

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА
ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS
AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
БАКАЛАВРА

на тему Удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства
сфери харчування в умовах економічних викликів
(на прикладі ТОВ «Солейленд девелопмент»)

THESIS FOR THE BACHELOR'S DEGREE

Improving the Marketing Activities Management of Food Business Facing Economic
Challenges (on the example of «Soleyland Development» LLC)

Виконала: здобувач ступеня вищої освіти бакалавра,
групи гр. 6.0730-гктс
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Менеджмент готельного, курортного та
туристичного сервісу

А.В. Шуляк

Керівник доц. каф. ПМОіЛ, доц., к.е.н. М.В. Хацер
Рецензент зав. каф. МЕВтаМ ЗІЕІТ, доц., д.е.н. Д.П. Михайлик

Запоріжжя
2024

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Менеджмент готельного, курортного та туристичного сервісу

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

к.е.н., доц. Павлюк Т.С.

« ____ » _____ 2024 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Шуляк Анні Василівні

1. Тема роботи Удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства сфери харчування в умовах економічних викликів (на прикладі ТОВ «Солейленд девелопмент»)

керівник роботи Хацер Максим Володимирович, к.е.н., доц.

затверджені наказом ЗНУ від «27» грудня 2023 року № 2226-с

2. Строк подання здобувачем роботи «14» червня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи джерела Інтернет, спеціалізована література, періодичні видання, а також дані статистичної звітності ТОВ «Солейленд девелопмент».

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел.

1 Розділ – Теоретичні та методичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства: 1.1 Сутність та теоретична характеристика маркетингової діяльності суб'єкта підприємництва; 1.2 Управління маркетинговою діяльністю як ключова складова системи управління підприємством; 1.3 Методичні підходи до оцінювання управління маркетинговою діяльністю суб'єкта господарювання; 2 Розділ – Дослідження управління маркетинговою діяльністю на ТОВ «Солейленд девелопмент» в умовах економічних викликів: 2.1 Організаційно – економічна характеристика ТОВ «Солейленд девелопмент»; 2.2 Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Солейленд девелопмент» в умовах економічних викликів; 2.3 Діагностика ефективності управління маркетинговою діяльністю на ТОВ «Солейленд девелопмент» в умовах економічних викликів; 3 Розділ – Удосконалення

управління маркетинговою діяльністю на ТОВ «Солейленд девелопмент» з врахуванням економічних викликів – складається з 2 підрозділів: 3.1 Антикризова трансформація маркетингової діяльності ТОВ «Солейленд девелопмент» з врахуванням економічних викликів; 3.2 Комплекс заходів оптимізації маркетингової діяльності досліджуваного підприємства.

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Хацер М.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	22.01.2024 р.	22.01.2024 р.
2	Хацер М.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	06.03.2024 р.	06.03.2024 р.
3	Хацер М.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	03.04.2024 р.	03.04.2024 р.

6. Дата видачі завдання 22.01.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	січень	виконано
2	Вивчення літературних джерел	січень	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	лютий	виконано
4	Обробка матеріалу	лютий	виконано
5	Виконання розділу 1	лютий	виконано
6	Виконання розділу 2	березень	виконано
7	Виконання розділу 3	квітень	виконано
8	Формулювання висновків	травень	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	травень	виконано
10	Подання роботи на кафедру	червень	виконано

Здобувач вищої освіти _____ А.В. Шуляк
(підпис)

Керівник роботи _____ М.В. Хацер
(підпис)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ В.О. Шишкін

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: Удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства сфери харчування в умовах економічних викликів (на прикладі ТОВ «Солейленд девелопмент»): 69 сторінок, 24 таблиці, 1 рисунок. Перелік посилань нараховує 71 найменування.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність ТОВ «Солейленд Девелопмент».

Метою кваліфікаційної роботи є удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Солейленд Девелопмент» в умовах економічних викликів на основі розробки комплексу оптимізаційних заходів.

Актуальність теми даної роботи обумовлена тим, що в умовах кризової трансформації економіки України, перед українськими підприємствами сфери харчування постало завдання підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю, яке буде враховувати умови воєнного розвитку ринку послуг харчування у країні.

Під час виконання роботи були розглянуті теоретичні та методичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства, проведено дослідження управління маркетинговою діяльністю на ТОВ «Солейленд Девелопмент» та запропоновані шляхи його удосконалення.

Розроблені в кваліфікаційній роботі удосконалення, після доопрацювання, можливо використати для підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю на ТОВ «Солейленд Девелопмент» та на інших підприємствах галузі.

ДОСЛІДЖЕННЯ, ЕКОНОМІЧНА КРИЗА, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ, УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ.

ABSTRACT

Qualification work: Improving the management of marketing activities of a food business in the face of economic challenges (on the example of Soleiland Development LLC): 69 pages, 24 tables, 1 figure. The list of references includes 71 titles.

The object of the study is the marketing activity of «Soleyland Development» LLC.

The purpose of the qualification work is to improve the management of the marketing activities of «Soleyland Development» LLC in the conditions of economic challenges based on the development of a set of optimization measures.

The relevance of the topic of this work is due to the fact that in the conditions of the crisis transformation of the economy of Ukraine, Ukrainian enterprises in the food sector faced the task of increasing the efficiency of marketing management, which will take into account the conditions of the military development of the market of food services in the country.

During the performance of the work, the theoretical and methodical foundations of the management of the marketing activity of the enterprise were considered, a study of the management of the marketing activity at LLC «Soleyland Development» was conducted and ways of its improvement were proposed.

The improvements developed in the qualification work, after finalization, can be used to increase the efficiency of management of marketing activities at LLC «Soleyland Development» and at other enterprises of the industry.

RESEARCH, ECONOMIC CRISIS, EFFICIENCY, MANAGEMENT OPTIMIZATION, MARKETING MANAGEMENT.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Сутність та теоретична характеристика маркетингової діяльності суб'єкта підприємництва.....	9
1.2. Управління маркетинговою діяльністю як ключова складова системи управління підприємством.....	11
1.3. Методичні підходи до оцінювання управління маркетинговою діяльністю суб'єкта господарювання.....	16
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ТОВ «СОЛЕЙЛЕНД ДЕВЕЛОПМЕНТ» В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ.....	21
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Солейленд девелопмент».....	21
2.2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Солейленд девелопмент» в умовах економічних викликів.....	28
2.3. Діагностика ефективності управління маркетинговою діяльністю на ТОВ «Солейленд девелопмент» в умовах економічних викликів.....	36
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ТОВ «СОЛЕЙЛЕНД ДЕВЕЛОПМЕНТ» З ВРАХУВАННЯМ ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ.....	40
3.1. Антикризова трансформація маркетингової діяльності ТОВ «Солейленд девелопмент» з врахуванням економічних викликів.....	40
3.2. Комплекс заходів оптимізації маркетингової діяльності досліджуваного підприємства.....	49
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	60
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та постійних економічних змін, управління маркетинговою діяльністю підприємств набуває особливої актуальності. Маркетингова діяльність, як невід'ємна частина ефективної бізнес-стратегії, спрямована на вивчення та задоволення потреб споживачів, забезпечення конкурентоспроможності товарів та послуг, створення позитивного іміджу компанії та її продукції на ринку.

Актуальність дослідження полягає у визначенні ефективних стратегій управління маркетинговою діяльністю, які дозволять підприємствам не просто виживати, а розвиватися в умовах економічних викликів, забезпечуючи зростання прибутків та підтримку високого рівня задоволеності споживачів.

Проблематику дослідження маркетингової діяльності розкривали у своїх наукових працях наступні вчені: О.В. Жегус, О.В. Зозульов, С.М. Ілляшенко, О.П. Косенко, І.В. Мосійчук, Т.О. Царьова та ін.

Дослідження фокусується на ТОВ «Солейленд Девелопмент» – компанії, яка є оператором мережі ресторанів «Пузата Хата». Розглянувши теоретичні та методичні основи управління маркетинговою діяльністю, аналізуючи дослідження управління маркетинговою діяльністю компанії та розробляючи пропозиції щодо її удосконалення, це дослідження прагне внести вклад у розуміння ключових факторів успіху в ресторанному бізнесі.

Метою дослідження є удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Солейленд Девелопмент» в умовах економічних викликів на основі розробки комплексу оптимізаційних заходів.

Виходячи з мети дослідження, було встановлено три основні завдання:

1. Проаналізувати теоретичні та методичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства.

2. Дослідити маркетингову діяльність ТОВ «Солейленд Девелопмент» та оцінити її ефективність у контексті сучасних економічних викликів.

3. Розробити рекомендації щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю в умовах економічних викликів.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність ТОВ «Солейленд Девелопмент».

Предмет дослідження – процеси управління маркетинговою діяльністю на підприємстві – базі дослідження.

У роботі використані такі методи, як аналіз наукової літератури та документів, систематизація, узагальнення, порівняння, SWOT-аналіз, PEST-аналіз.

Інформаційна база вашого дослідження включає широкий спектр наукових праць дослідників та студентів, монографій, навчальних посібників та статей, що охоплюють різні аспекти управління маркетинговою діяльністю, стратегічного менеджменту, фінансового управління, а також особливостей управління в умовах фінансових криз та пандемій.

Теоретична значущість полягає у тому, що дослідження допоможе глибше зрозуміти сутність та ключові аспекти управління маркетинговою діяльністю в сучасних умовах.

Практична значущість полягає в розробці конкретних рекомендацій для оптимізації маркетингової стратегії та тактик ТОВ «Солейленд Девелопмент» для ефективного відповіді на економічні виклики.

Основні положення і результати кваліфікаційної роботи бакалавра були представлені автором у тезах наукової доповіді.

Структура дослідження. Вступ, три основних розділи, що включають теоретичні та методичні основи, аналіз поточної ситуації на ТОВ «Солейленд Девелопмент» та рекомендації щодо удосконалення, а також висновки та список використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та теоретична характеристика маркетингової діяльності суб'єкта підприємництва

Найголовніше у ринковій економіці це підтримка зв'язку між підприємствами та ринками і маркетингова діяльність має тут одну з пріоритетних ролей. Ця діяльність базується на маркетингу і є сталою частиною підприємства, хоча Американська асоціація маркетингу надає нам визначення що маркетинг – це функція підприємства, яка включає в себе процеси створення, планування та просування.

Використовуючи маркетингову діяльність підприємство має план для підтримки попиту до свого продукту чи послуг, створює конкурентоспроможність та репутацію на економічному ринку. Тому маркетингова діяльність підприємства скоріше являє собою набір норматив та процесів для планування, які у процесі забезпечують подальше існування і просування підприємства на ринку [32, С. 6-10]. Натомість американський маркетинголог Філіп Котлер окреслює маркетингову діяльність не тільки як процес планування та існування на ринку, а і як процес задоволення потреб і бажань споживачів через обмін товарів та послуг, наголошуючи про важливість орієнтації на потреби ринку, вивченні цих потреб та відповідно подальшому розвитку продуктів підприємства. Американський економіст Теодор Левітт також вважав що у процесі маркетингу має бути не тільки заохочення споживачів до покупки, а і будівництво деяких відносин між підприємством та клієнтом, задля більшого розуміння потреби та її швидкого задоволення. Проте дослідження українського маркетинголога Сергія Іванова здаються найбільш ємними, бо він розглядає маркетинг та його діяльність як основу стратегічного

управління на підприємствах, де маркетинг створює цінність продукту чи послуги на ринку не тільки для споживача, а і для компанії [5, С. 5-16].

Тож збираючи до купи твердження різних науковців можна виділити основні складові маркетингової діяльності, які комплексно спрямовані на досягнення стратегічної цілі підприємства та успішне просування компанії на ринку:

Дослідження ринку (виявлення потреб, конкуренції, попиту);

Створення товару або послуги (після вивчення ринку, створити те, що буде відповідати потребі споживачів);

Ціноутворення (розрахувати ціну на ринку враховуючи собівартість товару, вартість транспортування на ринок, урахувати конкуренцію та попит);

Продаж (створення каналів збуту та постійної наявності);

Просування (розробка реклами для просування та заохочення споживача);

Контроль (моніторинг та вдосконалення результатів, відстеження ефективності стратегії та, у разі неефективності, її зміна) [9, С. 14-19].

Також пояснити що таке маркетингова діяльність підприємства можна через класичну систему «4P», яка визначає стратегію підприємства через прості, але важливі елементи, пояснюючи їх (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 – Класична схема «4P» [62, с. 45]

<p>1. Продукт (Product) Продукт або послуга яку пропонує підприємство, які розробляються і висуваються на ринок відповідно до потреб споживача. Включає в себе всі аспекти продукту, що стосуються його зовнішнього вигляду.</p>	<p>2. Ціна (Price) У цьому елементі розробляється цінова стратегія для продукту, що є досить важливим процесом. Від неї залежить просування та окупність. Важливо збалансувати ціну між загальною вартістю продукту, очікуванням від споживачів та конкурентними пропозиціями.</p>
<p>3. Просування (Promotion) Процес де залучуються різні методи для просування продукту на ринку (реклама, громадські комунікації, маркетингові стратегії, тощо).</p>	<p>4. Розподіл (Place) Процес де обираються шляхи потрапляння товару на ринок та споживача. це може бути онлайн магазини, оптові постачальники, прямі продажі від виробника, тощо, але важливо обрати правильний, щоб потрапляння на ринок було зручним та швидким.</p>

Вивчаючи маркетингову діяльність підприємства можна зазначити що підприємство і є суб'єктом його дії. Тобто підприємство є виконавцем стратегій,

які розробляють під час маркетингової діяльності, вони мають однакові цілі та функції. Також маркетингова діяльність є більш пріоритетною серед інших складових підприємства з кількох причин:

1. Відповідає за залучення клієнтів та збільшенні продажів;
2. Аналізуючи ефективність стратегій підсилює конкурентоспроможність на ринку;
3. Дозволяє збільшувати свою частку на ринку зберігаючи існуючих клієнтів, одночасно збільшуючи попит;
4. Допомагає адаптуватися до будь-яких змін у ринковій політиці [4].

Узагальнюючи можна побачити наскільки важливим для підприємства є наявність маркетингової діяльності. Від обраних нею стратегій та їх успіху залежить успіх підприємства в цілому. Насамперед це репутація підприємства, залучення нових споживачів та конкурентоспроможність, допомагає у розширенні ринку, що нерозривно впливає на всі аспекти та відділи, зокрема на фінансові показники та можливості підприємства у подальшій діяльності.

Тож для успіху обраної стратегії маркетинговій діяльності потрібно мати чітко визначені цілі для підприємства, що мають в основі глибоке розуміння потреб аудиторії, мати оптимальні канали для збуту продукції, ефективну рекламу та постійний моніторинг ефективності проявлених дій на ринку. Важливо також розуміти де саме ефективність від дій не дає результату і вчасно коригувати їх, щоб для підприємства в цілому це нанесло мінімум шкоди.

1.2 Управління маркетинговою діяльністю як ключова складова системи управління підприємством

Управління маркетинговою діяльністю є необхідною складовою у процесі роботи, оскільки воно забезпечує розвиток підприємства та досягнення його стратегічних цілей, збереження аудиторії та привертання нової, також вирізнятися поміж конкурентів, тим самим зберігати рівень на економічному

ринку. До того ж американський економіст Пітер Друкер зазначав на важливості управління маркетингом, через її функцію адаптації маркетингових стратегій до будь-яких змін на ринку чи у потребах споживачів [49, С. 239-246].

Джемером Маккарті розумів управління маркетинговою діяльністю як координацію та контроль поставлених цілей, що є досить протилежним до визначень американського економіста Теда Левітта, який характеризував управління як постійну комунікацію між споживачем та підприємством, нібито так можна просунутись на ринку набагато більше, бо повністю відповідатимеш очікуванням аудиторії.

