

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Криворізький національний університет

Навчально-науковий інститут економіки і торгівлі імені
Михайла Туган-Барановського
Кафедра економіки та бізнесу

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ
Гарант освітньої програми

_____ (підпис) _____ (прізвище та ініціали)
« ____ » _____ 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти _____ магістр _____
(назва освітнього ступеню)

зі спеціальності _____ 075 «Маркетинг» _____
(шифр і назва)

освітньої програми _____ «Стратегічний маркетинг» _____
(назва)

на тему: Маркетингове управління конкурентоспроможністю

Виконав:

здобувач вищої освіти

Мінєєв Максим Ігорович

(прізвище, ім'я, по-батькові)

_____ (підпис)

Керівник:

доцент, к.е.н. Барабанова В.В.

(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Засвідчую, що у кваліфікаційній роботі
немає запозичень з праць інших авторів
без відповідних посилань

Здобувач вищої освіти _____
(підпис)

Кривий Ріг
2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут економіки і торгівлі імені Михайла Туган-
Барановського
Кафедра економіки та бізнесу
Форма здобуття вищої освіти денна
Ступінь магістр
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальність 075 «Маркетинг»
освітня програма «Стратегічний маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Гарант освітньої програми

_____ підпис

«_____» _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ
Мінеєву Максиму Ігоровичу

_____ прізвище, ім'я, по батькові

1. Тема роботи: «Маркетингове управління конкурентоспроможністю»

Керівник роботи к.е.н., доцент Барабанова В.В.

науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали

Затверджені наказом ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського
від "30" травня _____ 2025р. № 32-с

2. Строк подання здобувачем ВО роботи "21" листопада 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, навчальна література, періодичні видання, фінансова звітність кафе «Joe Burger», матеріали мережі Інтернет

4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити):

теоретичні основи маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства, оцінка результативності маркетингових заходів щодо підвищення конкурентоспроможності кафе «Joe Burger», шляхи вдосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю кафе «Joe Burger».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).

таблиці 25, рисунки 9

(За потреби зазначаються П.І. по Б. консультантів за розділами роботи)

6. Дата видачі завдання: «10» вересня 2025 р.

7. Календарний план

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір напрямку дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми кваліфікаційної роботи	до 01.09.2025	виконано
2	Аналіз та узагальнення теоретичних розробок теми кваліфікаційної роботи	до 29.09.2025	виконано
3	Опис методики дослідження предмету кваліфікаційної роботи	до 27.10.2025	виконано
4	Апробація методики аналізу предмету кваліфікаційної роботи	до 07.11.2025	виконано
5	Формування висновків та рекомендацій щодо розв'язання проблеми, встановлених в результаті аналізу	до 14.11.2025	виконано
6	Попередній захист	до 17.11.2025	виконано
7	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	до 21.11.2025	виконано
8	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність тексту	до 26.11.2025	виконано
9	Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормоконтролю	до 29.11.2025	виконано
10	Захист дипломної роботи	до 07.12.2025	виконано

Здобувач ВО _____ **Максим МІНЄЄВ**
(підпис)

Керівник роботи _____ **Валентина БАРАБАНОВА**
(підпис)

РЕФЕРАТ

Мета кваліфікаційної роботи:	розробити шляхи вдосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю кафе «Joe Burger» через оцінку ефективності існуючої системи та пошук можливостей посилення конкурентних переваг
Завдання роботи:	дослідити сутність поняття «маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства» та визначити теоретичні підходи до його формування; проаналізувати методи маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств сфери послуг; надати загальну характеристику діяльності кафе «Joe Burger» та оцінити його ринкове позиціонування; проаналізувати ефективність управлінської та маркетингової діяльності кафе «Joe Burger»; розробити напрямки удосконалення щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі удосконалення маркетингової діяльності.
Об'єктом дослідження:	процес маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства у сфері громадського харчування.
Предмет дослідження:	теоретичні та практичні аспекти маркетингового управління конкурентоспроможністю кафе «Joe Burger».
Методи/методика, використані у кваліфікаційній роботі:	методи аналізу і синтезу (опрацювання теоретичних джерел та узагальнення наукових підходів), порівняння та спостереження (у процесі оцінювання діяльності кафе «Joe Burger»), економіко-статистичні методи (аналіз фінансових та маркетингових показників), табличний та графічний метод (побудова схем, таблиць та діаграм), маркетингової аналітики та цифрового аналізу (оцінка результативності застосування маркетингових заходів).
Основні висновки та рекомендації:	розроблення обґрунтованих практичних рекомендацій та комплексу заходів, спрямованих на удосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю кафе «Joe Burger». Запропоновані рішення сприятимуть підвищенню ефективності маркетингової діяльності, зміцненню ринкових позицій, збільшенню клієнтської бази та формуванню стійких конкурентних переваг підприємства у довгостроковій перспективі.
Ключові слова:	маркетингове управління; конкурентоспроможність підприємства; маркетингова стратегія; конкурентні переваги підприємства

ЗМІСТ

	стор*.
ВСТУП	7
1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Сутність поняття «маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства»	9
1.2. Теоретичні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємств сфери послуг	15
1.3. Основні методи маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства	19
2. ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КАФЕ «JOE BURGER»	23
2.1. Загальна характеристика ФОП Білека Андрій Андрійович (кафе Joe Burger) та його діяльності	23
2.2. Оцінка ефективності управлінської та маркетингової діяльності підприємства	28
2.3. Аналіз системи маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства	36
3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ КАФЕ «JOE BURGER»	45
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	58
ДОДАТКИ	61

ВСТУП

У сучасних умовах ведення бізнесу питання забезпечення та підвищення конкурентоспроможності підприємств набуває особливої актуальності. Динамічність ринкового середовища, зростання вимог споживачів, інтенсивний розвиток інформаційних технологій та цифрової комунікації суттєво ускладнюють діяльність суб'єктів господарювання, особливо у сфері послуг. Ресторанний бізнес, до якого належать кафе та заклади швидкого харчування, функціонує в умовах високої конкуренції, що вимагає від підприємств формування ефективної системи маркетингового управління. Маркетингове управління на сьогодні є ключовим інструментом формування конкурентних переваг, оскільки забезпечує глибоке розуміння потреб споживачів, розроблення якісних пропозицій та налагодження ефективних каналів комунікації з цільовою аудиторією.

Питання маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства розглядалось вітчизняними і зарубіжними науковцями, зокрема Ф. Котлера, М. Портера, Л. Балабанової, С. Бріня, В. Білоцерківця, А. Єрмака, а також низки сучасних дослідників маркетингового управління та конкурентоспроможності підприємств сфери послуг. Однак, незважаючи на наявність значної кількості теоретичних досліджень, ряд аспектів, пов'язаних із практичною реалізацією маркетингових стратегій у малому ресторанному бізнесі, потребують додаткового дослідження. Зокрема, недостатньо вивченими залишаються питання ефективності маркетингових заходів у локальних кафе та fast-food закладах, вплив цифрових технологій на їх конкурентоспроможність, а також методичні підходи до оцінки результативності управління конкурентними перевагами у малих підприємств.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка шляхів вдосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю кафе «Joe Burger» через оцінку ефективності існуючої системи та пошук можливостей посилення конкурентних переваг.

Для досягнення поставленої мети кваліфікаційної роботи визначено такі завдання:

- дослідити сутність поняття «маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства» та визначити теоретичні підходи до його формування;
- проаналізувати методи маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств сфери послуг;
- надати загальну характеристику діяльності кафе «Joe Burger» та оцінити його ринкове позиціонування;
- проаналізувати ефективність управлінської та маркетингової діяльності кафе «Joe Burger»;
- розробити напрямки удосконалення щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі удосконалення маркетингової діяльності.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є процес маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства у сфері громадського харчування.

Предметом кваліфікаційної роботи є теоретичні та практичні аспекти маркетингового управління конкурентоспроможністю кафе «Joe Burger».

Методи дослідження. Для досягнення мети та виконання завдань кваліфікаційної роботи було використано методи аналізу і синтезу (опрацювання теоретичних джерел та узагальнення наукових підходів), порівняння та спостереження (у процесі оцінювання діяльності кафе «Joe Burger»), економіко-статистичні методи (аналіз фінансових та маркетингових показників), табличний та графічний метод (побудова схем, таблиць та діаграм), маркетингової аналітики та цифрового аналізу (оцінка результативності застосування маркетингових заходів).

Інформаційною базою дослідження наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, внутрішня звітність кафе «Joe Burger», матеріали мережі Інтернет, а також результати власних спостережень і аналітичних узагальнень.

Результатом дослідження є розроблення обґрунтованих практичних рекомендацій та комплексу заходів, спрямованих на удосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю кафе «Joe Burger». Запропоновані рішення сприятимуть підвищенню ефективності маркетингової діяльності, зміцненню ринкових позицій, збільшенню клієнтської бази та формуванню стійких конкурентних переваг підприємства у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність поняття «маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства»

В умовах сучасної економіки питання конкурентоспроможності підприємства набуває особливого значення, оскільки динамічне зростання ринкових процесів, зміна у споживчих перевагах, посилення конкурентного тиску, технологічних розвиток та інші чинники вимагають у суб'єктів господарювання постійного та безперервного удосконалення системи управління. Слід зазначити, що конкурентоспроможність виступає не лише показником ефективної діяльності підприємства, а й головним чинником його стабільного функціонування та розвитку.

Маркетингове управління є одним із головних інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємства, яке спрямоване на вивчення потреб ринку, формування ефективних стратегій позиціонування, створення унікальних цінностей для споживачів та підвищення лояльності цільової аудиторії. Саме ефективний маркетинг дає можливість підприємству своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, виявляти нові можливості та формувати стійкі конкурентні переваги.

Визначення сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства», її ролі у маркетинговому управлінні є важливою складовою ефективного функціонування будь-якої організації, зокрема закладів громадського харчування, де рівень конкуренції є особливо високим. У таблиці 1.1. зазначені основні підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 1.1 – Основні підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства

Підхід	Автор	Визначення
1	2	3
інтегральний	Шишковський С., Одінцова О.	Конкурентоспроможність підприємства – здатність підприємства, яка має організаційно- економічну основу та може бути оцінена [1]
	Богацька Н., Христич С.	конкурентоспроможність підприємства - сукупністю взаємозалежних чинників, що сприяють покращенню його позиції на ринку, а також підтримка і розвиток конкурентних переваг з подальшим створенням нових [7]
	Брінь П., Нехме М.	це інтегральний, відносний показник підприємства, який дає змогу виявити поточний стан підприємства за окремими характеристиками та окреслює рівень конкурентної переваги над ними (або ж навпаки)за різними чинниками у необхідний для дослідження проміжок часу [8]
	Піддубний І.	конкурентоспроможність підприємства – це реальна і потенційна можливість фірм в існуючих для них умовах проектувати, виготовляти та збувати товари, які за ціновими і неціновими характеристиками є більш привабливими для споживачів, ніж товари їх конкурентів [45]

Продовження табл. 1.1

функціональний	Білоцерківець В.	конкурентоспроможність підприємства – здатність у процесі суперництва досягати кращих результатів у певній діяльності, сфері функціонування [6].
	Єрмак А.	конкурентоспроможність підприємства – синтетична категорія, що характеризує здатність підприємства функціонувати та розвиватись відповідно до намічених стратегічних цілей, конкуруючи своїми товарами з іншими учасниками відповідного ринку обігу подібних за основним призначенням товарів у певному інтервалі часу, за існуючого рівня та характеру впливу факторів зовнішнього середовища, задовольняючи запити конкретної групи споживачів [46].
ринковий	Балабанова Л.	конкурентоспроможність – це зумовлене економічними, соціальними та політичними факторами становище країни чи окремого товаровиробника на внутрішньому та зовнішньому ринках [2].
	Крістофер Лавлок	конкурентоспроможність підприємства розуміється як здатність товару чи послуги задовольняти потреби споживачів на вищому рівні, ніж конкуренти, завдяки унікальним характеристикам і якісному сервісу, що формують довготривалу лояльність клієнтів [51].
	Салоїд С. В., Аріков В. Ю.	Конкурентоспроможність підприємства, - це перевага підприємства по відношенню до інших підприємств тієї ж галузі як на внутрішньому так і на зовнішніх ринках [3]
	Ларіна Я.С.	Конкурентоспроможність підприємства – здатність підприємства ефективно використовувати свій конкурентний потенціал за збереження свого становища на конкурентному ринку чи розширення займаного сектора ринку, здійснення пошуку та раціоналізацію виявлених резервів конкурентного потенціалу в умовах обмеженості ресурсів [4]
ресурсний	М. Портер	конкурентоспроможність підприємства - порівняльна перевага по відношенню до інших фірм, здатність суб'єкта ринкових відносин бути на ринку на одному рівні з наявними там аналогічними конкуруючими суб'єктами [10]
	Фісуненко П.	Конкурентоспроможність – це стан підприємства, в якому воно є спроможним до конкурентної боротьби, а наявність конкурентного потенціалу та сформованих на його основі конкурентних переваг відображує можливість та здатність це робити за їх рахунок та не допускати конкурентних прорахунків [5]

Джерело: складено автором на основі [1-10]

Таблиця 1.1 демонструє різноманітність наукових підходів до трактування поняття конкурентоспроможності підприємства, відображаючи еволюцію економічної думки щодо сутності цього явища.

По-перше, інтегральний підхід розглядає конкурентоспроможність як комплексну, багатofакторну та динамічну характеристику підприємства, що охоплює

взаємозв'язок ресурсних, організаційних, ринкових та управлінських чинників. Такий підхід акцентує увагу на цілісності системи та необхідності підтримання конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

По-друге, функціональний підхід зосереджений на результативності діяльності підприємства, тобто на його здатності досягати вищих показників ефективності у процесі конкурентної боротьби. Цей підхід відображає тісний зв'язок конкурентоспроможності із виконанням виробничо-економічних функцій підприємства, зокрема з якістю продукції, рівнем організації виробництва, а також операційною та фінансовою ефективністю. При цьому результативність розглядається не лише через призму внутрішніх показників, але й у контексті здатності задовольняти потреби ринку та відповідати вимогам конкурентів, що забезпечує підприємству стабільне положення в конкурентній боротьбі.

По-третє, ринковий підхід трактує конкурентоспроможність як здатність підприємства утримувати та розширювати свої позиції на ринку завдяки задоволенню потреб споживачів, підвищенню лояльності клієнтів і створенню унікальних переваг. Ринковий підхід забезпечує підприємству можливість не просто існувати на ринку, а активно конкурувати з урахуванням потреб і очікувань споживачів.

По-четверте, ресурсний підхід ґрунтується на розумінні конкурентоспроможності як здатності підприємства ефективно використовувати власні ресурси та потенціал для формування стійких конкурентних переваг. Основна увага приділяється внутрішнім можливостям компанії — кадровим, матеріальним, фінансовим і технологічним. Ефективність і збалансованість використання цих ресурсів дозволяють підприємству не лише відповідати вимогам ринку, а й створювати унікальні переваги, які складно копіювати конкурентам. Ресурсний підхід підкреслює важливість стратегічного управління ресурсами, інвестицій в розвиток та оптимізацію бізнес-процесів для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

Загалом, поняття конкурентоспроможності має багатогранний характер, а її ефективне управління передбачає поєднання кількох підходів. Комплексне застосування інтегрального, ресурсного, функціонального та ринкового підходів дає змогу забезпечити системність оцінки конкурентних позицій підприємства, визначити чинники впливу та розробити дієві стратегії підвищення конкурентоспроможності.

Для розуміння сутності конкурентоспроможності досить важливо розглянути фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства (рис. 1.1). Конкурентоспроможність підприємства не є сталою характеристикою — вона змінюється під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх умов функціонування. Саме сукупність цих факторів визначає здатність підприємства ефективно реагувати на виклики ринку, адаптуватися до змін споживчих потреб і технологічного середовища, а також підтримувати стабільні конкурентні переваги у довгостроковій перспективі.

