Об'єкт дослідження: маркетингова діяльність підприємства у сфері ресторанного бізнесу на прикладі мережі «Lviv Croissants».

Предмет дослідження: процеси, методи та інструменти удосконалення маркетингової діяльності мережі «Lviv Croissants» з метою підвищення її ефективності та конкурентоспроможності.

Метою дослідження є розробка рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової діяльності мережі «Lviv Croissants» шляхом аналізу сучасних маркетингових стратегій та оцінки їх ефективності у ресторанному бізнесі. Аби досягнути мети дослідження перед нами стоїть низка завдань:

1. Дослідити сутність та особливості удосконалення маркетингової діяльності підприємств.
2. Охарактеризувати основні концепції удосконалення маркетингової діяльності в сфері ресторанного бізнесу.
3. Визначити методи дослідження та оцінити маркетингову діяльність підприємств.
4. Сформувати загальну організаційно-економічну характеристику підприємства «Lviv Croissants».

5. Провести аналіз ринкового середовища міжнародної франчайзингової мережі ресторанів «Lviv Croissants».

6. Оцінити ефективність удосконалення маркетингової діяльності досліджуваного підприємства.

7. Проаналізувати основні напрямки удосконалення маркетингової діяльності ресторанного бізнесу.

8. Сформувати пропозиції щодо оптимізації маркетингової діяльності підприємства «Lviv Croissants».

Методи дослідження. Аналіз і синтез використано для систематизації теоретичних підходів до вдосконалення маркетингової діяльності у сфері ресторанного бізнесу. Порівняльний метод дозволив оцінити ефективність різних маркетингових стратегій у ресторанному бізнесі та визначити найбільш перспективні підходи для компанії «Lviv Croissants». Метод експертних оцінок застосовано для аналізу тенденцій розвитку маркетингової діяльності підприємств. Статистичний аналіз використано для оцінки ринкового середовища франчайзингової мережі «Lviv Croissants» та визначення впливу маркетингових заходів на діяльність підприємства. Метод SWOT-аналізу дозволив виявити сильні та слабкі сторони маркетингової діяльності, а також оцінити зовнішні можливості та загрози. Методи графічного представлення даних застосовано для наочного відображення отриманих результатів.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження можуть бути використані керівництвом компанії «Lviv Croissants» для вдосконалення маркетингової діяльності з метою підвищення конкурентоспроможності на ринку. Запропоновані шляхи оптимізації маркетингової стратегії сприятимуть залученню нових клієнтів, зміцненню бренду та підвищенню ефективності комунікації з цільовою аудиторією. Крім того, результати роботи можуть бути корисними для інших підприємств ресторанного бізнесу, які прагнуть покращити свою маркетингову діяльність та адаптувати сучасні маркетингові інструменти до своїх потреб.

Апробація результатів дослідження та інші публікації. Орел А.М.,

Пархомчук П.С. Вплив соціальних мереж на маркетинг. III Всеукраїнська науково-практична конференція молодих учених та студентів «Домінанти соціально-економічного розвитку України у нових реаліях», 28 березня 2025 року, Київський національний університет технологій та дизайну. С. 151–153.

Розділ 1 Теоретичні засади удосконалення маркетингової діяльності підприємств

1.1 Сутність та особливості удосконалення маркетингової діяльності підприємств

Маркетингова діяльність відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств, особливо у сфері ресторанного бізнесу, де високий рівень конкуренції вимагає постійного вдосконалення маркетингових підходів. Сучасні тенденції розвитку ринку та зміни в поведінці споживачів вимагають від компаній гнучкості, впровадження інноваційних стратегій та ефективного використання маркетингових інструментів. Удосконалення маркетингової діяльності підприємств передбачає застосування сучасних концепцій маркетингу, аналіз ринкових можливостей та розробку ефективних комунікаційних стратегій. Тож виникає потреба розглянути підходи до визначення поняття «маркетингова діяльність», аби чітко окреслити її зміст та основні функції в контексті сучасного ринку (див.табл.1.1).

Таблиця 1.1

Наукові підходи до визначення поняття «маркетингова діяльність»

№	Автор	Характеристика
1	І. Бубунець О. Чатченко	Маркетингова діяльність підприємства охоплює застосування різних підходів до його розвитку, які ґрунтуються на принципах, функціях, елементах і методах маркетингу, орієнтованих на задоволення потреб споживачів. Важливою особливістю маркетингової діяльності будь-якого підприємства є необхідність фінансових інвестицій.
2	В. Нестеренко В. Сідельнікова	У сучасних кризових умовах маркетингова діяльність набуває пріоритетного значення, оскільки визначає актуальний асортимент та прогнозує обсяги реалізації продукції.
3	О. Косенко	Маркетингова діяльність – це комплекс заходів, спрямованих на вивчення ринку, формування попиту,

		просування продукції та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Її ефективність можлива лише за умови наявності розвинених
--	--	--

Продовження табл.1.1

		дослідницьких та рекламних структур, інформаційних систем та професійно підготовлених спеціалістів у сфері маркетингу.
4	В. Луцяк О. Красняк М. Кондратова	Маркетингова діяльність – це система поглядів і дій, спрямованих на вивчення потреб споживачів, можливостей виробництва та обміну з метою їх ефективного задоволення при мінімальних витратах ресурсів. Вона поєднує концепцію орієнтації на споживача з практичними інструментами маркетингу, що базуються на аналізі ринкових процесів. Як комплексний процес, маркетинг є не лише теоретичною основою, а й практичним механізмом управління ринковою економікою.
5	О. Бурліцька С. Маїк	Одним із головних завдань маркетингової діяльності підприємства є виявлення за допомогою різних аналізів видів продукції, які можуть забезпечити найбільший рівень прибутку, орієнтація діяльності на планування і продаж товарів.

Джерело: складено автором за даними [5; 6; 13; 16; 20; 21]

З огляду на праці дослідників та науковців визначено, що маркетингова діяльність – це комплекс заходів та стратегій, спрямованих на вивчення потреб споживачів, аналіз ринку, прогнозування попиту та забезпечення ефективного обміну продукцією. Вона включає застосування різноманітних методів і підходів, орієнтованих на задоволення потреб споживачів та максимізацію прибутку підприємства.

В свою чергу, удосконалення маркетингової діяльності – це процес постійного вдосконалення стратегій, методів і інструментів маркетингу,

спрямований на підвищення ефективності взаємодії з цільовою аудиторією, оптимізацію ресурсів та максимізацію прибутку підприємства.

Очевидно, аби удосконалити маркетингову діяльність будь-якого підприємства, вона має бути ефективною та мати позитивні результати. Тож пропонується розглянути, що впливає на ефективну маркетингову діяльність підприємства (див.рис.1.1).



Рис.1.1 Особливості ведення ефективної маркетингової діяльності

Джерело: створено автором за даними [20]

На основі узагальнення основні напрямки вдосконалення маркетингової діяльності проводяться через такі основні механізми як:

1. Вдосконалення організаційної структури, зокрема через створення відділу маркетингу [8]. Саме від дій цього відділу буде залежати ефективність комунікації підприємства з ринком, організація досліджень споживчих уподобань та побудова бренду [8].

2. Врегулювання товарної та цінової політики підприємства. Для забезпечення конкурентоспроможності товару важливим є управління товарним асортиментом та розробка ефективної цінової політики. Оцінка еластичності попиту та ціни дозволяє адаптувати стратегію ціноутворення,

враховуючи фактори, такі як сезонність, конкуренція та економічні умови [14]. Стимулювання споживачів через програми лояльності; встановлення мотиваційних схем для персоналу та посередників через систему бонусів [14].

3. Підвищення рівня кваліфікації персоналу на усіх рівнях через навчання працівників як на робочому місці, так і за його межами. Оновлення знань про сучасні тенденції в маркетингу, управлінні брендами, цифровому маркетингу, а також навчання використанню нових інструментів аналітики та прогнозування дозволяє підвищити ефективність діяльності організації.

4. Розширення ринків збуту через вихід на міжнародні ринки, однак, необхідно врахувати проблеми, які виникають при цьому. Наприклад, компанія може стикнутися з мовними бар'єрами, регуляторними обмеженнями або необхідністю адаптації упаковки та маркетингу для різних культур.

5. Впровадження ефективної маркетингово-інформаційної системи – це інструмент програмних чи інших засобів для маркетингових досліджень та прийняття стратегічних рішень на основі даних: зберігання інформації, моніторинг ринку, ведення бази даних, контроль діяльності продавців тощо (що проводиться в інформаційному середовищі) [11]. Основною метою є надання підприємству актуальної, точної та оперативної інформації підприємству [11].

6. Створення позитивного іміджу підприємства. Формування позитивного іміджу є важливим інструментом для підтримки репутації компанії на ринку. Для цього необхідно застосовувати заходи Public Relations (PR), які сприяють створенню довіри до бренду та підвищенню його впізнаваності [29]. Вони включають: участь у благодійних заходах, публікації в медіа, організацію та спонсорство подій, що підкреслюють соціальну відповідальність компанії [29].

7. Ефективна рекламна діяльність. Важливим аспектом є вибір правильних рекламних каналів, що найкраще відповідають цільовій аудиторії. Наприклад, для молодіжної аудиторії ефективними можуть бути інтернет-реклама, соціальні медіа та інфлюенсери, а для старшого покоління – традиційні методи, такі як телебачення чи преса. Рекламу повинна бути спрямована на створення стійкого іміджу компанії та збільшення впізнаваності.

В підсумку маркетингова діяльність це комплекс дій і стратегій, спрямованих на вивчення потреб споживачів, аналіз ринку, просування продукції та послуг. Удосконалення особливостей ведення маркетингової діяльності дозволяє організації не тільки підвищити ефективність на існуючих ринках, але й зайняти лідируючі позиції на нових ринках, забезпечити стабільне зростання та конкурентоспроможність на довгострокову перспективу.

1.2 Основні концепції удосконалення маркетингової діяльності в сфері ресторанного бізнесу

Маркетингова діяльність може реалізовуватись у різноманітних сферах, у дослідженні проводиться аналіз сфери ресторанного бізнесу. Варто визначити, що ресторанний бізнес є важливою частиною туристичної індустрії, орієнтуючись на задоволення потреб туристів та місцевих жителів у харчуванні. Отже, ресторанний бізнес – це підприємницька діяльність, що здійснюється за власні або позичені кошти і передбачає відповідальність підприємця в галузі ресторанної сфери [15]. В свою чергу, маркетингова діяльність у сфері ресторанного бізнесу – це сукупність стратегічних та тактичних заходів, спрямованих на задоволення потреб споживачів у харчуванні та послугах, що надаються ресторанами. Вона включає в себе дослідження ринку, розробку та просування меню, визначення цінової політики, організацію реклами, створення лояльності клієнтів, а також підвищення якості обслуговування. Для удосконалення маркетингової діяльності підприємств існує 6 концепцій, які розглянуті детальніше в табл.1.2.

Таблиця 1.2

Концепції для удосконалення маркетингової діяльності підприємств

№	Назва	Опис
1	Виробнича концепція	Концепція орієнтована на доступність товару та низьку ціну. Організації зосереджуються на підвищенні

		ефективності виробництва і покритті ринку, вдосконалюючи виробничі процеси та систему розподілу. Вона ефективна, коли попит перевищує пропозицію або потрібно знизити високу ціну товару.
2	Товарна концепція	Концепція ґрунтується на тому, що споживачі обирають товари за якістю та характеристиками. Компанії, які її дотримуються, зосереджуються на вдосконаленні продукції. Цей підхід ефективний, якщо товар має унікальні переваги та відсутні аналоги, як це було з продукцією Apple на початкових етапах.
3	Концепція збуту	Концепція передбачає, що для успішного продажу необхідні активне просування та стимулювання збуту. Вона є однією з найпоширеніших, оскільки дозволяє швидко реалізовувати великі обсяги продукції. Її недоліком є відсутність орієнтації на потреби споживачів.