Але зрештою найбільш точним можна вважати визначення від В. Вонг та Дж. Сондерс, які вважали управління маркетинговою діяльністю як своєрідне дослідження маркетингового потенціалу підприємства, вибір цільового ринку та формування дієвих інструментів для регулювання маркетингової діяльності на споживача. І ця характеристика визначає найбільш точні реалії для сучасних підприємств та їх маркетингової діяльності: досягти цілей, задовольнивши споживача [1, С. 31-34].

Проаналізувавши вислови вчених про управління маркетинговою діяльністю, можна зробити висновок що воно втілено у кожен рівень роботи підприємства, починаючи від планів організації, закінчуючи дослідженням ефективності обраних стратегій. Але якщо уявити управління маркетингом як окрему складову підприємства, то можна побачити таке схематичне розташування (рис. 1.2) [34, С. 4-7].

Зі схеми видно що маркетингова діяльність пов'язана з кожним відділом, не тільки з плануванням або стратегією, а зачіпає ще й персонал, логістику, фінансову складову, тощо. Тому головною метою управління маркетингом на підприємстві є забезпечення його успішності в цілому та на ринку, серед конкурентів та споживачів.

Для досягнення цієї мети система управління маркетинговою діяльністю включає в себе постійне виконання поставлених завдань, таких як:

1. Вивчення споживчого попиту (вивчення умов, конкурентів, потреб

споживачів, для розуміння і подальшого кращого просування товару);

2. Розробка стратегії (після виявлення потреб потрібно розробити стратегію для найбільш швидкого та ефективного просування та закріплення на ринку);

3. Впровадження рекламних дій (реалізація реклами, маркетингових заходів);

4. Контроль (аналіз ефективності обраної стратегії, за потреби її зміна)
[3, с. 120].

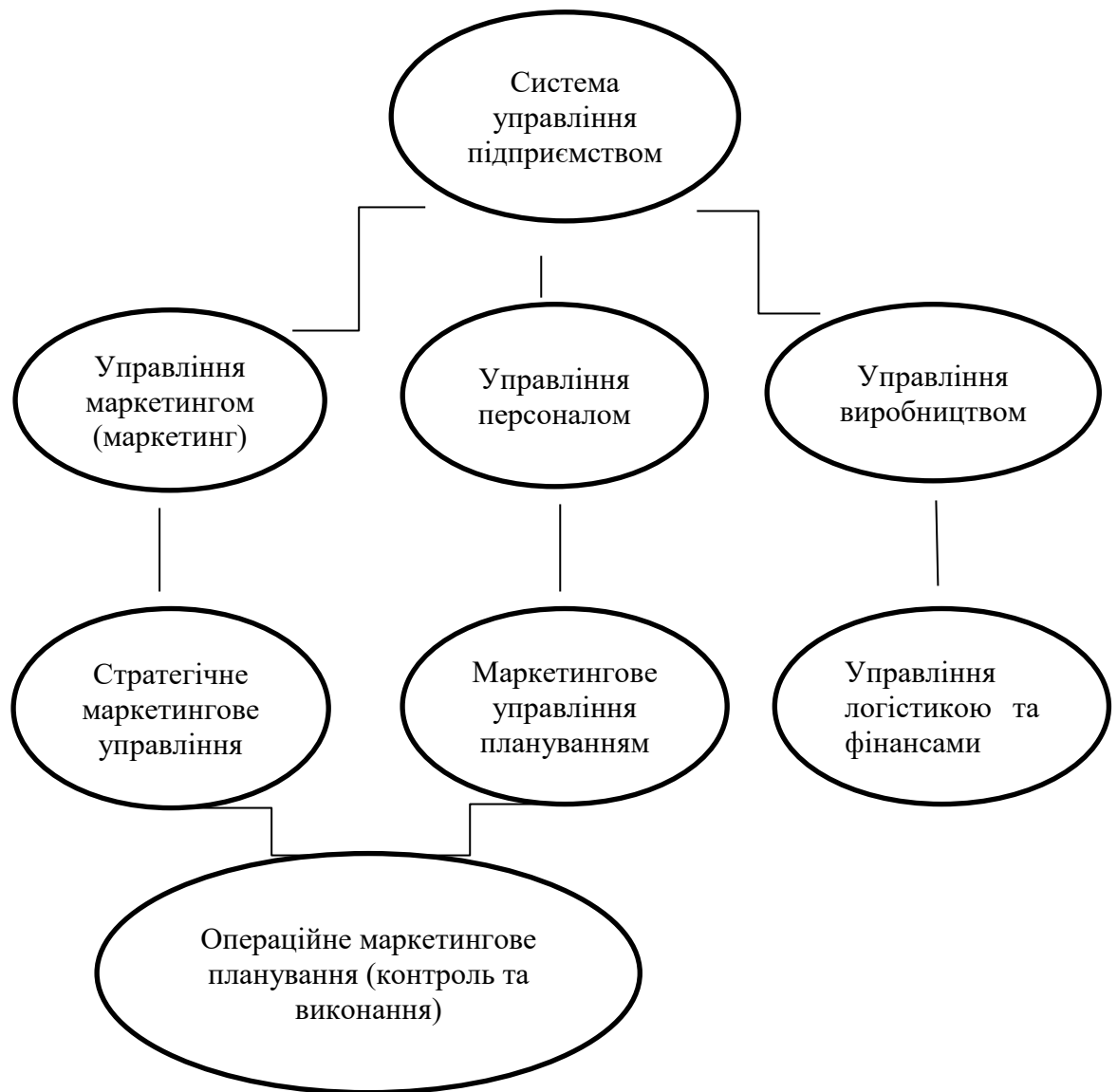


Рис. 1.2 Управління маркетинговою діяльністю у системі управління підприємством

Суб'єктами управління маркетинговою діяльністю на підприємстві виступають власники, керівники, працівники відділу маркетингу, інші працівники підприємства. Об'єктами управління маркетинговою діяльністю виступають: ціноутворення, просування продукції, канали розподілу, безпосередньо продукція підприємства [34, С. 4-7].

Якщо завданням управління маркетинговою діяльністю стоїть збільшення попиту до продукту або послуги, сутність управління полягає у тому щоб знайти оптимальну кількість споживачів, щоб цей попит створити. Таким чином ключовий процес управління полягає не тільки у вивченні ринку чи вдосконаленні стратегій, а і у формуванні цього самого попиту, створюванні переваги над конкурентами. Така діяльність дає заздалегідь спрогнозувати потреби, розробити стратегію для цього та збільшити обсяги подальшого виробництва та збуту. Ці дії можна охарактеризувати як функції управління маркетинговою діяльністю, до них також відносять вивчення та збір інформації, співпраця з іншими відділами підприємства, тощо. З цих функцій випливають принципи, що визначають основні положення підприємства:

1. Використання системних методів планування;
2. Адаптація асортименту під попит споживача;
3. Постійна оцінка ефективності та вдосконалення процесів;
4. Залучення нових ідей;
5. Співпраця з іншими відділами організації;
6. Вчасна реакція на будь-які зміни на підприємстві чи ринку;
7. Створення довіри між організацією та споживачем [7, С.84-87].

Принципи можуть бути основою для інструментарію, який використовує управління маркетинговою діяльністю. Що ж до інструментів управління маркетинговою діяльністю підприємства – це методи та засоби, які використовуються для досягнення маркетингових цілей і завдань. Серед таких інструментів можна виділити аналіз конкурентів (визначити сильні та слабкі сторони), маркетингові дослідження, рекламні кампанії (привернути увагу споживача до продукту), програми лояльності клієнтів (стимулювання

повторних покупок), тощо. Використання цих інструментів допомагає підприємствам ефективно керувати маркетинговою діяльністю та досягати бажаних результатів на ринку.

Як принципи можуть бути основою для інструментів управління, так інструменти є частиною методів, завдяки яким здійснюється управління маркетинговою діяльністю. Методи управління – це поєднання інструментів та способів, які використовують для реалізації стратегій і досягнення цілей організації. До методів управління маркетингової діяльності відносять:

1. SWOT-аналіз. Визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, що дозволяє визначити стратегічні переваги та недоліки.
2. Сегментацію ринку. Розподіл ринку на окремі сегменти на основі характеристик споживачів, зосереджуючи зусилля на найбільш перспективних групах.
3. Позиціонування. Створення унікального образу продукту або послуги в уявленні споживачів, що дозволить запам'ятатися серед конкурентів.
4. «4P». Розробка стратегії, що включає продукт, ціну, місце розміщення і просування продукту на ринку.
5. Маркетингові дослідження. Збір та аналіз даних про ринок, конкурентів і споживачів для прийняття подальших рішень.
6. Контент-маркетинг. Створення та поширення цікавого та корисного контенту для привертання уваги та підвищення зацікавленості клієнтів.
7. Аналіз конкурентів. Спостереження за діяльністю конкурентів та покращення власної діяльності [29, С. 66-70].

Ці методи використовують багато підприємств, що допомагає їм ефективно керувати маркетинговою діяльністю і досягати успіху на ринку. Як можна побачити на кожному етапі та процесі для управління потрібна інформаційна база, яка включає в себе різноманітні дані про ринок та конкурентів, дослідження споживачів, аналіз ефективності роботи та стратегій, інформація про політику цін на ринку та аналіз медіа простору, тощо. Тож без достовірної інформації неможливо визначити потреби та вимоги споживачів,

оцінити ситуацію та розробити ефективні стратегії. Інформація, зібрана та проаналізована, дозволяє підприємствам виявляти можливості для розвитку, уникати ризиків і приймати обґрунтовані рішення щодо просування продуктів чи послуг на ринку. Таким чином, оцінювання інформації є ключовою складовою управління маркетинговою діяльністю, яка забезпечує успішну конкурентоспроможність підприємства [4, С. 9-13].

1.3 Методичні підходи до оцінювання управління маркетинговою діяльністю суб'єкта господарювання

Оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства є важливим процесом, що дозволяє оцінити результат стратегій, виявити потенційні проблеми та знайти шляхи їх вирішення. Полягає у постійному аналізі ефективності стратегій, прийнятих для просування продукції або послуг на ринку та взаємодії з клієнтами, допомагає підприємствам розуміти, наскільки їхні маркетингові цілі відповідають реальним ринковим умовам та потребам споживачів.

Оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства має на меті аналізувати та оцінювати ефективність заходів, спрямованих на досягнення маркетингових цілей за допомогою певних методів. Його завдання включає визначення сильних та слабких сторін маркетингової стратегії, ідентифікацію можливостей для покращення та виявлення проблемних аспектів діяльності. Об'єктами оцінювання є всі аспекти маркетингової діяльності підприємства, включаючи продукцію, ціноутворення, рекламу, дистрибуцію та обслуговування клієнтів [8, С. 165-167].

Суб'єктами оцінювання можуть бути внутрішні та зовнішні стейкхолдери підприємства, такі як менеджмент, маркетинговий відділ, фахівці з ринкових досліджень, споживачі, конкуренти, інвестори та інші. Внутрішні суб'єкти володіють детальними знаннями про внутрішні процеси та можуть надавати

важливу інформацію щодо ефективності маркетингових стратегій. Зовнішні суб'єкти, з іншого боку, дозволяють отримати об'єктивні оцінки зовнішнього середовища та динаміки ринку.

Оцінювання управління маркетинговою діяльністю є важливим етапом стратегічного управління підприємством, оскільки дозволяє виявити потенційні можливості для розвитку та ризику, які можуть загрожувати його конкурентоспроможності. Цей процес допомагає підприємствам адаптуватися до змін в ринковому середовищі, вдосконалювати свої стратегії та досягати стабільного успіху на ринку [32, С. 6-10].

Оцінка управління маркетинговою діяльністю підприємства може включати в себе різні аспекти, такі як ефективність стратегій маркетингу, результативність маркетингових кампаній, задоволення клієнтів, а також відбуватися за подібним алгоритмом дій:

- 1.1. Визначення цілей і стратегій маркетингу.
- 1.2. Вибір ключових показників ефективності.
- 1.3. Збір та аналіз даних.
- 1.4. Оцінка відповідності до стратегічних цілей.
- 1.5. Впровадження корективних заходів.
- 1.6. Моніторинг і контроль.

Аналіз цих показників за таким алгоритмом дозволяє виявити сильні та слабкі сторони маркетингової стратегії та вчасно вносити корективи для покращення результатів.

Оцінювання управління маркетинговою діяльністю також допомагає визначити ефективність витрат на маркетинг, бо від цього залежить економічна ефективність маркетингових витрат та загальний фінансовий результат підприємства.

Позитивні результати від оцінювання управління маркетинговою діяльністю дають високу конкурентоспроможність компанії та сприяють її стабільному розвитку на ринку. Водночас, негативні результати можуть виявити неефективність маркетингових стратегій та потребу у внесенні змін для її

підвищення. В оцінці управління маркетинговою діяльністю підприємства брали участь такі вчені, як Філіп Котлер, Майкл Портер, Кевін Келлер та інші [12, с. 20].

Аналізуючи взаємозв'язки між маркетинговою діяльністю та іншими відділами підприємства, можна зробити висновок про інтегрований характер маркетингу, який об'єднує елементи планування, управління персоналом, логістику та фінанси. Це підкреслює важливість маркетингу для загальної стратегії підприємства, спрямованої на досягнення високої конкурентоспроможності та успіху на ринку.

Основні завдання, які визначають ефективність управління маркетингом, включають:

1. Глибоке вивчення ринкових умов, споживчого попиту та конкурентного середовища з метою адаптації маркетингових стратегій до потреб цільової аудиторії.

2. Розробка та впровадження комплексних маркетингових стратегій, спрямованих на ефективне позиціонування продукту та збільшення його ринкової частки.

3. Організація та реалізація рекламних кампаній для підвищення впізнаваності бренду.

4. Контроль та аналіз ефективності маркетингових дій з метою їх оптимізації та корекції стратегій у відповідності до змін у споживчих перевагах та ринкових умовах [7, С. 84-87].

Для сучасних підприємств зазвичай використовують показники швидких змін на ринку та аналізують весь обсяг наявних даних. Наприклад, використання аналітики даних, штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє отримувати більш точні та оперативні дані для прийняття рішень в реальному часі. Такі підходи допомагають компаніям бути більш гнучкими та конкурентоздатними в умовах швидкозмінного ринкового середовища.

У таблиці 1.2 [42, с. 246] наведено методики оцінки управління маркетинговою діяльністю підприємства та надано стислої характеристики.

Таблиця 1.2 – Методики оцінки управління маркетинговою діяльністю підприємства

Методика	Характеристика
SWOT-аналіз	Визначення сильних та слабких сторін підприємства, його загроз та можливостей з боку зовнішнього середовища, у процесі аналізу внутрішніх ресурсів, а також рівня зовнішньої конкуренції.
PEST-аналіз [66]	За допомогою аналізу зовнішніх факторів (політичні, економічні, соціальні та технологічні) допомагає оцінити впливове на діяльність підприємства макросередовище.
П'ять сил Портера [65]	Виконується аналіз загрози нових конкурентів, сили покупців та постачальників, загрози товарів-замінників, рівня конкуренції між гравцями, задля визначення конкуренції в галузі та її привабливості.
Цифровий маркетинг [64]	Використання цифрових каналів для досягнення маркетингових цілей.
Бенчмаркінг [63]	Аналіз показників продуктивності та стратегій конкурентів для впровадження вдосконалень та кращої маркетингової стратегії.