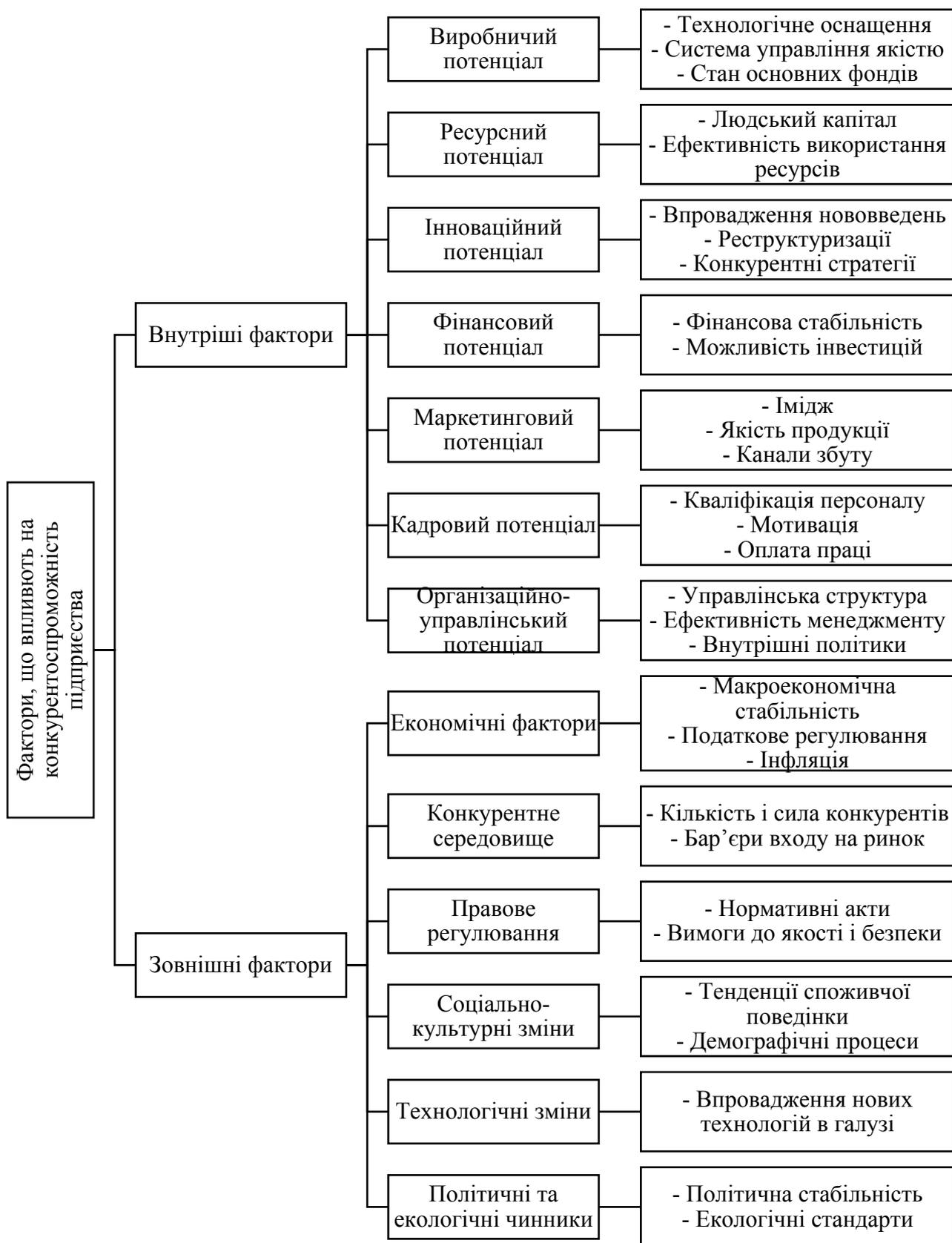


Рис. 1.1 – Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства
 Джерело: складено автором на основі [25-27]

На рисунку 1.1 представлені основні внутрішні та зовнішні фактори, які суттєво впливають на конкурентоспроможність підприємства. Внутрішні фактори формують основу для розвитку унікальних конкурентних переваг, оскільки підприємство має прямий контроль над ними, що дозволяє здійснювати ефективне управління ресурсами, інноваціями, виробничими процесами та кадровим потенціалом. Зовнішні фактори, хоч і не перебувають під безпосереднім контролем підприємства, створюють умови, в яких воно функціонує, впливаючи на обсяги попиту, рівень конкуренції, нормативно-правову діяльність та технологічні можливості. Таким чином, для забезпечення високої конкурентоспроможності підприємство повинно розробляти механізми інтегрованої оцінки і управління як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками, забезпечуючи гнучкість, адаптивність і стратегічну спрямованість діяльності.

Отже, конкурентоспроможність підприємства є комплексною характеристикою, що відображає його здатність ефективно функціонувати на ринку, задовольняючи потреби споживачів краще, ніж конкуренти. Однак досягнення та підтримання цієї переваги потребує системного підходу до управління всіма елементами діяльності підприємства, насамперед тими, що безпосередньо формують ринкову цінність пропозиції для споживача. Саме тому в сучасних умовах ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності відіграє маркетингове управління, яке спрямоване на формування, розвиток і підтримання конкурентних переваг шляхом ефективного використання ринкових інструментів, орієнтованих на потреби цільового сегмента.

Слід зазначити, що маркетингове управління – це планування, аналіз, продаж і огляд, реалізація та контроль за виконанням програм, зорієнтованих на підтримку, створення та поширення переважно вигідних взаємовідносин з реальним покупцем для досягнення обумовлених цілей організації [11].

Багорка М., Кадирус І. розглядають маркетингове управління, як систему зі складною внутрішньою структурою, кожен елемент якої (окремі особи та функціональні підрозділи) є самодостатнім та інтегрованим у цю структуру, має власну внутрішню активність, що протиставляє його оточенню, створює нові форми взаємодії, отримуючи синергійний ефект від такого поєднання [9].

Маркетингове управління у сучасному розумінні розглядається як системна діяльність, спрямована на аналіз, планування, реалізацію та контроль маркетингових стратегій, що забезпечують конкурентоспроможність підприємства. На думку Ф. Котлера, маркетингове управління — це процес аналізу ринкових можливостей, вибору цільових ринків, розробки та реалізації комплексів маркетингу для досягнення цілей організації [14].

На думку Близнюка С., маркетингове управління – це можливість організувати його діяльність на принципах оптимального використання наявного потенціалу та отримання найбільшого прибутку з урахуванням задоволення потреб споживачів [12].

Жовновач Р. трактує маркетингове управління, як одне з важливіших складових загального управління підприємством, спрямованого на отримання додаткових конкурентних переваг [13].

«Метою маркетингового менеджменту є маркетингова спрямованість управління, що дозволяє ефективніше задовольняти потреби завдяки обміну і отримувати запланований результат. Така спрямованість обумовлює специфічність аналізу, планування організації, мотивації, реалізації та контролю вже функцій маркетингового менеджменту, а не управління взагалі [15].»

Таким чином, маркетингове управління виступає інструментом реалізації стратегічних цілей, спрямованих на досягнення та підтримання конкурентних переваг.

Ефективне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства неможливе без узгодження маркетингової стратегії із загальною корпоративною стратегією розвитку. Як зазначає Балабанова Л., маркетингова стратегія має бути інтегрована у стратегічне управління підприємством, оскільки саме вона забезпечує взаємозв'язок між внутрішніми можливостями підприємства та ринковими умовами його функціонування [2]. Таким чином, маркетингове управління виступає інструментом реалізації стратегічних цілей, спрямованих на досягнення та підтримання конкурентних переваг.

Маркетингове управління конкурентоспроможності підприємства складається з наступних елементів [15]:

- дослідження ринку з метою виявлення загроз і можливостей для підприємства;
- розроблення комплексу маркетингу (товарної, цінової, комунікаційної та розподільчої політики);
- мотивація (каналів розподілу товару, споживачів, персоналу служби маркетингу);
- діагностика конкурентоспроможності підприємства з метою визначення його сильних і слабких сторін;
- облік і контроль маркетингової діяльності (контроль річних планів маркетингу й прибутковості, стратегічний контроль (аудит маркетингу));
- внутрішньофірмове планування (програмування) і оперативна діяльність;
- організація маркетингу (структури управління маркетингом, розподілу прав, завдань і відповідальності в системі маркетингового менеджменту, збирання й обробки маркетингової інформації);
- встановлення цілей і розробка відповідної стратегії.

Визначивши основні елементи маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства, доцільно виокремити конкретні маркетингові чинники, що безпосередньо впливають на формування та підтримання конкурентних переваг. Ці чинники визначають ефективність реалізації маркетингової стратегії і є ключовими у досягненні успіху на ринку.

На рис. 1.2 відображено, що до маркетингових чинників належать стратегія підприємства на ринку, товарна та цінова політика, політика просування й побудови каналів розподілу, а також політика у сфері реклами, комунікацій й формування іміджу та брендингу [29]. Взаємодія цих чинників забезпечує комплексний підхід до реалізації маркетингової стратегії й формування конкурентних переваг підприємства на сучасному ринку.



Рис. 1.2 - Маркетингові чинники, що впливають на конкурентоспроможність підприємства

Джерело: [28-29]

На основі проведеного аналізу можна визначити, що маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою цілеспрямований процес формування, розвитку та підтримання конкурентних переваг на основі комплексного використання інструментів маркетингу, орієнтованих на споживача. Сутність маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства полягає у стратегічному плануванні та реалізації маркетингових рішень, спрямованих на забезпечення відповідності між внутрішнім потенціалом підприємства та вимогами ринку. Маркетингове управління передбачає системний підхід до вивчення кон'юнктури, позиціонування товарів і послуг, формування позитивного іміджу бренду, оптимізації каналів збуту й комунікацій, що у сукупності дозволяє підприємству досягати стійкої конкурентної позиції.

Отже, маркетингове управління конкурентоспроможністю можна визначити як комплекс заходів, що поєднують стратегічні та тактичні інструменти маркетингу для створення унікальної цінності для споживачів, підвищення ринкової стійкості підприємства та забезпечення його довготривалих конкурентних переваг.

1.2. Теоретичні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємств сфери послуг

Зважаючи на високу динамічність ринку послуг, управління конкурентоспроможністю підприємств цієї сфери вимагає застосування науково обґрунтованих теоретичних підходів. Саме вони забезпечують системність прийняття управлінських рішень, дозволяють визначити ключові чинники успіху та сформулювати ефективну стратегію розвитку. Розгляд основних теоретичних підходів до управління

конкурентоспроможністю у сфері послуг дає змогу узагальнити наукові позиції та виробити методологічну основу для подальшого аналізу (табл 1.2).

Таблиця 1.2 - Основні теоретичні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємств сфери послуг

Підхід	Характеристика	Інструменти управління	Основні ризики
Системний підхід	Розглядає конкурентоспроможність як комплексний результат взаємодії всіх підсистем підприємства (маркетинг, фінанси, HR тощо), що забезпечує цілісність управління.	Стратегічне планування, міжфункціональна координація, внутрішня політика, система управління якістю.	Велика ресурсомісткість координації, повільність впровадження через бюрократичні процедури.
Ресурсний підхід	Конкурентоспроможність базується на унікальних, цінних, важко відтворюваних ресурсах і компетенціях підприємства.	Інвестиції в розвиток людського капіталу, технологій, бренду; управління інтелектуальними ресурсами.	Тривалість формування конкурентних переваг; ризик зовнішніх змін, що можуть знецінити ресурси.
Процесний підхід	Орієнтація на оптимізацію і стандартизацію сервісних процесів у всіх фазах взаємодії з клієнтом (від контакту до післяпродажного супроводу)	Процесний аналіз, розробка стандартів обслуговування, контроль якості тощо.	Можлива втрата індивідуалізації через надмірну стандартизацію; необхідність культури дотримання стандартів.
Маркетинговий підхід	Зосередженість на потребах клієнта, формуванні цінності через продукт, сервіс, комунікації; підтримка лояльності та розвитку бренду.	Сегментація ринку, позиціонування продукту, комунікаційні стратегії, системи дослідження ринку.	Тимчасовість результатів без належного оперативного супроводу; ризик неефективних маркетингових витрат і низької рентабельності.
Комплексно-стратегічний підхід	Інтеграція стратегічного планування з маркетинговими, операційними та інноваційними рішеннями, управління змінами.	Стратегічні карти, інтегровані плани розвитку, управління ризиками.	Висока тривалість реалізації; залежність від залученості вищого менеджменту; ризик внутрішньої неузгодженості.

Джерело: складено автором на основі [2, 16-21,44]

Проаналізувавши [2, 16-21, 44], де представлені теоретичні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємств сфери послуг, дає змогу визначити основні переваги використання цих підходів у сфері послуг. Зокрема, кожен підхід формує власну методологічну основу управління, що сприяє підвищенню ефективності діяльності та інноваційності функціонування підприємств.

Ресурсний підхід акцентує увагу на розвитку унікальних компетенцій підприємства, серед яких першочергове значення мають нематеріальні активи: знання, професійні навички персоналу, корпоративна культура, імідж та довіра споживачів. Ці складові виступають фундаментом формування стійких конкурентних переваг, що є важковідтворювальними для конкурентів, що обумовлює стратегічну цінність цих активів.

Процесний підхід передбачає формування системи управління, орієнтованої на підвищення якості надання послуг через оптимізацію та стандартизацію бізнес-процесів. Для підприємств сфери послуг це створює умови для покращення рівня задоволеності споживачів, зменшення операційних витрат і забезпечення стабільності результатів.

Системний підхід розглядає підприємство як відкриту динамічну систему, що функціонує у взаємодії з численними зовнішніми чинниками. Використання цього підходу сприяє збалансованості внутрішніх процесів і ресурсів, адаптації до змін зовнішнього середовища та підвищенню гнучкості управління.

Маркетинговий підхід вирізняється орієнтацією на потреби клієнтів як основний елемент конкурентної стратегії. Застосування цього підходу дозволяє підприємствам глибше розуміти цільову аудиторію, розробляти цікаві продуктові пропозиції та формувати довготривалі відносини з клієнтами, що безпосередньо впливає на стабільність ринкових позицій.

Застосування комплексно-стратегічного підходу у сфері послуг дозволяє забезпечити узгодженість короткострокових та довгострокових цілей, підвищити адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища, а також сформуванню цілісної системи управління конкурентними перевагами, що охоплює всі рівні організаційної структури. Такий підхід є важливим інструментом забезпечення сталого розвитку та посилення конкурентної позиції підприємств у динамічних умовах ринку.

Управління конкурентоспроможністю підприємств сфери послуг, особливо у ресторанному бізнесі, має низку специфічних особливостей, які зумовлюють необхідність адаптації теоретичних підходів до галузевих умов. Однією з головних відмінностей є висока залежність від якості обслуговування, що безпосередньо впливає на рівень задоволення клієнтів і формування їхньої лояльності. Ресторани, кафе та інші заклади громадського харчування функціонують у середовищі посиленої конкуренції, тому ключовим фактором успіху стає здатність швидко реагувати на зміни споживчих уподобань, сезонність, а також нові тенденції в харчування та сервісі. [23]

Загалом, управління конкурентоспроможністю закладів громадського харчування повинно базуватися на синтезі кількох взаємопов'язаних підходів, які забезпечують не лише ефективне використання внутрішніх ресурсів, а й гнучкість у реагуванні на ринкові зміни. З огляду на це, серед розглянутих теоретичних підходів найбільш релевантними для закладів типу кафе або ресторанів є маркетинговий, ресурсний, процесний підходи, які дозволяють створювати комплексну систему стратегічного управління конкурентними перевагами підприємства сфери послуг.

Також важливо підкреслити, що успішність управління конкурентоспроможністю у ресторанному бізнесі визначається здатністю підприємств впроваджувати інновації, підвищувати кваліфікацію персоналу і використовувати сучасні інформаційні системи для аналізу ринку і споживчої поведінки, що забезпечує ефективне управління ресурсами і формування довготривалої конкурентної позиції [24].

На рис. 1.3. представлено схему, що відображає основні елементи системи управління конкурентоспроможністю підприємства.

Взаємозв'язок елементів системи управління конкурентоспроможністю підприємства демонструє, що управління конкурентоспроможністю підприємства сфери послуг є комплексним процесом, у якому інтегруються різні теоретичні підходи та практичні інструменти.