Продовження табл.1.2

4	Концепція ринкової діяльності (традиційного маркетингу)	Концепція зосереджується на вивченні потреб споживачів, їх купівельної спроможності та ефективній адаптації виробництва. Вона передбачає постійні дослідження, аналіз і контроль ринку для довгострокового задоволення попиту. Орієнтуючись на потреби певної групи клієнтів, підприємства створюють якісні товари, що сприяє повторним покупкам і формує лояльність. Відмінність цієї концепції – стратегічний підхід, спрямований не лише на прибуток, а й на сталий розвиток бізнесу.
5	Концепція соціально-етичного маркетингу	Концепція передбачає не лише задоволення потреб споживачів ефективніше, ніж конкуренти, а з урахування інтересів клієнтів. Вона спрямована на збереження добробуту як споживачів, так і бізнесу, при цьому не завдаючи шкоди навколишньому середовищу. Головна ідея – поєднання комерційного успіху з відповідальністю перед суспільством та природою.
6	Концепція маркетингу взаємодії	Концепція зосереджена на встановленні та підтримці довгострокових відносин із клієнтами та партнерами. Вона є актуальною у сфері послуг, де важливий індивідуальний підхід, наприклад, у медичних клініках чи автодилерських центрах. Оскільки продукція стає

		все більш стандартизованою, ключовим способом утримання споживачів стає персоналізація обслуговування та розвиток довіри. Недолік – ризик зниження прибутку через зусилля, спрямовані на утримання клієнтів.
--	--	--

Джерело: створено автором за даними [4; 32]

Для удосконалення маркетингової діяльності ресторанного бізнесу найкраще підходять: концепція ринкової діяльності, концепція соціально-етичного маркетингу та концепція маркетингу взаємодії.

Ресторанний бізнес безпосередньо залежить від уподобань споживачів, тому концепція ринкової діяльності є ключовою. Вона передбачає постійне дослідження ринку, аналіз купівельної спроможності клієнтів і стратегічну адаптацію до їхніх потреб. Завдяки цьому ресторан може пропонувати якісні страви та послуги, що сприятиме повторним відвідуванням і формуванню лояльності клієнтів. Такий підхід не лише забезпечує стабільний прибуток, а й сприяє довгостроковому розвитку закладу.

Однак сучасний ресторанний бізнес потребує не лише орієнтації на споживача, а й відповідальності перед суспільством, що відповідає концепції соціально-етичного маркетингу. Сьогодні споживачі все більше цінують екологічність, підтримку локальних виробників, використання органічних продуктів і мінімізацію відходів. Дотримання цих принципів не тільки зміцнює репутацію ресторану, а й формує довіру та позитивний імідж, що особливо важливо для залучення свідомої аудиторії.

Окрім цього, ресторанний бізнес має високий рівень конкуренції, і утримати клієнтів допомагає концепція маркетингу взаємодії. Вона зосереджена на формуванні довгострокових відносин із відвідувачами через персоналізований сервіс, програми лояльності, активну комунікацію у соцмережах та впровадження спеціальних пропозицій для постійних клієнтів. Індивідуальний підхід, якісне обслуговування та позитивний клієнтський

досвід сприяють формуванню емоційного зв'язку між рестораном і його гостями, що, у свою чергу, забезпечує постійний потік відвідувачів.

Отже, поєднання цих трьох концепцій – ринкової діяльності, соціально-етичного маркетингу та маркетингу взаємодії – дозволяє ресторанному бізнесу не лише задовольняти потреби клієнтів, а й створювати позитивний імідж, будувати довірчі відносини з гостями та залишатися конкурентоспроможним у динамічному середовищі.

Окрім основних концепцій удосконалення маркетингової діяльності, важливо розглянути сучасні тренди у ресторанному бізнесі, зокрема персоналізацію сервісу, використання Big Data та цифрові технології.

Пропонується розглянути кожен детальніше. Тож, персоналізація сервісу це система, за допомогою якої ви можете динамічно змінювати контент під користувача, ґрунтуючись на його індивідуальних вподобаннях і досвіді минулих покупок [27]. Ресторани активно використовують CRM-системи та аналізують дані про клієнтів, щоб пропонувати індивідуальні акції, улюблені страви та персоналізовані пропозиції. Для успішної персоналізації сервісу часто використовують новітні технології, зокрема штучний інтелект для подальшого аналізу поведінки чи вподобань користувачів, запуску таргетованої реклами, створення чат-ботів для спілкування з клієнтами тощо [27].

Варто виокремити використання Big Data в маркетингу, що дає змогу бізнесу глибше розуміти свою аудиторію, залучати схожих споживачів через онлайн-канали, аналізувати рівень задоволеності клієнтів та визначати, наскільки запропонований сервіс відповідає їхнім очікуванням і потребам [12]. Крім того, це допомагає знаходити та впроваджувати ефективні методи підвищення довіри клієнтів, а також розробляти затребувані проекти. Використання великих даних виводить маркетинг на новий рівень, дозволяючи оптимізувати стратегії, обирати ефективні канали та приймати обґрунтовані рішення [12]. Завдяки аналізу даних бізнес може знаходити кращі альтернативи та підвищувати результативність маркетингових кампаній.

Сучасний маркетинг активно використовує різні цифрові технології для покращення взаємодії з аудиторією. Відеомаркетинг залишається потужним інструментом залучення уваги, адже відеоконтент краще сприймається та запам'ятовується. Алгоритмічна реклама дозволяє бізнесу автоматично налаштовувати рекламу під інтереси користувачів, підвищуючи її ефективність. Голосовий пошук набирає популярності завдяки зростанню використання голосових помічників, що змушує бренди адаптувати контент під розмовні запити. Візуальний пошук дає можливість користувачам знаходити товари за допомогою зображень, що спрощує процес покупок.

Значну роль у просуванні відіграють соціальні мережі, онлайн-реклама, мобільні додатки та CRM-системи, які дозволяють покращити взаємодію з клієнтами. Маркетингові комунікації, такі як реклама, PR, співпраця з блогерами, акції та спеціальні пропозиції, що допомагають залучати нових клієнтів та утримувати існуючих. Також важливою є система лояльності, що включає бонусні програми, персоналізовані пропозиції та систему рекомендацій. Крім того, маркетинг у ресторанному бізнесі піддається впливу сезонності та економічних факторів, тому необхідно адаптувати меню, цінову політику та рекламні кампанії до змін попиту.

Усі ці аспекти сприяють комплексному вдосконаленню маркетингової діяльності та забезпечують стабільний розвиток ресторанного бізнесу.

1.3 Методи дослідження та оцінка маркетингової діяльності підприємств

Для того щоб провести ефективне дослідження та оцінити маркетингову діяльність підприємства варто висвітлити ключові підходи до їх аналізу. Тож перш за все варто розглянути загальний аналіз підприємства. Щоб оцінити маркетингову діяльність використовуються:

1. Якісні методи: аналіз цілей, стратегій та результатів діяльності підприємства, виявлення проблем.

2. Кількісні методи: порівняння витрат з отриманим валовим прибутком та витрати на рекламу з обсягом продажу – допоможуть оцінити фінансові результати діяльності підприємства.

Обов'язково враховуються всі аспекти впливу ринкового середовища та поєднання всіх складових (див.рис.1.2).



Рис.1.2 Алгоритм оцінювання маркетингової діяльності

Джерело: створено автором за даними [31]

За допомогою цих показників можна виявити відхилення від запланованих результатів або проаналізувати зміни протягом визначеного періоду, що дозволить оцінити ефективність маркетингової діяльності через моніторинг відповідних показників (див.табл.1.3).

Таблиця 1.3

Показники ефективності маркетингової діяльності

Показник	Метод розрахунку
----------	------------------

Коефіцієнт рентабельності витрат на збут	$P_{B_{зб}} = П \div B_{зб}$, де П – валовий прибуток від реалізації, грн; Взб – витрати на збут, грн.
Коефіцієнт рентабельності заходів просування	$P_{зпр} = ЧП \div B_{зпр}$, де ЧП – чистий прибуток, грн; Взпр – витрати на заходи просування продукції, грн.
Рентабельність продажів	$R_p = ЧП \div ЧД$, де ЧП – чистий прибуток, грн; ЧД – чистий дохід від реалізації, грн.
Рентабельність продукції	$R_{пр} = ЧП \div С$, де ЧП – чистий прибуток, грн; С – собівартість реалізованої продукції, грн.
Індекс товарообігу	$I_t = TO_1 \div TO_0$, де TO ₁ - товарообіг поточного періоду, грн; TO ₀ - товарообіг базового періоду, грн.
Частка маркетингового персоналу	$ЗК = \frac{Чп \times 100\%}{З_{кп}}$, де ЧП – кількість працівників маркетингу, осіб; Зкп – загальна кількість працівників підприємства, осіб.

Джерело: складено автором за даними [26; 31]

На основі показників ефективності маркетингової діяльності можна оцінити результативність маркетингових стратегій для прийняття управлінських рішень для можливого підвищення ефективності діяльності.

Оцінюючи внутрішнє та зовнішнє маркетингове середовище ми використаємо метод SWOT – аналізу, за допомогою якого встановимо сильні та слабкі сторони підприємства, загрози та можливості на ринку. Також для того щоб врахувати вплив політичних, економічних та інших факторів ми використаємо PEST-аналіз.

Для того, щоб якісно оцінити маркетингову діяльність підприємства окрім фінансових показників використаємо нефінансові показники: рівень задоволеності клієнтів, частка ринку, ефективність рекламних кампаній тощо [18]. Необхідно провести аналіз конкурентоспроможності – порівняння з основними конкурентами. Також буде проведено оцінку інших показників [18]:

1. Репутація на ринку, впізнаваність – показник, що відображає довіру споживачів до бренду та рівень його розпізнаваності серед конкурентів.
2. Інноваційність – здатність компанії впроваджувати нові технології, продукти чи послуги, що відповідають сучасним вимогам ринку.
3. Цінова політика – стратегія встановлення цін, яка повинна бути конкурентоспроможною, водночас забезпечуючи достатній прибуток.
4. Доступність товару – здатність компанії забезпечити постійну наявність товару в потрібних місцях через ефективну логістику та канали збуту.
5. Охоплення ринку – частка компанії на ринку, а також її здатність виходити на нові території або сегменти.
6. Мотивація працівників – рівень зацікавленості та мотивації співробітників до досягнення корпоративних цілей та ефективної роботи.
7. Комунікація з клієнтами – взаємодія з цільовою аудиторією через різноманітні канали, що забезпечує лояльність та зворотний зв'язок.

Додатково використовуватиметься метод спостереження, аби оцінити реальні умови (аналіз у соцмережах відгуків та обговорень – оцінка настроїв та поточних трендів); аналізу даних – охоплення статистичних даних, результати попередніх досліджень, аби виявити тенденції та закономірності для планування маркетингової діяльності [17]. Додатково буде проводитись містері-шопінг, де особисто можна оцінити якість обслуговування, роботу персоналу та відповідність стандартам.

У підсумку проводитиметься детальний аналіз досліджуваної компанії, а саме ресторанний бізнес «Lviv Croissants».

Висновки до розділу 1

Було вивчено теоретичні засади удосконалення маркетингової діяльності підприємств, зокрема у сфері ресторанного бізнесу. Розглянуто сутність маркетингової діяльності, її значення для забезпечення

конкурентоспроможності підприємств та основні підходи до її вдосконалення, за допомогою науково-дослідницьких підходів.

Серед основних механізмів вдосконалення маркетингової діяльності підприємств ми виділили: покращення організаційної структури, розробка ефективної товарно-цінової політики, підвищення кваліфікації персоналу, розширення ринків збуту, впровадження маркетингово-інформаційних систем, формування позитивного іміджу та ефективна рекламна діяльність.

Окрему увагу було приділено основним теоретичним аспектам маркетингової діяльності у сфері ресторанного бізнесу. Було визначено, що ресторанний бізнес є важливою складовою туристичної індустрії, а маркетингова діяльність у цій сфері включає дослідження ринку, розробку меню, встановлення цінової політики, організацію реклами, створення лояльності клієнтів та підвищення якості обслуговування. Також розглянуто основні концепції удосконалення маркетингової діяльності підприємств та встановили, що для ресторанного бізнесу найбільш ефективними є концепція ринкової діяльності, соціально-етичного маркетингу та маркетингу взаємодії.

Також розкрито сучасні тренди маркетингової діяльності у ресторанному бізнесі, серед яких персоналізація сервісу, використання Big Data (за допомогою ШІ) та впровадження цифрових технологій.

Отже, проведене дослідження підтвердило, що вдосконалення маркетингової діяльності підприємств є необхідним фактором їхнього розвитку та успіху. Використання сучасних концепцій маркетингу, впровадження новітніх підходів до управління маркетинговими процесами та орієнтація на потреби споживачів дозволяють підприємствам не лише ефективно функціонувати, а й досягати стратегічних цілей на ринку.