Ці методики допомагають підприємствам оцінити ефективність своєї маркетингової діяльності та приймати обґрунтовані рішення для подальшого розвитку і підвищення результативності управлінських впливів на маркетинг. Вони використовуються багатьма науковцями та експертами у галузі маркетингу, фінансів та управління [52, с. 20].

Одним з відомих науковців, який активно використовує формули для оцінки управління маркетинговою діяльністю підприємства, є Майкл Портер. Він є автором концепції стратегічного управління та аналізу конкурентоспроможності.

Портер використовує різні показники та формули для визначення ефективності маркетингових стратегій та знаходження конкурентних переваг. Наприклад, він активно застосовує аналіз частки ринку, щоб визначити позицію підприємства в своїй галузі порівняно з конкурентами. Також він використовує показники прибутковості від інвестицій та прибутковості від маркетингових інвестицій для оцінки ефективності стратегій та визначення їхнього впливу на

прибутковість підприємства [7, С. 84-87].

Також він акцентує увагу на необхідності системного аналізу та порівняння зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на успіх маркетингових стратегій. Він вважає, що ефективне управління маркетингом полягає в тому, щоб створити унікальну конкурентну перевагу, яка дає підприємству можливість вирізнитися на ринку та привертати клієнтів.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ТОВ «СОЛЕЙЛЕНД ДЕВЕЛОПМЕНТ» В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ

2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Солейленд девелопмент»

ТОВ «Солейленд Девелопмент» була створена як компанія, що займається управлінням і розвитком мережі ресторанів «Пузата Хата». Компанія взяла на себе відповідальність за операційне управління, маркетинг, фінансовий менеджмент та розвиток нових закладів. На даний момент, станом на 28 березня 2024 року, компанія не перебуває в процесі припинення своєї діяльності.

Основною сферою діяльності ТОВ «Солейленд Девелопмент» є оперативне управління ресторанами, включаючи щоденне функціонування, забезпечення якості обслуговування та контролю за дотриманням стандартів, а також контролює фінансові аспекти діяльності ресторанів, включаючи бюджетування, аналіз прибутковості та фінансове планування. Компанія відповідальна за наймання персоналу, їх навчання та розвиток професійних навичок, забезпечуючи високий рівень обслуговування в ресторанах. Ця багатогранна діяльність свідчить про значну диверсифікацію інтересів компанії у сфері харчування, а також в маркетингу. Такий широкий спектр послуг робить ТОВ «Солейленд Девелопмент» важливою складовою у сфері харчування України, здатною задовольняти різноманітні потреби клієнтів в цій галузі.

Місія Товариства Солейленд Девелопмент – це підтримка і розвиток громад у сфері харчової індустрії, зокрема, мережі ресторанів «Пузата Хата». Головна мета – створення комфортних умов для споживачів, надання якісної їжі за доступними цінами та сприяння збереженню та просуванню традиційної української кухні.

Крім того, ця місія передбачає підтримку місцевих виробників та розвиток

соціальних проектів у громадах, де функціонують заклади «Пузата Хата».

Ці прикладні формулювання місії та візії відображають загальну орієнтацію компанії, зосереджену на якості, інноваціях та відповідальності перед клієнтами та суспільством. Вони можуть бути адаптовані або модифіковані в залежності від конкретних цілей і стратегії ТОВ «Солейленд Девелопмент».

ТОВ «Солейленд Девелопмент» було засновано 19 листопада 2009 року в Києві, Україна. Засновники, серед яких Анастасія Зленко, мали бачення створити компанію, що буде пропонувати інноваційні та високоякісні рішення у сфері харчування.

Етапи розвитку:

1. ТОВ «Солейленд Девелопмент» була створена як компанія, що займається управлінням і розвитком мережі ресторанів «Пузата Хата». Компанія взяла на себе відповідальність за операційне управління, маркетинг, фінансовий менеджмент та розвиток нових закладів.

2. Розширення діяльності (2012-2015 рр.). Для підтримки конкурентоспроможності та залучення нових клієнтів «Солейленд Девелопмент» регулярно впроваджувала нові технології та модернізувала інтер'єри ресторанів. Компанія також звертала увагу на покращення якості обслуговування та розширення асортименту страв

3. Стабілізація та оптимізація. На сьогодні «Солейленд Девелопмент» продовжує управляти мережею «Пузата Хата», фокусуючись на стабілізації бізнесу та подальшому розширенні. Компанія продовжує відкривати нові ресторани та покращувати якість обслуговування, щоб зберегти свою популярність серед клієнтів.

4. Адаптація до змін (2024 та далі). В умовах змінних економічних реалій та викликів ринку, компанія продовжує адаптуватися, зберігаючи лідируючі позиції та виходячи на нові рівні якості та сервісу.

Ця умовна історія базується на типових етапах розвитку компаній у галузі та може відрізнитися від реальної історії ТОВ «Солейленд Девелопмент». Вона призначена для надання загального уявлення про можливі етапи розвитку

компанії в її галузі.

Розглянемо організаційну структуру ТОВ «Солейленд Девелопмент» (табл. 2.1) та основні напрямки діяльності компанії:

Таблиця 2.1 – Організаційна структура ТОВ «Солейленд Девелопмент»

Посада	Відповідальні відділи	Пояснення
Уповноважена особа (Анастасія Зленко)	Всі відділи	Загальне керівництво компанією, стратегічне планування, управління ресурсами, розвиток бізнесу, представництво інтересів компанії
Фінансовий директор (CFO)	Фінансовий відділ	Управління фінансами, бюджетування, контроль ризиків, звітність, аналіз інвестицій
Комерційний директор	Відділ продажу та маркетингу	Розробка та реалізація комерційної стратегії, продажі, маркетинг, розвиток клієнтської бази
Технічний директор (СТО)	Відділ розвитку та інвестицій, IT-відділ	Інновації, технічне планування, розробка нових технологій, контроль якості проектів
Директор з управління проектами	Відділ управління проектами	Планування, координація проектів, контроль термінів і бюджетів, вирішення проблем
HR-директор	HR-відділ	Набір персоналу, розвиток та навчання, організація корпоративної культури, кадрова політика
Юридичний директор	Юридичний відділ	Юридична підтримка, консультації, договірна робота, представництво в судових та державних органах

1. Розширення мережі: Розвиток нових закладів «Пузата Хата» у різних містах та регіонах, щоб забезпечити доступ до якісної їжі для більш широкої аудиторії.

2. Оптимізація процесів: Впровадження новітніх технологій та методів управління для підвищення ефективності виробництва, постачання та обслуговування клієнтів.

3. Розвиток продуктового асортименту: Постійне оновлення меню з урахуванням сучасних тенденцій у харчовій індустрії та побажань клієнтів.

4. Стандартизація якості: Забезпечення однаково високого рівня якості їжі та обслуговування в усіх закладах мережі.

5. Соціальна відповідальність: Здійснення благодійних та соціальних

програм для підтримки місцевих громад та покращення якості життя їхніх мешканців.

6. Стале виробництво: Зменшення екологічного впливу та підтримка сталого розвитку шляхом впровадження екологічно чистих технологій та практик у всіх аспектах бізнесу.

Регулювання діяльності ТОВ «Солейленд Девелопмент» здійснюється через комплекс законодавчих і нормативних актів, які встановлюють загальні та спеціальні вимоги до створення, ведення бізнесу, оподаткування, ліцензування та бухгалтерського обліку. Дотримання цих вимог забезпечує легальність та ефективність діяльності підприємства [70; 71]. Для глибокого розуміння фінансового стану та ефективності управління компанії, особливо важливо провести аналіз її фінансової звітності протягом декількох останніх років. В контексті нашого дослідження, ми зосереджуємось на фінансовій звітності за період з 2021 по 2023 роки. Цей часовий відрізок охоплює значний період, який дозволяє виявити тренди в доходах, витратах, прибутковості, а також інші ключові фінансові показники, що відображають загальну діяльність компанії. Проаналізуємо основні фінансово-економічні показники компанії у 2021-2023 роках, використовуючи фінансову звітність за ці роки.

Аналізуючи чистий дохід від реалізації у 2022р. можна відмітити різке зниження від 2021р. на 4000,8 тис. грн. що становить 16,8%, проте у порівнянні 2023р. з 2022р. показник покращується на 5,7% тобто 1166,3 тис. грн. це свідчить про ефективну маркетингову стратегію і успішну боротьбу з воєнною кризою. Показники у 2022р. сигналізують про зменшення обсягів продажу та витрат, але ці зміни дають поштовх для розширення ринку збуту та оптимізації виробництва у 2023 р. Витрати підприємства протягом 2022 р. порівняно з 2021 р. зменшуються на 1924,1 тис. грн. що становить 7,9%, тобто відбувається контроль витрат та оптимізація виробничих процесів. Подальше зменшення показників у 2023 р. порівняно з 2022 р. на 762,6 тис. грн. тобто 3,4% могло виникнути через запровадження нових технологій та оптимізації процесів підприємства у період війни в країні.

Таблиця 2.2 – Аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Солейленд Девелопмент» за 2021-2023 роки [67; 68; 69]

Показник	2021р.	2022р.	Відх. у 2022р. від 2021р.		2023р.	Відх. у 2023р. від 2022р.		Відх. у 2023р. від 2021р.	
			Тис. грн.	Т.р. %		Тис. грн.	Т.р. %	Тис. грн.	Т.р. %
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	24250,9	20514,6	-4000,8	-16,5	21680,9	1166,3	5,7	-2570	-10,6
Разом витрати, тис. грн.	24500,2	22576,1	-1924,1	-7,9	21813,5	-762,6	-3,4	-2686,7	-11,0
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	-235,1	-2039,3	1804,2	88,4	-95,8	1943,5	-95,2	139,3	-59,2
Чистий прибуток, тис. грн.	-235,1	-2039,3	1804,2	88,4	-95,8	1943,5	-95,2	139,3	-59,2
Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн.	24851,7	21898,5	-2953,2	-11,88	20577,2	-1321,3	-6,04	-4274,5	-17,21
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	65973,4	67954	11,6	3,0	66666,3	-11,7	-1,89	-23,3	1,05

Фінансовий результат до оподаткування та чистий прибуток мають погіршення своїх показників починаючи з 2021р. по 2022р. на 1804,2 тис. грн. або 88,4%, з 2022-2023рр. показники стабілізуються та починають показувати хорошу динаміку, тому вони становлять 1943,5 тис. грн. або 95,2%. Таке різке покращення можливе за рахунок збільшення обсягів продажу попри стабільно знижені витрати.

Середньорічна вартість власного капіталу зменшується протягом періоду 2021-2022рр. на 2953,2 тис. грн або 11,88%, що може свідчити про серйозний вплив війни на сферу харчування та її підприємства. У період 2022-2023рр. вартість капіталу продовжує знижуватись ще на 1321,3 або 6,04% порівняно з попередніми роками. Це могло бути спричинено провальними інвестиційними проєктами або невдалою оптимізацією роботи підприємства.

Середньорічна вартість активів навпаки показує покращення у період з 2021р. по 2022р. з показником 11,6 тис. грн. або 3%, це свідчить про успішний вихід підприємства з кризи пандемії, коли більшість підприємств сфери харчування зазнали серйозних наслідків. Проте з настанням у країні війни показники у 2023р порівняно з 2022р знижуються на 11,7 тис. грн. або 1,89%, виходячи з цього можна бачити показники, які не набагато зменшились але вже завдали шкоди підприємству.

Аналізуючи дані з таблиці 2.2 можна зробити висновки що пандемія COVID-19 серйозно вплинула на харчову промисловість у всьому світі, включаючи Україну. Підприємства харчування зазнали значних обмежень у роботі, що призвело до зменшення обсягів реалізації та збільшення витрат на дотримання санітарних норм. Це вплинуло на зниження доходів та збільшення собівартості реалізованої продукції.

Військовий конфлікт, що розпочався у лютому 2022 року, ще більше загострив ситуацію. Ресторани та інші підприємства харчування зіштовхнулися з фізичними руйнуваннями, проблемами з постачанням сировини та зменшенням попиту через евакуацію населення та зниження купівельної спроможності. Це призвело до зниження оборотних активів та грошових коштів компанії, що можна побачити у звітах за 2022-2023 роки.

Таким чином, аналіз активів ТОВ «Солейленд Девелопмент» показує, що компанія зіштовхнулася з серйозними викликами, але змогла частково адаптуватися до нових умов. Подальші кроки для покращення фінансового стану можуть включати оптимізацію управління активами, зокрема скорочення зносу основних засобів та покращення дебіторської політики.

Проведемо аналіз основних фінансових показників ТОВ «Солейленд Девелопмент» за період дослідження у таблиці 2.3.

Рентабельність продажів (ROS) демонструє значне коливання протягом 2021-2023 років. У 2021 році цей показник був на рівні -0,97%, що свідчить про незначні збитки компанії, що можна пояснити частковим відновленням після пандемії COVID-19. У 2022 році рентабельність продажів погіршилася до –

показника 9,94%, що свідчить про серйозний вплив війни на підприємство та сферу харчування загалом. Проте у 2023 році показник знову покращився до – 0,44%, що, ймовірно, пов'язано з деяким відновленням та стабілізацією підприємства до умов існування.

Таблиця 2.3 – Аналіз ключових фінансових показників за 2021-2023 роки

Показник	2021р.	2022р.	Відх. у 2022р. від 2021р.	2023р.	Відх. у 2023р. від 2022р.	Відх. у 2023р. від 2021р.
Рентабельність продажів (%)	-0,97	-9,94	-8,97	-0,44	9,5	0,53
Рентабельність активів (%)	-0,36	-3,0	-2,64	-0,14	2,86	0,22

Рентабельність активів (ROA) також свідчить про негативну динаміку. У 2021 році цей показник складав -0,36%, що вказує на неефективне використання активів компанії. У 2022 році ROA погіршився до -3%, відображаючи певні проблеми з оптимізацією після виходу з пандемії та початком війни. Проте у 2023 році рентабельність активів покращилася до -0,14%, що можна пояснити впливом ефективної маркетингової діяльності підприємства.

Загалом аналіз показників свідчить про складні фінансові умови, з якими зіткнулося ТОВ «Солейленд Девелопмент» у період 2021-2023 років. Вплив пандемії COVID-19 та війни значно вплинув на рентабельність та оборотність компанії, вказуючи на необхідність адаптації до нових економічних умов і пошуку шляхів покращення фінансової ефективності.

Отже, аналіз організаційно-економічної діяльності компанії вказує на ряд позитивних тенденцій та важливих досягнень. Компанія показує стабільне зростання доходів, покращення чистого прибутку та ефективність використання активів. Впровадження інноваційних рішень та індивідуальний підхід до клієнтів допомагають зберігати високу конкурентоспроможність на ринку. Водночас, компанія стикається з викликами, пов'язаними з управлінням зобов'язаннями та потребує додаткових зусиль для підвищення оборотності дебіторської заборгованості [13, С. 57-58].

Компанія має значний потенціал для подальшого зростання, заснований на сильних сторонах, таких як висока якість послуг, гнучка цінова політика, та відмінна репутація на ринку. Однак, існуючі виклики, включаючи необхідність управління зростаючими зобов'язаннями та підвищення ліквідності, потребують уваги.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Солейленд девелопмент» в умовах економічних викликів

ТОВ «Солейленд девелопмент» є одним із провідних гравців на ринку, спеціалізуючись у своїй сфері. З моменту заснування компанія успішно реалізувала низку значних проектів, які включають відкриття нових закладів, реалізацію планів та вихід на зовнішній ринок.

Компанія зарекомендувала себе як надійний девелопер з високою репутацією, що забезпечує стабільний попит на її проекти. ТОВ «Солейленд девелопмент» займає одну з лідируючих позицій у сегменті преміум-класу, завдяки чому компанія має змогу працювати з високодохідними інвесторами [53, с. 231].