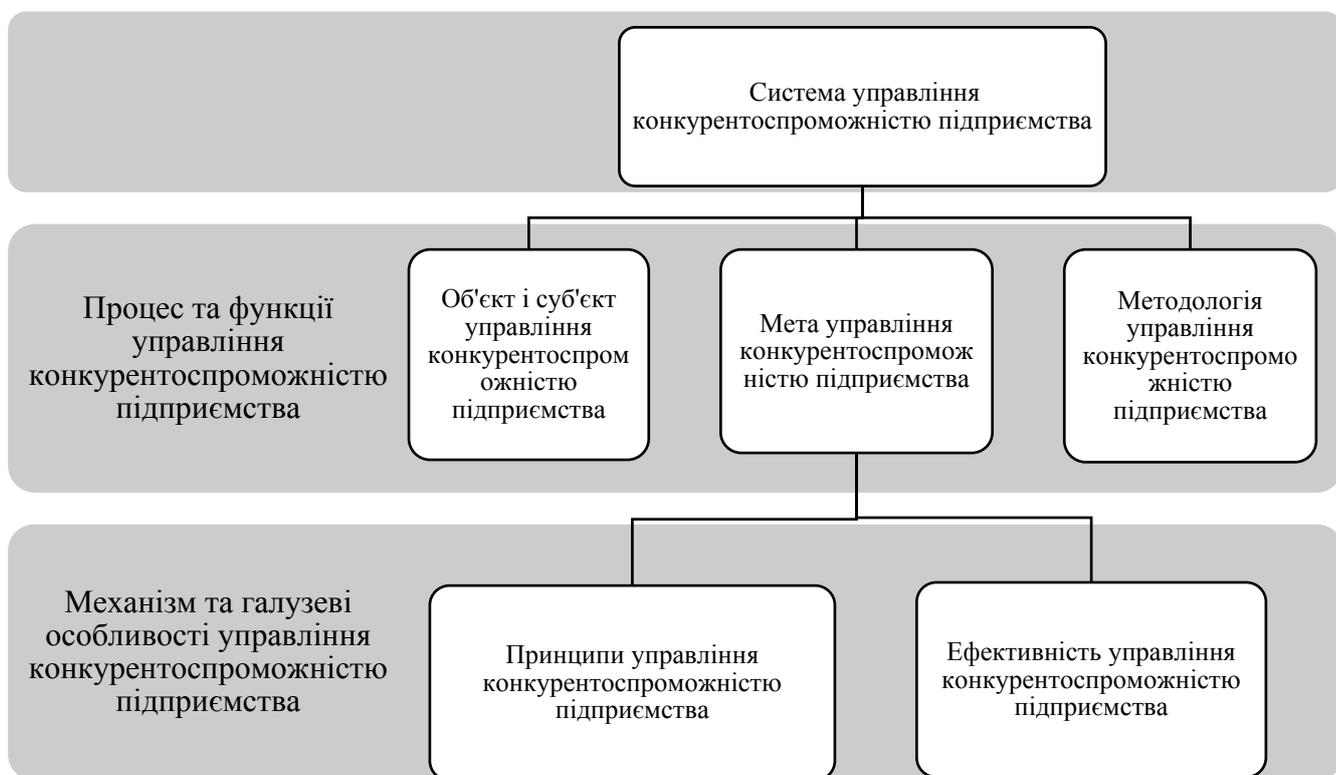


Рис. 1.3 - Взаємозв'язок елементів системи управління конкурентоспроможністю підприємства сфери послуг

Джерело: [22]

Отже, теоретичні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємств сфери послуг формують наукове підґрунтя для розроблення ефективних стратегій розвитку та укріплення ринкових позицій. Аналіз наукових джерел показує, що кожен із розглянутих підходів має певні переваги та недоліки формування конкурентних переваг, які визначаються специфікою внутрішніх ресурсів, процесів і орієнтацією на клієнта. Водночас найбільш ефективним є комплексне застосування цих підходів, що дозволяє врахувати динамічність сучасного ринку послуг.

Зокрема, використання маркетингового, ресурсного та процесного підходів у ресторанному бізнесі сприяє не лише глибокому розумінню потреб споживачів і формуванню довготривалих клієнтських відносин, а й оптимізації внутрішніх операцій та ефективному використанню ресурсного потенціалу підприємства. Такий інтегрований підхід створює цілісну систему управління конкурентоспроможністю, яка поєднує як теоретичні концепції, так і практичні інструменти.

1.3. Основні методи маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства

В умовах підвищеної конкуренції на ринку, що швидко змінюється, ефективне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства набуває стратегічного значення. Маркетингове управління спрямоване на систематичне вивчення ринкової кон'юнктури, конкурентного середовища, а також потреб і поведінки споживачів з метою створення та підтримання унікальної цінності для цільового сегмента.

Застосування маркетингових методів передбачає інтегроване використання різноманітних інструментів — від дослідження і сегментації ринку до формування ефективного комплексу маркетингу, що охоплює продукт, ціну, просування та канали збуту. Особлива увага приділяється цифровим технологіям, CRM-системам та інноваційним підходам, які підвищують гнучкість і ефективність управління конкурентоспроможністю у сучасних реаліях.

На рисунку 1.4 визначені основні методи маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства.

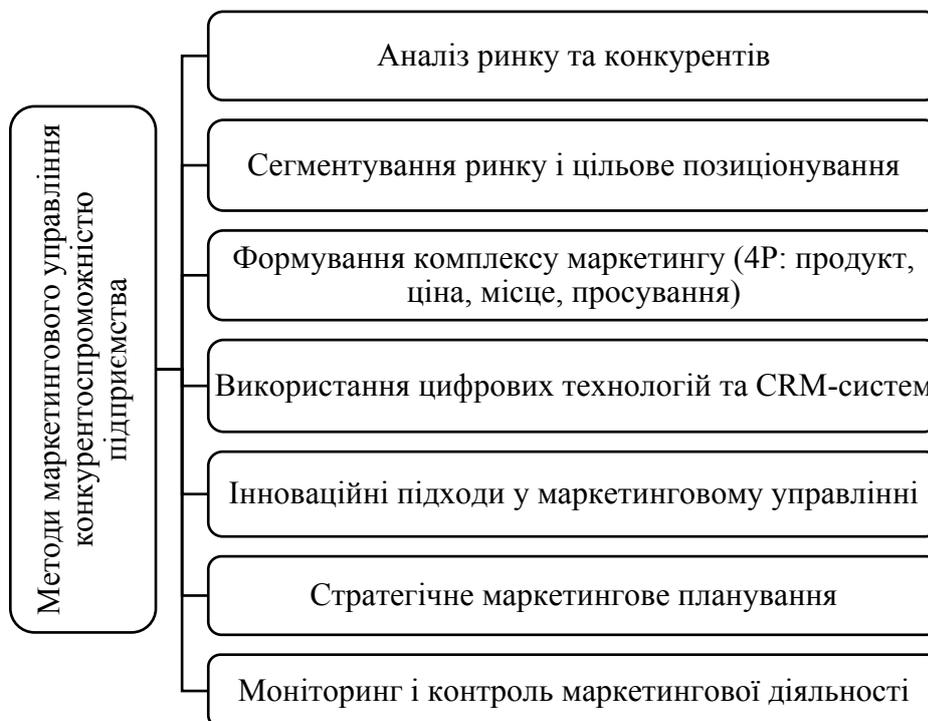


Рис. 1.4 – Основні методи маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства

Джерело: складено автором на основі [2, 30-34]

Представлені методи маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства формують цілісну систему інструментів, що забезпечують досягнення та утримання конкурентних переваг у динамічному ринковому середовищі. Кожен із них має специфічне змістове наповнення та виконує окрему функцію в процесі управління — від аналітичної оцінки ринку і формування маркетингової стратегії до впровадження інноваційних підходів та контролю ефективності реалізованих заходів.

Аналіз ринку та конкурентів є початковим етапом, що забезпечує підприємство інформацією для прийняття рішень. Цей метод включає дослідження зовнішнього середовища, потреб споживачів та позицій суперників. Аналіз ринку визначає, наскільки стабільний ринок, чи є потреба в новому товарі, чи буде він користуватися попитом, становить песимістичний, оптимістичний і реалістичний прогнози розвитку подій у зв'язку з виходом товару на ринок [34]. В свою чергу, глибокий аналіз конкурентного середовища допомагає підприємству ефективно адаптувати свою продукцію і стратегії ціноутворення [32].

Сегментування та позиціонування дозволяють підприємству сфокусувати свої зусилля на найбільш прибуткових групах споживачів і сформуванню унікальну привабливість свого продукту (позицію) для споживачів. Даний метод передбачає обґрунтований відбір найбільш важливих критеріїв сегментації ринку; виділення можливих сегментів, відбір критеріїв привабливості ринкових сегментів [34]. Встановлення ринкового позиціонування бізнесу з урахуванням стійкості конкурентних переваг та відмінностей між фірмами у рамках однієї галузі [34]. Позиціонування окреслює визначення унікального місця продукції в свідомості споживачів.

Формування комплексу маркетингу (4P: продукт, ціна, місце, просування) є основним операційним інструмент маркетингового управління, що передбачає розробку, координацію та контроль усіх елементів, які впливають на ринковий успіх послуги/товару.

Котлер Ф. визначає комплекс маркетингу, як набір змінних факторів маркетингу, що піддаються контролю, сукупність яких фірма використовує в прагненні викликати бажану відповідну реакцію з боку цільового ринку [35]. Він називає також процес розробки комплексу маркетингу плануванням маркетингової програми [35].

«Product» (продукт) – «охоплює всі аспекти продукту або послуги, які можуть мати вплив на споживачів та їхні рішення щодо здійснення покупок. Продукт повинен задовольняти основні потреби ринку і коригуватися в разі потреби. Ключовими компонентами, які входять до елемента «Product» (продукт) у комплекс маркетингу є: асортимент, якість, дизайн, упакування, сервіс, технічне обслуговування, гарантійне обслуговування, якість обслуговування, торгова марка (управління іміджем та брендом продукту) [36-37]».

«Price» (ціна) – «охоплює всі аспекти формування ціни продукту чи послуги та визначає, як ціна впливає на споживачів та конкурентоспроможність продукту на ринку. Основними компонентами елемента «Price» (ціна) є: ціна для кінцевого споживача, ціна для оптовиків, позиціонування (визначення стратегії позиціонування на ринку за допомогою цін, наприклад, преміальна, середнього класу чи економ-клас), знижки та умови платежу, умови надання кредиту, прайс-лист (створення

офіційного документа, що містить ціни на всі продукти чи послуги, які пропонуються) [36-37]».

«Place» (місце) – «визначає стратегії та канали розподілу продукції чи послуги від виробника до кінцевого споживача. Основними компонентами елементу «Place» (місце) є: канали збуту, охоплення ринку, дилерська підтримка, щільність мережі збуту, встановлення термінів обробки замовлень та часу доставки продукції до покупця, управління обсягами товарних запасів на кожному етапі ланцюга постачання, транспорт (логістика). Ефективне управління місцем продажу дозволяє оптимізувати логістичні процеси та максимізувати зручність доступу до продукції для цільової аудиторії [36-37]».

«Promotion» (просування) – «охоплює всі зусилля, спрямовані на підвищення усвідомленості про продукт чи послугу, стимулювання інтересу та попиту на ринку. Ключовими компонентами елементу «Promotion» (просування) є: реклама, персональний продаж, стимулювання (акції, знижки, конкурси), торговий персонал, виставки, політика щодо торгової марки. «Promotion» (просування) дозволяє компанії ефективно комунікувати зі своєю цільовою аудиторією та побудувати позитивне сприйняття свого продукту чи бренду [36-37]».

Використання цифрових технологій та CRM-систем охоплює широкий спектр інструментів, які допомагають компаніям взаємодіяти з клієнтами, оптимізувати маркетингові процеси та покращувати результати діяльності [38]. CRM-системи допомагають компаніям управляти взаємодією з клієнтами, відстежувати їхні вподобання, аналізувати історію покупок та прогнозувати їхні потреби, а також дозволяють зберігати інформацію про клієнтів та використовувати її для персоналізації маркетингових пропозицій [38]. Використання цифрових технологій у маркетинговій діяльності дає можливість підприємствам більш ефективно досягати цільових клієнтів і оптимізувати бізнес-процеси, однак важливо враховувати їхні недоліки для досягнення максимальної результативності [38]. Загалом, цифровізація маркетингової діяльності через використання CRM-систем та інших цифрових технологій є незамінним елементом сучасного маркетингового управління, що підвищує ефективність, дозволяє краще розуміти клієнта і підтримувати його лояльність.

Інноваційні підходи в маркетинговому управлінні є ключовими для ефективної адаптації підприємств до цифрової трансформації та швидкозмінного ринку. Як відзначає Рибак О., у сучасних умовах цифрової епохи підприємства все частіше застосовують інструменти Big Data, штучний інтелект, блокчейн для підвищення ефективності маркетингової діяльності [39].

Яківченко А. у своєму дослідженні інноваційного маркетингу наголошує на важливості застосування growth hacking — методики, яка базується на експериментальному тестуванні і адаптивності маркетингових процесів. Це забезпечує швидке зростання компаній, їхню легку адаптацію до змін ринку, а також впровадження персоналізованих стратегій маркетингу [40]. Growth hacking, поєднуючи адаптивний маркетинг, поведінкову економіку та цифрові технології, дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни макроекономічного середовища, оптимізувати маркетингові витрати та підвищити рівень залученості клієнтів [40].

Стратегічне управління спрямоване на формування та розвиток стратегічної конкурентної переваги підприємства в довгостроковій перспективі (більше трьох років) і реалізується на рівні менеджменту підприємства [33]. Стратегічне маркетингове планування — це процес визначення довгострокових цілей підприємства на ринку та розробки плану дій для їх досягнення, який враховує як внутрішні можливості, так і зовнішні виклики [31]. Основною перевагою стратегічного маркетингового планування є узгодженість дій усіх підрозділів підприємства, підвищення гнучкості у реагуванні на зміни ринкової кон'юнктури, що сприяє зміцненню конкурентних позицій і сталому розвитку компанії [41]. При стратегічному маркетинговому плануванні широко застосовуються такі методи, як SWOT-аналіз, PEST-аналіз, аналіз конкурентного середовища тощо.

Моніторинг і контроль маркетингової діяльності підприємства є важливою складовою забезпечення його конкурентоспроможності. Зазначений метод базується на систематичному спостереженні за параметрами маркетингової діяльності, аналізі їх відповідності поставленим цілям і оперативному коригуванні дій. Моніторинг і контроль маркетингової діяльності — це цілісна система, що забезпечує постійне оцінювання ринкової ситуації і результатів маркетингових заходів, дозволяючи підприємству підвищувати свою конкурентоспроможність за рахунок оперативного реагування на зміни у середовищі та вдосконалення маркетингових стратегій.

Отже, основні методи маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства становлять взаємопов'язану систему, що охоплює всі етапи маркетингової діяльності — від аналітичної оцінки ринку до стратегічного планування, реалізації маркетингових програм і контролю їх ефективності. Застосування таких методів, як аналіз ринку і конкурентів, сегментування та позиціонування, формування комплексу маркетингу (4P), використання цифрових технологій і CRM-систем, інноваційних підходів та стратегічного планування, забезпечує комплексний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Вони дозволяють своєчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, адаптувати маркетингові стратегії до потреб споживачів, ефективно використовувати ресурси та створювати стійкі конкурентні переваги. Таким чином, маркетингове управління виступає ключовим інструментом забезпечення довгострокового розвитку підприємства та його стабільного становища на ринку.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КАФЕ «JOE BURGER»

2.1. Загальна характеристика ФОП Білека Андрій Андрійович (кафе Joe Burger) та його діяльності

ФОП Білека Андрій Андрійович є суб'єктом малого підприємництва, що здійснює діяльність у сфері громадського харчування під торговою маркою «Joe Burger». Підприємство функціонує на ринку ресторанних послуг міста Кривий Ріг, спеціалізуючись на виготовленні та реалізації бургерів, а також супутньої продукції швидкого харчування. Заклад позиціонує себе як сучасне кафе швидкого обслуговування, що пропонує якісну продукцію за доступними цінами. Основною концепцією бізнесу є надання послуг швидкого харчування в комфортній атмосфері, орієнтованої на широкий сегмент споживачів – від студентів до працюючих осіб, які цінують швидкість обслуговування та якість продукції.

Детальна інформація щодо реєстраційних даних підприємства представлена в таблиці 2.1, яка відображає основні юридичні характеристики суб'єкта господарювання.

Таблиця 2.1 - Основні реєстраційні дані ФОП Білека А.А.

Показник	Значення
Повне найменування	Фізична особа-підприємець Білека Андрій Андрійович
Торгова марка	Joe Burger
Реєстраційний номер	3497004551
Дата реєстрації в ЄДР	04.01.2021
Номер запису в ЄДР	2002040000000016971
Дата початку оподаткування	01.02.2021
Група єдиного податку	2-га група
Ставка оподаткування	20% від мінімальної заробітної плати
Дата початку застосування поточної ставки	01.07.2025
Статус ПДВ	Без реєстрації платником ПДВ
Номер платника єдиного внеску	10000001957564

Джерело: складено автором на основі [47-50]

Як свідчать дані таблиці 2.1, підприємець здійснює діяльність під спрощеною системою оподаткування, що дозволяє оптимізувати податкові зобов'язання та зосередитися на розвитку основної діяльності. Відсутність реєстрації як платника ПДВ вказує на те, що обсяг річного обороту не перевищує встановлених законодавством лімітів, що є характерним для підприємств малого бізнесу.

Диверсифікація видів економічної діяльності є важливим елементом забезпечення стабільності функціонування підприємства. Аналіз видів діяльності, зареєстрованих за ФОП Білека А.А., представлений в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Види економічної діяльності ФОП Білека А.А.