Розділ 2 Дослідження удосконалення маркетингової діяльності в ресторанному бізнесі

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства «Lviv Croissants»

Товариство обмеженої відповідальності (далі-ТОВ) «Lviv Croissants» - це українська франчайзингова мережа пекарень, яка вперше відкрилася в березні 2015 року (10 років тому) у Львові – Галицьким Андрієм [28]. Власником франчайзингової мережі Lviv Croissants є компанія Fast Food Franchising Group.

Під час фуд-тестінгу випадкова помилка у випіканні круасанів призвела до створення великих і надзвичайно смачних виробів [20]. Це стало основою для бізнесу Lviv Croissants. Засновник Андрій Галицький вирішив відійти від традиційних солодких начинок і створив перший сендвіч-круасан, що започаткувало унікальну концепцію мережі [28].

До 2016 року Lviv Croissants відкривали власні пекарні, але участь у виставці дала поштовх франчайзингу: перша франчайзингова точка відкрилась у Сумах, що стало важливою подією для компанії і її успіх надихнув на подальший розвиток франшиз: у результаті за рік відкрили 20 франчайзингових точок [1]. Стратегія успіху полягала у правильному моменті виходу на ринок: конкуренти призупинили продаж франшиз, а Lviv Croissants запропонували стильний продукт із впізнаваним брендом Львова.

Зараз в Україні успішно працює понад 180 пекарень (85% з яких франчайзингові). Також окрім того, що товариство працює в Україні, воно відкрилось ще в Польщі (11 закладів), Словаччині, США, Франції та Чехії [28].

З маркетингової точки зору це свідчить про ефективну масштабованість бізнес-моделі та успішну стратегію франчайзингу. Активне зростання мережі в Україні та вихід на міжнародні ринки підтверджують високий попит на продукт, сильний бренд і адаптивність концепції до різних культур. Також це

демонструє правильний вибір позиціонування та вміння використовувати локальні ринкові можливості.

Варто визначити, що ТОВ «Lviv Croissants» є частковою власністю засновників, які є фізичними особами. Керівництво поточною діяльністю ТОВ "Lviv Croissants" здійснює директор. Організаційна структура підприємства представлена на рисунку 2.1.



Рис.2.1 Організаційна структура ТОВ «Lviv Croissants»

Джерело: розроблено автором

Організаційна структура демонструє нам функціональність та ієрархічність структури. Кожен відділ має свою сферу відповідальності, в свою чергу керівники звітують це директору, що дозволяє чітко розподіляти обов'язки між відділами, покращує ефективність роботи, а директор контролює ключові процеси – зберігаючи централізоване управління. З огляду на те, що підприємство розширюється, особливо через франчайзинг варто посилити координацію між відділами і покращити взаємодії між собою.

Також пропонується проаналізувати саме сферу обслуговування, а саме роботу персоналу. Як ми знаємо: вище керівництво закладів надає завдання та ресурси нижчим рівням управління, середнє керівництво (адміністратор,

менеджер) отримує завдання та займається їх виконанням та координує на нижчі ланки управління, нижнє керівництво (робочий персонал) виконує завдання середнього керівництва.

Наступним етапом буде дослідження ефективності взаємодії персоналу:

1. Працівники ефективно співпрацюють між собою для досягнення спільної мети, однак іноді можуть виникати недорозуміння через недостатній зворотній зв'язок чи умовчування проблем. Працівники відчують себе частиною команди та працюють на спільну мету, однак взаємодія між працівниками з різних відділів може бути ускладненою.

Тімбілдинг та програми мотивації персоналу включають: корпоративні заходи, пікніки; система бонусів та премій за досягнення високих результатів; надання працівникам можливості навчатись (курси, семінари) та розвиватися.

Один із ключових показників стану підприємства є його фінансовий стан. Для товариства «Львівські круасани» це означає аналіз прибутку, витрат та інвестицій, тож варто розглянути показники товариства в табл.2.1.

Таблиця 2.1

Фінансовий стан ТОВ «Lviv Croissants»

№	Показник	Роки		
		2021	2022	2023
1	Чистий дохід від реалізації продукції	5 916,4 тис.грн	4 474,5 тис.грн	6 939,9 тис.грн
2	Інші витрати	7 325,3 тис.грн	3 991,1 тис.грн	7 538,2 тис.грн
3	Чистий прибуток	-1 408,9 тис.грн	483,4 тис.грн	-598,3 тис.грн
4	Необоротні активи	679, 1 тис.грн	772, 4 тис.грн	697,1 тис.грн
5	Оборотні активи	1 174,9 тис.грн	1 558,4 тис.грн	1 190,9 тис.грн
6	Власний капітал (пасив)	1 828 тис.грн	2 311,3 тис.грн	1 699,1 тис.грн
7	Поточні зобов'язання: за розрахунками з бюджетом	25,7 тис.грн	9 тис.грн	40,4 тис.грн

8	Рентабельність активів (чис.приб/збиток /заг.активи)	-75,99%	20,74%	-31,69%
9	Чиста маржа (чистий прибуток (збиток) / виручка)	-24,23%	10,85%	-8,72%
10	Заборгованість (заг.зобов'язання/заг.активи)	1,4%	0,84%	10,01%
11	Борги (заг.зобов'язання /власний капітал)	1,42%	0,84%	11,12%

Продовження табл.2.1

12	Робочий капітал (робоч.капітал/заг.активи)	61,97%	66,02%	53,07%
13	Чисті продажі	5,5-6 млн	4-4,5 млн	6,5-7 млн
14	Індекс товарообігу	-	0,76	1,55

Джерело: розроблено автором за даними [9]

Серед можливих конкурентів ТОВ необхідно визначити підприємства «Сімейна пекарня», «Франс.уа», «McDonald`s». Сімейна пекарня вирізняється демократичнішими цінами, а їх продукція ближча до домашньої випічки, також великий вибір традиційної випічки. «Франс.уа» має ширший асортимент випічки (не лише круасани). Їх мережа також є в багатьох містах, є різноманітні формати закладів (кафе-пекарня, кіоски). McDonald`s звісно має менший фокус на якість випічки та не є основним напрямом, однак швидкістю обслуговування, відомістю бренду та великою кількістю точок по всій країні вони приваблюють дуже багато людей.

Також далі проводитиметься аналіз асортиментної політики підприємства, приділяючи увагу пропозиціям, новинкам і т.д (див.табл.2.2).

Таблиця 2.2

Характеристика асортименту ТОВ «Lviv Croissants»

№	Фактор	Опис
1	Категорія продукції	Круасани:солодкі круасани 7 позицій, солоні круасани 18 позицій, круасан без начинок, вегетеріанський круасан.

		Grill-сендвічі: 4 позиції (технологія приготування на грилі)
		Напої: гарячі напої 30 позицій, холодні напої 9 позицій.
		Печиво імбирне.
		Алкогільні напої: сидр та інші позиції в окремих закладах.
2	Сезонні позиції, новинки	Полуниця в шоколаді влітку – сезонна позиція
		Солодкі холодні лимонади: 6 позицій – сезонна позиція
		Морозиво – сезонна позиція
		Новинки: колаби з різними закладами, інфлюенсерами.
3	Індивідуальні пропозиції	Присутність вегетеріанської продукції.
		Наявність опції додаткових начинок.
4	Додаткові послуги	Доставка через популярні сервіси
		Можливість попереднього замовлення (через додаток)
		Накопичення бонусів та можливість оплати ними

Джерело: складено автором за даними [19]

Асортимент ТОВ «Lviv Croissants» різноманітний і включає солодкі та солоні круасани, гриль-сендвічі, напої та сезонні новинки, що дозволяє залучати широку аудиторію. Гнучкість у виборі начинок, колаборації та спеціальні пропозиції підвищують конкурентоспроможність бренду.

Зазначити необхідно також про наявність додатку «Lviv Croissants». У додатку можна ознайомитись з меню, відстежити купівлю товарів, замовити на самовиніс продукцію та ознайомитись з новинками закладу. Окрім того діє система бонусів (переведених в гривні), які при накопиченні дозволяють оплатити покупки.

Варто відзначити й активне ведення популярних соц-мереж, що додатково впливає на бренд з маркетингової точки зору. Важливо підкреслити, що підприємство зосереджується не лише на бізнес-проектах, а й бере участь в соціальних ініціативах: благодійні програми, співпраці для популяризації

кінематографу чи книг, студентські чи спортивні ініціативи. Окрім цього, кожен заклад має свою сторінку в мережі: Instagram, а деякі заклади мають Tik-Tok та Facebook. Оцінюючи рейтинг у Google maps помітно: середній рейтинг близько 4.3, що свідчить про переважно позитивну оцінку клієнтами, хоча серед негативних коментарів виділяються зауваження щодо роботи персоналу, якості обслуговування та стану приміщень, що вказує на можливі напрямки для вдосконалення. Часто проводиться рекламна інтеграція з інфлюенсерами чи Tik-Tok блогерами, що теж впливає на впізнаваність та популярність закладів.

ТОВ «Lviv Croissants» успішно використовує комплексний підхід, поєднуючи франчайзингову модель, ефективну комунікацію бренду та розширення асортименту. Завдяки впізнаваному іміджу, активному просуванню через соціальні мережі та співпраці з відомими особистостями компанія зміцнює свої позиції на ринку. Водночас, для підвищення лояльності клієнтів варто більше уваги приділяти персоналізації пропозицій, покращенню клієнтського сервісу та подальшій адаптації маркетингових стратегій до змін у споживчих вподобаннях.

2.2 Аналіз ринкового середовища міжнародної франчайзингової мережі ресторанів «Lviv Croissants»

Франчайзер надає франчайзі право вести бізнес за його моделлю, використовуючи бренд, технології, сировину та товарні знаки [35]. Франчайзинг – це, перш за все, партнерство; простими словами, це схоже на «оренду» успішної торгової марки разом із готовою бізнес-стратегією [35].

У мережі «Lviv Croissants» діє змішаний франчайзинг, що означає, вони не лише реалізують продукцію за готовою бізнес-моделлю (як у товарному франчайзингу), а й дотримуються певних стандартів приготування, обслуговування та оформлення закладу (як у сервісному франчайзингу). Франчайзер надає партнерам право використовувати бренд, рецептури,

технології приготування та стандарти обслуговування, а франчайзі відкривають власні заклади під єдиною концепцією мережі.

Тож, мережа ресторанів Lviv Croissants значно розширилась завдяки франчайзингу як в Україні, так і за кордоном. У 2025 році на міжнародному рівні функціонують ресторани у 5 країнах (Польщі, Словаччині, США, Франції та Чехії). Вперше вийшли на європейський ринок у 2022 році, протягом наступних років відкрилась ще низка ресторанів.

Наступним етапом проаналізуємо умови франчайзингу Lviv Croissants, пропонується розглянути в табл.2.3

Таблиця 2.3

Дослідження умов франчайзингу ТОВ «Lviv Croissants»

№	Назва умови	Опис
1	Вимоги до локації Вимоги до приміщення	1. Центра вулиця, площа; пішохідна зона з високим трафіком; район навч.закладів чи офісних приміщень. 2. Фасадне приміщення; бажано без сходинок; підведені комунікації, вода, каналізація, вентиляція; потужність електрики від 15кВт.
2	Формати	S - варіант тільки для ТРЦ із загальним фудкортом. Приміщення площею 30 квадратних метрів. Інвестиції: від \$30 000. M - 50-100 квадратних метрів. Інвестиції: від \$50 000. L - 100-150 квадратних метрів. Інвестиції: від \$70 000.

Продовження табл.2.3

3	Умови співпраці	Паушальний внесок становить \$10 000. Роялті - 3% від загального виторгу в місяць. У цю суму вже входять маркетингові відрахування. Період окупності інвестицій: 12-24 місяців.
4	Вимоги до франчайзі	Мережа шукає партнерів від 25 років із бажанням вести власний бізнес. Франчайзі підбирає приміщення, оформлює дозвільні документи, закуповує обладнання, проводить ремонт та набирає персонал за підтримки HR-відділу.
5	Франчайзинговий пакет	Франчайзі отримує презентацію, юридичну документацію, фінансову модель, бренд-бук, бізнес-бук та стандарти управління. Компанія затверджує локацію,

		надає вказівки щодо ремонту та проводить навчання персоналу. Відкриття закладу супроводжує команда запуску.
6	Процес запуску	Партнер знаходить приміщення, компанія розраховує фінансову модель, підписується договір на 5 років. Франчайзі сплачує паушальний внесок, отримує дизайн-проект і вказівки щодо ремонту. Після облаштування та оформлення документів компанія підбирає персонал, проводить навчання та видає «Бізнес Бук». Пекарня відкривається, партнер отримує сертифікат, а Lviv Croissants продовжує супровід.