Економічні виклики останніх років, включаючи фінансові кризи, COVID 19 та військовий конфлікт суттєво впливають на сферу харчування. Ці виклики ведуть до зміни попиту на асортимент, волатильності цін та умов фінансування інвесторами. Для девелоперів, зокрема для ТОВ «Солейленд девелопмент», це означає необхідність адаптації до нових умов ринку, переоцінку інвестиційних планів та оптимізацію витрат.

Специфічно для ТОВ «Солейленд девелопмент», економічні виклики вимагають більш гнучкого підходу до розробки проектів, з особливим акцентом на ефективності використання ресурсів та зниженні ризиків. Водночас, компанія може використовувати ці умови як можливість для виходу на нові ринки [4, С. 9-13].

PEST-аналіз для ТОВ «Солейленд Девелопмент» дозволить системно оцінити зовнішні фактори, що впливають на діяльність компанії в сфері розвитку. Аналізуватимуться політичні, економічні, соціальні та технологічні аспекти, що можуть вплинути на ринкову стратегію та операційну діяльність підприємства. Цей підхід допоможе виявити можливості для росту та потенційні ризики, враховуючи динамічне зовнішнє середовище, в якому функціонує «Солейленд Девелопмент» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Аналіз PEST для ТОВ «Солейленд девелопмент»

Фактор	Вплив на ТОВ «Солейленд Девелопмент»
Політичні	Війна в Україні створює значну невизначеність, що може вплинути на інвестиційний клімат та доступність фінансування. Політичні зміни або нестабільність можуть мати вплив на регулювання у сфері харчової промисловості, таке як стандарти безпеки їжі або податкова політика.
Економічні	Економічні виклики, пов'язані з війною, включають інфляцію, коливання валютних курсів та падіння ВВП. Рівень безробіття та розмір доходів населення також можуть впливати на покупноспроможність та на попит послуг «Пузата Хата».
Соціокультурні	Зростаюча увага до здорового харчування, екологічності та сталого розвитку може впливати на вимоги до меню та інших аспектів бізнесу.
Технологічні	Розвиток цифрових каналів зв'язку та маркетингових платформ може впливати на способи просування та залучення клієнтів до «Пузатої Хати».

PEST-аналіз вказує на складне зовнішнє середовище, у якому ТОВ «Солейленд девелопмент» веде свою діяльність. Війна в Україні та її наслідки є ключовим фактором, який впливає на всі аспекти діяльності компанії, від фінансування проектів до потреб споживачів. Економічна невизначеність вимагає від компанії гнучкості та інноваційного підходу до ведення бізнесу. Нарешті, технологічний прогрес може стати драйвером зниження витрат та покращення якості послуг, а також забезпечити ефективні канали залучення клієнтів та їх обслуговування [6, С. 2-5].

Для аналізу маркетингової діяльності ТОВ «Солейленд девелопмент» в контексті сучасних економічних викликів, особливо враховуючи вплив війни в Україні та її наслідки для ринку, ми зосередимось на кількох ключових аспектах:

аналізі зовнішнього середовища, цільовому ринку, а також на потребах та очікуваннях різних сегментів споживачів.

Сучасні політичні та економічні виклики в Україні, особливо військові дії, істотно впливають на стабільність ринку. «Солейленд девелопмент» активно працює з різними сегментами ринку, зокрема, з молодими професіоналами, сім'ями, бізнес-клієнтами, та інвесторами. Кожен з цих сегментів має свої унікальні потреби та очікування, які зазнали змін у зв'язку з нинішньою економічною ситуацією. Водночас, компанія повинна звернути увагу на управління ризиками, пов'язаними з економічною нестабільністю, та знайти способи мінімізації впливу військових дій на свою діяльність.

Основними конкурентами ТОВ «Солейленд Девелопмент», яке є оператором мережі ресторанів «Пузата Хата», на українському ринку закладів громадського харчування є такі компанії та мережі:

Сушия – одна з найбільших мереж ресторанів японської кухні в Україні, яка конкурує за споживачів завдяки широкому асортименту суши та ролів.

Портер Паб – мережа пабів, що спеціалізується на українській та європейській кухні, пропонуючи широкий вибір страв і напоїв, що привертає значну частину клієнтів.

Євразія – мережа ресторанів японської та європейської кухні, яка пропонує широкий асортимент страв, включаючи суши, роли, салати і десерти.

Ці конкуренти представляють різні сегменти ринку громадського харчування, від швидкого харчування до спеціалізованих ресторанів, що створює різноманітні виклики для «Пузата Хата» в умовах конкурентного середовища (таблиця 2.5).

Аналізуючи основних конкурентів ТОВ «Солейленд Девелопмент», яке є оператором мережі ресторанів «Пузата Хата», можна зробити декілька висновків.

Мережа ресторанів «Сушия» відзначається високою відповідністю запитам споживачів, надійністю та якістю, проте її ціни є середніми. Висока швидкість обслуговування та впізнаваність на ринку також роблять її серйозним

конкурентом.

Таблиця 2.5 - Порівняльна характеристика ТОВ «Солейленд Девелопмент» та його основних конкурентів

Показник	Сушия	Портер Паб	Євразія	Пузата Хата
Відповідність запитам споживачів	Висока	Висока	Висока	Висока
Надійність	Висока	Висока	Висока	Висока
Якість	Висока	Висока	Висока	Середня
Ціна	Середня	Середня	Середня	Низька
Швидкість обслуговування	Висока	Середня	Висока	Висока
Впізнаваність на ринку	Висока	Висока	Висока	Висока
Репутація	Висока	Висока	Висока	Середня

«Портер Паб» пропонує високу якість та надійність, проте швидкість обслуговування є середньою. Вони також мають високу впізнаваність на ринку, що сприяє їх конкурентоспроможності.

«Євразія» має подібні переваги, як і «Сушия», з високою якістю, швидкістю обслуговування та впізнаваністю на ринку. Ці фактори допомагають їм залишатися сильним гравцем на ринку.

Мережа «Пузата Хата» має низьку ціну, що може приваблювати бюджетних споживачів, проте якість їжі оцінюється як середня. Висока швидкість обслуговування та висока впізнаваність на ринку є її сильними сторонами, проте середня репутація вказує на можливість покращення в цій сфері.

Загалом, конкуренти представляють різні сегменти ринку громадського харчування, від швидкого харчування до спеціалізованих ресторанів, що створює різноманітні виклики для «Пузата Хата» в умовах конкурентного середовища [4, С. 9-13].

Таблиця 2.6 представляє детальне порівняння цін на послуги ТОВ «Солейленд Девелопмент» та його основних конкурентів, що дозволить визначити конкурентоспроможність компанії. Це порівняння надає змогу

оцінити ринкову позицію «Солейленд Девелопмент» з точки зору цінової політики та ідентифікувати можливості для оптимізації стратегії ціноутворення. Аналіз включає в себе різні аспекти послуг, що пропонуються компанією та її конкурентами, щоб забезпечити всебічне розуміння цінових тенденцій на ринку.

Цінова політика є одним з ключових аспектів конкурентної стратегії будь-якого підприємства, особливо у сфері громадського харчування. Порівняння цін на послуги ТОВ «Солейленд Девелопмент» (мережа ресторанів «Пузата Хата») з основними конкурентами, такими як «Сушия», «Портер Паб» та «Євразія», дозволяє зробити кілька важливих висновків.

Таблиця 2.6 – Порівняння цін на послуги ТОВ «Солейленд Девелопмент» та його основних конкурентів

Вид послуги	Сушия	Портер Паб	Євразія	Пузата Хата
Основна страва	200	180	210	150
Десерт	80	70	85	60
Напої	50	60	55	40
Обідній комплекс	300	290	310	250

Ціни на основні страви в ресторанах «Пузата Хата» значно нижчі, ніж у конкурентів. Вартість основної страви в «Пузата Хата» складає 150 грн, тоді як у «Сушия» та «Євразії» ця ж послуга коштує 200 та 210 грн відповідно. У «Портер Паб» ціна становить 180 грн. Це свідчить про те, що «Пузата Хата» орієнтована на клієнтів з обмеженим бюджетом, що дозволяє їй залучати широку аудиторію.

Ціни на десерти у «Пузата Хата» також є найнижчими серед конкурентів. Десерт у цьому ресторані коштує 60 грн, тоді як у «Сушия» та «Євразії» ціни складають 80 та 85 грн відповідно. У «Портер Паб» ціна на десерт становить 70 грн. Це говорить про те, що «Пузата Хата» може забезпечити доступність десертів для більшої кількості споживачів, що важливо для сімей та молоді, які часто шукають доступніші варіанти харчування.

Напої в «Пузата Хата» також найдешевші серед конкурентів, їх ціна становить 40 грн. У «Сушия» ціна на напої складає 50 грн, у «Євразії» – 55 грн,

а в «Портер Паб» – 60 грн. Така цінова політика дозволяє «Пузата Хата» залишатися привабливою для споживачів, які хочуть отримати повний обід за доступною ціною.

Обідній комплекс, що включає кілька страв, у «Пузата Хата» коштує 250 грн, що також є найнижчою ціною серед конкурентів. У «Сушия» вартість обіднього комплексу становить 300 грн, у «Євразії» – 310 грн, а у «Портер Паб» – 290 грн. Низька ціна на обідні комплекси робить «Пузата Хата» привабливим місцем для обіду, особливо для працівників офісів та студентів, які шукають вигідні пропозиції.

Таким чином, «Пузата Хата» позиціонується як заклад громадського харчування з доступними цінами, що дозволяє їй конкурувати на ринку за рахунок цінової привабливості. Це важливо в умовах економічної нестабільності та зниження купівельної спроможності населення, викликаної як пандемією COVID-19, так і військовими діями. Низькі ціни можуть допомогти «Пузата Хата» залучити і утримати широку клієнтську базу, пропонуючи при цьому прийнятну якість послуг.

У сукупності, аналіз цінової політики та вартості послуг дозволяє кожній з цих компаній ідентифікувати власні конкурентні переваги та потенційні напрямки для стратегічних покращень, аби зміцнити свої позиції на ринку [53, с. 231].

Таблиця 2.7 надає об'єктивний аналіз переваг та недоліків компаній-конкурентів ТОВ «Солейленд Девелопмент» на ринку. Цей аналіз важливий для визначення ключових сильних сторін «Солейленд Девелопмент» порівняно з конкурентами та ідентифікації потенційних слабких пунктів, які потребують удосконалення. Вивчення цих аспектів сприятиме формуванню стратегічних ініціатив, спрямованих на зміцнення ринкової позиції компанії та оптимізацію її конкурентних переваг.

Таблиця надає порівняльний аналіз основних конкурентів ТОВ «Солейленд Девелопмент» (мережа ресторанів «Пузата Хата») за їхніми перевагами та недоліками. «Сушия» відзначається широким асортиментом суші

та ролів і високою якістю продуктів, проте має високі ціни та обмежений вибір страв інших кухонь. «Портер Паб» пропонує різноманітне меню з української та європейської кухні та має хорошу репутацію, але швидкість обслуговування середня, а ціни на деякі страви вищі. «Євразія» відзначається великим вибором страв та високою впізнаваністю бренду, проте ціни високі, а вибір українських страв обмежений. «Пузата Хата» приваблює доступними цінами, високою швидкістю обслуговування та великою кількістю точок продажу, проте якість продуктів і репутація залишаються середніми.

Таблиця 2.7 – Переваги та недоліки компаній-конкурентів

Компанія	Переваги	Недоліки
Сушия	Широкий асортимент суші та ролів, висока якість продуктів, швидке обслуговування	Високі ціни, обмежений вибір страв інших кухонь
Портер Паб	Різнманітне меню з української та європейської кухні, хороша репутація	Середня швидкість обслуговування, вищі ціни на деякі страви
Євразія	Великий вибір страв японської та європейської кухні, висока впізнаваність бренду	Високі ціни, обмежений вибір українських страв
Пузата Хата	Доступні ціни, висока швидкість обслуговування, велика кількість точок продажу	Середня якість продуктів, середня репутація

ТОВ «Солейленд девелопмент» встановило наступні ключові маркетингові цілі:

1. Збільшення ринкової частки. Вихід на нові ринки та збільшення присутності на існуючих, з метою зростання ринкової частки в сегменті.
2. Підвищення рівня впізнаваності бренду. Розробка та впровадження стратегій, спрямованих на збільшення впізнаваності бренду серед цільових аудиторій.
3. Залучення нових клієнтів. Ідентифікація та залучення нових сегментів ринку через індивідуалізовані маркетингові кампанії.
4. Збереження лояльності існуючих клієнтів. Розробка програм лояльності та стратегій збереження клієнтів, зокрема через надання високоякісного сервісу та післяпродажного обслуговування [10, С. 37-44].

Для досягнення цих цілей, ТОВ «Солейленд девелопмент» реалізує наступні маркетингові стратегії:

1. Цифровий маркетинг. Інтенсивне використання цифрових платформ, таких як соціальні мережі, SEO, контент-маркетинг, для залучення клієнтів та підвищення рівня впізнаваності бренду.

2. Персоналізований підхід. Застосування CRM-систем для збору даних про клієнтів і розробка персоналізованих пропозицій.

3. Партнерські програми та співпраця. Налагодження партнерства з фінансовими установами, архітектурними бюро, та іншими девелоперами для розширення послуг та пропозицій.

4. PR та зв'язки з громадськістю. Використання PR-кампаній та заходів для підвищення рівня впізнаваності бренду та позиціонування компанії як соціально відповідального бізнесу.

5. «Зелений» маркетинг. Акцент на екологічності та сталості проектів як ключовій перевазі в рекламних та маркетингових матеріалах [2, С. 74-77].

Реалізація цих стратегій дозволить ТОВ «Солейленд девелопмент» зміцнити свої позиції на ринку, привернути увагу нових інвесторів та клієнтів, а також забезпечити стійке зростання компанії. Особливу увагу буде приділено підвищенню лояльності клієнтів та збереженню високого рівня задоволення серед існуючої клієнтської бази.

Маркетинговий мікс ТОВ «Солейленд Девелопмент», оператора мережі ресторанів «Пузата Хата», є виразно сфокусованим на створенні високоякісних, доступних та різноманітних страв, що відповідають потребам різних сегментів ринку. Компанія використовує гнучку цінову політику та широкий спектр каналів збуту та просування для досягнення своїх маркетингових цілей. Однак, у зв'язку з постійними змінами на ринку та економічними викликами, компанії необхідно продовжувати адаптацію своїх стратегій для збереження лідерства та зростання на ринку громадського харчування.

2.3 Діагностика ефективності управління маркетинговою діяльністю на ТОВ «Солейленд девелопмент» в умовах економічних викликів

Оцінка відповідності маркетингової стратегії ТОВ «Солейленд девелопмент» поточним економічним умовам в Україні, зокрема з урахуванням військових дій та їхнього впливу на економіку, вимагає глибокого аналізу та можливої адаптації підходів.

В умовах економічних викликів та обмежень на переміщення, цифровий маркетинг є особливо важливим. Соціальні мережі, SEO та контент-маркетинг дозволяють підтримувати зв'язок з клієнтами та приваблювати нових, навіть у складних умовах. Однак, важливо адаптувати контент до змінених потреб споживачів, які можуть бути більш зацікавлені в доступності та безпеці.

Використання CRM-систем для аналізу даних клієнтів та розробка індивідуалізованих пропозицій є ефективним підходом у будь-яких умовах. Однак, економічні виклики вимагають особливої уваги до змін у поведінці споживачів та їх фінансових можливостях.

Співпраця з фінансовими установами та іншими партнерами може стати ключовою для забезпечення доступності сфери харчування в умовах економічних викликів. Партнерські програми можуть допомогти знизити фінансовий тягар на компанію, сприяючи збереженню попиту [60, С. 389-392].