Код КВЕД	Назва виду діяльності	Статус	Характеристика
56.10	Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування	Основний	Робота кафе, виготовлення та реалізація готових страв на місці споживання
56.21	Постачання готових страв для подій	Додатковий	Кейтерингові послуги, доставка їжі для заходів
47.11	Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами	Додатковий	Продаж напоїв, снєків та супутніх товарів
47.19	Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах	Додатковий	Торгівля різноманітними товарами
47.91	Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу інтернет	Додатковий	Онлайн-замовлення, доставка

Джерело: складено автором на основі [47-50]

Аналіз таблиці 2.2 показує, що основний вид діяльності повністю відповідає фактичній спеціалізації підприємства на наданні послуг громадського харчування. Водночас, додаткові види діяльності дозволяють розширювати спектр послуг і диверсифікувати джерела доходу, що підвищує адаптивність бізнесу до змін ринкового середовища.

Таким чином, основна діяльність ФОП Білека А.А. пов'язана з наданням послуг громадського харчування у форматі кафе швидкого обслуговування «Joe Burger». Діяльність підприємства зосереджена на локальному ринку у місті Кривому Розі, який характеризується високим рівнем конкуренції серед закладів фаст-фуду та кафе з бургерним меню. Ринок громадського харчування в Україні, попри вплив воєнного стану, демонструє тенденцію до адаптації через розвиток доставки, takeaway-форматів і мобільних точок продажу.

Таблиця 2.3 - Характеристика ринку громадського харчування м. Кривий Ріг

Показник	Значення
Тип ринку	Монополістична конкуренція
Загальний обсяг ринку	61–105 млн грн/рік
Частка сегменту fast-food	~27–34%
Кількість закладів громадського харчування	280-320 од. (ресторани, кафе, їдальні)
Кількість закладів швидкого харчування	85-95 од.
Середній чек	120-180 грн
Темп росту ринку	8-12% на рік (до пандемії COVID-19)
Сезонні коливання	15-25%

Джерело: складено автором

Згідно з даними таблиці 2.3, ринок демонструє стабільні темпи росту та характеризується помірною сезонністю. Важливим фактором є географічна концентрація закладів у центральних районах міста, що створює як переваги (високий трафік), так і недоліки (посилена конкуренція) для учасників ринку. Разом із тим,

спостерігається тенденція до розвитку мережевого формату закладів швидкого харчування, що підвищує вимоги до якості продукції та стандартизації сервісу.

Крім того, зростає роль онлайн-замовлень і сервісів доставки, що зумовлює необхідність цифрової адаптації бізнесів цього сегменту. Попит на швидке, якісне та доступне харчування залишається стабільним навіть за умов економічної нестабільності, що свідчить про стійкість ринку та наявність сприятливих можливостей для подальшого розвитку підприємств, зокрема таких, як кафе «Joe Burger».

Сегментація ринку громадського харчування здійснюється за різними критеріями: ціновим сегментом, типом кухні, форматом обслуговування та цільовою аудиторією. Кафе «Joe Burger» позиціонується в середньому ціновому сегменті швидкого харчування, орієнтуючись на масового споживача. Детальна сегментація ринку та позиціонування підприємства представлена в таблиці 2.4, що дозволяє визначити конкурентне середовище та потенціал розвитку.

Таблиця 2.4 - Сегментація ринку громадського харчування м. Кривий Ріг

Сегмент	Частка ринку (%)	Середній чек (грн)	Основні учасники	Позиція «Joe Burger»
Преміум сегмент	15	300-500	Ресторани європейської кухні	Не представлений
Середній сегмент	45	150-250	Кафе, піцерії, бургерні	Основна позиція
Економ сегмент	25	80-120	Їдальні, фаст-фуд мережі	Часткова присутність
Street food	15	50-80	Кіоски, фургони	Не представлений

Джерело: складено автором

Як свідчать дані таблиці 2.4, підприємство займає нішу в найбільшому сегменті ринку, що забезпечує достатній обсяг потенційного попиту. Водночас присутність у цьому сегменті зумовлює високий рівень конкуренції серед учасників ринку, що потребує від підприємства ефективної стратегії маркетингу та диференціації пропозиції.

Цільова аудиторія кафе «Joe Burger» характеризується чіткою сегментацією за соціально-демографічними та поведінковими ознаками. Основними групами споживачів є: студенти та молодь (30%), які активно користуються соціальними мережами, цінують швидкість обслуговування та доступні ціни; працівники офісів (35%), для яких важлива оперативність обслуговування у обідній час; сім'ї з дітьми (25%), що відвідують заклад переважно у вихідні дні; а також випадкові клієнти (10%), до яких належать туристи та перехожі.



Рис. 2.1 – Цільова аудиторія кафе «Joe Burger»

Джерело: складено автором

Успішність діяльності кафе «Joe Burger» значною мірою залежить від правильно сформованого асортименту продукції та обґрунтованої цінової політики. Детальна структура асортименту та відповідні цінові характеристики представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 - Асортимент продукції кафе «Joe Burger»

Категорія	Найменування	Ціновий діапазон (грн)	Частка в обороті (%)
Бургери	Класичний бургер, Чізбургер, Чікен бургер, Бургер з беконом, Фіш-бургер	102-185	45
Гарніри	Картопля фрі, Картопляні дольки, Цибульні кільця, Нагетси	43-177	25
Напої	Соса-Cola, Fanta, Sprite, Соки, Кава, Чай	30-85	20
Десерти	Морозиво, Тістечка, Шоколадні батончики	30-50	5
Комбо-набори	Бургер + картопля + напій	125-300	5

Джерело: складено автором на основі [47-50]

Як демонструють дані таблиці 2.4, основну частку обороту (45%) становлять бургери, що підтверджує правильність вибраної спеціалізації підприємства. Значну роль також відіграють гарніри (25%) та напої (20%), які забезпечують додаткову маржинальність. Підприємство характеризується збалансованою асортиментною структурою з чіткою орієнтацією на основну продукцію. Цінова політика підприємства базується на стратегії доступного ціноутворення з орієнтацією на середній сегмент ринку. Формування цін здійснюється з урахуванням собівартості продукції, конкурентного середовища та купівельної спроможності цільової аудиторії.

Ефективність функціонування підприємства також залежить від раціонально побудованої організаційної структури управління та високої кваліфікації персоналу, який безпосередньо забезпечує виконання виробничих і сервісних функцій. Від чіткої взаємодії між структурними елементами залежить узгодженість управлінських

рішень, своєчасне реагування на зміни ринкового середовища та рівень обслуговування клієнтів.

Крім того, ефективна система управління персоналом сприяє підвищенню мотивації, відповідальності та продуктивності праці, що позитивно впливає на кінцеві результати діяльності. Для малого бізнесу, зокрема у сфері громадського харчування, гнучкість управлінської структури та багатофункціональність працівників є ключовими чинниками стабільності та конкурентоспроможності підприємства.

Організаційна структура ФОП Білека А.А. представлена на рисунку 2.2.



Рис.2.2 – Організаційна структура ФОП Білека А.А.

Джерело: складено автором

Організаційна структура ФОП Білека А.А. є простою та лінійною, що характерно для малих підприємств сфери громадського харчування. Вона передбачає безпосереднє підпорядкування всіх працівників власнику-керівнику, який виконує функції стратегічного управління та контролю діяльності закладу.

Така структура забезпечує оперативність прийняття управлінських рішень, гнучкість у розподілі обов'язків і швидку реакцію на зміни попиту. Поділ праці між кухонним, обслуговуючим та допоміжним персоналом сприяє ефективній організації виробничо-обслуговувального процесу та підвищенню якості обслуговування клієнтів.

Загальна чисельність персоналу становить 6 осіб (включаючи власника), що забезпечує оптимальне співвідношення між операційною ефективністю та витратами на персонал. Система координації діяльності персоналу включає щоденні планерки перед початком зміни, використання месенджерів для внутрішньої комунікації, чіткий розподіл зон відповідальності та систему взаємозамінності на ключових позиціях. Мотивація персоналу забезпечується через преміальну систему за

результатами місяця, доплати за понаднормову роботу, безкоштовне харчування та гнучкий графік роботи.

Діяльність кафе «Joe Burger» характеризується специфічними галузевими особливостями, притаманними сфері громадського харчування, які істотно впливають на всі аспекти функціонування підприємства. Швидкість обслуговування є ключовим фактором успіху в сегменті fast-food, оскільки цільова аудиторія орієнтована на отримання якісної їжі за мінімальний час. Це вимагає оптимізації всіх процесів - від прийому замовлення до видачі готової продукції, що досягається через стандартизацію рецептур, використання професійного обладнання і навченість персоналу.

Загалом, «Joe Burger» є ефективно функціонуючим суб'єктом малого підприємництва у сфері громадського харчування, який успішно поєднує класичні принципи ведення бізнесу з сучасними тенденціями fast-food сегмента. Підприємство вирізняється чіткою спеціалізацією на виготовленні бургерів, збалансованим асортиментом продукції, оптимальною ціновою політикою та гнучкою системою управління.

Діяльність кафе «Joe Burger» організована на засадах простої лінійної структури управління, що забезпечує оперативність прийняття рішень, ефективну комунікацію та контроль за всіма процесами. Використання спрощеної системи оподаткування дозволяє мінімізувати адміністративне навантаження та зосередитися на розвитку основних напрямів діяльності.

Диверсифікація видів економічної діяльності створює передумови для розширення ринкових можливостей, підвищення стійкості до зовнішніх змін та зростання прибутковості. Завдяки орієнтації на якість продукції, швидкість обслуговування й комфорт для клієнтів, кафе «Joe Burger» має конкурентні переваги на локальному ринку та потенціал подальшого розвитку в межах сегмента швидкого харчування.

2.2. Оцінка ефективності управлінської та маркетингової діяльності ФОП Білека Андрій Андрійович (кафе Joe Burger)

Ефективність діяльності підприємства є комплексною категорією, яка відображає результативність використання всіх видів ресурсів для досягнення поставлених цілей. Для кафе «Joe Burger» оцінка ефективності управлінської та маркетингової діяльності є особливо актуальною в умовах високої конкуренції на ринку громадського харчування та воєнного стану в країні, що створює додаткові виклики для ведення бізнесу. Ефективність діяльності кафе «Joe Burger» характеризується динамікою доходів, структурою витрат та показниками рентабельності.

Динаміка доходів від реалізації за 2021-2025 роки представлена в таблиці 2.6, що дозволяє оцінити тенденції розвитку підприємства та його адаптаційні можливості в умовах воєнного стану.

Таблиця 2.6 - Динаміка доходів від реалізації ФОП Білека А.А. за 2021-2025 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.*	Темп приросту 2025/2021, %
Річний дохід, тис. грн	500	480	620	845	1400	180
Середньомісячний дохід, тис. грн	41,7	40,0	51,7	70,4	101,3	180
Темп приросту до попереднього року, %	-	-4	29	36	44	-

*дані за 8 місяців 2025 року з прогнозом на рік

Джерело: розраховано автором

Діяльність підприємства протягом досліджуваного періоду характеризується значним впливом воєнних подій на фінансові результати. Різке падіння доходів у 2022 році безпосередньо пов'язане з початком повномасштабного вторгнення 24 лютого 2022 року, що призвело до масової еміграції населення, введення комендантської години, обмежень роботи закладів та загального зниження купівельної спроможності. Відновлення активності у 2023 році відображає адаптацію бізнесу до воєнних умов, повернення частини населення та підвищення попиту на послуги місцевих підприємств як прояв економічного патріотизму. Стабільне зростання у 2024-2025 роках свідчить про ефективність антикризового управління та стійкість бізнес-моделі кафе «Joe Burger».

Структура доходів за видами продукції є важливим індикатором ефективності асортиментної політики та маркетингової стратегії підприємства. Детальний аналіз структури доходів представлено в таблиці 2.7, що дозволяє визначити найбільш прибуткові напрями діяльності та оптимізувати асортимент відповідно до потреб споживачів.

Таблиця 2.7 - Структура доходів кафе «Joe Burger» за видами продукції у 2025 році

Категорія продукції	Дохід, тис. грн	Частка в доходах, %	Середній чек, грн	Кількість продажів за місяць
Бургери	630	45	244	215
Гарніри	350	25	108	271
Напої	280	20	75	310
Десерти	70	5	91	64
Комбо-набори	70	5	216	27
Разом	1400	100	734	887

Джерело: розраховано автором

Структура доходів кафе «Joe Burger», таблиця 2.7 характеризується збалансованим розподілом з чіткою спеціалізацією на основній продукції. Бургери забезпечують 45% від загального доходу, що підтверджує правильність вибраної концепції закладу та відповідність очікуванням цільової аудиторії. Значна частка гарнірів та напоїв свідчить про ефективність cross-selling стратегії, коли клієнти додатково замовляють супутню продукцію, що підвищує середній чек та загальну прибутковість.

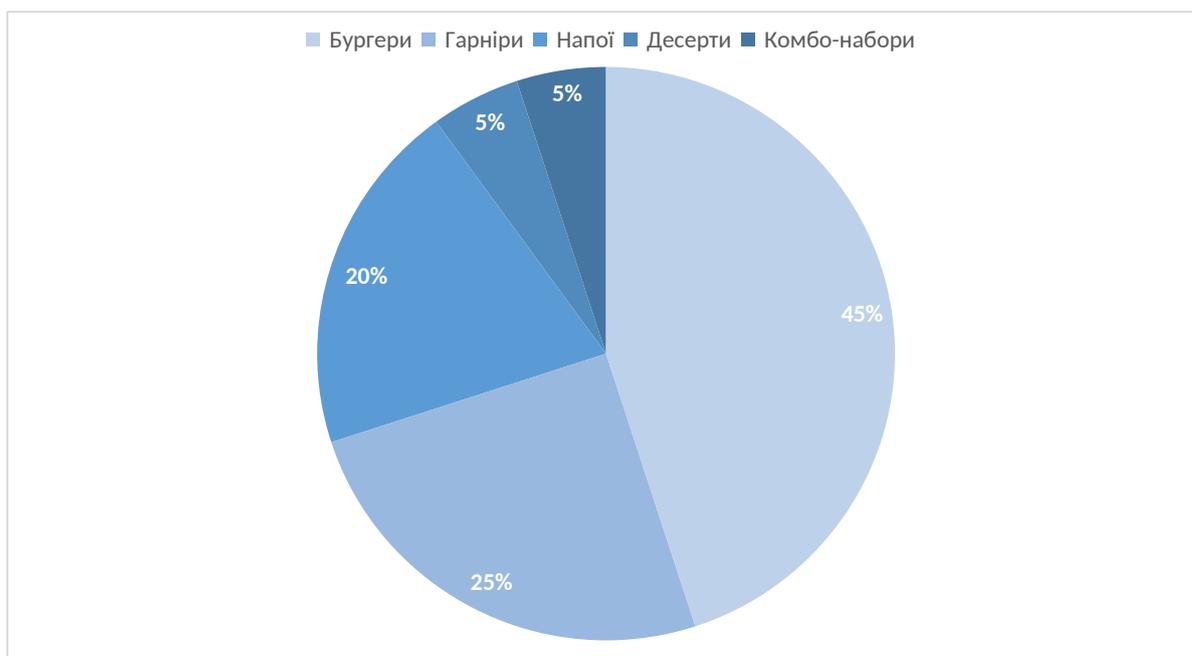


Рис. 2.3 - Структура доходів кафе «Joe Burger» за видами продукції у 2025 році
Джерело: складено автором

Ефективність управління витратами є ключовим фактором прибутковості підприємства, особливо в умовах інфляційних процесів та нестабільності цін на сировину. Структура поточних витрат кафе «Joe Burger» представлена в таблиці 2.8, що дозволяє оцінити основні напрямки витрачання коштів та ідентифікувати можливості їх оптимізації без погіршення якості продукції та обслуговування.

Таблиця 2.8 - Структура поточних витрат кафе «Joe Burger» у 2025* році

Стаття витрат	Сума, тис. грн	Частка в загальних витратах, %	Тип витрат
Вартість продуктів та інгредієнтів	400	22,1	Змінні
Оплата праці персоналу	1164	64,3	Змішані
Оренда приміщення	100	5,5	Постійні
Комунальні послуги	50	2,8	Змішані
Амортизація обладнання	30	1,7	Постійні
Податки та збори	50	2,8	Постійні
Інші операційні витрати	15	0,8	Змішані
Разом	1809	100	-

*розраховано за 10 міс. 2025 року (січень-жовтень)

Джерело: розраховано автором

Аналіз структури поточних витрат кафе «Joe Burger», таблиця 2.8 показує, що найбільшу частку у загальних витратах становить оплата праці персоналу, що свідчить про значну роль трудових ресурсів у функціонуванні закладу та необхідність оптимізації кадрових процесів для підвищення ефективності. Також досить велику частку мають витрати на продукти, оскільки впливають на якість продукції та задоволення споживачів. Постійні витрати, такі як оренда приміщення, амортизація обладнання та податки і збори, є основою для стабільної роботи кафе, однак їх частка

є значно меншою у порівнянні зі змінними і змішаними витратами, що дає можливість для гнучкого управління витратами в залежності від обсягів продажів та ринкових умов.