Джерело: створено автором за даними [34; 37]

Франчайзинг Lviv Croissants пропонує вигідні умови: три формати закладів, швидку окупність (12-24 місяці) та невисокі фінансові вимоги (паушальний внесок \$10 000, роялті 3%). Франчайзі отримує повну підтримку – від вибору локації до навчання персоналу та супроводу після відкриття. На відміну від деяких франшиз, компанія надає детальні стандарти роботи та маркетингову стратегію, що мінімізує ризики й сприяє успішному старту бізнесу.

Наступним етапом буде аналіз цільової аудиторії мережі, порівнюючи її з українським ринком. Розглянемо ЦА в: Польщі, Чехії, Словаччині – зазвичай молодь (18-35 років), студенти, офісні працівники чи туристи (з урахунком, що багато українців зараз проживає за кордоном). У цих країнах популярні кафе та пекарні європейського формату, тому круасани можуть зацікавити тих, хто шукає швидкий та якісний сніданок або перекус.

ЦА в Франції: тут складніше визначити чітко, оскільки французи традиційно споживають круасани на сніданок із кавою. Основною аудиторією можуть бути мігранти, туристи та молодь, яка готова спробувати альтернативу класичним французьким пекарням.

В США можна виокремити популярність серед середнього класу (25-45 років), які цінують трендові формати кафе та нестандартні рішення в меню. Також потенційна аудиторія – мігранти з Європи та студенти великих міст.

В Україні Lviv Croissants орієнтується на аудиторію, яка шукає доступний і швидкий перекус, а за кордоном головним викликом є конкуренція з локальними пекарнями та необхідність привернути увагу клієнтів незвичними смаками та концепцією. Таким чином варто визначити основні відмінності ЦА в Україні та за кордоном, за різними критеріями (див. рис.2.2).

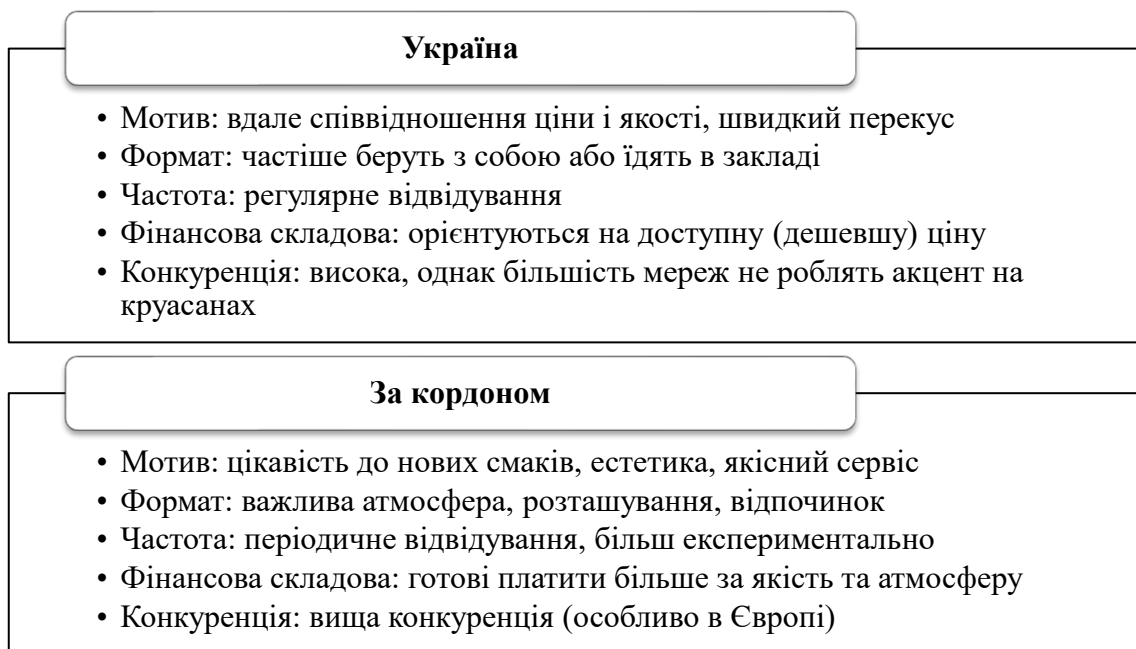


Рис.2.2 Порівняльна характеристика цільової аудиторії франчайзингової мережі «Lviv Croissants» в Україні та за її межами

Джерело: розроблено автором

Франчайзинг Lviv Croissants за кордоном стикається з юридичними та економічними перешкодами, відмінними від українських умов. Основні виклики – податкове навантаження, законодавчі вимоги, витрати на відкриття бізнесу та культурні особливості.

В Україні франчайзинг регулюється договором комерційної концесії, тоді як у деяких країнах контроль суворіший. Наприклад, у Франції франчайзер має надавати детальний фінансовий звіт, що збільшує витрати на юридичний супровід [38].

Економічні умови також різняться. В Україні відносно низькі витрати на оренду та персонал, що дозволяє відкривати заклади від \$30 000. У Великобританії чи Німеччині через високі витрати на обладнання та зарплати запуск може коштувати понад \$100 000 [38].

Податкове навантаження за кордоном зазвичай вище, а у Франції та Німеччині додатково існують мита на імпорт сировини, що може зменшити прибутковість бізнесу або вимагати адаптації моделі [38].

Також важливими є культурні особливості. В Україні формат fast casual із круасанами популярний, а конкуренція невелика. В країнах із сильною пекарською традицією (Франція, Італія, Бельгія) франчайзі доведеться вкладати більше в маркетинг і диференціацію, щоб конкурувати з місцевими кав'ярнями.

Ринкове середовище міжнародної франчайзингової мережі ресторанів Lviv Croissants має як сприятливі умови для розвитку, так і виклики, пов'язані з регулюванням та конкуренцією. Основною перевагою є добре продумана бізнес-модель, яка поєднує елементи товарного та сервісного франчайзингу, що забезпечує стабільність і впізнаваність бренду на різних ринках. Важливо, що впізнаваність ресторанів за кордоном впливає на популярність ще в Україні, з цього впливає, що тимчасові переселенці за кордоном знаючи бренд – охочіше обирають його серед інших закладів, що сприяє швидшому залученню клієнтів та формуванню лояльної аудиторії. Окрім того, впізнаваність широко популяризується в соц-мережах, залучаючи клієнтів цікавими відео.

Попри виклики, франчайзингова модель мережі є привабливою завдяки чітким стандартам, підтримці франчайзі та стійкому попиту на продукцію. Для подальшого успішного розвитку за кордоном важливо враховувати місцеві регуляторні вимоги, адаптувати маркетингову стратегію та аналізувати конкурентне середовище.

2.3 Оцінка ефективності удосконалення маркетингової діяльності підприємства

Маркетингова діяльність відіграє ключову роль у розвитку франчайзингової мережі, визначаючи її конкурентоспроможність та привабливість для споживачів. Оцінка ефективності маркетингових стратегій дозволяє виявити сильні сторони, визначити напрями удосконалення та адаптувати підходи до різних ринків, що є важливим для стабільного зростання підприємства.

Тож перш за все пропонується оцінити якісні методи. З точки зору маркетингової діяльності, всі складові формують комплексний підхід для просування бренду й створення унікальної ринкової позиції, зокрема:

1. Диверсифікація меню – залучення ширшої ЦА поєднуючи різні смаки й різні вподобання споживачів.
2. Соціальна відповідальність – формує зв'язок з клієнтами та підвищує впізнаваність через позитивний PR.
3. Міжнародна експансія – масштабування бізнесу та залучення нових споживачів (потребує адаптації до культурних особливостей кожного ринку).
4. Відкриття нових форматів (Drive) – слідкування за трендами й підвищення зручності (конкурентоспроможність у сфері швидкого харчування).
5. Зміна сприйняття street food – дозволяє відмежуватися від асоціацій (стереотипів) із низькоякісною та несмачною їжею.

Такі підходи однозначно впливають на розширення аудиторії, формування впізнаваного, соціально-відповідального бренду, та що не менш важливо комплексний розвиток підприємства.

Наступним етапом є оцінка кількісних методів підприємства. Згідно з даними, у 2023 році чистий дохід зріс, що є позитивною тенденцією порівняно з 2022 роком. Проте, незважаючи на цей зріст, компанія зазнала збитків, що свідчить про високі витрати або недостатню рентабельність продажів, а також можливий вплив війни в Україні на фінансові результати. Водночас, слід

зазначити, що попри зростання доходів, витрати також збільшилися, що може бути пов'язано з відкриттям нових закладів або впровадженням новинок.

З іншого боку, позитивною ознакою є підвищення індексу товарообігу, який зріс до 1,55 після спаду в 2022 році, що свідчить про покращення продажів та активності мережі. Офіційний веб-сайт підприємства повідомляє, що у 2023 році було продано близько 11,5 мільйона круасанів, що вказує на високий попит на продукцію та ефективність маркетингових заходів.

Необхідно також відзначити зростання боргового навантаження до рівня 11,12%, хоча це поки що знаходиться на контрольованому рівні, що дозволяє компанії продовжувати інвестувати в розвиток. У результаті, незважаючи на деякі фінансові труднощі, маркетингова діяльність і збільшення обсягів продажів свідчать про зростання компанії. Водночас фінансові показники вказують на необхідність оптимізації витрат, підвищення рентабельності та більш ефективного використання активів.

Далі необхідно проаналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище франчайзингової мережі ресторанів «Lviv Croissants» (див.табл.2.4).

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз ТОВ «Lviv Croissants»

СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
Впізнаваний бренд Унікальна бізнес-модель Ефективна стратегія франчайзингу Розвинене міжнародне представництво Широкий асортимент круасанів та додаткові послуги Наявність мобільного застосунку Гнучкість у розміщенні франшиз Активна маркетингова стратегія	Нестабільні прибутки та збитки Низька рентабельність Недоліки в обслуговуванні Залежність від франчайзі Обмежений асортимент у порівнянні з конкурентами Конкурентний тиск
МОЖЛИВОСТІ	РИЗИКИ

Подальше міжнародне розширення Залучення нових партнерів Підвищення рівня обслуговування Впровадження нових технологій Розширення асортименту Підвищення маркетингової активності	Нестабільна політична ситуація Коливання валютного курсу Вихід на ринок нових гравців Втрата репутації через скарги клієнтів
--	---

Джерело: розроблено автором

SWOT-аналіз показав, що компанія має сильний бренд, високий рівень лояльності клієнтів та ефективну систему франчайзингу, що забезпечує швидке масштабування. Використання цифрового маркетингу, зокрема соціальних мереж, дозволяє ефективно залучати цільову аудиторію та підтримувати її інтерес. Водночас існують загрози, пов'язані з високою конкуренцією та змінами у вподобаннях споживачів. Важливо адаптувати маркетингову стратегію, активно впроваджувати нові канали комунікації та розширювати асортимент відповідно до трендів здорового харчування. Використання локальних та сезонних продуктів у рекламі може додатково підсилити унікальність бренду.

Наступним проведемо PEST-аналіз, який використовується після SWOT-аналізу, щоб детальніше оцінити зовнішні фактори, що впливають на бізнес. Якщо SWOT допомагає визначити сильні та слабкі сторони компанії, а також можливості та загрози, то PEST глибше аналізує політичне, економічне, соціальне та технологічне середовище (див.табл.2.5).

Таблиця 2.5

PEST-аналіз ТОВ "Львівські круасани"

Політичні фактори	Економічні фактори	Соціальні Фактори	Технологічні фактори
Законодавчі зміни у сфері громадського харчування, франчайзингу.	Рівень інфляції та купівельна спроможність населення.	Популярність трендів здорового харчування та екол. відповідальності.	Інновації у сфері маркетингу (таргет, Big Data, ІІІ).