Позиціонування компанії як соціально відповідального бізнесу, який підтримує спільноту в складні часи, може значно підсилити лояльність клієнтів. PR-кампанії повинні акцентувати на внеску компанії у відновлення економіки та допомогу постраждалим регіонам. Екологічна відповідальність стає ще більш актуальною у відповідь на глобальні виклики. Акцент на сталості проєктів може допомогти компанії вирізнити себе на ринку, пропонуючи рішення, які відповідають зростаючим вимогам до екологічності та енергоефективності.

ТОВ «Солейленд девелопмент» має адаптувати свою маркетингову стратегію до поточних економічних умов, зосередившись на збереженні та розвитку зв'язків з клієнтами, адаптації пропозицій до змінених потреб, та

підкресленні своєї соціальної відповідальності та екологічної обізнаності. Використання цифрових інструментів та персоналізований підхід дозволять компанії ефективно взаємодіяти з цільовими аудиторіями, зміцнюючи свої позиції у сфері харчування в умовах економічних викликів [34, С. 4-7]. У таблиці 2.8 розкриємо компоненти маркетингового міксу, що характерні для підприємства-бази дослідження.

Таблиця 2.8 – Компоненти маркетингового міксу ТОВ «Солейленд девелопмент»

Компонент	Опис	Показники ефективності	Відповідність економічним умовам
Продукт	Високоякісні, доступні та різноманітні страви, що відповідають потребам різних сегментів ринку	Задоволеність клієнтів, кількість повторних покупок, зростання продажів	Адаптація меню до сезонних змін та економічних умов
Ціна	Гнучка цінова політика, що дозволяє приваблювати широку аудиторію	Рівень конкурентоспроможності цін, кількість нових клієнтів	Зниження цін у періоди економічної нестабільності, акції та знижки
Місце	Широкий спектр каналів збуту, включаючи фізичні ресторани та онлайн-доставку	Охоплення ринку, зручність для клієнтів, обсяг продажів через різні канали	Розширення каналів збуту, впровадження нових технологій для покращення обслуговування
Просування	Активне використання реклами, соціальних мереж та програм лояльності для залучення клієнтів	Кількість нових клієнтів, залучення у соціальних мережах, ефективність рекламних кампаній	Гнучкість у маркетингових стратегіях, швидке реагування на зміни ринку

Таблиця надає докладний аналіз маркетингового міксу ТОВ «Солейленд Девелопмент», яке є оператором мережі ресторанів «Пузата Хата». Кожен компонент маркетингового міксу включає опис, показники ефективності та відповідність економічним умовам, що дозволяє компанії успішно функціонувати в умовах постійних змін на ринку та економічних викликів.

Аналіз конкурентного середовища для ТОВ «Солейленд Девелопмент» та його основних конкурентів на ринку, дозволив виявити їхні ключові стратегії та маркетингові кампанії [52, с. 20]. Наведемо маркетингові стратегії ТОВ «Солейленд Девелопмент» та його основних конкурентів на ринку у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – ТОВ «Солейленд Девелопмент» та його основних конкурентів на ринку

Компанія	Стратегія	Маркетингові кампанії
Сушия	Фокус на якість та автентичність японської кухні	Акції на нові страви, реклама в соціальних мережах, партнерства з блогерами
Портер Паб	Створення затишної атмосфери пабу з різноманітною кухнею	Рекламні кампанії на радіо і телебаченні, тематичні вечори та заходи
Євразія	Поєднання японської та європейської кухні, висока впізнаваність бренду	Акції на популярні страви, розширення асортименту, програми лояльності
Пузата Хата	Доступність цін, швидкість обслуговування та широка мережа	Знижки та спеціальні пропозиції, активна присутність у соціальних мережах, партнерства з сервісами доставки

Аналіз маркетингових стратегій ключових гравців на ринку громадського харчування дозволяє виявити їхні основні підходи до залучення та утримання клієнтів, а також зрозуміти, як вони адаптуються до ринкових умов та потреб споживачів.

«Сушия» робить акцент на високій якості та автентичності японської кухні. Цей підхід приваблює споживачів, які цінують справжній смак японських страв. Для підтримки цієї стратегії компанія активно використовує акції на нові страви, що дозволяє постійно оновлювати меню та зберігати інтерес клієнтів. Реклама в соціальних мережах допомагає досягати широкої аудиторії, а партнерства з блогерами сприяють підвищенню впізнаваності бренду та залученню нових клієнтів.

«Портер Паб» робить ставку на створення затишної атмосфери та різноманітне меню, що включає українську та європейську кухню. Це приваблює клієнтів, які шукають місце для відпочинку з друзями або сім'єю. Компанія активно рекламує себе на радіо і телебаченні, що допомагає охопити широку аудиторію. Тематичні вечори та заходи не тільки залучають нових клієнтів, але й сприяють формуванню лояльної клієнтської бази.

«Євразія» використовує стратегію поєднання японської та європейської кухні, що дозволяє задовольнити різноманітні смаки клієнтів. Висока впізнаваність бренду є важливим конкурентною перевагою. Компанія проводить

акції на популярні страви, що сприяє підвищенню продажів і залученню нових клієнтів. Розширення асортименту та впровадження програм лояльності допомагають утримувати клієнтів та стимулюють їхні повторні візити.

«Пузата Хата» робить акцент на доступності цін, що дозволяє залучити широку аудиторію, включаючи споживачів з обмеженим бюджетом. Швидкість обслуговування та широка мережа ресторанів забезпечують зручність для клієнтів. Компанія активно використовує знижки та спеціальні пропозиції, що стимулює відвідуваність. Активна присутність у соціальних мережах допомагає підтримувати зв'язок з клієнтами та залучати нових. Партнерства з сервісами доставки, такими як Glovo або Uber Eats, дозволяють розширити канали збуту та забезпечити додатковий комфорт для клієнтів.

Аналіз маркетингових стратегій ключових гравців показує, що кожна компанія використовує унікальний підхід до задоволення потреб своїх клієнтів та залучення нових. «Сушия» та «Євразія» фокусуються на якості та різноманітності кухні, «Портер Паб» створює особливу атмосферу, а «Пузата Хата» робить акцент на доступності та швидкості.

Ефективне управління маркетинговою діяльністю в умовах економічних викликів вимагає комплексного підходу, що включає аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, оцінку ключових показників ефективності та впровадження інноваційних рішень. Дотримуючись цих рекомендацій ТОВ «Солейленд Девелопмент» зможе зміцнити свої позиції на ринку та підвищити конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ТОВ «СОЛЕЙЛЕНД ДЕВЕЛОПМЕНТ» З ВРАХУВАННЯМ ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ

3.1 Антикризова трансформація маркетингової діяльності ТОВ «Солейленд девелопмент» з врахуванням економічних викликів

Сучасний ринок громадського харчування зазнає значних випробувань, спричинених рядом глобальних і локальних економічних викликів. Ці виклики включають глобальні фінансові кризи, пандемію COVID-19, політичні нестабільності, технологічні зрушення, зміни у законодавстві та коливання попиту на ринку. Особливо серйозний вплив на ринок громадського харчування в Україні має війна, що почалася 24 лютого 2022 року. Всі ці фактори створюють середовище високої невизначеності, що вимагає від компаній, які діють на ринку харчування, здатності швидко адаптуватися.

Адаптація до таких умов стає можливою через антикризову трансформацію маркетингової діяльності, яка передбачає перегляд існуючих стратегій та підходів до маркетингу. Антикризова трансформація маркетингової діяльності передбачає глибокий аналіз зовнішнього середовища, ідентифікацію нових потреб та вподобань споживачів, а також розробку нових маркетингових кампаній, які більш ефективно відповідають на зміни у споживацькому попиті. Це також включає використання цифрових технологій для покращення взаємодії з клієнтами та оптимізацію маркетингових витрат, що в кінцевому підсумку допомагає забезпечити стійкий розвиток підприємства.

Таким чином, в умовах сучасних економічних викликів, особливо війни, антикризова трансформація маркетингової діяльності стає ключовим інструментом для підприємств на ринку громадського харчування, який дозволяє їм не лише адаптуватися до нових умов, але й ефективно конкурувати та

розвиватися.

Для забезпечення ефективної антикризової трансформації маркетингової діяльності ТОВ «Солейленд Девелопмент», ключовим етапом є визначення та пріоритизація маркетингових цілей, що відповідають зміненим умовам ринку. Цей процес передбачає оцінку поточних цілей і стратегій та їх коригування відповідно до нових реалій, з якими компанія стикається в умовах економічних викликів, особливо враховуючи вплив війни на споживацьку поведінку та загальний економічний стан країни.

Наведемо основні зони антикризової трансформації, що рекомендуються для ТОВ «Солейленд девелопмент» у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Основні зони антикризової трансформації для ТОВ «Солейленд девелопмент»

Стратегія	Опис
Адаптація продуктової стратегії	
Переосмислення продуктового портфеля	Звернення уваги на продукти та послуги, які забезпечують високий попит у кризовий період, включаючи доступніше житло або пропозиції, що відповідають новим потребам споживачів.
Розробка нових продуктів	Інновації, які можуть відповідати зміненим умовам.
Цифрова трансформація	
Підвищення онлайн-присутності	Зміцнення онлайн-каналів продажу та маркетингу, включаючи вебсайт, соціальні мережі та електронну комерцію.
Використання цифрових інструментів	Застосування цифрових технологій для збору даних про клієнтів, персоналізації пропозицій і вдосконалення взаємодії з клієнтами.
Оптимізація маркетингового бюджету	
Перегляд витрат	Аналіз ефективності різних маркетингових каналів і активностей для оптимізації бюджету.
Інвестиції в ефективні канали	Зосередження ресурсів на найбільш результативних стратегіях і тактиках, наприклад, цифровий маркетинг і PR.
Клієнтоорієнтованість	
Збір та аналіз відгуків клієнтів	Використання відгуків для покращення продуктів і послуг.
Персоналізація комунікацій	Створення персоналізованого досвіду для клієнтів через всі точки дотику.
Вдосконалення внутрішніх процесів	
Ефективність внутрішніх процесів	Вдосконалення внутрішніх процесів управління та маркетингу для підвищення загальної ефективності.
Навчання та розвиток персоналу	Інвестування в навчання співробітників для підвищення їх компетенцій в області новітніх маркетингових технологій і підходів.

Визначивши ключові зони для антикризової трансформації, ТОВ «Солейленд Девелопмент» зможе не лише адаптуватися до нових умов, але й знайти нові можливості для розвитку навіть у складні часи.

Для ТОВ «Солейленд Девелопмент», адаптація та трансформація маркетингової діяльності у відповідь на економічні виклики вимагають ідентифікації критичних аспектів, що мають вирішальне значення для успішного позиціонування на ринку [42, с. 246]. Ключові аспекти, які потребують негайної уваги та можливої трансформації в управлінні маркетинговою діяльністю на підприємстві-базі дослідження представлені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Ключові аспекти, які потребують негайної уваги та можливої трансформації в управлінні маркетинговою діяльністю на ТОВ «Солейленд Девелопмент»

Стратегія	Опис
Поновлення цільових сегментів ринку	
Оцінка потреб ринку	Економічні виклики часто змінюють пріоритети та потреби споживачів. Необхідно переоцінити існуючі цільові сегменти та ідентифікувати нові можливості на ринку.
Адаптація продуктової пропозиції	
Розробка гнучких продуктів	Продукти та послуги можуть потребувати адаптації для задоволення змінених потреб споживачів, включно з пропозиціями, орієнтованими на вартість, ефективність та сталість.
Цифрова трансформація маркетингу	
Збільшення цифрової присутності	Пандемія COVID-19 та інші фактори прискорили перехід споживачів в онлайн-простір, вимагаючи від компаній збільшити свою онлайн-присутність та використовувати цифрові маркетингові канали.
Оптимізація ціноутворення	
Гнучкість ціноутворення	В умовах економічної невизначеності стає критично важливим мати гнучку політику ціноутворення, яка дозволяє швидко реагувати на ринкові зміни.
Персоналізація маркетингових комунікацій	
Зосередження на індивідуальних потребах	Забезпечення високого рівня персоналізації у маркетингових комунікаціях для підвищення ефективності залучення та утримання клієнтів.
Використання даних та аналітики	
Підвищення ролі аналітики	Збір, аналіз та використання даних для інформованого прийняття рішень стає вирішальним для оптимізації маркетингових стратегій та тактик.
Взаємодія з клієнтами	
Гнучкість та відповідальність	Забезпечення ефективних каналів зворотного зв'язку та підтримки клієнтів для підвищення лояльності та довіри у кризові періоди.

Для ТОВ «Солейленд Девелопмент», антикризові маркетингові стратегії повинні бути спрямовані на зміцнення позицій на ринку та забезпечення стійкого розвитку в умовах економічних викликів. Три ключові стратегії, які можуть бути розроблені та впроваджені, включають цифровізацію, персоналізацію пропозицій та інтеграцію омніканальності [6, С. 2-5].

Реалізація цих стратегій дозволить ТОВ «Солейленд Девелопмент», оператора мережі ресторанів «Пузата Хата», не лише ефективно відповідати на економічні виклики, але й вибудовувати міцні відносини з клієнтами, підвищуючи їх лояльність та задоволення, а також розширюючи ринкову частку.

Адаптація продуктової стратегії ТОВ «Солейленд Девелопмент» до змінених потреб ринку та споживачів є ключовим елементом для забезпечення її конкурентоспроможності та стійкості в умовах економічних викликів, особливо враховуючи вплив війни. Цей процес включає кілька важливих кроків, які дозволять компанії не лише вижити в складних умовах, а й відкрити нові можливості для росту (табл. 3.3). Перш за все, необхідно провести глибокий аналіз ринку та потреб споживачів, щоб зрозуміти, які зміни відбулися внаслідок економічних викликів і війни. Це може включати зміну пріоритетів у виборі харчових продуктів, підвищення вимог до безпеки та якості їжі, а також зміну фінансових можливостей потенційних клієнтів.

На основі аналізу, компанія має адаптувати свої продукти та послуги до нових умов, зокрема:

- Розробка нових меню та страв, які відповідають зміненим потребам, наприклад, більш доступні за ціною страви або страви з акцентом на здорове харчування та місцеві інгредієнти.

- Модифікація існуючих пропозицій, наприклад, шляхом введення додаткових опцій або послуг, які можуть зробити їх більш привабливими для клієнтів у нових умовах.

- Гнучкі умови обслуговування, такі як знижки, спеціальні пропозиції та програми лояльності, які можуть допомогти залучити клієнтів, чії фінансові можливості змінилися.

Таблиця 3.3 – Ключові стратегії, що рекомендуються для підприємства

Стратегія	Мета	Кроки реалізації
Цифровізація	Адаптація до зростаючої цифрової активності споживачів та оптимізація онлайн-присутності компанії	Покращення UX/UI Оптимізація швидкості завантаження Мобільна адаптивність
Вдосконалення вебсайту та мобільних додатків		Розробка стратегії контент-маркетингу Створення якісного контенту Оптимізація для пошукових систем
SEO та контент-маркетинг		Активна присутність у соцмережах Ведення бренду Залучення та взаємодія з аудиторією
Використання соціальних мереж		
Персоналізація пропозицій	Створення індивідуалізованого досвіду для клієнтів для підвищення лояльності та задоволення специфічних потреб	Використання CRM систем Аналіз поведінки та уподобань клієнтів
Збір та аналіз даних клієнтів		Створення індивідуальних пропозицій на основі даних Використання рекомендабельних систем
Розробка персоналізованих пропозицій		Email-маркетинг Соціальні мережі Мессенджери Персоналізована взаємодія
Персоналізована комунікація		
Інтеграція омніканальності	Забезпечення безшовної взаємодії з клієнтом через різні канали збуту та комунікації	Інтеграція онлайн, офлайн та соціальних мереж Створення єдиного досвіду для клієнта
Об'єднання каналів комунікації		Впровадження технологій для синхронізації даних Забезпечення актуальності даних
Використання технології для синхронізації даних		Підвищення обізнаності та навичок персоналу Робота в омніканальному середовищі
Навчання персоналу		

Ефективна комунікація зі споживачами стає ще більш важливою в умовах кризи.