Одним із головних показників ефективності діяльності персоналу є продуктивність праці, оскільки вона відображає рівень використання трудових ресурсів у досягненні запланованих результатів. Висока продуктивність дозволяє підвищити обсяги виробництва, зменшити витрати та збільшити конкурентоспроможність підприємства. Саме тому аналіз цього показника є важливим для визначення ступеня ефективності роботи команди, оптимізації процесів і формування стратегій подальшого розвитку кафе «Joe Burger» (табл.2.9).

Таблиця 2.9 - Аналіз продуктивності праці персоналу

Категорія персоналу	Кількість, осіб	Річний дохід на 1 працівника, тис. грн	Місячна зарплата, тис. грн	Продуктивність, грн/грн зарплати
Власник-керівник	1	337	25	1,12
Кухарі-бургеристи	2	433	30	1,20
Офіціанти-касири	2	350	24	1,22
Помічник кухаря	1	163	10	1,36
Прибиральник	1	117	8	1,22
Разом	6	1400	97	1,2

Джерело: розраховано автором

Загальна продуктивність праці персоналу становить 1,2 грн доходу на 1 грн зарплати, що є доволі посереднім показником для ефективного функціонування підприємства. Однак кафе «Joe Burger» має потенціал для оптимізації управління персоналом, особливо через удосконалення системи мотивації та навчання, впровадження технологій для підвищення продуктивності, а також аналіз процесів для зменшення непродуктивних витрат часу та ресурсів.

Слід зауважити, що комплексна оцінка прибутковості підприємства здійснюється через аналіз показників рентабельності, які є універсальними індикаторами ефективності господарської діяльності. Динаміка показників рентабельності кафе «Joe Burger» представлена в таблиці 2.10, що дозволяє оцінити тенденції розвитку підприємства та його конкурентоспроможність на ринку.

Таблиця 2.10 - Показники рентабельності діяльності кафе «Joe Burger»

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.*	Зміна 2025/2023, +/-
Валовий прибуток, тис. грн	157,5	232	260	102,5
Операційний прибуток, тис. грн	96,6	159,8	176,8	80,2
Чистий прибуток, тис. грн	82,1	135,8	150,3	68,2
Рентабельність продажів, %	19,5	23,4	23,1	3,6
Рентабельність активів, %	32,8	43,6	52,6	19,8
Рентабельність власного капіталу, %	41,1	54,5	63	21,9
Маржа валового прибутку, %	37,5	40	40	2,5

*прогнозні дані на основі результатів 8 місяців

Джерело: розраховано автором

Аналіз показників рентабельності діяльності кафе «Joe Burger» за період 2023–2025 років свідчить про позитивну динаміку розвитку підприємства. Валовий, операційний та чистий прибутки стабільно зростають, що відображає ефективність управлінських і маркетингових заходів. Рентабельність продажів, активів та власного капіталу демонструє підвищення, що свідчить про зростання прибутковості і раціональне використання ресурсів. Маржа валового прибутку залишилась на стабільно високому рівні, підтверджуючи здатність кафе підтримувати оптимальний баланс між витратами і доходами. Загалом, отримані показники вказують на високу фінансову стійкість і конкурентоспроможність «Joe Burger» на ринку.

Для визначення основних факторів, що впливають на формування прибутку підприємства, було проведено факторний аналіз. А саме методом ланцюгових підстановок визначено, що у 2025 році загальна зміна прибутку кафе «Joe Burger» становить 19,4% приросту. Таке зростання було викликано як позитивними, так і негативними факторами.

Серед позитивних факторів варто виділити зміну обсягу продажів (зростання на 28%), що свідчить про підвищення попиту, ефективну маркетингову стратегію або розширення клієнтської бази; зміну цін на продукцію (зростання на 18,9%), що дозволило збільшити прибуток, без втрати конкурентоспроможності; зміну структури асортименту (зростання на 10,4%).

Серед негативних факторів слід виокремити зміну цін на сировину (зниження на 14,6%), що могло бути викликано інфляцією та нестабільністю постачання; зміну витрати на оплату праці (зниження на 12,5%), що призвело на зростання операційних витрат; зміну комунальних тарифів (зниження на 8,7%), що негативно вплинуло на прибутковість, інші фактори (зниження на 2,1%).

Попри наявність негативних факторів, загальний результат є позитивним, та означає, що кафе «Joe Burger» змогло компенсувати зростання витрат завдяки збільшенню продажів, коригуванню цінової політики та вдосконаленню асортименту та свідчить про ефективне управління та адаптивність бізнесу до ринкових умов.

Результати факторного аналізу прибутку представлені в таблиці 2.11. Цей аналіз дозволяє ідентифікувати найбільш значущі елементи зростання прибутковості та забезпечує можливість цілеспрямованого спрямування управлінських ресурсів на пріоритетні напрямки розвитку з метою підвищення фінансової ефективності підприємства.

Таблиця 2.11 - Факторний аналіз впливу на прибуток кафе «Joe Burger»

Фактор	Вплив на прибуток, тис. грн	Частка впливу, %	Характер впливу
Зміна цін на продукцію	28,5	18,9	Позитивний
Зміна обсягу продажів	42,3	28,0	Позитивний
Зміна структури асортименту	15,7	10,4	Позитивний
Зміна цін на сировину	-22,1	-14,6	Негативний
Зміна витрат на оплату праці	-18,9	-12,5	Негативний
Зміна комунальних тарифів	-13,2	-8,7	Негативний
Інші фактори	-3,1	-2,1	Негативний
Загальна зміна прибутку	29,2	19,4	Позитивний

Джерело: розраховано автором

Факторний аналіз прибутку кафе «Joe Burger», дані таблиці 2.11 показує, що найбільш позитивний вплив мають зміна обсягу продажів та зміна цін на продукцію. Загалом прибуток кафе збільшився на 29,2 тис. грн, що свідчить про те, що позитивний ефект від ціноутворення, зростання обсягів продажів та змін в асортименті продукції переважав негативний вплив зростання витрат. Проведений аналіз підкреслює, що зосередження уваги на зростанні обсягів продажів та оптимізації ціноутворення і асортименту продукції є найефективнішими стратегіями підвищення прибутковості.

У сучасних умовах ринкової конкуренції важливо не лише правильно організувати внутрішнє управління, а й забезпечити активну взаємодію з ринком і споживачами. Маркетингове управління дозволяє підприємству ефективно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, задовольняти потреби клієнтів та забезпечувати стратегічне зростання. Слід зазначити, що маркетингова діяльність кафе «Joe Burger» характеризується комплексним підходом до просування бренду та взаємодії з клієнтами, незважаючи на обмежені фінансові ресурси, типові для малого бізнесу. Ефективність рекламної діяльності аналізується через систему показників, що характеризують різні канали просування та їх економічну віддачу, представлену в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 - Аналіз ефективності рекламної діяльності

Канал просування	Витрати, тис. грн	Частка витрат, %	Додатковий дохід, тис. грн	Ефективність
Instagram реклама	8,5	42,5	35,2	Висока
Google Ads	6,2	31,0	18,7	Середня
Листівки та флаєри	3,1	15,5	8,9	Середня
Сарафанне радіо	0	0	28,6	Найвища
Акції та знижки	2,2	11,0	12,3	Висока
Разом	20,0	100,0	103,7	Висока

Джерело: розраховано автором

Найбільш ефективним каналом просування є сарафанне радіо, що не потребує витрат, але забезпечує значний дохід. Instagram реклама та акції і знижки також демонструють високу ефективність, що обґрунтовує подальше інвестування в соціальні мережі та промо-активності. Google Ads та традиційні носії реклами (листівки, флаєри) приносять дохід, але потребують оптимізації для підвищення рентабельності. Загалом рекламна стратегія кафе «Joe Burger» є ефективною, проте пріоритет слід надавати каналам з найвищим співвідношенням витрат та доходу, а саме сарафанне радіо, реклама в Instagram та акції зі знижками. Саме ці інструменти забезпечують найвищу віддачу при мінімальних витратах і сприяють формуванню постійної клієнтської бази. Рекомендується зосередити рекламний бюджет на цифровому маркетингу (соціальні мережі) та програмах лояльності, водночас оптимізувавши витрати на малоефективні традиційні канали (Google Ads, листівки).

Клієнтська база є основним активом підприємства сфери послуг, і її аналіз дозволяє оцінити ефективність маркетингової стратегії та перспективи розвитку бізнесу. Загальна активна клієнтська база кафе «Joe Burger» за останні 6 місяців

становить 856 осіб. За віковою структурою найбільшу частку становлять працюючі люди віком 26-35 років - 322 особи (37,6%), які цінують швидкість обслуговування та регулярно відвідують заклад. Молодь та студенти віком 16-25 років складають 240 осіб (28,0%) і є активними користувачами соціальних мереж. Сім'ї з дітьми віком 36-45 років налічують 214 осіб (25,0%) та переважно відвідують заклад у вихідні дні. Найменшу групу становлять клієнти віком понад 46 років - 80 осіб (9,4%). За частотою відвідувань постійні клієнти (2+ рази на тиждень) становлять 193 особи (22,5%) та є основою доходів. Регулярні клієнти (2-4 рази на місяць) налічують 279 осіб (32,6%) і забезпечують стабільний попит. Епізодичні клієнти (1-2 рази на місяць) складають 257 осіб (30,0%), а випадкові відвідувачі - 127 осіб (14,9%).

Структура клієнтської бази свідчить про збалансований розподіл з переважанням економічно активного населення, що забезпечує стабільність доходів. Значна частка постійних та регулярних клієнтів є індикатором ефективності роботи з утримання споживачів та високого рівня задоволеності якістю продукції. Ефективність системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) оцінюється через показники утримання клієнтів, середню частоту відвідувань та життєву цінність клієнта. Аналіз ключових метрик CRM представлено в таблиці 2.13, що дозволяє оцінити якість роботи з клієнтською базою та потенціал її монетизації.

Таблиця 2.13 - Аналіз ефективності CRM системи

Показник	Значення	Нормативний показник	Оцінка
Коефіцієнт утримання клієнтів (Customer Retention Rate)	73,2%	60-70%	Високий
Середня частота відвідувань на місяць	2,8 разів	2,0-2,5 разів	Вище норми
Середня життєва цінність клієнта (LTV), грн	1,847	1,200-1,500	Високий
Вартість залучення нового клієнта (CAC), грн	23,4	15-30	Оптимальний
Співвідношення LTV/CAC	78,9	>30	Відмінний
Середній період життєвого циклу клієнта, місяців	14,3	8-12	Високий
Коефіцієнт повторних покупок	68,5%	50-60%	Високий
Net Promoter Score (NPS)	42	>30	Добрий

Джерело: розраховано автором

Показники ефективності CRM демонструють високу якість роботи з клієнтською базою. Коефіцієнт утримання клієнтів 73,2% перевищує галузеві стандарти, що свідчить про ефективність стратегії клієнтоорієнтованості. Співвідношення LTV/CAC на рівні 78,9 вказує на високу економічну ефективність маркетингових інвестицій та оптимальну модель монетизації клієнтської бази.

Цифровий маркетинг стає дедалі важливішим інструментом просування для підприємств сфери громадського харчування, особливо в умовах зростання онлайн-активності споживачів та розвитку цифрових технологій. Сучасні споживачі все частіше віддають перевагу пошуку інформації, спілкуванню з брендами та замовленню послуг через інтернет-платформи, що робить присутність у цифровому просторі ключовим фактором конкурентоспроможності. Застосування ефективних цифрових маркетингових стратегій дозволяє підвищувати впізнаваність бренду,

залучати нових клієнтів і утримувати існуючих, а також оптимізувати витрати на рекламу.

Ефективність цифрових каналів просування кафе «Joe Burger» аналізується через систему KPI, представлену в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 - Ефективність цифрового маркетингу

Канал/Платформа	Охоплення	Залученість	Конверсія у продажі, %	Витрати, грн	ROI, %
Instagram:					
Органічний контент	2340 підписників	8,4% engagement	3,2%	0	∞
Таргетована реклама	18500 показів	2,1% CTR	4,7%	8,500	314%
Stories та Reels	4200 переглядів	5,8% взаємодій	2,8%	0	∞
Google My Business	3200 переглядів	4,1 рейтинг	8,3%	0	∞
Google Ads	12400 показів	1,8% CTR	5,1%	6,200	202%
Word-of-mouth онлайн	28600 згадувань	-	12,4%	0	∞
Загом цифрові канали	-	-	6,1%	14,700	419%

Джерело: розраховано автором

Аналіз ефективності цифрового маркетингу кафе «Joe Burger» демонструє високу результативність використання як органічних, так і платних каналів просування. Найвищий рівень конверсії у продажі спостерігається завдяки рекомендаціям у форматі word-of-mouth, що підкреслює важливість позитивного клієнтського досвіду та лояльності. Таргетована реклама в Instagram і Google Ads показала значний ROI, що свідчить про доцільність інвестицій в зазначені інструменти. Органічний контент і Stories/Reels забезпечують високу залученість користувачів при мінімальних витратах, що сприяє підтриманню іміджу бренду. Загальний показник ROI цифрових каналів підтверджує ефективність цифрової маркетингової стратегії і рекомендований до подальшого розвитку.

Оцінка ефективності управлінської діяльності є ключовим етапом у комплексному аналізі роботи підприємства, оскільки від неї залежить досягнення стратегічних цілей та загальна конкурентоспроможність. Вивчення основних напрямів управління дозволяє ідентифікувати сильні сторони і можливі недоліки в організації бізнес-процесів, що сприяє підвищенню продуктивності, оптимізації витрат і поліпшенню якості обслуговування. Оцінка управлінської ефективності представлена в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15 - Оцінка ефективності управлінської діяльності

Напрямок управління	Ключові показники	Оцінка (1-5)
Стратегічне планування		
Досягнення цільових показників доходу	1400 тис. грн (план: 1380)	5
Виконання плану по прибутку	150,3 тис. грн (план: 135)	5
Відкриття нових напрямків діяльності	1 (кейтерингові послуги)	4
Операційне управління		
Середній час обслуговування клієнта	4,2 хвилини	5
Точність виконання замовлень	97,8%	5
Коефіцієнт завантаження персоналу	0,76	4
Фінансове управління		
Рентабельність діяльності	23,1%	5
Оборотність активів	7,8 разів	5
Платоспроможність	1,34	4
Управління персоналом		
Плинність кадрів	8,3% на рік	5
Задоволеність персоналу	4,1/5,0	4
Продуктивність праці	1,2	3
Управління якістю		
Рейтинг задоволеності клієнтів	4,2/5,0	4
Кількість скарг	2,1% від відвідувань	5
Дотримання стандартів якості	94,7%	5
Середня оцінка управлінської ефективності		4,5/5,0

Джерело: розраховано автором

Проведений аналіз показав, що управлінська та маркетингова діяльність кафе «Joe Burger» є ефективною, що підтверджується високими оцінками за більшістю напрямів управління. Водночас певний потенціал для вдосконалення спостерігається у стратегічному плануванні та роботі з персоналом, що зумовлено обмеженими ресурсами малого бізнесу. Загалом підприємство демонструє високий рівень організації, адаптивність і конкурентоспроможність на локальному ринку.

2.3. Аналіз системи маркетингового управління конкурентоспроможністю ФОП Білека Андрія Андрійовича (кафе «Joe Burger»)

Ефективне функціонування підприємства у сучасних ринкових умовах значною мірою залежить від узгодженості та результативності системи маркетингового управління. Для закладів громадського харчування, зокрема малого бізнесу, до якого

належить кафе «Joe Burger», маркетингове управління виступає ключовим інструментом формування та підтримання конкурентних переваг, забезпечення стабільності попиту й розвитку бренду на локальному ринку.

Особливістю маркетингового управління у сфері послуг є необхідність постійної адаптації до змін споживчих переваг, тенденцій ринку та рівня конкуренції. Від ефективності маркетингових рішень залежить не лише прибутковість, але й репутація підприємства, що у галузі громадського харчування має вирішальне значення.

Система маркетингового управління ФОП Білек Андрій Андрійович (кафе «Joe Burger») формується відповідно до специфіки малого бізнесу, де ключові функції управління покладені безпосередньо на власника кафе «Joe Burger». Така організаційна модель є типовою невеликих закладів громадського харчування, оскільки забезпечує гнучкість у прийнятті рішень, оперативне реагування на зміни ринку та мінімізацію адміністративних витрат.

Управління маркетинговою діяльністю в кафе здійснюється без залучення окремого відділу маркетингу. Основні функції, а саме планування, контроль, реклами, формування асортименту, ціноутворення та взаємодії з клієнтами, здійснюються безпосередньо власником закладу. Основна увага приділяється орієнтації на споживача через визначення цільової аудиторії, формування асортименту, доступну цінову політику та активне використання соціальних мереж як головного каналу комунікації. Задоволеність клієнтів контролюється шляхом аналізу відгуків та CRM-інструментів, що дає змогу оперативно коригувати якість продукції та підтримувати лояльність споживачів. З огляду на особливості організації маркетингової діяльності, доцільним є аналіз складових комплексу маркетингу, які визначають рівень конкурентоспроможності підприємства.