Регулювання рекламної діяльності та маркетингових комунікацій у сфері харчової продукції.	Коливання валютного курсу, що впливає на імпорتنі складові (кавові зерна, обладнання тощо).	Зростання попиту на швидке харчування у поєднанні з якісним сервісом.	Розвиток електронної комерції та автоматизація бізнес-процесів
Політична стабільність та її вплив на ресторанний бізнес.	Конкуренція з боку інших мереж та локальних закладів.	Роль соціальних мереж та відгуків у формуванні репутації бренду.	Використання сучасних CRM-систем для персоналізації.
Державні програми підтримки малого та середнього бізнесу.	Динаміка розвитку ринку праці та рівень заробітних плат у сфері HoReCa.	Підвищена увага до якості обслуговування та рівня сервісу.	Вплив блогерів та food-інфлюенсерів на популярність продукту.

Продовження табл.2.5

Міжнародні санкції та торговельні обмеження, можуть впливати на постачання.	Доступність кредитування для франчайзі та малого бізнесу.	Важливість інтер'єру та атмосфери закладу для залучення клієнтів.	Доступність мобільних технологій та онлайн-замовлень через додатки й сервіси доставки.
---	---	---	--

Джерело: розроблено автором

PEST-аналіз показує, що маркетингова стратегія компанії повинна адаптуватися до змін у законодавстві та економічних факторах, враховувати соціальні тренди і активно використовувати технологічні можливості (онлайн-замовлення, CRM-системи, інфлюенсер-маркетинг) для залучення нових клієнтів і підтримки лояльності існуючих. Також, одним з фактором впливу на розвиток мережі є війна в Україні, що не дозволяє повноцінно відкривати мережі чи бути в постійній безпеці, як клієнтам, так і працівникам.

Оцінюючи інші нефінансові показники, за допомогою містер-шопінг, власного опитування та спостережень проаналізовано, що:

1. Бренд добре впізнаваний, особливо у Львові та Києві (зважаючи на кількість закладів у цих містах – близько 60). Соцмережі активно розвиваються: Instagram – 40 тис. підписників, TikTok – 60 тис. Опитування показали, що кожен другий знає про мережу, а значна частина відвідувала заклади щонайменше декілька разів. Варто зауважити, що деякі користувачі в різних соц-мережах скаржились на якість продукції (зіпсований елемент круасану), що посприяло на впізнаваність бренд не тільки з гарного боку.

2. Компанія активно впроваджує нові продукти, зокрема оновлення меню та запуск нових смаків. Висвітлення новинок у соцмережах ефективне. Наявність мобільного додатку свідчить про технологічний розвиток і орієнтацію компанії на сучасні технології та покращення клієнтського досвіду. Аналіз конкурентів показує, що "Львівські круасани" дотримуються актуальних тенденцій у сфері HoReCa.

3. Вартість круасанів коливається в межах 95-180 грн, напоїв – 28-85 грн. Продукція відповідає заявленій якості, проте візуальне оформлення на практиці може відрізнятися від рекламних фото. Загалом ціни конкурентоспроможні, враховуючи сегмент та позиціонування бренду.

4. Постачання продукції відбувається регулярно, проте деякі клієнти зазначали про відсутність окремих позицій у меню. Як зауважено вище, деяка продукція за відгуками клієнтів була частково зіпсована, що свідчить про проблеми в постачанні певної якісної продукції. Логістика загалом ефективна, що забезпечує стабільну роботу мережі.

5. Мережа налічує 182 заклади в Україні, а за останній рік відкрито 22 нових точки, з яких 4 – за кордоном. Активна експансія свідчить про успішний розвиток та високий рівень попиту на продукцію.

6. Працівники зазвичай дотримуються стандартів обслуговування, уважні до клієнтів. Заклади намагаються підтримувати чистоту навіть у години пік. Це свідчить про належну організацію роботи та загальний рівень мотивації персоналу. Однак зустрічається й негативний досвід споживачів, зокрема скарги на недоброзичливість та невідповідність стандартам в певних закладах,

що свідчить про неналагодження комунікації та проблеми з виконанням стандартів.

7. Компанія активно взаємодіє з аудиторією через соцмережі, відповідає на відгуки в Google Maps, реагує на звернення через додаток і корпоративну пошту. Такий підхід сприяє підвищенню лояльності клієнтів та покращенню сервісу.

Тож, помітно високу впізнаваність бренду, а також активний розвиток соц-мереж. Компанія регулярно впроваджує нові продукти та технології, зокрема мобільний додаток. Цінова політика конкурентоспроможна, хоча є зауваження щодо відповідності рекламних зображень реальному продукту. Логістика загалом ефективна, проте трапляються випадки відсутності позицій у меню та нарікання на якість окремих продуктів. Розширення мережі свідчить про успішний розвиток, хоча рівень обслуговування залежить від конкретного закладу. Активна комунікація з клієнтами через різні канали допомагає покращувати сервіс і підтримувати лояльність споживачів.

Висновки до розділу 2

Тож проаналізовано діяльність ТОВ «Lviv Croissants», яке активно розвивається в Україні та за кордоном. Визначено, що унікальна концепція круасанів із різними начинками забезпечила впізнаваність бренду та стабільний попит. Мережа налічує понад 180 пекарень, 85% з яких – франчайзингові, а також працює в Польщі, Словаччині, США, Франції та Чехії. Доведено ефективність бізнес-моделі, яка демонструє гнучкість до різних ринків. Організаційна структура є ієрархічною, що сприяє управлінню, проте франчайзинг потребує вдосконалення координації. Асортимент охоплює традиційні та сезонні позиції, залучаючи широку аудиторію. Визначено, що маркетинг базується на активному використанні соцмереж, співпраці з блогерами та рекламі. Завдяки поєднанню якісного продукту, впізнаваного стилю та бізнес-стратегії компанія утримує лідерство.

Наступним етапом досліджено ТОВ з точки зору міжнародної франчайзингової мережі, поєднуючи товарний та сервісний франчайзинг. Мережа представлена в Польщі, Словаччині, США, Франції та Чехії, пропонуючи три формати закладів із окупністю 12-24 місяці. Франчайзі отримують підтримку на всіх етапах: вибір локації, стандарти управління, навчання персоналу. Основна цільова аудиторія – молодь, туристи та офісні працівники, проте у Франції та США конкуренція з місцевими пекарнями є вищою. Вихід на міжнародні ринки ускладнюється законодавчими та економічними факторами, включаючи високі податки та витрати на запуск бізнесу. Популярність бренду серед українців за кордоном сприяє залученню клієнтів та швидкій адаптації. Для подальшого розвитку необхідна локалізація маркетингових стратегій та врахування особливостей кожного ринку.

Аналіз маркетингової діяльності «Lviv Croissants» підтвердив важливість ефективних стратегій для розвитку франчайзингової мережі. Компанія активно розширює асортимент, підвищує соціальну відповідальність, масштабується на міжнародному ринку та впроваджує нові формати обслуговування.

Фінансові показники свідчать про зростання доходу, проте висока собівартість продукції знижує рентабельність, що потребує оптимізації витрат. SWOT-аналіз вказав на сильний бренд і ефективний франчайзинг, але також на конкуренцію та залежність від партнерів. PEST-аналіз наголосив на можливій необхідності адаптації до змін економіки й законодавства.

Попри високу впізнаваність і активність у соцмережах, існують проблеми з якістю продукції, сервісом та постачанням. Зокрема, споживачі неодноразово скаржилися на невідповідність реального вигляду продукції рекламним зображенням, випадки отримання зіпсованих інгредієнтів та відсутність деяких позицій у меню. Крім того, рівень сервісу в різних закладах мережі є нерівномірним, що свідчить про необхідність вдосконалення стандартів обслуговування та підвищення контролю якості.

Для подальшого зростання компанії варто зосередитися на кількох ключових аспектах маркетингової діяльності. По-перше, слід покращити

контроль якості продукції та забезпечити відповідність реклами реальному товару. По-друге, необхідно оптимізувати процеси логістики та постачання, щоб уникнути дефіциту певних продуктів. По-третє, важливо підвищити рівень обслуговування, розробивши єдині стандарти для всіх франчайзингових точок та посилити навчання персоналу. Реалізація цих заходів дозволить компанії зміцнити свої ринкові позиції та забезпечити стабільний розвиток.

Розділ 3 Шляхи удосконалення та планування діяльності «Lviv Croissants» щодо маркетингової діяльності підприємства

3.1 Основні напрямки удосконалення маркетингової діяльності ресторанного бізнесу

У сучасному ресторанному бізнесі ефективна маркетингова діяльність є ключовим фактором успіху. З огляду на останні тенденції та дослідження, можна виділити декілька основних напрямків удосконалення маркетингових стратегій для ресторанного бізнесу.

Перш за все ми виділимо напрям, який особливо став популярним в часи цифровізації – це активне використання соціальних мереж та співпраці з інфлюенсерами [3]. Соціальні платформи, як інстаграм, тік-ток, фейсбук стали невід’ємною частиною комунікації з клієнтами. Часто співпраця з популярними блогерами чи інфлюенсерами дозволяє значно розширити охоплення аудиторії й підвищити впізнаваність бренду [3]. Можна зустріти такі приклади, як позитивні відгуки відомих людей, які приваблюють підписників та спричиняють сплеск інтересу до певної продукції, що в свою чергу спричиняє значний приріст відвідувачів.

Як вже відомо, підприємство Lviv Croissants активно використовує соціальні мережі та співпрацю з інфлюенсерами, зокрема Євгеном Клопотенко, музичним виконавцем «Yaktak», а також пізнавальні сторінки про «найкращі заклади їжі», «місця для прогулянки», таким чином підприємство охоплює велику аудиторію. Тож можна зробити висновок, що підприємство вже має міцну основу в маркетингу. Однак, аналізуючи сторінки в соціальних мережах все частіше можна помітити одноманітних контент: приготування певного круасану чи оновлення в цілому. Тож на основі цього пропонується низка напрямів удосконалення (див.рис.3.1).

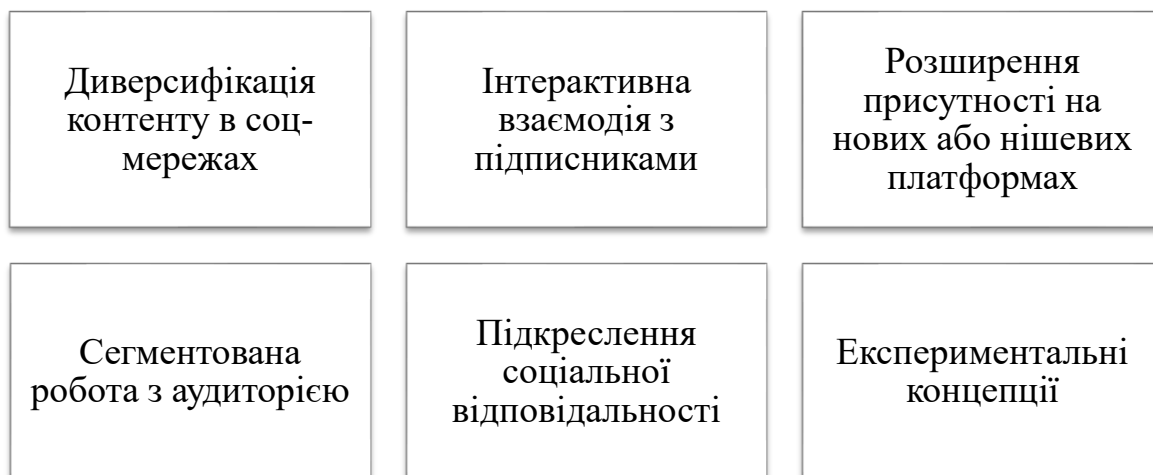


Рис.3.1 Напрямки удосконалення маркетингової діяльності підприємства «Lviv Croissants»

Джерело: розроблено автором

Робота за цими напрямками допоможе не тільки освіжити присутність підприємства у цифровому просторі, а й поглибити зв'язок з ЦА, підвищити залучення та формувати сильній зв'язок з брендом.

Дуже класний та прогресивний напрямок є впровадження мобільних додатків та програм лояльності [41]. Розробка власних мобільних застосунків спрощує процес замовлення, надає доступ до спеціальних пропозицій та акцій, а також сприяє збору даних про поведінку клієнтів для подальшого аналізу [41]. Програми лояльності, інтегровані в додатки, стимулюють повторні візити та підвищують середній чек.

Як уже відомо, в досліджуваному підприємстві існує додаток лояльності, у якому можна накопичувати бонуси, розглядати меню, залишати відгуки. З особистого опитування стало відомо, що багато навіть частих клієнтів не знають про наявність такого додатку і не розуміють його користь.