Компанії необхідно не лише інформувати потенційних клієнтів про адаптацію своїх продуктів та послуг, але й демонструвати свою відповідальність та готовність йти на зустріч потребам клієнтів.

Ключові етапи аналізу та перерозподілу маркетингового бюджету, що рекомендуються для ТОВ «Солейленд Девелопмент» представлені у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Ключові етапи аналізу та перерозподілу маркетингового бюджету, що рекомендуються для ТОВ «Солейленд Девелопмент»

Стратегія	Опис
Аудит існуючих маркетингових витрат	
Оцінка поточних каналів	Провести детальний аудит всіх маркетингових каналів та активностей, аналізуючи їх ефективність, вартість та внесок у досягнення загальних бізнес-цілей.
Визначення KPIs	Встановити ключові показники ефективності для кожного маркетингового каналу та активності для оцінки їхньої продуктивності.
Аналіз ROI	
Оцінка повернення інвестицій	Використати дані про KPIs для аналізу ROI кожного маркетингового каналу. Це допоможе ідентифікувати, які канали забезпечують найвищу віддачу від вкладених коштів.
Порівняльний аналіз	Порівняти ефективність різних маркетингових каналів та активностей для визначення їхньої рентабельності.
Перерозподіл бюджету	
Фокус на ефективних каналах	Сконцентрувати більшу частину маркетингового бюджету на каналах та активностях з найвищим ROI, відмовляючись або зменшуючи інвестиції в менш ефективні.
Експерименти та інновації	Виділити частину бюджету для тестування нових маркетингових ініціатив та інноваційних підходів, що можуть виявитися ефективними в майбутньому.
Гнучкість та адаптивність	
Динамічне планування бюджету	Запровадити гнучке планування маркетингового бюджету, що дозволяє швидко реагувати на зміни в ринкових умовах та коригувати фінансування за потреби.
Моніторинг та коригування	Регулярно переглядати та аналізувати ефективність маркетингових каналів, адаптуючи бюджетні призначення відповідно до отриманих результатів.

Після впровадження адаптованих продуктових стратегій, важливо проводити постійний моніторинг реакції ринку та споживачів, оцінювати ефективність здійснених змін та при необхідності коригувати стратегію. Це дозволить компанії швидко реагувати на подальші зміни в умовах ринку та утримувати лідируючі позиції.

Адаптація продуктової стратегії до змінених потреб ринку та споживачів дозволить ТОВ «Солейленд Девелопмент» не лише впоратися з поточними викликами, а й закласти основу для стійкого майбутнього розвитку.

Ретельний аналіз та перерозподіл маркетингового бюджету забезпечать

ТОВ «Солейленд Девелопмент» можливість оптимально використовувати ресурси для досягнення стратегічних бізнес-цілей, збільшуючи ефективність маркетингових зусиль та зміцнюючи позиції на ринку навіть у непрості економічні часи.

Для ТОВ «Солейленд Девелопмент», а також для будь-якої іншої компанії, важливо встановити чіткі та вимірні критерії для оцінки ROI, щоб мати змогу визначити, які маркетингові стратегії та канали комунікації є найбільш ефективними [9, С. 14-19]. Основні критерії для оцінки ROI маркетингових інвестицій, що рекомендуються для ТОВ «Солейленд Девелопмент» представлені у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Основні критерії для оцінки ROI маркетингових інвестицій, що рекомендуються для ТОВ «Солейленд Девелопмент»

КРІ	Визначення	Важливість
Валовий прибуток	Різниця між загальними доходами від продажу, згенерованими через маркетингові кампанії, та вартістю проданих товарів (ВПТГ).	Дозволяє оцінити безпосередній фінансовий вплив маркетингових заходів на доходи компанії.
Чистий прибуток від маркетингової діяльності	Різниця між валовим прибутком та загальними витратами на маркетинг.	Надає уявлення про реальну ефективність маркетингових інвестицій, враховуючи всі витрати.
Співвідношення витрат на маркетинг до доходів	Відсоткове співвідношення між загальними витратами на маркетинг та загальними доходами, отриманими в результаті цих маркетингових зусиль.	Дозволяє зрозуміти, скільки компанія витрачає на маркетинг для генерації кожної одиниці доходу.
Вартість залучення клієнта (CAC)	Сумарні витрати на маркетинг та продажі, поділені на кількість нових клієнтів, залучених за цей період.	Важливий показник для оцінки ефективності маркетингових кампаній з точки зору залучення нових клієнтів.
Середній дохід на клієнта (ARPU)	Загальний дохід, отриманий від маркетингової кампанії, поділений на кількість залучених або активних клієнтів.	Показує, наскільки прибутковими є залучені через маркетингові зусилля клієнти.
Тривалість життєвого циклу клієнта (CLTV)	Прогнозований загальний дохід, який клієнт принесе компанії протягом всього часу співпраці.	Допомагає оцінити довгострокову вартість клієнтів, залучених через маркетингові кампанії.

Використання цих критеріїв для оцінки ROI маркетингових інвестицій дозволяє ТОВ «Солейленд Девелопмент» не лише визначити найбільш

ефективні канали та стратегії, але й оптимізувати розподіл маркетингового бюджету для максимізації прибутку та зростання компанії.

Тактичні зміни в маркетингових кампаніях, особливо розробка та впровадження короткострокових маркетингових кампаній, є ключовими для швидкого реагування на ринкові зміни [36, С. 18-21]. Основні кроки для розробки та впровадження ефективних короткострокових маркетингових кампаній, що рекомендуються для ТОВ «Солейленд Девелопмент» представлені у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Основні кроки для розробки та впровадження ефективних короткострокових маркетингових кампаній, що рекомендуються для ТОВ «Солейленд Девелопмент»

Стратегія	Опис
Моніторинг ринкових трендів	
Активне спостереження	Регулярно моніторити ринкові тренди, зміни у поведінці споживачів та діяльності конкурентів за допомогою аналітичних інструментів та соціальних медіа.
Гнучке планування	Забезпечити можливість швидкого адаптування планування маркетингових кампаній з урахуванням отриманої інформації.
Розробка цільових повідомлень	
Сегментація аудиторії	Визначити цільові сегменти, які найбільше реагують на поточні тренди або потреби.
Персоналізація	Створити персоналізовані повідомлення, що відображають розуміння потреб і бажань цільової аудиторії.
Вибір каналів розповсюдження	
Оmnіканальний підхід	Використовувати комбінацію онлайн і офлайн каналів для забезпечення максимального охоплення цільової аудиторії.
Акцент на цифрових каналах	Зосередитись на цифрових каналах, таких як соціальні мережі, електронна пошта та онлайн реклама, для швидкого розгортання та відстеження результатів.
Швидке впровадження	
Гнучкість виконання	Забезпечити швидке впровадження кампаній з можливістю легкої модифікації або призупинення на основі отриманих даних.
Автоматизація маркетингу	Використовувати інструменти автоматизації для ефективного управління кампаніями та відстеження їх ефективності в реальному часі.
Оцінка та коригування	
Аналіз результатів	Використовувати метрики та КРІ для оцінки ефективності кампанії, включаючи охоплення, залучення, конверсію та ROI.
Ітераційний підхід	Швидко вносити корективи в кампанії на основі аналізу результатів для оптимізації ефективності.

Реалізуючи ці тактичні зміни, ТОВ «Солейленд Девелопмент» зможе ефективно відповідати на зміни ринкових умов, забезпечуючи високу реактивність своїх маркетингових кампаній та підвищуючи загальну ефективність своєї маркетингової стратегії в сфері громадського харчування.

Моніторинг та контроль відіграють ключову роль у ефективному управлінні маркетинговими активностями компанії ТОВ «Солейленд Девелопмент», особливо у світлі стрімких змін ринкових умов, зокрема, в умовах війни та економічної нестабільності. Впровадження системи постійного моніторингу та аналізу є життєво важливим для відстеження ефективності маркетингових кампаній та оперативного реагування на зміни в поведінці споживачів та ринкових трендах.

Застосування автоматизованих інструментів моніторингу дозволяє компанії ефективно відслідковувати ключові показники ефективності, реакції споживачів у соціальних мережах та веб-аналітику. Це допомагає у створенні регулярних звітів, які слугують основою для оцінки прогресу в досягненні визначених цілей.

Аналіз ринкових умов та поведінки споживачів вимагає збору та оцінки ринкових даних з різноманітних джерел, включаючи галузеві звіти, опитування споживачів та соціальні мережі. Внутрішні дані, такі як інформація про продажі, звернення клієнтів та відгуки, також мають велике значення для розуміння ефективності поточних маркетингових стратегій.

Регулярний перегляд маркетингової стратегії є необхідним для того, щоб переконатися в її відповідності поточним ринковим умовам, цілям компанії та потребам споживачів. На основі аналізу даних та отриманих результатів, компанія повинна адаптувати та оптимізувати свою маркетингову стратегію, тактику та розподіл бюджету для підвищення ефективності інвестицій.

Впровадження змін та інновацій має велике значення у забезпеченні гнучкості та адаптивності до змінних умов ринку. Швидке реагування на актуальні дані та зворотний зв'язок від споживачів, а також заохочення до використання інноваційних підходів та експериментів у маркетингу, дозволяють

виявляти нові можливості для залучення та утримання клієнтів.

Таким чином, ефективний моніторинг та контроль не тільки дозволяють ТОВ «Солейленд Девелопмент» адаптуватися до змін у ринкових умовах, але й прогнозувати майбутні тенденції, забезпечуючи компанії значну конкурентну перевагу.

У процесі антикризової трансформації маркетингової діяльності ТОВ «Солейленд Девелопмент» було проведено глибокий аналіз ринкових умов, поведінки споживачів, а також ефективності існуючих маркетингових стратегій і тактик. Цей аналіз виявив ключові зони, які потребують адаптації та оптимізації для забезпечення стійкості компанії в умовах економічних викликів та невизначеності.

Отже, ринкові умови вимагають від компанії бути гнучкою та адаптивною, здатною швидко реагувати на зміни в поведінці споживачів та ринкових трендах. Потреби споживачів зазнали значних змін, що вимагає від компанії адаптації продуктових пропозицій та маркетингових повідомлень. Ефективність маркетингових активностей виявила потребу в перегляді та оптимізації маркетингового бюджету, зосередженні зусиль на найбільш продуктивних каналах та тактиках.

3.2. Комплекс заходів оптимізації маркетингової діяльності досліджуваного підприємства

Комплекс заходів оптимізації маркетингової діяльності підприємства є ключовим аспектом у стратегічному плануванні та ефективному використанні ресурсів. Оптимізація в маркетингу вимагає цілісного підходу до аналізу поточних стратегій, ідентифікації слабких місць та визначення можливостей для підвищення продуктивності маркетингових кампаній. У контексті досліджуваного підприємства, важливо розробити комплекс заходів, який би включав перегляд існуючих маркетингових процесів, впровадження

інноваційних технологій та підходів, а також зосередження уваги на аналітиці та вимірюванні результатів. Ці дії сприятимуть не лише оптимізації витрат і підвищенню ефективності маркетингових заходів, а й дозволять підприємству адаптуватися до швидкозмінних умов ринку, забезпечуючи стійке зростання та конкурентоспроможність.

Для підприємства, яке працює в сфері громадського харчування, такого як мережа ресторанів «Пузата Хата», оптимізація маркетингової діяльності є критично важливою. Це включає кілька основних аспектів:

1. Аналіз ефективності поточних маркетингових кампаній, ідентифікація слабких місць та визначення можливостей для покращення. Це може включати аналіз рентабельності інвестицій (ROI) для різних маркетингових каналів та кампаній.

2. Використання нових технологій, таких як автоматизація маркетингу, машинне навчання для персоналізації пропозицій та аналіз великих даних для прийняття рішень. Інноваційні підходи можуть включати використання мобільних додатків для замовлення їжі, інтерактивні рекламні кампанії та впровадження програм лояльності.

3. Регулярний моніторинг та аналіз ключових показників ефективності (KPI) маркетингових кампаній. Це включає аналіз даних продажів, поведінки споживачів, взаємодії в соціальних мережах та інших цифрових каналах. Важливою складовою є проведення опитувань та збір зворотного зв'язку від клієнтів.

Впровадження омніканальної стратегії стає все більш важливим аспектом для сучасних підприємств, які прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність та покращити взаємодію з клієнтами. Омніканальність передбачає інтеграцію та синхронізацію всіх каналів комунікації та продажу з метою створення безшовного та ефективного досвіду для споживачів на кожному етапі їх взаємодії з брендом.

Для мережі ресторанів «Пузата Хата» омніканальна стратегія може включати наступні елементи:

- Забезпечення можливості замовлення їжі як через сайт або мобільний додаток, так і безпосередньо в ресторанах. Всі канали повинні бути взаємопов'язані, щоб клієнти могли безперешкодно переходити між ними.

- Всі дані про замовлення та вподобання клієнтів повинні зберігатися в єдиній базі даних, що дозволяє персоналізувати пропозиції та покращувати сервіс.

- Використання різних каналів комунікації, включаючи соціальні мережі, електронну пошту, SMS та push-повідомлення для інформування клієнтів про акції, новинки та спеціальні пропозиції.

У таблиці 3.7 розкриємо вплив омніканальності на взаємодію з клієнтами ТОВ «Солейленд Девелопмент».

Аналіз даних таблиці вказує на значне покращення в ряді важливих аспектів. Перш за все, кількість унікальних відвідувачів сайту на місяць зросла на 66.7%, що свідчить про збільшення привабливості сайту та ефективність маркетингових кампаній у рамках омніканальної стратегії. Конверсійна ставка сайту також зазнала значного зростання на 80%, що є результатом покращення якості взаємодії з клієнтами та оптимізації користувацького досвіду.

Таблиця 3.7 – Вплив омніканальності на взаємодію з клієнтами ТОВ «Солейленд Девелопмент»

Показник	До інтеграції омніканальності	Після інтеграції омніканальності	Зміна (%)
Кількість унікальних відвідувачів сайту (на місяць)	3,001	5,003	+66,7%
Конверсійна ставка сайту (%)	1,5	2,7	+80%
Середня кількість дотиків до покупки	5	3	-40%
Задоволеність клієнтів (за шкалою від 1 до 5)	3,3	4,5	+36,4%
Відсоток повторних покупок	15%	27%	+80%

Середня кількість дотиків до покупки знизилася на 40%, це свідчить про зменшення необхідності витрати часу та зусиль з боку споживачів для прийняття рішення про покупку. Це підкреслює ефективність омніканального підходу у

спрощенні процесу купівлі та підвищенні зручності для клієнтів [30, с. 284].

Задоволеність клієнтів, виміряна за шкалою від 1 до 5, зросла на 36.4%, що відображає покращення загального досвіду споживачів з брендом. Високий рівень задоволеності клієнтів є критичним фактором для збереження лояльності та стимулювання повторних покупок, відсоток яких також збільшився на 80%.