Комплекс маркетингу (marketing mix) є ключовим інструментом управління конкурентоспроможністю підприємства, який охоплює чотири основні елементи: продуктову, цінову, збутову та комунікаційну політику (Product, Price, Place, Promotion). Узгоджене використання зазначених елементів дозволяє забезпечити стійкі конкурентні переваги, підвищити лояльність клієнтів і сформувати позитивний імідж бренду.

Асортиментна політика кафе «Joe Burger» орієнтована на пропозицію якісної продукції у середньому ціновому сегменті. Основну частку асортименту становлять різні види бургерів — класичні, чізбургери, чікен-бургери, фіш-бургери, що забезпечують близько 45% загального обороту. Асортимент доповнюють гарніри, напої, десерти та комбо-набори, що дозволяє задовольняти комплексні потреби клієнтів. Кафе «Joe Burger» використовує свіжі інгредієнти та стандартизовані рецептури, що гарантує стабільність якості продукції. Водночас періодичне оновлення меню (введення сезонних позицій або тематичних новинок) підвищує інтерес споживачів і створює додатковий стимул для повторних відвідувань.

Цінова стратегія кафе «Joe Burger» базується на принципі доступності та орієнтації на середній сегмент споживачів. Середній чек становить 120–180 грн, що відповідає середньому рівню по ринку міста Кривий Ріг. Визначення цін здійснюється на основі витратного методу з урахуванням конкурентного середовища та купівельної

спроможності клієнтів. Для стимулювання попиту застосовуються елементи гнучкого ціноутворення: акційні пропозиції, знижки у певні дні тижня, спеціальні комбо-набори. Такий підхід сприяє зростанню середнього чеку, залученню нових клієнтів і підтриманню стабільного рівня продажів у періоди сезонного спаду попиту.

Основним каналом збуту є безпосереднє обслуговування клієнтів у залі кафе, розташованого в районі з інтенсивним пішохідним потоком. Для підвищення зручності споживачів активно розвивається напрям takeaway (замовлення з собою) та доставка через сервіси Glovo і Bolt Food, що особливо актуально в умовах воєнного стану. Використання кількох каналів реалізації дозволяє забезпечити ширше охоплення споживачів і зменшити залежність від офлайн-трафіку. Водночас перспективним напрямом є розроблення власного вебсайту з можливістю онлайн-замовлення, що сприятиме подальшій цифровізації бізнесу.

Кафе «Joe Burger» використовує комплекс заходів просування, який поєднує традиційні та цифрові інструменти. Основний акцент робиться на просуванні у соціальних мережах, насамперед Instagram і Facebook, де публікуються фото продукції, акції та відгуки клієнтів. Рекламні кампанії орієнтовані на підвищення впізнаваності бренду та залучення молодіжної аудиторії. Крім цього, застосовуються елементи внутрішнього маркетингу: оформлення візуального простору закладу у фірмовому стилі, використання брендваної упаковки, візитівок і меню. Це сприяє формуванню цілісного іміджу бренду та зміцненню емоційного зв'язку зі споживачами. Важливою частиною просування є маркетинг рекомендацій (word-of-mouth), задоволені клієнти активно діляться враженнями онлайн, що забезпечує природне зростання популярності закладу без значних витрат на рекламу.

Персонал кафе «Joe Burger» є невід'ємною складовою конкурентного успіху закладу. Ключовими пріоритетами управління персоналом виступають професійна підготовка кухарів, баристів і адміністраторів, впровадження внутрішньої системи мотивації та фокус на клієнтському сервісі. Завдяки постійному навчанню та адаптації співробітників до сучасних стандартизованих процедур обслуговування заклад формує атмосферу гостинності, сприяє позитивному сприйняттю бренду й підвищує імовірність повторних відвідувань. Ефективна комунікація персоналу з клієнтами забезпечує високий рівень задоволеності, що відображається у відгуках та рекомендаціях.

Бізнес-процеси кафе «Joe Burger» організовано відповідно до практики сучасного ресторанного менеджменту, із дотриманням стандартів якості та безпеки обслуговування. Усі етапи, прийом замовлення, приготування страв і розрахунок, відбуваються за стандартизованими алгоритмами, що забезпечує стабільність результату та оперативність обслуговування. Особлива увага приділяється деталям сервісу в залі, контролю якості продукції та гостинності.

Фізичне оточення кафе «Joe Burger» має фірмовий інтер'єр, брендвана упаковка та чистота у залі, які створюють візуальні ознаки якості бренду. Наявність сучасних елементів дизайну закладу формують у клієнтів чітке уявлення про рівень сервісу. Додаткову довіру забезпечують позитивні відгуки гостей та фото інтер'єру і страв у соціальних мережах, які підтверджують якість і привабливість закладу.

Аналіз комплексу маркетингу кафе «Joe Burger» свідчить про наявність цілісної, але неформалізованої системи управління маркетинговою діяльністю. Підприємство успішно реалізує концепцію клієнтоорієнтованості, однак має потенціал для вдосконалення — насамперед через розширення цифрових інструментів просування, систематизацію маркетингового планування та впровадження CRM-технологій для підвищення ефективності взаємодії з клієнтами. Зокрема, використання систем типу Bitrix24 або HubSpot CRM дозволить формувати базу постійних клієнтів, відстежувати історію їхніх замовлень, аналізувати поведінкові тенденції та персоналізувати комунікацію. Інтеграція CRM із POS-системами забезпечить ефективне управління програмами лояльності, а автоматизація маркетингових розсилок сприятиме підвищенню рівня залученості споживачів і формуванню довгострокових відносин із брендом.

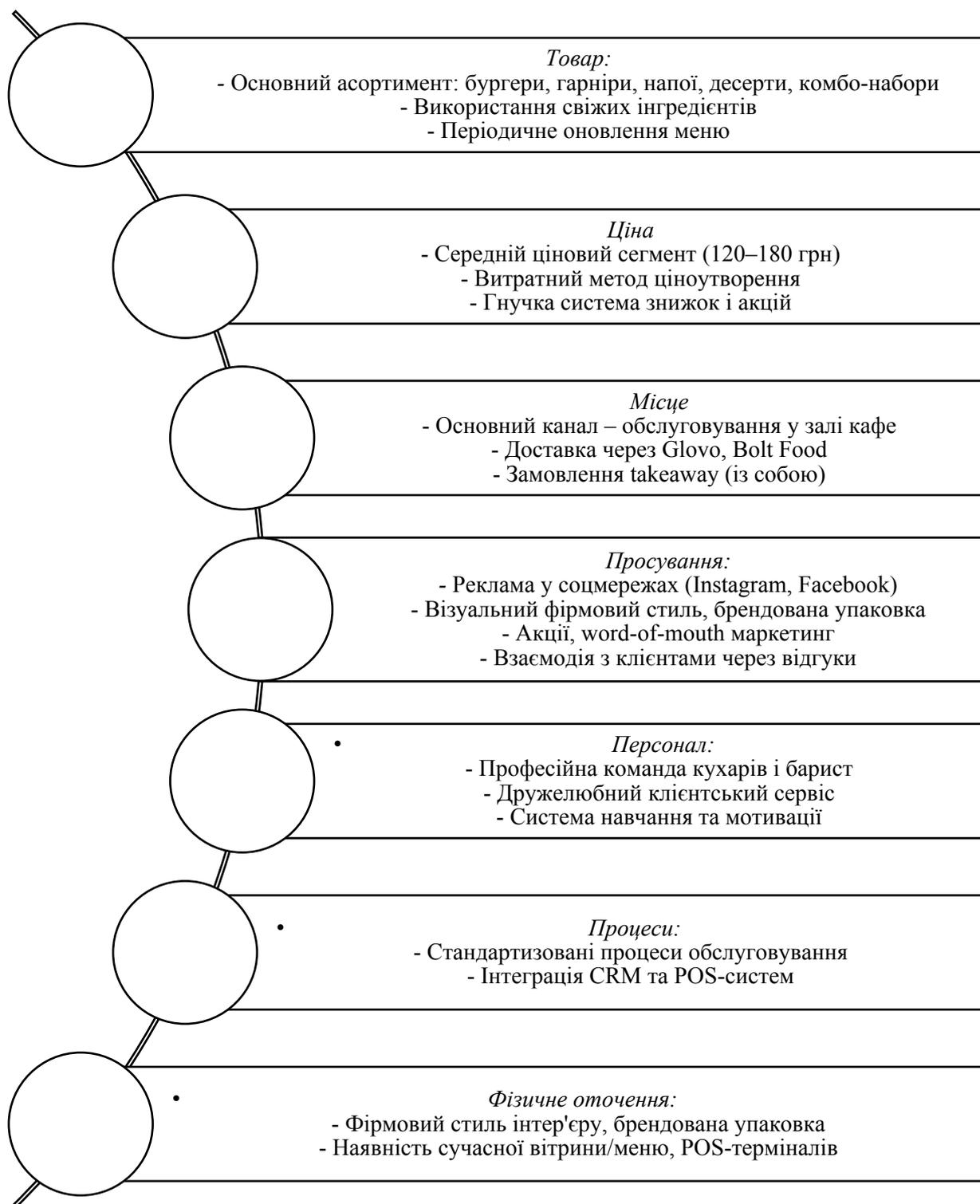


Рис. 2.4 - Комплекс маркетингу (7P) кафе «Joe Burger»

Джерело: складено автором

Аналіз комплексу маркетингу кафе «Joe Burger» свідчить про наявність цілісної, але неформалізованої системи управління маркетинговою діяльністю. Підприємство успішно реалізує концепцію клієнтоорієнтованості, однак має потенціал для вдосконалення — насамперед через розширення цифрових інструментів просування, систематизацію маркетингового планування та

впровадження CRM-технологій для підвищення ефективності взаємодії з клієнтами. Зокрема, використання систем типу Bitrix24 або HubSpot CRM дозволить формувати базу постійних клієнтів, відстежувати історію їхніх замовлень, аналізувати поведінкові тенденції та персоналізувати комунікацію. Інтеграція CRM із POS-системами забезпечить ефективне управління програмами лояльності, а автоматизація маркетингових розсилок сприятиме підвищенню рівня залученості споживачів і формуванню довгострокових відносин із брендом.

Ефективність маркетингового управління значною мірою визначається впливом факторів зовнішнього середовища, які формують умови функціонування підприємства на ринку. Для визначення ключових тенденцій і загроз, що впливають на діяльність кафе «Joe Burger», проведено PEST-аналіз, який охоплює політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники (табл. 2.16).

Проведений PEST-аналіз свідчить, що зовнішнє середовище кафе «Joe Burger» характеризується високим рівнем динамічності та невизначеності, особливо в умовах воєнного стану. Водночас навіть за таких умов підприємство має низку можливостей для підвищення конкурентоспроможності за рахунок гнучкої адаптації маркетингових стратегій, активного використання цифрових інструментів просування, розширення доставки та побудови довгострокових відносин із клієнтами. Застосування результатів цього аналізу дозволяє більш ефективно реагувати на зовнішні виклики й оптимізувати систему маркетингового управління відповідно до сучасних тенденцій розвитку ринку громадського харчування.

Таблиця 2.16 - PEST-аналіз факторів зовнішнього середовища кафе «Joe Burger»

Політичні	Економічні
<i>Загрози:</i> перебої з постачанням сировини, зростання витрат, ризик зменшення клієнтів. <i>Можливості:</i> участь у місцевих програмах підтримки малого бізнесу, розвиток волонтерських ініціатив бренду.	<i>Загрози:</i> скорочення попиту, зниження прибутковості. <i>Можливості:</i> впровадження гнучкої цінової політики, орієнтація на страви з оптимальним співвідношенням “ціна-якість”.
Соціальні	Технологічні
<i>Можливості:</i> формування іміджу «свого місця», підвищення лояльності локальної аудиторії, розвиток доставки. <i>Загрози:</i> підвищення вимог клієнтів до сервісу й чистоти.	<i>Можливості:</i> розширення ринку за рахунок онлайн-продажів, автоматизація обліку клієнтів через CRM. <i>Загрози:</i> необхідність постійних інвестицій у цифровізацію та SMM.

Джерело: складено автором

Для комплексного визначення позицій кафе «Joe Burger» на локальному ринку доцільно провести порівняльний аналіз конкурентоспроможності з основними гравцями сегмента — Burger.KR, Є-Бургер, Burger Black Bull.

Оцінювання здійснено за системою ключових факторів конкурентоспроможності, що включає якість продукції, швидкість обслуговування, цінову політику, асортимент, місце розташування, атмосферу закладу, індивідуальний підхід до клієнта, маркетингову активність, наявність програми лояльності та рівень інноваційності (табл. 2.17).

Таблиця 2.17 - Аналіз конкурентоспроможності

Фактор конкурентоспроможності	Joe Burger	Є-Бургер	Burger.KR	КОРОЧКА coffee&burgers	Оцінка позиції
Якість продукції	4,2/5	4,1/5	4,3/5	3,9/5	2
Швидкість обслуговування	4,2 хв	4,3 хв	4 хв	4,4 хв	3
Ціновий фактор	118 грн	135 грн	145 грн	125 грн	1
Асортимент	3,5/5	4/5	4,3/5	3,8/5	4
Розташування	4,4/5	4,3/5	4,1/5	4,2/5	2
Атмосфера закладу	4,1/5	3,9/5	4/5	3,7/5	1
Індивідуальний підхід	4,5/5	3,5/5	3,8/5	3/5	1
Маркетингова активність	3,4/5	4/5	4,1/5	3,2/5	4
Програма лояльності	2,0/5	3,6/5	4/5	2,8/5	4
Інноваційність	3,6/5	3,8/5	4,2/5	3,4/5	4
Середній бал конкурентоспроможності	3,81	3,92	4,08	3,64	2

Джерело: розраховано автором

Результати порівняльного аналізу конкурентоспроможності свідчать, що кафе «Joe Burger» посідає достатньо сильні позиції серед основних конкурентів на локальному ринку закладів швидкого харчування. Підприємство вирізняється доступною ціною політикою, високою якістю продукції, зручним розташуванням та індивідуальним підходом до клієнтів, що забезпечує позитивне сприйняття бренду та стабільну клієнтську базу. Водночас заклад дещо поступається конкурентам за широтою асортименту, маркетинговою активністю, наявністю програми лояльності та рівнем інноваційності, що свідчить про потребу у подальшому розвитку системи просування, використанні цифрових інструментів маркетингу (таргетована реклама, SEO-просування), а також запровадженні програми бонусів або накопичувальних знижок для постійних клієнтів.

Для комплексного узагальнення результатів проведеного аналізу системи маркетингового управління кафе «Joe Burger» та визначення стратегічних напрямів підвищення його конкурентоспроможності доцільно застосувати SWOT-аналіз. Цей інструмент дозволяє систематизувати внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості й загрози, що впливають на ефективність його функціонування на локальному ринку.

Таблиця 2.18 - SWOT-аналіз кафе «Joe Burger»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • Спеціалізація на популярній продукції (бургери) • Зручне розташування в активному район • Використання свіжих інгредієнтів • Гнучка цінова політика 	<ul style="list-style-type: none"> • Невеликі масштаби діяльності • Обмежений асортимент порівняно з мережами • Залежність від особистої участі власника • Відсутність власної системи доставки

<ul style="list-style-type: none"> • Особиста участь власника в управлінні • Статус платника єдиного податку (2 група) 	<ul style="list-style-type: none"> • Обмежені маркетингові бюджети • Мала кількість посадкових місць (16 місць)
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> • Розширення асортименту (десерти, снідаки) • Запуск власної служби доставки • Розвиток кейтерингових послуг • Активізація присутності в соціальних мережах • Створення програми лояльності • Розширення площ або відкриття другої точки 	<ul style="list-style-type: none"> • Посилення конкуренції з боку мереж • Економічна нестабільність в країні • Інфляційні процеси та зростання цін • Зміни в споживчих уподобаннях • Зростання вартості оренди

Джерело: складено автором

Результати SWOT-аналізу, представлені в таблиці 2.20, свідчать про наявність значного потенціалу розвитку підприємства при умові мінімізації існуючих слабких сторін та загроз зовнішнього середовища. Кафе «Joe Burger» має вагомими сильні сторони, зокрема спеціалізацію на популярній продукції та зручне розташування, що дозволяє успішно конкурувати на локальному ринку. Разом з тим, реалізація запропонованих можливостей, таких як запуск власної служби доставки і активізація присутності у соціальних мережах, може істотно підвищити привабливість закладу для споживачів і забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі. Водночас, успішність стратегії залежить від ефективного реагування на зовнішні загрози, зокрема посилення конкуренції та економічної нестабільності, що вимагає гнучкого і проактивного управління.