У підсумку найкращими напрямками покращення саме цього аспекту буде 100% просування мобільного додатку серед ЦА, також виокремимо розвиток та персоналізація програми лояльності (розширення функціоналу додатку). У результаті покращиться взаємодія з клієнтами, зросте їхня

поінформованість про можливості додатку та програми лояльності. Це сприятиме зміцненню лояльності й підвищенню повторних покупок.

Також один з новітніх маркетингових напрямків є застосування штучного інтелекту для персоналізації маркетингових комунікацій [39]. Використання ШІ для аналізу даних про клієнтів дозволяє створювати індивідуальні пропозиції та рекомендації, що підвищує ефективність маркетингових кампаній та рівень задоволеності споживачів. Компанії, які впроваджують такі технології, відзначають зростання продажів та зниження відтоку клієнтів [39]. За відомими даними, допоки штучний інтелект не інтегрований в мережі «Lviv Croissants», тож це є чудовим варіантом для оновлення підходів до взаємодії клієнтів та мереж за допомогою ШІ, доповнюючи традиційні підходи.

Окрім вищезазначених пропонується розглянути ще низку популярних напрямків удосконалення маркетингової діяльності підприємств ресторанного бізнесу (див.табл.3.1).

Таблиця 3.1

Напрямки удосконалення маркетингової діяльності підприємств
ресторанного бізнесу

№	Напрямок	Опис
1	Покращення сервісу та клієнтського досвіду	Підвищення якості обслуговування, збір і врахування зворотного зв'язку.
2	Оновлення меню та інновації	Введення сезонних, трендових, дієтичних позицій для залучення різних аудиторій.
3	Локальний маркетинг	Участь у місцевих подіях, партнерство з локальними брендами, спільноти.
4	Сильне брендове позиціонування	Створення унікального стилю, атмосфери, філософії бренду.
5	Маркетинг на основі даних	Аналіз продажів, поведінки клієнтів для прийняття ефективних рішень.
6	Розширення каналів збуту	Співпраця з доставками, створення онлайн-замовлень, нові формати продажу.
7	Бренд-мерчендайзинг	Створення брендovаних товарів (чашки, сумки тощо) як додаткового каналу маркетингу та прибутку.

8	Залучення клієнтів до створення продукту	Проведення опитувань, голосувань за нові смаки, спільне тестування новинок.
---	--	---

Джерело: створено автором за даними [40; 41]

Мережа вже має великий потенціал для розвитку та удосконалення своєї маркетингової діяльності. На основі проведеного аналізу, можна виділити кілька напрямків, які потребують особливої уваги та можуть стати логічним доповненням до вже існуючих стратегій.

1. Покращення сервісу та клієнтського досвіду. Хоча мережа активно працює над створенням приємної атмосфери для відвідувачів, є потреба в додатковому фокусі на збір зворотного зв'язку та регулярному моніторингу якості обслуговування. Важливо враховувати думки клієнтів та оперативно реагувати на їх побажання.

2. Оновлення меню та інновації. Зважаючи на тенденції на ринку, важливо вводити нові сезонні, трендові або дієтичні варіанти страв, які могли б привернути увагу нових клієнтів і задовольнити потреби різних аудиторій. Вже зараз компанія має відомий асортимент круасанів, проте варто продовжувати експериментувати з новими смаками та видами випічки, що може підвищити інтерес та лояльність клієнтів.

3. Розширення каналів збуту. Мережі варто більше уваги приділити розширенню каналів збуту, зокрема співпраці з онлайн-доставками та створенню функціоналу для онлайн-замовлень безпосередньо через власні платформи або додатки. Це дозволить збільшити зручність для клієнтів та розширити охоплення.

4. Маркетинг на основі даних. Враховуючи наявність мобільного додатку лояльності, «Львівські круасани» можуть значно покращити своє використання даних для аналізу поведінки клієнтів, щоб пропонувати персоналізовані акції та знижки. Важливо активно інформувати клієнтів про всі можливості додатка, щоб максимізувати його ефективність.

5. Бренд-мерчендайзинг. Для ресторанного бізнесу, бренд-мерчендайзинг може включати різноманітні товари, що носять логотип або фірмовий стиль компанії, такі як чашки, сумки, футболки, ексклюзивні упаковки для круасанів або спеціальні аксесуари для кафе. На мою думку – це позитивно може вплинути на діяльність бренду львівських круасанів й багато частих клієнтів будуть тільки «за» мінімалістичні товари.

Також подальшими варіантами розвитку для підприємства «Lviv Croissants» є посилення позицій у цифровому середовищі та удосконалення клієнтського досвіду за допомогою технологій [2]. Зокрема, доцільно оновити офіційний вебресурс, забезпечивши його зручністю навігації, наявністю актуальної інформації про продукцію та можливістю швидкого онлайн-замовлення. Це дозволить полегшити контакт з брендом для нових та постійних клієнтів. Крім того, важливо системно працювати з відгуками на різних інтернет-ресурсах: вчасне реагування на коментарі не лише зменшує ризики репутаційних втрат, але й демонструє клієнтоорієнтованість.

Ще одним напрямком удосконалення є активне впровадження технологічних рішень, які роблять обслуговування простішим і швидшим [2]. Наприклад, меню у форматі QR-коду, функція безконтактної оплати, а також можливість самостійного замовлення через інтерактивні панелі або мобільні застосунки значно покращують досвід відвідувачів, особливо у години пік [30]. Такі кроки також сприяють зниженню навантаження на персонал і зменшують черги.

Окрім цього, важливо розвивати унікальну ідею бренду – транслювати цінності, які відрізняють «Lviv Croissants» від конкурентів, через інтер'єр, комунікацію в соцмережах та маркетингові кампанії [10]. Це формує емоційний зв'язок з клієнтом і сприяє формуванню лояльної аудиторії. Не менш важливою є регулярна аналітика ринку: вивчення уподобань споживачів і моніторинг конкурентів дозволяють швидко адаптуватися до нових запитів.

Також ефективним інструментом є використання прямих каналів комунікації – таких як e-mail-розсилки та push-сповіщення [35]. За умови

персоналізації цих повідомлень, підприємство має змогу своєчасно інформувати клієнтів про новинки, спеціальні пропозиції чи бонуси, стимулюючи повторні покупки та утримання постійної аудиторії.

У контексті удосконалення маркетингової діяльності підприємства «Lviv Croissants» доцільно зосередити увагу на таких ключових напрямках:

1. Оновлення та урізноманітнення контенту в соціальних мережах;
 2. Активніше просування мобільного додатку серед цільової аудиторії;
 3. Впровадження штучного інтелекту в маркетингову комунікацію;
 4. Покращення сервісу та збирання зворотного зв'язку від клієнтів;
 5. Розширення каналів збуту, зокрема розвиток онлайн-замовлень і співпраця з сервісами доставки;
 6. Запровадження бренд-мерчендайзингу;
 7. Залучення клієнтів до участі в створенні продуктів;
 8. Покращення фірмового позиціонування;
 9. Модернізація офіційного веб-сайту;
 10. Активне використання новітніх технологій обслуговування (QR-меню, інтерактивні панелі);
 11. Розвиток прямих каналів комунікації (e-mail, push-повідомлення);
- регулярний моніторинг ринку та конкурентного середовища.

Ці напрями є логічним продовженням уже реалізованих стратегій і можуть стати основою для сталого розвитку та зміцнення ринкових позицій бренду. Окрім того, вони відіграють важливу роль у зміцненні ринкових позицій бренду «Lviv Croissants», підвищенні впізнаваності та конкурентоспроможності підприємства. Вони сприяють формуванню стабільної клієнтської бази, розвитку лояльності серед споживачів, покращенню взаємодії з аудиторією, а також забезпечують адаптивність до змін на ринку. Завдяки цим заходам підприємство має змогу не лише зберігати актуальність у цифровому середовищі, але й ефективно реагувати на потреби сучасного споживача,

підвищувати якість обслуговування та зміцнювати бренд як на локальному, так і на національному рівні.

3.2 Пропозиції щодо оптимізації маркетингової діяльності підприємства «Lviv Croissants»

Аналізуючи основні напрямки удосконалення маркетингової діяльності ми приходимо до висновку, що впровадження сучасних цифрових інструментів, активне використання персоналізованих підходів до клієнтів, підвищення якості сервісу та розширення каналів взаємодії з цільовою аудиторією є ключовими чинниками зміцнення ринкових позицій підприємства. Комплексна реалізація цих напрямків дозволить не лише підвищити впізнаваність бренду та рівень лояльності споживачів, але й сприятиме сталому розвитку мережі «Lviv Croissants» у конкурентному середовищі ресторанного бізнесу.

Тож перш за все розглянемо оновлення та урізноманітнення контенту в соціальних мережах. До прикладу, сторінка Львівських круасан в Instagram: помітно, що сторінка оформлена естетично, кольорова гама цілком відповідає айдентиці бренду та створює приємне візуальне враження. Серед поширених фото та відео найбільш помітно: круасани та напої (тематика обертається навколо стандартних продуктів), також в стрічці помітно відео з працівниками, клієнтами та інфлюенсерами. Часто контент має схожі композиції (приклад розглянуто в додатку А).

Серед основних пропозицій для урізноманітнення та оновлення контенту пропонується:

1. Впровадити нові рубрики: кулінарний бекстейдж, інсайди франчайзу.
2. Збільшити акцент на інтерактивність: опитування, міні-ігри, челленджі (як помітно з комунікацій з Є. Клопотенко «круасан-борщ» – це посприяло цікавості серед аудиторії та впізнаваності бренду).
3. Активність використання UGC (користувацького контенту). Нині помітно тенденції до натуральності контенту, який виглядає «живим», а не

постановочним. Люди все більше віддають перевагу реальним фото чи відео від інших клієнтів, чим від офіційних рекламних матеріалів.

Серед інших пропозицій: варто повернутись до більш нейтральної, але впізнаваної аватарки з чітким логотипом і у фірмовій кольоровій палітрі (зараз аватарка не чітка і натякає нам на святковість до 10-річчя бренду). Також щодо контенту аналізу: варто видозмінити хайлайти сторінки, зокрема можна додати «меню», «новинки» або «UGC» тощо – що покращить клієнтоорієнтованість, зробить контент більш динамічним і дозволить вже на сторінці мережі ознайомитись з брендом ближче (а не лише з точки зору заохочення чи рекламних зображень).

Також доречним буде й популяризація мобільного додатку, нині в соц-мережах, особливо на платформі Tik-Tok можна дуже швидко зробити запуск і вже отримати з цього вигоду. Так як часто про існування мобільного додатку навіть не здогадуються, його популяризація, лише покращить його впізнаваність серед потенційних клієнтів та стимулюватиме зростання лояльності аудиторії. Через TikTok можна ефективно демонструвати переваги додатку, наприклад, швидке замовлення, персоналізовані пропозиції, акції або бонуси за встановлення. Короткі відеоролики з оглядами функціоналу, інструкціями або розважальним контентом за участі блогерів і співробітників мережі сприятимуть вірусному поширенню інформації. Особливо ефективно спрацює залучення мікроінфлюенсерів із локальних спільнот та створення челенджів, де користувачі демонструють свій досвід використання додатку. Такий підхід не лише сприяє зростанню кількості завантажень, а й формує активну спільноту навколо бренду.

Окрім того, для підприємства це ще й стимуляція коштів. Фактично для того, щоб зробити покупку за бонуси в додатку варто перед цим придбати щонайменше 4-5 гарячих напоїв та декілька круасанів. Це цікава пропозиція для стимулювання продажів для підприємства, а бонуси в додатку створюють відчуття винагороди за лояльність. Так клієнти можуть залишатись мотивованими, адже вони накопичують бонуси через покупки. Відповідно

популяризувавши додаток та стимулюючи пізнавальний відео-контент щодо додатку та його переваг можна створити значну інформаційну хвилю навколо продукту, залучаючи нових користувачів та мотивуючи постійних клієнтів до активнішого використання.

Використовуючи цифрові інструменти, які нам дає мережа Інтернет можна також стимулювати такі напрямки, як:

1. Покращення сервісу та збирання зворотного зв'язку від клієнтів. Серед пропозицій можливі долучення ІІІ до створення чат-ботів чи форм зворотнього зв'язку. В додатку є можливість залишити відгук, однак окрім цього можна встановити чат-бот щодо швидкої допомоги чи оформлення будь-яких скарг.