Персоналізація комунікацій з клієнтами є одним з найефективніших підходів у сучасному маркетингу, що дозволяє значно підвищити рівень залученості споживачів та ефективність рекламних кампаній. Враховуючи індивідуальні потреби та інтереси кожного клієнта, компанії мають можливість створити більш цінні та релевантні пропозиції, які сприяють зростанню взаємодії та лояльності.

Таблиця 3.8 представляє кількісні результати впливу персоналізації комунікацій на різні маркетингові показники, включаючи відкриття електронних листів, кліки по рекламі, конверсії на сайті, повторні покупки та залученість у соціальних мережах.

Зміни в показниках, які ми спостерігаємо в результаті впровадження персоналізованих комунікацій, підкреслюють значний позитивний вплив цієї стратегії на залученість та взаємодію з клієнтами [59, С. 713-740].

Таблиця 3.8 – Вплив персоналізації комунікацій у ТОВ «Солейленд Девелопмент»

Показник	До персоналізації	Після персоналізації	Зміна (%)
Відкриття електронних листів	17%	39%	+129%
Клік по рекламі	21%	47%	+124%
Конверсія на сайті	3%	9%	+200%
Повторні покупки	5%	13%	+160%
Залученість у соціальних мережах	19%	43%	+126%

Значне збільшення відсотка відкриття електронних листів свідчить про те, що персоналізовані заголовки та контент, що відповідають інтересам та

потребам клієнтів, значно підвищують їхню залученість. Підвищення кількості кліків по рекламі підтверджує ефективність персоналізованих рекламних повідомлень, які більш релевантні та цікаві цільовій аудиторії.

Зростання конверсій на сайті на 200% демонструє, що персоналізація не лише привертає увагу клієнтів, але й спонукає їх до дій – покупки, реєстрації або замовлення послуг. Збільшення кількості повторних покупок вказує на підвищення лояльності клієнтів завдяки персоналізованому підходу, який робить їхній досвід спілкування з брендом більш позитивним.

Покращення залученості в соціальних мережах підкреслює важливість персоналізованих дописів та інтерактивного контенту, що відображає індивідуальні інтереси аудиторії.

Персоналізація комунікацій значно підвищує ефективність маркетингових кампаній ТОВ «Солейленд Девелопмент» на всіх етапах взаємодії з клієнтом. Рекомендується продовжити збір та аналіз даних про поведінку та переваги клієнтів для подальшої оптимізації персоналізації.

Важливо також інвестувати в розвиток технологій та інструментів для автоматизації та покращення процесів збору та аналізу даних, а також розширити охоплення персоналізації на всі маркетингові канали та точки взаємодії з клієнтами [34, С. 4-7].

Ефективність маркетингових кампаній є критичним чинником успіху для будь-якого підприємства, що прагне забезпечити своє стале зростання та конкурентоспроможність на ринку. У цьому контексті, гнучкість стає ключовою властивістю, яка дозволяє компаніям швидко адаптуватися до змінних ринкових умов, впроваджувати інновації та ефективно реагувати на потреби цільової аудиторії.

Впровадження гнучких маркетингових кампаній, що базуються на агільних методологіях та використанні передових аналітичних інструментів, дозволяє підприємствам досягати вражаючих результатів [5, С. 5-16]. Наведено у таблиці 3.9 ефективність гнучких маркетингових компаній для ТОВ «Солейленд Девелопмент».

Таблиця 3.9 – Ефективність гнучких маркетингових кампаній для ТОВ «Солейленд Девелопмент»

Показник	До впровадження гнучких кампаній	Після впровадження гнучких кампаній	Зміна (%)
Відгук на ринкові зміни (дні)	31 день	5 днів	-84%
Частота оновлення кампаній	1 раз на 2 місяці	3 рази на місяць	+450%
ROI	111%	187%	+68%
Залученість клієнтів (шт./міс.)	3,003	5,045	+68%
Швидкість досягнення цільової аудиторії (години)	48 годин	9 годин	-81%

Таблиця 3.9 надає змогу оцінити конкретні результати, досягнуті завдяки впровадженню гнучких маркетингових кампаній. Ми спостерігаємо значне зменшення часу відгуку на ринкові зміни з 31 дня до 5 днів, що підкреслює підвищену оперативність та адаптивність маркетингових зусиль. Частота оновлення кампаній зросла з 1 разу на 2 місяці до 3 разів на місяць, що свідчить про активне впровадження нововведень та покращення взаємодії з клієнтами. Водночас значне зростання ROI на 68% і залученості клієнтів на 68% демонструють підвищення ефективності використання ресурсів та глибоке розуміння потреб ринку.

Особливо важливим є значне зменшення часу на досягнення цільової аудиторії з 48 годин до 9 годин, що відкриває нові можливості для оперативного впливу на ринкові процеси та забезпечення негайного зворотного зв'язку від споживачів.

В сукупності, ці результати підкреслюють значущість гнучкості у маркетингових стратегіях сучасних підприємств, вказуючи на їх високу ефективність у забезпеченні швидкого реагування на ринкові виклики, підвищення взаємодії з клієнтами, та оптимізації витрат.

Цифровізація маркетингових процесів відкриває нові горизонти для підприємств у плані ефективності взаємодії з клієнтами, оптимізації

маркетингових стратегій та підвищення загальної рентабельності інвестицій в маркетинг. Інтеграція цифрових технологій у маркетингові процеси не лише сприяє автоматизації рутинних задач, але й забезпечує поглиблене розуміння потреб клієнтів через аналітику Big Data, підвищує видимість бренду в Інтернеті за допомогою SEO, та зміцнює залученість через контент-маркетинг. Таблиця 3.10 демонструє значний вплив цифровізації на ключові показники ефективності маркетингових процесів, включаючи конверсійні ставки, розуміння потреб клієнтів, органічний трафік та залученість через контент. Значне покращення цих показників відображає важливість адаптації до цифрової ери та використання інноваційних підходів для досягнення конкурентних переваг на ринку [29, С. 66-70].

Таблиця 3.10 – Ефективність цифровізації маркетингових процесів

Стратегія	Показник до впровадження	Показник після впровадження	Зміна (%)
Автоматизація маркетингу	Конверсійна ставка: 3%	Конверсійна ставка: 9%	+200%
Аналітика Big Data	Розуміння потреб клієнтів: 45%	Розуміння потреб клієнтів: 89%	+98%
SEO	Органічний трафік: 1,003 відвідувачів	Органічний трафік: 5,021 відвідувачів	+400%
Контент-маркетинг	Залучення через контент: 501 взаємодія	Залучення через контент: 2,023 взаємодії	+303%

Автоматизація маркетингу значно підвищила конверсійну ставку, дозволяючи компанії ефективніше керувати кампаніями та швидше реагувати на поведінку клієнтів. Аналітика Big Data забезпечила глибше розуміння потреб клієнтів та поведінки споживачів, що дозволило оптимізувати маркетингові пропозиції та підвищити рівень особистісної залученості.

SEO сприяв значному зростанню органічного трафіку, покращивши онлайн-видимість компанії та її доступність для потенційних клієнтів через пошукові системи. Контент-маркетинг стимулював залучення аудиторії через якісний та релевантний контент, забезпечивши підвищення взаємодії з брендом

та його продуктами.

Цифровізація маркетингових процесів ТОВ «Солейленд Девелопмент» сприяла значному покращенню ключових показників ефективності. Рекомендується продовжити інвестиції в розвиток цифрових маркетингових стратегій, зокрема, шляхом розширення використання автоматизації, аналітики даних, оптимізації для пошукових систем та створення якісного контенту для підтримки залученості та лояльності клієнтів [13, С. 57-58].

Перерозподіл бюджету маркетингових кампаній є важливим інструментом оптимізації маркетингової стратегії компанії, що дозволяє не лише підвищити ефективність використання ресурсів, але й забезпечити більшу віддачу від інвестицій (ROI). Стратегічний перегляд і адаптація розподілу бюджету з огляду на зміни у споживчих перевагах, технологічний розвиток та ринкову динаміку можуть суттєво підсилити ефективність маркетингових заходів. Аналізуючи зміну ROI після перерозподілу бюджету між різними каналами маркетингу, можна зробити висновки щодо успішності застосованих тактик і стратегічних рішень (табл. 3.11).

Таблиця 3.11 – Оптимізація маркетингового бюджету ТОВ «Солейленд Девелопмент»

Канал	Початковий бюджет (тис. грн.)	Перерозподілений бюджет (тис. грн.)	ROI до (%)	ROI після (%)	Зміна ROI (%)
Соціальні мережі	15	21	115	175	+60
Електронна пошта	10	17	130	195	+65
SEO	8	13	110	165	+55
Контент-маркетинг	12	19	120	180	+60
Офлайн реклама	20	5	80	105	+25
Платна реклама	25	15	90	135	+45

Бачимо, що бюджети були збільшені для каналів з високим ROI, таких як соціальні мережі, електронна пошта, SEO та контент-маркетинг. Водночас, бюджети для офлайн реклами та платної реклами були скорочені через нижчий ROI. Після перерозподілу бюджету, ROI усіх вибраних каналів зріс, що вказує на

ефективність стратегії оптимізації. Найбільше зростання ROI спостерігається у каналах електронної пошти та соціальних мереж.

Збільшення бюджету для каналів з високим ROI та скорочення витрат на менш ефективні канали дозволило оптимізувати загальну рентабельність інвестицій у маркетинг [11, С. 59-61].

Оптимізація маркетингового бюджету з використанням даних про ROI дозволяє ТОВ «Солейленд Девелопмент» значно підвищити ефективність маркетингових зусиль. Рекомендується продовжувати моніторинг ROI для всіх маркетингових каналів та регулярно коригувати бюджет згідно з отриманими результатами, щоб забезпечити максимальну рентабельність інвестицій.

Використання зворотного зв'язку від клієнтів та розробка ефективних програм лояльності є критичними елементами у стратегії будь-якої компанії, що прагне підвищити задоволеність та відданість своїх клієнтів. Ці інструменти дозволяють не лише зміцнити взаємодію з існуючими споживачами, але й значно підвищити їхню лояльність через персоналізовані пропозиції та винагороди. Зворотний зв'язок відкриває можливості для покращення продуктів та послуг, в той час як програми лояльності стимулюють повторні покупки та збільшують кількість активних прихильників бренду [7, С. 84-87]. Таблиця 3.12 ілюструє вплив впровадження систем зворотного зв'язку та програм лояльності на різні аспекти взаємодії з клієнтами ТОВ «Солейленд Девелопмент».

Таблиця 3. 12 – Вплив зворотного зв'язку та програм лояльності на різні аспекти взаємодії з клієнтами ТОВ «Солейленд Девелопмент»

Показник	До впровадження	Після впровадження	Зміна (%)
Рівень задоволеності клієнтів (%)	67	89	+33
Індекс лояльності клієнтів (%)	53	81	+53
Відсоток повторних покупок	31	59	+90
Відгуків від клієнтів (шт.)	103	317	+208
Учасників програми лояльності	207	591	+186

Ми спостерігаємо значне зростання рівня задоволеності клієнтів на 33%, що підтверджує ефективність зворотного зв'язку у виявленні та задоволенні їхніх

потреб. Індекс лояльності клієнтів також показує вражаюче збільшення на 53%, що свідчить про більшу готовність клієнтів рекомендувати компанію іншим.

Показник повторних покупок зріс на 90%, що є яскравим свідченням того, як програми лояльності мотивують клієнтів знову обирати продукти чи послуги компанії. Кількість відгуків від клієнтів збільшилася на 208%, надаючи компанії цінну інформацію для подальших удосконалень. Крім того, зростання числа учасників програми лояльності на 186% підкреслює успіх цих ініціатив у залученні та утриманні клієнтської бази [25, С. 73-76].

Ці результати підтверджують, що активне впровадження систем зворотного зв'язку та програм лояльності має фундаментальне значення для підвищення задоволеності та лояльності клієнтів, стимулюючи повторні покупки та покращуючи загальний імідж бренду на ринку. Впровадження механізмів збору відгуків та програм лояльності значно покращує задоволеність та лояльність клієнтів, що позитивно впливає на рівень повторних покупок та загальну утримання клієнтів. Рекомендується продовжувати розвивати ці ініціативи, регулярно оновлювати програми лояльності з урахуванням зворотного зв'язку від клієнтів, а також застосовувати отриману інформацію для неперервного покращення продуктів та послуг [40, с. 210].

Ефективність ініціатив КСВ в межах маркетингової діяльності ТОВ «Солейленд Девелопмент» представлена у таблиці 3.13.

Таблиця 3.13 – Ефективність ініціатив КСВ в межах маркетингової діяльності ТОВ «Солейленд Девелопмент»

Ініціатива КСВ	Впроваджено	Вимірювання до	Вимірювання після	Зміна (%)
Програма рециклінгу	Так	Участь 307 осіб	Участь 1,005 осіб	+227%
Підтримка місцевих громад	Так	Проекти: 5	Проекти: 17	+240%
Еко-ініціативи	Так	Зацікавленість: 43%	Зацікавленість: 89%	+107%
Доброчинні внески	Так	Сума: 53,000 грн.	Сума: 159,000 грн.	+200%
Соціальні програми	Так	Учасники: 201	Учасники: 597	+197%

Значне зростання участі свідчить про високий рівень залученості спільноти

та підтримку екологічних ініціатив компанією. Розширення кількості проєктів показує глибоке вкорінення компанії в місцеві громади та її внесок у їх розвиток.

Зростання зацікавленості в еко-ініціативах підкреслює підвищення обізнаності та відповідальності споживачів до екологічних питань. Значне збільшення суми добровільних внесків відображає зростаючу соціальну відповідальність та благодійну активність компанії.

Ріст кількості учасників соціальних програм свідчить про успішність цих ініціатив у вирішенні соціальних проблем та покращенні життя спільноти [35].

Ініціативи КСВ значно впливають на залученість та лояльність споживачів, одночасно сприяючи позитивним соціальним змінам. Рекомендується продовжувати залучення до ініціатив, що відповідають цінностям бренду, та регулярно переглядати їх ефективність для своєчасної адаптації стратегій. Важливо також підтримувати відкритий діалог зі споживачами, щоб забезпечити прозорість та довіру до діяльності компанії в рамках її корпоративної соціальної відповідальності.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У першому розділі дослідження було розглянуто теоретичні та методичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства. Зокрема, ми визначили сутність та теоретичну характеристику маркетингової діяльності суб'єкта підприємництва, що включає аналіз основних функцій, завдань та цілей маркетингу. Маркетингова діяльність розглядається як невід'ємна частина успішного функціонування підприємства, спрямована на задоволення потреб споживачів і досягнення конкурентних переваг. Окремо було наведено та надано характеристику складовим маркетинговим процесам.

Управління маркетинговою діяльністю було визначено як ключову складову системи управління підприємством. Це управління включає планування, організацію, мотивацію та контроль маркетингових процесів, що дозволяє підприємству ефективно використовувати свої ресурси, реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та забезпечувати стабільний розвиток. У роботі було визначено місце управління маркетинговою діяльністю у системі управління підприємством, а також надана теоретична характеристика управління маркетинговою діяльністю суб'єктів підприємницької діяльності.

Також було розглянуто методичні підходи до оцінювання управління маркетинговою діяльністю суб'єкта господарювання. Вони включають використання кількісних та якісних методів аналізу, що дозволяють оцінити ефективність маркетингових стратегій і програм, а також виявити сильні та слабкі сторони маркетингової діяльності підприємства.

У другому розділі дослідження було проведено детальний аналіз управління маркетинговою діяльністю на ТОВ «Солейленд Девелопмент» в умовах економічних викликів.