Аналіз товарного портфелю підприємства за матрицею БКГ дозволяє класифікувати продукцію за критеріями темпів зростання ринку та відносної ринкової частки. Для кафе «Joe Burger» було виділено основні товарні категорії та проаналізовано їх позиції в матриці (табл. 2.19).

Таблиця 2.19 - Матриця БКГ для «Joe Burger»

Позиція в матриці БКГ	Категорії	Характеристика	Стратегія
Зірки (висока частка, високі темпи зростання)	Комбо-набори (1,8), Бургери (1,3)	Основні драйвери росту, формують імідж і прибуток	Продовжувати інвестувати, розширювати асортимент, запускати акції та промо
Дійні корови (висока частка, низькі темпи зростання)	Гарніри (0,9)	Стабільний попит, ринок насичений	Оптимізувати витрати, підтримувати якість, використовувати для підвищення середнього чека
Знаки питання (низька частка, високі темпи зростання)	Напої (0,7)	Попит на ринку зростає, але частка нижча за конкурентів	Інвестувати у розвиток (фірмові лимонади, сезонні напої, кавові акції)
Собаки (низька частка, низькі темпи зростання)	Десерти (0,4)	Слабка позиція, низький попит	Перезапустити (нові рецепти, візуальна подача) або поступово скорочувати

Джерело: складено автором

Результати аналізу за матрицею БКГ, представлені в таблиці 2.21, свідчать про те, що бургери та комбо-набори є головною силою «Joe Burger», саме вони забезпечують зростання та конкурентоспроможність. Гарніри є стабільним сегментом, який варто підтримувати як «локомотив» для продажів. Сегмент напоїв є одним із найбільш перспективних напрямів для розширення асортименту та

збільшення прибутковості кафе «Joe Burger». Завдяки високій маржинальності та стабільному попиту, напої можуть стати ключовим драйвером зростання виручки.

Однак для реалізації потенціалу цього напряму необхідні цілеспрямовані маркетингові інвестиції, зокрема:

1. Розробка унікальних сезонних пропозицій (авторські лимонади, коктейлі, гарячі напої)
2. Акції та програми лояльності (наприклад, «напій у подарунок» або «другий за півціни»)
3. Онлайн-маркетинг (Instagram, Google Maps, реклама в соцмережах)

Інвестиції в просування напоїв дозволять збільшити середній чек, підвищити рентабельність продажів та зміцнити бренд кафе як сучасного й привабливого закладу.

Матриця БКГ демонструє, що ключовими напрямами для активного інвестування є комбо-набори, бургери та напої. Водночас гарніри слід використовувати як стабільне джерело прибутку, а десерти — переглянути або оптимізувати. Такий підхід дозволить «Joe Burger» ефективно розподіляти ресурси та посилювати конкурентні переваги.

Протягом 2025 року маркетингова стратегія кафе «Joe Burger» передбачає поетапне просування ключових категорій продукції з урахуванням сезонності, споживчих трендів та святкових періодів. План маркетингових заходів кафе на 2025 рік охоплює чотири квартали з чітко визначеними цілями для кожної категорії.

Таблиця 2.20 – Річний план маркетингових заходів кафе «Joe Burger»

Квартал	Категорія	Основні заходи та плани
1-й квартал (січень–березень)	Бургери та комбо	Запуск нових сезонних бургерів, тестування обмежених серій
	Напої	Старт промоакції «напій у подарунок до бургера»
	Десерти	Аналіз продажів, збір відгуків клієнтів
2-й квартал (квітень–червень)	Бургери та комбо	Масштабування найуспішніших новинок, акції до свят
	Гарніри	Оптимізація витрат, запуск «сімейних порцій»
	Напої	Введення літніх лимонадів та холодних кавових напоїв
3-й квартал (липень–вересень)	Десерти	Тестування нових позицій (морозиво, брауні)
	Бургери та комбо	Літні фестивалі бургерів, акції «2 за ціною 1»
	Напої	Активне просування холодних напоїв, смузі
4-й квартал (жовтень–грудень)	Гарніри	Включення у комбо-набори для підвищення середнього чека
	Десерти	Залишити лише ті, що показали стабільний попит
	Бургери та комбо	Запуск святкових меню (Halloween, Новий рік)
	Напої	Сезонні пропозиції (гарбузовий латте, глінтвейн безалкогольний)
	Гарніри	Підтримка стабільного асортименту
	Десерти	Святкові десерти (імбирне печиво, чизкейк)

Джерело: складено автором

Річний план дій розроблений з урахуванням сезонності та особливостей кожної категорії продукції, що дозволяє системно розвивати ключові напрями бізнесу. Запуск нових сезонних бургерів і промоакцій у 1-му кварталі сприяє залученню уваги та тестуванню ринку, а масштабування успішних позицій у 2-му кварталі підтримує стабільне зростання доходів. Активне просування напоїв і оптимізація гарнірів у

літній період дозволяє збільшити середній чек і диверсифікувати пропозиції. Завершення року святковими меню та сезонними десертами створює емоційний зв'язок з клієнтами і стимулює повторні відвідування. Такий поетапний, збалансований підхід допоможе підвищити конкурентоспроможність кафе, зміцнити бренд і забезпечити стабільність бізнесу у довгостроковій перспективі.

Стратегія здобуття конкурентних переваг кафе «Joe Burger» базується на комбінованому підході, що поєднує елементи диференціації продукту, оптимізації витрат та фокусування на цільових сегментах споживачів. Стратегія диференціації реалізується через використання якісних інгредієнтів, індивідуальний підхід до приготування бургерів за бажанням клієнта, створення унікальної атмосфери закладу та особисту участь власника у взаємодії з клієнтами. Елементи стратегії лідерства за витратами включають оптимізацію операційних процесів, ефективне управління запасами для мінімізації втрат, використання переваг статусу платника єдиного податку та прями зв'язки з постачальниками для отримання кращих цін.

Отже, проведений аналіз системи маркетингового управління кафе «Joe Burger» показав, що підприємство успішно функціонує в умовах локального ринку, демонструючи адаптивність, клієнтоорієнтованість та стабільну динаміку розвитку. Основними складовими ефективної маркетингової діяльності закладу є гнучка цінова політика, орієнтація на якість продукції, тісна комунікація з клієнтами та використання соціальних мереж як основного каналу просування.

Однак є певні напрямки, які варто виділити задля покращення маркетингового управління конкурентоспроможності кафе «Joe Burger», а саме:

- ~ розширення цифрових інструментів маркетингу (SMM, онлайн-замовлення, CRM);
- ~ підвищення рівня маркетингової активності та системності у плануванні;
- ~ формування програми лояльності для постійних клієнтів;
- ~ диверсифікація асортименту та розширення каналів збуту.

Реалізація зазначених заходів сприятиме зміцненню позицій кафе «Joe Burger» на локальному ринку, підвищенню рівня конкурентоспроможності, збільшенню частки ринку та формуванню стійкого бренду у сегменті закладів швидкого харчування.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ КАФЕ «JOE BURGER»

У сучасних умовах ведення бізнесу, підприємства громадського харчування діють у динамічному конкурентному середовищі, яке характеризується зміною споживчих уподобань, зростанням ролі цифрових каналів комунікації, а також впливом соціально-економічних і воєнних факторів. У таких умовах маркетингова стратегія виступає одним з головних інструментів забезпечення стійкості та розвитку підприємства, оскільки дозволяє формувати довгострокове бачення діяльності, ефективно розподіляти ресурси та адаптуватися до ринкових змін.

Для кафе «Joe Burger» формування маркетингової стратегії є необхідним етапом підвищення конкурентоспроможності, оскільки діяльність закладу відбувається на локальному ринку з високим рівнем насиченості та схожими продуктовими пропозиціями. Незважаючи на позитивну динаміку доходів та стабільну клієнтську базу, підприємство стикається з низкою проблем, а саме обмеженою пізнаваністю бренду, недостатньою активністю у цифровому середовищі, сезонними коливаннями попиту та зростанням витрат на сировину. Це вимагає системного підходу до управління маркетинговими процесами, спрямованого на підвищення лояльності клієнтів, покращення асортименту та вдосконалення позиціонування на ринку.

Формування маркетингової стратегії розвитку кафе «Joe Burger» дозволить:

- ~ визначити чіткі напрями розвитку підприємства на середньострокову та довгострокову перспективу;
- ~ узгодити маркетингові цілі з фінансовими та операційними завданнями;
- ~ сформувати комплекс цілеспрямованих заходів для утримання існуючих клієнтів і залучення нових;
- ~ підвищити ефективність використання бюджету для маркетингових витрат;
- ~ посилити бренд і створити конкурентні переваги за рахунок унікальної ціннісної пропозиції.

Загалом, маркетингова стратегія виступає основою стратегічного управління підприємством, що забезпечує узгодженість рішень у сфері продукту, ціни, просування та збуту, а також формує підґрунтя для стабільного економічного зростання кафе «Joe Burger» у післявоєнний період.

Одним з головних етапів успішного маркетингового планування є визначення стратегічних цілей, оскільки саме вони визначають напрям руху підприємства, критерії оцінки результативності діяльності та пріоритети у розподілі ресурсів. Для кафе «Joe Burger» стратегічні цілі повинні відповідати загальній місії підприємства, а саме забезпечення споживачів якісним, доступним і швидким харчуванням у комфортній атмосфері, орієнтованій на сучасні тенденції споживчої культури.

На основі аналізу діяльності кафе «Joe Burger», можна сформулювати такі стратегічні цілі розвитку на середньострокову перспективу (рис. 3.1)



Рис. 3.1 – Стратегічні цілі розвитку кафе «Joe Burger» (3-5 років)

Джерело: складено автором

Зазначені цілі на рис. 3.1 узгоджуються з принципами SMART, що забезпечує можливість їхньої кількісної оцінки та контролю виконання. Їх реалізація сприятиме зміцненню конкурентоспроможності кафе «Joe Burger», підвищенню лояльності клієнтів і формуванню стабільної ділової репутації на ринку громадського харчування м. Кривий Ріг.

Враховуючи наявні можливості кафе «Joe Burger» варто виділити декілька основних стратегічних альтернатив розвитку закладу швидкого харчування.

По-перше, кафе «Joe Burger» варто розширити асортимент продукції шляхом впровадження нових позицій у меню (вегетаріанські бургери, страви з курятини, сезонні пропозиції, фітнес-меню, локальні десерти). Впровадження нових позицій дозволить залучити нові сегменти споживачів, підвищити частоту повторних відвідувань і збільшити середній чек. Реалізація такої альтернативи потребує вдосконалення рецептур, маркетингового тестування нових страв і рекламної підтримки.

По-друге, враховуючи позитивний імідж бренду на локальному рівні, перспективним напрямом може стати відкриття філій у форматі франчайзингу в інших районах міста або регіонах. Це дасть змогу масштабувати бізнес, мінімізуючи

ризика прямих інвестицій. Водночас важливо створити стандарти обслуговування та чітку операційну модель.

По-третє, поглиблення співпраці з платформами Glovo та Bolt Food, що сприятиме збільшенню охоплення споживачів, особливо у вечірній час та у зонах з низькою пішохідною активністю. Крім того, це підвищить зручність замовлення для клієнтів і сприятиме формуванню лояльності до бренду.

По-четверте, кафе «Joe Burger» необхідно створити комплексну digital-стратегію із системним використанням SMM-просування, контент-маркетингу, SEO-оптимізації, відеореклами та CRM-аналітики. Основна мета — підвищити впізнаваність бренду, залучення нових клієнтів та стимулювання повторних покупок через персоналізовані пропозиції.

По-п'яте, інвестиційна стратегія може бути реалізована через залучення кредитних коштів, грантових програм підтримки малого бізнесу або приватних інвесторів. Кошти можуть бути спрямовані на оновлення обладнання, розширення торгової площі, підвищення якості сервісу та цифрову трансформацію підприємства.

Формування стратегічних альтернатив створює базу для вибору найоптимальнішої траєкторії розвитку кафе «Joe Burger».

У межах реалізації маркетингової стратегії розвитку кафе «Joe Burger» важливо визначити основні конкурентні переваги, які створюють додану цінність для споживача та відрізняють заклад від конкурентів.

Таблиця 3.1 – Основні конкурентні переваги кафе «Joe Burger»

Конкурентна перевага	Характеристика	Спосіб вдосконалення
Висока якість продукції та свіжість інгредієнтів	Використання локальних постачальників і приготування страв безпосередньо перед подачею формує позитивну репутацію та довіру клієнтів.	Розроблення сертифікату якості страв або інфографіки про походження інгредієнтів на сайті.
Збалансована цінова політика	«Joe Burger» забезпечує оптимальне співвідношення «ціна–якість», що робить його привабливим для широкої аудиторії.	Впровадження системи динамічного ціноутворення (акції в години низького попиту).
Локальний характер бренду	Кафе позиціонується як «свій» заклад для мешканців району, що створює ефект емоційної близькості.	Участь у локальних заходах, благодійних акціях, партнерства з місцевими бізнесами.
Гнучкість управління та невелика команда	Простота організаційної структури дозволяє швидко приймати рішення та впроваджувати нові ідеї.	Розвиток внутрішньої мотиваційної програми для персоналу.
Потенціал digital-розвитку	Відносно невелика присутність конкурентів у цифровому середовищі відкриває можливості для посилення впізнаваності бренду.	Створення системного SMM-просування з відеоконтентом і відгуками клієнтів.

Джерело: складено автором

Для ефективного впровадження стратегії розвитку кафе «Joe Burger» необхідно спланувати маркетингові заходи з урахуванням сезонності попиту, поведінки

споживачів та конкурентного середовища. Такий підхід забезпечує адаптивність маркетингової діяльності й оптимізацію витрат.

Таблиця 3.2 – План заходів щодо удосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю кафе «Joe Burger»

Період	Основні маркетингові заходи	Цільова аудиторія	Очікуваний результат
1 квартал 2026 р.	Оновлення візуального стилю; акція «Зігрійся з Joe Burger» (бургер + какао/кава зі знижкою)	Молодь, офісні працівники	Формування цілісного іміджу бренду; підвищення зимового попиту на 10%
2 квартал 2026 р.	Запуск сезонного меню «Spring Menu»; активна SMM-кампанія з food-блогерами	Молодь, сім'ї	Підвищення впізнаваності бренду, приріст аудиторії у соцмереж на 20%
3 квартал 2026 р.	Встановлення літньої тераси, акція «2=3» на напої	Сім'ї, туристи	Збільшення літніх продажів на 25%
4 квартал 2026 р.	Запуск програми лояльності через Telegram-бот, акції до свят (Halloween Menu, Black Friday)	Постійні клієнти	Підвищення повторних покупок на 15%
1 квартал 2027 р.	Створення сайту з онлайн-замовленнями, впровадження CRM-системи, digital-реклама (Google Ads)	Активні користувачі онлайн-сервісів	Зростання частки онлайн-замовлень до 10%
2 квартал 2027 р.	Запуск фірмових комбо-наборів «Joe Set»; партнерські акції з Glovo та Bolt Food	Молодь, працівники і офісів	Збільшення охоплення аудиторії на 15%
3 квартал 2027 р.	Проведення фотоконкурсу «#MyJoeBurger», розіграш безкоштовних ланчів, запуск літнього меню «Fresh Burger»	Молодь, туристи	Підвищення активності клієнтів у соцмережах на 30%
4 квартал 2027 р.	Проведення «Burger Week» — тижня фірмових акцій; публікація відеорецептів на TikTok	Постійні та нові клієнти	Збільшення відвідуваності на 20% у період акції
1 квартал 2028 р.	Аналіз ефективності програми лояльності, оптимізація digital-реклами, тематичні пропозиції до Дня закоханих	Молодь, пари	Зростання продажів у лютому на 15%
2 квартал 2028 р.	Запуск мобільного додатку для замовлень; оновлення меню на основі клієнтських відгуків	Цифрова аудиторія	Підвищення зручності обслуговування; зміцнення лояльності
3 квартал 2028 р.	Організація «Burger Fest Joe» — локального заходу з фуд-трак зоною, live-music та дегустаціями	Мешканці міста та туристи	Посилення бренду як соціально активного бізнесу
4 квартал 2028 р.	Проведення комплексного аудиту маркетингової стратегії з оцінкою досягнутих результатів, корекція тактичних заходів та окреслення перспективних напрямів розвитку на майбутній період.	Власник	Оптимізація маркетингових заходів, оновлення цільових показників

Джерело: складено автором

Запропонований річний план маркетингових заходів кафе «Joe Burger» охоплює період 2026–2028 рр. і спрямований на системне вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. У запропонованому плані враховано сезонні коливання попиту, потреби основних сегментів споживачів, а також необхідність цифрової трансформації бізнесу.