2. Розширення каналів збуту, зокрема розвиток онлайн-замовлень і співпраця з сервісами доставки. В мобільному додатку «Lviv Croissants» можна запровадити розвиток онлайн-замовлень, створити співпрацю з популярними сервісами доставки (Uber, Glovo тощо), що дозволяє збільшити охоплення клієнтів зменшуючи залежність від присутності клієнта. Зручність і швидкість для кінцевих споживачів, дійсно стимулює збільшення обсягу продажів, особливо для ресторанного бізнесу.

3. Запровадження бренд-мерчендайзингу. Стимулюючи розвиток мобільного додатку підприємства, можна додати також вкладку розрахунку бонусами і отримання брендового продукту за певну кількість бонусів: чашки, футболки, худі, шопери (сприяє також екологічності), що будуть асоціюватись з компанією, а окрім того вже відомо, що багато людей із задоволенням купують і без бонусів атрибути своїх улюблених брендів.

4. Залучення клієнтів до участі в створенні продуктів. Через соц-мережі чи в мобільному додатку, можна створювати опитування, проводити розіграші з найкращою ідеєю, ділитися своїми варіаціями круасанів та вводити таку продукцію в обіг (наприклад, на один місяць). Такі стратегії дозволяють створювати нову продукцію, що точно відповідає потребами ЦА, а також показує взаємодію з брендом, що знову ж таки створює відчуття партнерства та залученості до процесу.

Як уже доводить дослідження, використання новітніх технологій обслуговування значно пришвидшує та полегшує роботу, як працівникам, так і споживачами. В ресторанах можна впроваджувати інтерактивні панелі чи QR-меню, що дозволяють клієнтам замовляти страви та напої безпосередньо з екрана, що значно скорочує час очікування і знижує ймовірність помилок у замовленнях.

Крім того, інтерактивні панелі та QR-меню можуть забезпечити можливість перегляду детальної інформації про страви, включаючи інгредієнти, харчову цінність, а також спеціальні пропозиції чи акції. Це не лише покращує обслуговування, але й дозволяє ресторану зібрати дані про вподобання клієнтів для подальшого аналізу та оптимізації меню.

Такі технології також можуть значно полегшити роботу персоналу, зменшуючи навантаження на офіціантів, адже вони зможуть зосередитися на наданні більш персоналізованого обслуговування, замість того щоб постійно приймати замовлення вручну. Крім того, завдяки інтерактивним технологіям можна швидко реагувати на зміни в попиті або замовленнях, що дозволяє ресторанам оперативно адаптуватися до ситуацій і покращити ефективність роботи.

Також таким чином реалізується ще один з напрямків удосконалення, зокрема покращення сервісу мережі. Впровадження новітніх технологій дозволяє підвищити рівень обслуговування, забезпечуючи більш швидкий і зручний процес взаємодії з клієнтами. Це не лише спрощує процес замовлення, але й дозволяє знизити навантаження на персонал, даючи можливість зосередитися на наданні висококласного обслуговування та створенні комфортної атмосфери для гостей. Крім того, інтерактивні панелі та QR-меню дають змогу ресторану оперативно збирати дані про вподобання та звички клієнтів, що дозволяє не лише точніше адаптувати асортимент, але й налаштовувати індивідуальні пропозиції. Таким чином, завдяки впровадженню цих технологій, мережа ресторанів "Львівські круасани" здатна стати ще більш

конкурентоспроможною, підвищуючи рівень клієнтської лояльності, знижуючи витрати на обслуговування та значно підвищуючи ефективність роботи.

Також пропонується розглянути наступні напрямки: розвиток прямих каналів комунікацій, покращення фірмового позиціювання та модернізація офіційного веб-сайту, а точніше скомбінувати їх (див.табл.3.2).

Таблиця 3.2

Пропозиції удосконалення маркетингової діяльності підприємства

№	Напрямок	Пропозиції
1	Модернізація офіційного веб-сайту	Додавання інтеграції з платформами для замовлення через голосові помічники (наприклад, Google Assistant або Siri).
		Створення інтерактивної карти з місцезнаходженнями точок продажу і рекомендаціями по меню для кожної локації.
		Впровадження функції персоналізованого підбору меню на основі смакових вподобань та історії покупок.
2	Розвиток прямих каналів комунікацій	Запуск програми лояльності, де клієнти отримують бонуси за активність в чат-боті та участь у голосуваннях чи опитуваннях.
		Впровадження голосових повідомлень у чат-ботах для зручності користувачів при взаємодії з онлайн-сервісом.
3	Покращення фірмового позиціювання	Створення спеціальної "зеленого" розділу на веб-сайті, який розповідає про екологічні ініціативи компанії (повернення до переробки упаковки, використання біорозкладних матеріалів).
		Організація кампанії з підтримки благодійних проєктів, що підвищить імідж компанії як соціально відповідальної.

Джерело: розроблено автором

Отже, реалізація запропонованих заходів дозволить підприємству «Lviv Croissants» значно покращити маркетингову стратегію, збільшити ефективність



комунікації з клієнтами, зміцнити бренд на ринку та забезпечити стабільний розвиток на основі сучасних технологій та соціальних ініціатив.

Також пропонуються ще додаткові креативні пропозиції для покращення маркетингової діяльності підприємства (див.рис.3.3).

Рис.3.3 Креативні пропозиції для покращення маркетингової діяльності підприємства «Lviv Croissants»

Джерело: розроблено автором

Місце креативу в маркетингу завжди підтримується. Запропоновані інноваційні напрями вдосконалення маркетингової діяльності, зокрема віртуальний круасан-генератор, впровадження гейміфікації, персональний дашборд, ініціатива "підвішений круасан" та інклюзивні ініціативи, спрямовані на глибше залучення споживачів, формування емоційного зв'язку з брендом та створення позитивного соціального іміджу мережі «Lviv Croissants».

Ці інструменти сприяють не лише підвищенню лояльності клієнтів через персоналізацію та інтерактивність, а й позиціонують компанію як соціально відповідального та сучасного гравця на ринку. Їх поєднання дозволяє сформувати цілісну маркетингову стратегію, що орієнтується на цінності, емоції та досвід споживачів.

Висновки до розділу 3

Тож було проведено комплексний аналіз існуючих маркетингових підходів мережі «Lviv Croissants» та визначено ключові напрями їхнього удосконалення відповідно до сучасних тенденцій у сфері ресторанного бізнесу. Дослідження підтвердило, що підприємство вже має певну основу у цифровому маркетингу, зокрема ефективно використовує соціальні мережі та співпрацює з інфлюенсерами.

Одним із пріоритетних кроків визначено активніше просування мобільного додатку серед клієнтів. Попри наявність функціоналу (бонуси, меню, відгуки), рівень обізнаності клієнтів про можливості застосунку залишається низьким. Його популяризація разом із персоналізацією програми лояльності може суттєво підвищити залучення аудиторії.

Суттєвим резервом для зростання є впровадження інновацій, зокрема штучного інтелекту – для персоналізованих маркетингових комунікацій. Це дозволить створювати індивідуальні пропозиції на основі поведінкових даних клієнтів, що сприятиме ефективнішій взаємодії та підвищенню задоволеності.

Також у фокусі залишаються такі напрямки, як покращення сервісу, оновлення меню із врахуванням трендів, розширення каналів збуту (онлайн-замовлення, співпраця з доставками), запуск брендованої продукції (мерчендайзинг), модернізація сайту та застосування новітніх технологій обслуговування (QR-меню, інтерактивні панелі). Окрему увагу рекомендовано приділити розвитку прямих каналів комунікації, що за умови персоналізації

можуть ефективно стимулювати продажі. Також важливим є постійний аналіз ринку та конкурентного середовища задля гнучкого реагування на зміни.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що впровадження окреслених заходів сприятиме не лише посиленню ринкових позицій бренду «Lviv Croissants», але й формуванню стабільної клієнтської бази, підвищенню впізнаваності та конкурентоспроможності компанії як у цифровому, так і в реальному середовищі.

Висновки

У сучасних умовах динамічного розвитку економіки та цифровізації бізнесу маркетингова діяльність перетворилася на один із ключових інструментів забезпечення ефективної ринкової поведінки підприємств. Зростаюча конкуренція, постійні зміни у споживчих вподобаннях, глобалізаційні процеси та розвиток цифрових технологій змушують компанії шукати нові шляхи вдосконалення власної маркетингової стратегії. Особливо актуальною ця проблема є для підприємств ресторанного бізнесу, де ефективна маркетингова діяльність стає запорукою привабливості для клієнтів, стабільного попиту та сталого розвитку.

У першому розділі розглянуто теоретичні засади удосконалення маркетингової діяльності підприємств, з акцентом на її роль у забезпеченні конкурентоспроможності на динамічному ринку. Представлено різні наукові підходи до маркетингу, який визначено як систему заходів для задоволення потреб споживачів, аналізу ринку та формування стратегій. Зазначено, що удосконалення маркетингу полягає в постійному оновленні методів взаємодії з аудиторією та адаптації до змін середовища. Визначено основні напрями удосконалення: покращення організаційної структури, цінової політики, підвищення кваліфікації персоналу, вихід на нові ринки, створення іміджу компанії та впровадження інформаційних систем. Окремо розглянуто маркетинг у ресторанному бізнесі як інструмент для задоволення потреб споживачів через ринкові дослідження, розробку меню, цінову політику та лояльність. Проаналізовано шість концепцій маркетингу, серед яких особливо виділяються ринкова діяльність, соціально-етичний маркетинг та маркетинг взаємодії, як найбільш підходящі для ресторанного бізнесу.

У другому розділі, було проведено детальний аналіз діяльності ТОВ «Lviv Croissants», який свідчить про успішний розвиток компанії в Україні та за кордоном завдяки унікальній концепції продуктів та ефективній бізнес-моделі.

Мережа франчайзингових пекарень налічує понад 180 точок, зокрема й за кордоном, що демонструє високий рівень популярності та впізнаваності бренду. Франчайзингова модель компанії виявилася гнучкою та ефективною на різних ринках, хоча необхідність вдосконалення координації між франчайзі та головним офісом залишається актуальною.

Дослідження також підтвердило важливість використання сучасних маркетингових стратегій, включаючи активну присутність у соцмережах та співпрацю з блогерами. Проте конкуренція на міжнародних ринках вимагає адаптації продуктів та послуг до місцевих умов і культури, що потребує додаткових зусиль у локалізації маркетингових стратегій.

Оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємства показала важливість постійного вдосконалення стратегій для підтримки конкурентоспроможності. Запропоновані якісні методи, як диверсифікація меню, соціальна відповідальність та міжнародна експансія, які сприяють розширенню аудиторії та зміцненню іміджу бренду. Оцінка кількісних методів вказала на позитивну тенденцію зростання доходу, проте високі витрати та збитки вимагають оптимізації витрат і підвищення рентабельності. SWOT- та PEST-аналізи підкреслили сильні сторони компанії, такі як впізнаваний бренд та ефективна франчайзингова модель, але також виявили загрози, як високий конкурентний тиск та економічні ризики. Оцінка нефінансових показників показала високу впізнаваність бренду та активний розвиток соцмереж, хоча були зауваження.

Все це підкреслює важливість постійного розвитку маркетингової діяльності для підприємства "Lviv Croissants". Проаналізувавши сучасні тенденції, було запропоновано низку напрямків для вдосконалення, спрямованих на посилення присутності в цифровому просторі, оптимізацію взаємодії з клієнтами та зміцнення бренду. Тож ключовим та останнім кроком дослідження стала розробка шляхів удосконалення маркетингової діяльності підприємства.

Особливу увагу приділено необхідності оновлення контенту в соціальних мережах, роблячи його більш різноманітним та інтерактивним. Запропоновано активніше просувати власний мобільний додаток, розширюючи його функціонал та інформуючи цільову аудиторію про його переваги. Важливою є інтеграція штучного інтелекту для персоналізації маркетингових комунікацій та покращення сервісу через чат-боти та форми зворотного зв'язку.

Для розширення охоплення клієнтів рекомендовано розвивати онлайн-замовлення та співпрацювати зі службами доставки. Запровадження бренд-мерчендайзингу та залучення клієнтів до створення нових продуктів можуть підвищити лояльність та зацікавленість. Не менш важливим є покращення фірмового позиціонування, модернізація веб-сайту та активне використання новітніх технологій обслуговування, таких як QR-меню та інтерактивні панелі.