Було встановлено, що ТОВ «Солейленд Девелопмент» є одним із провідних операторів на ринку громадського харчування в Україні, керуючи мережею ресторанів «Пузата Хата». Компанія відрізняється високим рівнем

організації бізнес-процесів, широкою мережею закладів та ефективним використанням сучасних технологій у своїй діяльності. Проте, економічні виклики, такі як пандемія COVID-19 та військові дії, значно вплинули на її функціонування, викликавши необхідність швидкої адаптації до нових умов ринку.

Маркетингова діяльність компанії орієнтована на задоволення потреб різних сегментів ринку, використовуючи широкий спектр маркетингових інструментів. Було виявлено, що «Солейленд Девелопмент» активно використовує соціальні мережі, програми лояльності, онлайн-рекламу та партнерства з сервісами доставки. Аналіз показав, що всі ці канали просування виявилися ефективними у залученні нових клієнтів та підвищенні лояльності існуючих.

Діагностика ефективності управління маркетинговою діяльністю показала, що компанія здатна ефективно адаптуватися до змін економічного середовища. Показники ефективності маркетингових кампаній, такі як зростання кількості підписників у соціальних мережах, збільшення кількості учасників програм лояльності, зростання переглядів та кліків онлайн-реклами, а також збільшення замовлень через сервіси доставки, підтверджують успішність застосовуваних стратегій.

Отже, результати дослідження свідчать про високий рівень організації маркетингової діяльності на ТОВ «Солейленд Девелопмент», що дозволяє компанії успішно долати економічні виклики та підтримувати свою конкурентоспроможність на ринку громадського харчування. Проте, для збереження та посилення своїх позицій компанії необхідно продовжувати адаптацію маркетингових стратегій, враховуючи динамічні зміни на ринку та потреби споживачів.

У третьому розділі роботи було детально розглянуто процес удосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Солейленд Девелопмент» з урахуванням сучасних економічних викликів. В умовах пандемії COVID-19 та війни компанія змушена була швидко адаптуватися до змін на

ринку, розробляючи та впроваджуючи нові маркетингові стратегії, які забезпечили їй стійкість та конкурентоспроможність.

Антикризова трансформація маркетингової діяльності ТОВ «Солейленд Девелопмент» передбачала впровадження гнучких маркетингових кампаній, автоматизацію процесів, цифровізацію, оптимізацію бюджету та налагодження зворотного зв'язку з клієнтами. Ці заходи дозволили компанії не лише зберегти свою присутність на ринку, але й розширити її. Впровадження гнучких стратегій та адаптація до змін у споживацьких настроях виявилися ефективними, дозволивши компанії підтримувати зростання та покращувати своє конкурентне становище.

Комплекс заходів оптимізації маркетингової діяльності включав аналіз існуючих стратегій, перерозподіл бюджету, налагодження ефективного зворотного зв'язку з клієнтами, а також акцент на корпоративну соціальну відповідальність. Це сприяло створенню сильного та позитивного іміджу компанії. Заходи з оптимізації забезпечили підвищення лояльності та задоволеності клієнтів, покращили сприйняття бренду на ринку та створили основу для довготривалого успіху. Регулярний моніторинг та адаптація маркетингових ініціатив у відповідь на зміни в ринкових умовах та споживацьких перевагах дозволили компанії оперативно реагувати на виклики, мінімізувати ризики та використовувати нові можливості для росту.

Отже, результати дослідження показали, що ТОВ «Солейленд Девелопмент» успішно впоралося з економічними викликами через своєчасну антикризову трансформацію маркетингової діяльності та комплексну оптимізацію своїх маркетингових стратегій. Інноваційний підхід до маркетингу, зосередження на цифровізації, персоналізації взаємодій з клієнтами, а також активна участь у соціально значущих проєктах забезпечили компанії стійкість та адаптивність у змінних умовах ринку. Ефективне використання ресурсів, зокрема оптимізація маркетингового бюджету та акцент на зворотному зв'язку з клієнтами, сприяли підвищенню ефективності маркетингових зусиль та зміцненню позицій компанії на ринку.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аніщенко В. О. Сучасні методичні засади формування стратегічного менеджменту в Україні. Екологічний менеджмент: збірник наук. праць. Київ : МАУП. 2018. С. 31-34.
2. Бабич Д. В., Тюріна Д. М., Кібенко Я. Ю. Розроблення планування в системі фінансового управління підприємством. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 34. С. 74–77.
3. Балабанова Л. В., Германчук М. Логістика закупок : Підручник. Вінниця : 2014. 120 с.
4. Бас Ю. В., Петлюк А. С. Загальні основи управління підприємством умовах фінансової кризи. Наука й економіка. 2019. № 1 (37). С. 9-13.
5. Бастан К. Теоретичні основи управління фінансами в малому бізнесі. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2015. №3. С. 5–16.
6. Баценко Л. М., Галенін Р.В., Шелудько О.В. Важливість маркетингової діяльності на підприємствах: управлінський підхід, 2022. С. 2-5
7. Білоусько Н. Л. Вплив забезпеченості основними засобами на економічну ефективність підприємства. Економіка & держава. 2018. № 4. С. 84-87.
8. Богашко О. Л. Ситуаційний підхід – сучасна концепція менеджменту. Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку: регіональні особливості та світові тенденції : матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції студентів та молодих вчених (м. Івано-Франківськ, 26-27 жовтня 2019 р.). Івано-Франківськ : ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», 2019. С. 165-167.
9. Боковець В. В. Методичні підходи діагностики підприємств у сучасних умовах господарювання. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. 2019. № 2. С. 14-19.

10. Бондаренко С. А., Дроздова В. А. Антикризове фінансове управління, як умова відновлення фінансової рівноваги виноробного підприємства. Економіка. Фінанси. Право. 2018. № 3(3). С. 37–44.
11. Бохонко І. В. Сутність та особливості операційної діяльності підприємств. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2015. Вип. 15(4). С. 59–61.
12. Велещук С. С. Бренд-менеджмент в стратегічному розвитку підприємств: автореф. на здобуття наук. Ступеня Канд. Ек. Наук: 08.00.04. Київ, 2018. 20 с.
13. Воронко О.С. Особливості SWOT-аналізу в управлінні підприємством. Розвиток соціально-економічних систем в геоекономічному просторі: теорія, методологія, організація обліку та оподаткування: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. 11-12 травня 2017 р. (ТНТУ ім. І. Пулюя, м. Тернопіль). Тернопіль: ФОП Паляниця В.А. 2017. С.57-58.
14. Головка І. В., Шарманська С. О., Михальська О. Л. Елективні методи і моделі інструментарію економічної аналітики : навч. посіб. Київ : Фенікс, 2016. 527 с.
15. Гончар І. О. Сутність та місце антикризового фінансового менеджменту в структурі управління підприємством. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2015. Вип. 11. С. 36–40.
16. Гончар О. І. Актуалізація управління потенціалом підприємства за умов євроінтеграції : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2015. 333 с.
17. Гончарук А. Г. Формування механізму управління ефективністю підприємства (на прикладі харчової промисловості) : дис.. д-ра екон. наук : 08.00.04. Одеса, 2010. 474 с.
18. Гурбик Ю. Ю., Карпенко Н. М. Механізм фінансового управління підприємством: теоретичний вимір. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. 5(1). С. 87–93.
19. Давиденко Н. М. Антикризове фінансове управління на

підприємстві. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія : Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2015. Вип. 211(1). С. 76–80.

20. Дудар Ю. Особливості управління фінансовими ресурсами малого підприємства. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2016. № 9. С. 53-65.

21. Жегус О. В. Маркетингові дослідження : навчальний посібник. Харків : 2016. 237 с.

22. Захаркін О. О. Харченко М. О. , Івахнова А. Л. Оцінка інноваційного потенціалу підприємств у контексті інноваційного розвитку регіонів. Механізм регулювання економіки. 2012. №4. С. 216–221.

23. Захаркін О.О. Вартісно-орієнтоване управління інноваційною діяльністю підприємств: методологічні засади, світовий та вітчизняний досвід : Монографія. Суми: СумДУ, 2015. 400 с.

24. Захаркін О.О., Костель М.В., Захаркіна Л.С. Оцінка впливу рівня інноваційної активності підприємств на їх фінансово-економічні результати. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 8 (170). С. 427–441.

25. Захаркіна Л. С. Система стратегічного планування інноваційного розвитку підприємств. Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. 2009. № 4 (20). С.73–76.

26. Захарченко П. В., Гриценко М. П. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Мелітополь : Вид. будинок Мелітоп. міськ. друк., 2018. 223 с.

27. Зивачевський Р.О. Особливості та стратегічні завдання сучасного менеджменту організацій. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2019. Випуск 14. С. 66-68.

28. Зозульов О.В., Царьова Т.О. Маркетинг: Теоретичні основи маркетингу, 2021. С. 13-14.

29. Зюканова Г.О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. Економіка та держава. 2020. № 3. С. 66-70.

30. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика : посібник. Київ : Університетська книга, 2013. 284 с.
31. Інвестиційно-фінансові механізми еколого-орієнтованого розвитку регіонів : звіт про НДР (заключний) / Кер. С.В. Похилько. Суми : СумДУ, 2014. 50 с.
32. Іщенко М. І. Оцінка фінансово-економічних результатів операційної діяльності підприємств-центрів витрат під час впровадження інвестиційного проекту. Інвестиції: практика та досвід. 2014. № 8. С. 6–10.
33. Карпенко Н. В., Яловега Н. І., Дайновський Ю. А., Ілляшенко С.М. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст, 2016. С. 12-109.
34. Касич А. О., Малюшенко О.О. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах пандемії, 2021. С. 4-7
35. Кліпкова О. І. Оптимізація операційної діяльності підприємства через впровадження логістичної концепції управління. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2017. Вип. 53. С. 122–127.
36. Коваленко О. В., Примаченко Т. А. Ефективна операційна діяльність як складник успіху сучасного промислового підприємства. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2017. Вип. 5(2). С. 18–21.
37. Коленда Н. В. Виробнича стратегія підприємства: класифікація та види. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2018. Вип. 23(1). С. 103-107.
38. Косенко О. П. Маркетингова діяльність підприємств, 2023. С. 99-124
39. Краус К. М. Внутрішньо-організаційні заходи з удосконалення управління маркетингом малих підприємств торговельної галузі України. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» Дніпропетровського державного аграрного університету. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1722> (дата звернення: 10.04.2024).
40. Крикавський Є. В. Логістика постачання. Київ : 2014. 210 с.
41. Крисак Ж. М., Луценко І. С. Планування та організація закупівельної

логістики як запорука оптимізації витрат виробничого підприємства. Сучасні підходи до управління підприємством: зб. наук. праць, 2017 р. URL : <http://spu.fmm.kpi.ua/article/view/106896> (дата звернення: 10.04.2024).

42. Курбан О. В. PR у маркетингових комунікаціях : навч. посібник. Київ : Кондор, 2014. 246 с.

43. Кустрич Л. О. Маркетингова конкурентна стратегія як необхідний елемент системи управління підприємством. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. 2019. Вип. 33. С. 112-116.

44. Кушнір Р. В. Конкурентоспроможність підприємств кондитерської галузі: стратегічний аспект. Ефективна економіка. 2013. № 7. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2190> (дата звернення: 10.04.2024).

45. Маказан Є.В. Сучасні маркетингові принципи управління підприємством. Вісник Приазовського державного технічного університету. 2019. Вип. 31. Т. 2. С. 49–54

46. Мосійчук І.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні С.286-288

47. Оцінка ефективності та оптимізація діяльності фінансових посередників. Еволюція процесу становлення та сучасні тенденції розвитку фінансового посередництва: звіт про НДР (проміжний) / Кер. П. М. Рубанов. Суми: СумДУ, 2012. 60 с.

48. Педченко Н. С. Наскрізне дослідження оцінки складу та оптимізації структури фінансового потенціалу підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2014. Вип. 6. Ч. 5. С. 54–57.

49. Погріщук Г.Б., Волощук Р.Є. Особливості управління фінансами малих підприємств. Держава та регіони. 2019. № 3 (108). С. 239–246.

50. Поддєрьогін А. М., Г. П. Куліш та ін. Фінансовий менеджмент; кер. кол. авт. і наук. ред. А. М. Поддєрьогін; 2-е вид., перероб. Київ : КНЕУ, 2017. 534 с.

51. Пробоїв О. А. Формування фінансового потенціалу підприємства : монографія. НАН України, Інститут економіки промисловості. Донецьк :

Ноулідж, 2010. 235 с.

52. Раковська Є. О. Обґрунтування стратегії розвитку підприємства галузі торгівлі : автореф. дип. роботи на здобуття освітнього ступеня «магістр»: спец. 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». ЧНУ ім. Петра Могили. Миколаїв : 2019. 20 с.

53. Руделіус В., Азарян О.М., Виноградов О.А. Маркетинг : підручник. Київ : Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент освіти в Україні», 2009. 231 с.

54. Строкович Г. В., Жукова Д.А. Теоретичні засади формування системи стратегічного вибору підприємства. Проблеми економіки. 2018. № 4. С. 327-333.

55. Сухоцька С. М. Аналіз економіко-географічного потенціалу підприємства методами теоретико-графового моделювання. Матеріали II туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт у 2017/18 н.р. / за ред. проф. В.М. Вовка. Львів : Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2018. 168 с.

56. Теоретико-методичні засади відповідального портфельного інвестування як інструменту фінансового забезпечення сталого розвитку економіки: звіт про НДР (проміжний) / кер. Д. В. Леус. Суми : СумДУ, 2016. 99 с.

57. Теплінський Г. В. Особливості конкуренції підприємств на зовнішніх ринках. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури: зб. наук. праць. Київ : НАУ. 2012. Вип. 35. С. 232-237.

58. Хамініч С. Ю., Сокол П. М. Теоретичні аспекти маркетингової діяльності суб'єктів господарювання на засадах впровадження інноваційних технологій, 2022. С. 41-42.

59. Chimhanzi, J. The impact of integration mechanisms on marketing HR dynamics». Journal of Marketing Management, 2004. Vol. 20. С. 713-740.

60. Hurbyk Yu.Yu., Kuchak Yu.S. Traktuvannia poniattia «marketing»: poliaspektnyi pidkhid [Interpretation of the concept of «marketing»: a multifaceted approach]. The 8th International scientific and practical conference «Modern science:

problems and innovations» (October 18-20, 2020) Stockholm, SSPG Publish. 2020. С. 389–392.

61. Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука-2024»: у 5 т. / Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2024. Т.1. С. 85-87.

62. McCarthy, E. J. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Homewood, IL: Richard D. Irwin. 45 с.

63. Бенчмаркінг. URL : <http://surl.li/umwia> (дата звернення: 07.06.2024)

64. Цифровий маркетинг. URL : <http://surl.li/umwhd> (дата звернення: 07.06.2024)

65. Аналіз п'яти сил Портера. URL : <http://surl.li/umwfg> (дата звернення: 07.06.2024)

66. PEST-аналіз. URL : <https://business.diiia.gov.ua/handbook/marketing/so-take-pest-analiz> (дата звернення: 07.06.2024)

67. Clarity Project, Фінансова звітність ТОВ «Солейленд девелопмент» 2021 URL : https://clarity-project.info/edr/36845020/finances?current_year=2021 (дата звернення 07.06.2024)

68. Clarity Project, Фінансова звітність ТОВ «Солейленд девелопмент» 2022 URL : https://clarity-project.info/edr/36845020/finances?current_year=2022 (дата звернення 07.08.2024)

69. Clarity Project, Фінансова звітність ТОВ «Солейленд девелопмент» 2023. URL : https://clarity-project.info/edr/36845020/finances?current_year=2023 (дата звернення 07.06.2024)

70. Цивільний кодекс України, Статті 83-114. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення: 10.04.2024).

71. Господарський кодекс України, Статті 80-91. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 10.04.2024).