Наведені в висновку та інші запропоновані заходи, включаючи розвиток прямих каналів комунікації та креативні маркетингові ініціативи, спрямовані на формування емоційного зв'язку з клієнтами та створення позитивного іміджу компанії. Реалізація цих пропозицій дозволить "Lviv Croissants" зміцнити свої ринкові позиції, підвищити впізнаваність бренду та забезпечити сталий розвиток у конкурентному середовищі.

Тож у підсумку, моє дослідження підтвердило важливість маркетингової діяльності для успіху підприємств, особливо в ресторанному бізнесі. Аналіз діяльності "Lviv Croissants" виявив як сильні сторони, так і потенційні напрямки для вдосконалення маркетингових стратегій. Запропоновані шляхи оптимізації включають активніше використання цифрових інструментів, персоналізацію комунікацій та покращення клієнтського досвіду. Реалізація цих рекомендацій сприятиме зміцненню ринкових позицій підприємства та підвищенню його конкурентоздатності.

Список використаних джерел

1. Безкоровайна І. Мільярд на круасанах. *Forbes.ua*. URL: <https://forbes.ua/business/milyard-na-kruasanakh-andriy-galitskiy-desyat-rokiv-rozvivav-zakladi-z-rozdutim-asortimentom-a-potim-skhamenuvsya-i-vidkriv-monoproduktovu-merezhu-lviv-croissants-yak-vona-viroslo-do-ponad-150-tochok-10082023-15320>.
2. Білоусько Т. Цифровізація маркетингової діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-76>.
3. Бондарчук В., Бондарчук Л., Шиманська К. Використання інфлюенс-маркетингу для просування товару в соціальних мережах. *Економіка управління та адміністрування*. 2021. № 4(98). С. 49–53. URL: https://www.researchgate.net/publication/357999347_Vikoristanna_influens-marketingu_dla_prosuvanna_tovaru_v_socialnih_merezah.
4. Борисова Т., Іванечко Н., Процишин Ю. Концепції маркетингу. *Навчальний посібник: "Маркетинг"*. 2021. С. 9. URL: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42757/3/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%202021%20\(3\)%20\(1\).pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42757/3/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%202021%20(3)%20(1).pdf).
5. Бубунець І., Чатченко О. Маркетингова діяльність підприємств в умовах кризи. *Економічні науки*. 2022. № 3. С. 323–326. URL: <https://heraldes.khmnua.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/974/990>.
6. Бурліцька О., Маїк С. Сутність управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні. *Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі*. 2023. С. 29–30. URL:

https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/44534/2/MTEMSTE_2023_Maijk_S-The_essence_of_management_of_29-30.pdf.

7. Гринів Н., Кучменда М. Email-маркетинг як основний канал персоналізованої комунікації зі споживачем. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. № 39. С. 48–52. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/39_2021ua/10.pdf.

8. Гриценко А. Шляхи вдосконалення системи управління підприємством. *Участь молоді у розвитку економіки та суспільства України*. 2018. С. 19–21. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/959459a5-eb5c-43e5-b8f6-2000536e0350/content>.

9. Звітність ТЗОВ "ФАСТ ФУД ФРАНЧАЙЗИНГ ГРУП". *Youcontrol*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/39900465/.

10. Камарена Р. Успішні приклади ідентичності бренду + важливі активи. *Stripo.email*. URL: <https://stripo.email/ua/blog/examples-of-brand-identity/>.

11. Кіпоренко С. С., Топіна Р. П. Використання інформаційних систем в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. С. 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7443>.

12. Коростова І. Big data в маркетингу. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. С. 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/74.pdf.

13. Косенко О. Маркетингова діяльність підприємств : Навч. посіб. 2-ге вид. Харків : ТОВ "Оберіг", 2023. 1155 с. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi71/0052013.pdf>.

14. Кудренко Н., Редзюк Т., Муравська Т. Обґрунтування цінової політики підприємства. *Економіка та управління національним господарством*. № 13. С. 210–213. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/35.pdf.

15. Леонова Б. Б., Ярмолюк Д. І. Ресторанний бізнес в Україні: сучасність та перспективи. *Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу*. 2020. № 12. С. 270–271. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/270.pdf>.

16. Луцяк В., Красняк О., Кондратова М. Маркетингова діяльність підприємства: навч. посіб. Вінниця: ТОВ "Твори", 2019. 354 с. URL: <http://socrates.vsau.org/b04213/html/cards/getfile.php/21095.pdf>.
17. Маркетингові дослідження: види, методи та етапи. *Друкарня*. URL: <https://drukarnia.com.ua/articles/marketingovi-doslidzhennya-vidi-metodi-ta-etapi-vaxPD#heading-2-515>.
18. Марченко В., Горбатюк А. Методичні підходи щодо оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2024. № 7. С. 53–58. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/2082874>.
19. Меню Lviv Croissants. *Офіційний веб-сайт Lviv Croissants Ukraine*. URL: <https://lvivcroissants.com/ua/menu/>.
20. Муха Р. Особливості здійснення маркетингової діяльності підприємствами. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. С. 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/48.pdf.
21. Нестеренко В., Сідельнікова В. Аналіз маркетингової діяльності підприємства: актуальні аспекти оцінювання ефективності. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2021. № 1(26). С. 89–93. URL: <https://dspace.hnpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/bb281634-5c76-4523-a2b5-c0174154073e/content>.
22. Орел А.М. Методичні основи дослідження інноваційного крафтового виробництва органічної продукції. *Журнал Агросвіт. Науковий фаховий журнал*. 2023. № 19. С. 25-29. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit>.
23. Орел А.М., Орел В.М. Становлення ринку споживачів крафтових продуктів в системі маркетингу. *Журнал Інвестиції: практика та досвід. Науковий фаховий журнал*. 2023. № 22. С. 7-11. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/investplan/issue/view/112>.
24. Офіційна сторінка "Lviv Croissants". *Instagram*. URL: <https://www.instagram.com/lvivcroissants/>.

25. Офіційна сторінка "Lviv Croissants". *Facebook*. URL: https://www.facebook.com/LvivCroissants/?locale=uk_UA
26. Оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Бібліотека BukLib.net*. URL: <https://buklib.net/books/37220/>.
27. Персоналізація в маркетингу: закордонні кейси та практичні поради. *Turumburum*. 2024. URL: <https://turumburum.ua/blog/personalizaciya-v-marketingu-zakordonni-keysyi-ta-praktichni-poradi-dlya-ecommerce#personalizaciya-biznesu-klyuch-do-uspihu-u-2024-roci>.
28. Про нас "Lviv Croissants". *Офіційний веб-сайт Lviv Croissants Ukraine*. URL: <https://lvivcroissants.com/ua/about-us/>.
29. Public relations (PR): в чому їх суть та що таке PR-діяльність?. *Novarobota*. URL: <https://novarobota.ua/ua/articles-jobseeker/public-relations-pr-v-chem-ikh-sut-i-chto-takoe-pr-deyatelnost-431>.
30. QR-коди в бізнесі. *ME-QR*. URL: https://me-qr.com/uk/page/features/qr-codes-for-business?srsltid=AfmBOoo3SM5G4_oEJhToreU0Z_Sw3T4Ae7qx11jHpMdF6cli9mQhPb_e.
31. Соболева-Терещенко О. А., Антонова В. О. Оцінка ефективності маркетингової діяльності в контексті розбудови програм лояльності покупців. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2019/54.pdf.
32. Терещенко О. Концепції маркетингу: основні різновиди. *Fractus*. URL: <https://fractus.com.ua/uk/blog/osnovni-koncepcii-marketingu/>.
33. Удовіченко А. Маркетинг менеджмент як чинник конкурентоспроможності підприємства. 2024. С. 141–147. URL: <https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/df940dc6-f6b4-4a64-908f-460b1f2634a2/content>.
34. Франшиза Lviv Croissants. *Офіційний веб-сайт Lviv Croissants Ukraine*. URL: <https://lvivcroissants.com/ua/franchise/>.

35. Що таке франшиза і як вона працює. *Franchise Group*. URL: <https://franchisegroup.com.ua/news/shho-take-franshyza-i-yak-vona-praczyuye-prostymy-slovamy-vid-franchise-group/>.
36. Юшкевич О. Стратегія розвитку підприємства. 2022. С. 147. URL: https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/262969/mod_resource/content/1/%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%A1%D0%9F%D0%95%D0%9A%D0%A2%20%D0%9B%D0%95%D0%9A%D0%A6%D0%86%D0%99.pdf.
37. Як відкрити пекарню «Львівські круасани» по франшизі. *AIN.ua*. URL: <https://ain.ua/2022/02/14/yak-vidkryty-lvivski-kruasany-po-franshyzi/>.
38. Abell D. M. Legal Perspective of the Regulatory Framework and Challenges for Franchising in the EU. Brussels : European Parliament, 2016. 51 p. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/587317/IPOL_STU\(2016\)587317_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/587317/IPOL_STU(2016)587317_EN.pdf).
39. Graham M. Taco bell and KFC's owner says ai-driven marketing is boosting purchases. *The wall street journal*. URL: <https://www.wsj.com/articles/taco-bell-and-kfcs-owner-says-ai-driven-marketing-is-boosting-purchases-ab3a5f36>.
40. Restaurant marketing strategies for growth. *Indeed*. 2025. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/restaurant-marketing-strategies>.
41. Restaurant marketing tactics to try in 2024. *Bentobox*. URL: <https://www.getbento.com/blog/restaurant-marketing/>.

ДОДАТКИ

Додаток А

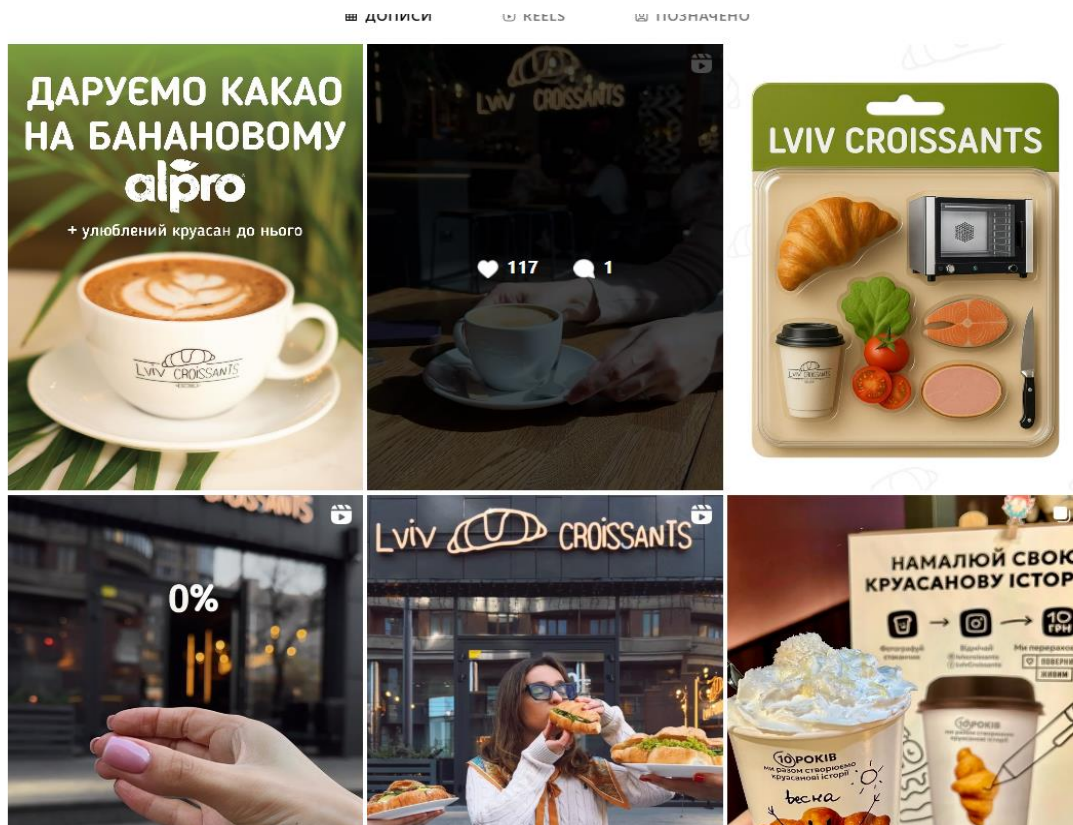


Рис.А.1 Профіль інстаграм-сторінки «Lviv Croissants»

Джерело: Створено автором за даними [24]