План передбачає поступову реалізацію маркетингової стратегії, починаючи з формування привабливого брендингу та розвитку лояльності клієнтів (2026р.), продовжуючи впровадженням інноваційних digital-інструментів — CRM-системи, онлайн-замовлень, партнерських акцій з доставками та мобільного застосунку (2027–2028 рр.). Такі кроки дозволять забезпечити інтеграцію офлайн і онлайн-каналів комунікації, розширити аудиторію та підвищити конкурентоспроможність закладу.

Особливу увагу приділено взаємодії зі споживачами через соціальні мережі, організації тематичних акцій і заходів, які сприяють підвищенню впізнаваності бренду та створенню позитивного емоційного зв'язку з клієнтами. Водночас у плані враховано потребу в постійному моніторингу ефективності реалізованих ініціатив, що відображено у фінальному етапі — проведенні маркетингового аудиту та корекції стратегії наприкінці 2028 року.

Таким чином, системне виконання запропонованих заходів забезпечить стійке зростання клієнтської бази, підвищення лояльності споживачів та зміцнення позицій кафе «Joe Burger» на локальному ринку громадського харчування.

Для визначення ефективності впровадження запропонованої маркетингової стратегії кафе «Joe Burger» було здійснено прогноз основних показників діяльності підприємства на період 2026–2028 рр. Проведені розрахунки дозволяють оцінити очікуваний вплив запланованих заходів на обсяги продажів, прибутковість та рівень конкурентоспроможності закладу, а також визначити доцільність реалізації обраної стратегії розвитку.

Таблиця 3.3 - Прогноз основних економічних показників діяльності кафе «Joe Burger»

Показник	2025 (базовий рік)	2026 (прогноз)	2027 (прогноз)	2028 (прогноз)	Відхилення 2028/2025, %
Обсяг реалізації, тис. грн	1 200	1 420	1 700	2 050	70,8
Валовий прибуток, тис. грн	260	450	560	710	173,1
Рентабельність продажів, %	23,1	31,7	32,9	34,6	49,8
Середній чек, грн	146,8	205	225	240	63,5
Частка постійних клієнтів, %	40	48	55	60	50
Кількість онлайн-замовлень, % від загального обсягу	0	6	15	25	з'явився новий канал продажів (0 → 25 %)
Витрати на маркетинг, тис. грн	45	80	95	100	122,2
ROI від маркетингових інвестицій, %	–	145	160	170	–

Джерело: складено автором

Аналіз прогнозних даних, наведених у таблиці 3.3, свідчить про поступове зростання основних економічних показників діяльності кафе «Joe Burger» у результаті реалізації запропонованої маркетингової стратегії протягом 2026–2028 рр.

Зокрема, обсяг реалізації продукції за прогнозом зросте на 70,8% порівняно з базовим 2025 роком, що є наслідком активного впровадження digital-маркетингу, оновлення асортименту та розширення каналів збуту.

Валовий прибуток має збільшитися на 173,1%, що свідчить про підвищення ефективності операційної діяльності та оптимізацію витрат. Позитивна динаміка простежується і за показником рентабельності продажів, який зросте з 23,1% до 34,6%, що підтверджує покращення прибутковості кожної гривні реалізованої продукції. Важливим результатом є зростання частки постійних клієнтів із 40% до 60%, що відображає підвищення задоволеності споживачів і зміцнення позицій бренду на локальному ринку. Хоча витрати на маркетинг збільшуються більш ніж удвічі, їх ефективність залишається високою, прогнозований ROI маркетингових інвестицій досягає 170%, що підтверджує доцільність обраної стратегії та очікувану економічну віддачу від запланованих заходів.

Особливу увагу слід приділити динаміці розвитку онлайн-каналу продажів, яка у 2025 році була відсутня, тобто бізнес працював виключно офлайн. У 2026 році впровадження системи онлайн-замовлень призвело до появи нового сегмента, який склав 6% від загального обсягу продажів. У 2027 році частка онлайн-замовлень зростає до 15%, що відображає значне розширення клієнтської бази за рахунок цифрової аудиторії. Прогноз на 2028 рік свідчить, що онлайн-замовлення формуватимуть вже 25% виручки, перетворюючи цифровий канал на стратегічно важливий напрям діяльності підприємства.

Реалізація маркетингової стратегії розвитку кафе «Joe Burger» забезпечить стійке зростання фінансових результатів, підвищення конкурентоспроможності та формування стабільної клієнтської бази у середньостроковій перспективі. Однак впровадження маркетингової стратегії розвитку кафе «Joe Burger» впливає не лише на економічні показники, а також сприяє створенню нових робочих місць, підвищенню рівня задоволеності клієнтів, зміцненню репутації на локальному ринку, покращенню іміджу малого підприємництва. Крім того, ефективна реалізація стратегії дасть змогу оптимізувати структуру витрат, підвищити продуктивність праці персоналу та забезпечити стабільний рівень рентабельності діяльності.

Незважаючи на позитивні очікування від впровадження маркетингової стратегії розвитку кафе «Joe Burger», процес її реалізації супроводжується низкою потенційних ризиків, що можуть суттєво вплинути на фінансово-економічні результати підприємства (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 - Оцінка основних ризиків реалізації маркетингової стратегії розвитку кафе «Joe Burger»

Ймовірний ризик	Ймовірний вплив	Заходи щодо усунення або мінімізації впливу
1	2	3
Коливання цін на сировину та енергоносії	Високий	Диверсифікація постачальників; укладання довгострокових контрактів; формування запасів сировини на 1–2 тижні роботи
Зниження купівельної спроможності населення	Високий	Впровадження програм лояльності, гнучке ціноутворення, комбо-набори; наголос на доступності й якості продукції
Технічні затримки у впровадженні цифрових систем	Середній	Поступове впровадження digital-рішень із тестовими етапами; залучення досвідчених підрядників; резервування коштів на підтримку
Перебої з логістикою через воєнні дії	Високий	Розроблення альтернативних логістичних маршрутів; створення резервних запасів; налагодження партнерств із локальними постачальниками
Неефективне використання рекламного бюджету	Середній	Регулярний моніторинг показників; оптимізація бюджету; аналіз результатів кампаній
Кадрова нестабільність	Середній	Мотиваційна система, навчання та підвищення кваліфікації; формування корпоративної культури
Репутаційні ризики	Низький	Активна робота з відгуками, системна комунікація з клієнтами, публікація позитивного контенту

Джерело: складено автором

Управління ризиками є невід’ємною складовою маркетингової стратегії підприємства, що забезпечує її гнучкість і здатність адаптуватися до зовнішніх викликів. Вчасне виявлення та мінімізація ризиків сприятимуть стабільному розвитку кафе «Joe Burger» і підвищенню його конкурентоспроможності у мінливому ринковому середовищі.

Загалом, запропонована маркетингова стратегія розвитку кафе «Joe Burger» спрямована на досягнення довгострокових цілей, серед яких підвищення впізнаваності бренду, розширення асортименту продукції, активне впровадження digital-інструментів, оптимізація комунікацій із клієнтами та вдосконалення системи управління взаємовідносинами із споживачами. Комплекс заходів, передбачений у плані реалізації стратегії, враховує сезонність попиту, особливості поведінки цільових сегментів.

Результати прогнозних розрахунків засвідчують економічну ефективність запропонованої стратегії: очікується зростання обсягів реалізації на понад 70%, збільшення валового прибутку більш ніж у 1,7 раза, підвищення рентабельності продажів до 34,6%, а також зростання частки постійних клієнтів до 60%. Досить важливим є аналіз можливих ризиків, що можуть супроводжувати реалізацію маркетингової стратегії, зокрема коливанням цін на сировину, зниженню купівельної спроможності, логістичним перебоєм, кадровій нестабільності тощо. Визначено шляхи їх мінімізації, серед яких диверсифікація постачальників, впровадження

програм лояльності, посилення digital-маркетингу, створення гнучкої системи управління персоналом і формування позитивного іміджу бренду.

Таким чином, удосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю кафе «Joe Burger» забезпечить підвищення ефективності господарської діяльності, зростання прибутковості, посилення взаємодії з цільовою аудиторією та зміцнення ринкових позицій підприємства. Реалізація розробленої маркетингової стратегії сприятиме не лише покращенню фінансових результатів, а й розвитку бренду як соціально відповідального та сучасного учасника локального ринку громадського харчування.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства є багатограним процесом, який охоплює стратегічне планування, аналіз ринку, розробку і реалізацію маркетингових інструментів з метою досягнення стійких конкурентних переваг. У сучасних умовах розвинутого ринку маркетинг виступає основним засобом підвищення якості управління та конкурентоспроможності товарів і послуг.

На основі проведеного теоретичного аналізу та узагальнення наукових підходів було визначено, що маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою цілеспрямований процес формування, розвитку та підтримання конкурентних переваг на основі комплексного використання інструментів маркетингу, орієнтованих на потреби споживачів. Його сутність полягає у стратегічному плануванні та реалізації маркетингових рішень, що забезпечують відповідність між внутрішнім потенціалом підприємства та вимогами ринку. Маркетингове управління передбачає системний підхід до аналізу кон'юнктури, позиціонування товарів і послуг, формування позитивного іміджу бренду, оптимізації каналів збуту та комунікацій. Сукупність цих елементів дозволяє підприємству досягати стійкої конкурентної позиції та забезпечувати довготривалий розвиток.

На основі узагальнення підходів провідних учених встановлено, що найбільш доцільним для сучасних підприємств є поєднання інтегрального, ресурсного, функціонального та ринкового підходів, що забезпечує системність управлінських рішень та комплексний вплив на підвищення конкурентних позицій. Інтегральний підхід дозволяє розглядати конкурентоспроможність як результат взаємодії різних підсистем підприємства, а саме маркетингової, фінансової, виробничої, кадрової, що створює умови для всебічної оцінки діяльності, визначення ключових точок зростання та оптимізації внутрішніх процесів.

Ресурсний підхід акцентує увагу на формуванні унікальних ресурсів та компетенцій, які є основою довгострокових конкурентних переваг та мають високу цінність для споживачів. До таких ресурсів належать технології, рівень сервісу, бренд, репутація, кваліфікація персоналу, бізнес-процеси та організаційна культура. Функціональний підхід дає можливість оцінити ефективність виконання підприємством окремих функцій, маркетингової, виробничої, логістичної, комунікаційної, та визначити, які з них потребують вдосконалення для забезпечення більшої результативності. Ринковий підхід зосереджений на аналізі ринкової динаміки, поведінки конкурентів і потреб споживачів, що забезпечує відповідність маркетингових рішень актуальним тенденціям та очікуванням цільової аудиторії. Поєднання цих підходів формує комплексну модель управління конкурентоспроможністю, що дає змогу підприємству діяти послідовно, адаптивно і стратегічно в умовах мінливої ринкової кон'юнктури.

Теоретичний аналіз також дозволив ідентифікувати фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства, які формують основу для визначення стратегічних напрямів його розвитку. Серед таких факторів особливе значення мають рівень якості товарів і послуг, ефективність цінової політики, інноваційність

продуктів, кваліфікація та мотивація персоналу, бренд та імідж підприємства, рівень сервісу, використання цифрових технологій у взаємодії зі споживачами, а також ступінь задоволення потреб клієнтів.

До внутрішніх факторів належать ресурсне забезпечення, операційна ефективність, стратегічне бачення розвитку, інноваційний потенціал, організаційна структура та корпоративна культура. Серед зовнішніх факторів особливе значення мають інтенсивність конкуренції, тенденції розвитку ринку, зміни споживчих вподобань, соціально-економічні умови, технологічний прогрес, нормативно-правове регулювання та рівень розвитку логістичної інфраструктури.

Узагальнення теоретичних підходів також дає змогу визначити основні методи маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства, які формують цілісну та взаємопов'язану систему інструментів впливу на ринкову позицію компанії, яка охоплює всі ключові етапи маркетингової діяльності, від аналітичної оцінки ринку та виявлення потреб споживачів до стратегічного планування, розроблення комплексу маркетингу та контролю результативності прийнятих рішень. Саме методичне забезпечення маркетингового управління визначає здатність підприємства своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища та формувати ефективні конкурентні стратегії.

Застосування таких методів, як маркетингові дослідження, аналіз конкурентів, сегментування ринку, позиціонування товарів і послуг, формування маркетингового комплексу, впровадження цифрових технологій, CRM-систем, інноваційних інструментів комунікації та стратегічного планування, забезпечує комплексний та скоординований підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Зазначені методи дозволяють не лише встановити актуальний рівень конкурентоспроможності, але й спрогнозувати тенденції його зміни, а також адаптувати бізнес-процеси відповідно до умов динамічного ринку.

Завдяки використанню сучасних маркетингових інструментів підприємство отримує можливість підвищувати ефективність управління ресурсами, оптимізувати комунікації зі споживачами, адаптувати асортиментну політику, формувати лояльність клієнтів та забезпечувати стійкі конкурентні переваги. У комплексі ці інструменти виступають важливим елементом системи стратегічного управління, спрямованого на довгостроковий розвиток підприємства.

Загалом маркетингове управління у сучасних умовах є важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємства, його стабільного становища на ринку та здатності ефективно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Системність, інтегрованість та стратегічна спрямованість маркетингових рішень забезпечують підприємству можливість формувати конкурентні переваги, підтримувати їх у довгостроковій перспективі та створювати передумови для сталого розвитку.

З метою оцінки маркетингової активності та рівня конкурентоспроможності на локальному ринку закладів швидкого харчування було проведено комплексний аналіз господарської діяльності ФОП Білека А.А. (кафе «Joe Burger»).

ФОП Білека Андрій Андрійович є суб'єктом малого підприємництва, що здійснює діяльність у сфері громадського харчування під торговою маркою «Joe Burger». Підприємство функціонує на ринку ресторанних послуг міста Кривий Ріг,

спеціалізуючись на виготовленні та реалізації бургерів, а також супутньої продукції швидкого харчування. Заклад позиціонує себе як сучасне кафе швидкого обслуговування, що пропонує якісну продукцію за доступними цінами. Основною концепцією бізнесу є надання послуг швидкого харчування в комфортній атмосфері, орієнтованої на широкий сегмент споживачів – від студентів до працюючих осіб, які цінують швидкість обслуговування та якість продукції.

Цільова аудиторія кафе «Joe Burger» характеризується чіткою сегментацією за соціально-демографічними та поведінковими ознаками. Основними групами споживачів є: студенти та молодь (30%), які активно користуються соціальними мережами, цінують швидкість обслуговування та доступні ціни; працівники офісів (35%), для яких важлива оперативність обслуговування у обідній час; сім'ї з дітьми (25%), що відвідують заклад переважно у вихідні дні; а також випадкові клієнти (10%), до яких належать туристи та перехожі.

Оцінка маркетингового комплексу кафе показала, що продуктова політика підприємства базується на наданні свіжих бургерів, напоїв та супутніх позицій, орієнтованих на попит молоді та клієнтів, які віддають перевагу швидкому харчуванню. Перевагою кафе є стабільна якість продукції, проте асортимент потребує оновлення та періодичного розширення відповідно до змін ринкового попиту та тенденцій у сфері fast food. Цінова політика загалом відповідає середньоринковим показникам, але не завжди повністю відображає якісні характеристики продукції, що може знижувати сприйняття цінності з боку клієнтів.

Аналіз каналів збуту засвідчив, що діяльність кафе орієнтована переважно на офлайн-продажі. Відсутність власного мобільного застосунку чи розвиненого онлайн-замовлення обмежує можливості залучення нової аудиторії та підвищення середнього чеку. Комунікаційна політика кафе потребує суттєвого вдосконалення, соціальні мережі використовуються нерегулярно, рекламні повідомлення недостатньо систематизовані, а контент не повністю відповідає очікуванням цільової молодіжної аудиторії.

Конкурентний аналіз продемонстрував, що кафе «Joe Burger» діє у середовищі жорсткої конкуренції з боку як малих локальних закладів, так і великих мереж швидкого харчування. Основними конкурентними перевагами підприємства є зручне розташування, висока якість продукції, прозорість приготування та потенціал створення власного унікального стилю бренду. Водночас конкурентними недоліками виступають низька інтенсивність маркетингових активностей, слабка присутність у соціальних мережах, обмежений асортимент і невисокий рівень інновацій у сервісному обслуговуванні.

Проведений аналіз фінансово-економічних результатів дав змогу визначити, що, попри певні коливання обсягів реалізації, підприємство має потенціал для росту, а його діяльність є економічно стабільною. Проте значна частка витрат на сировину, нестабільність попиту та недостатньо прогнозована маркетингова політика створюють ризики для подальшої конкурентоспроможності.

Загалом кафе «Joe Burger» має певні маркетингові та організаційні переваги, однак потребує комплексного підсилення маркетингового управління, підвищення активності в цифровій сфері, удосконалення продуктового асортименту та

впровадження інноваційних підходів до комунікацій із клієнтами. Зазначені зміни є передумовами для забезпечення стійкої конкурентної позиції підприємства та подальшого розвитку в умовах зростаючої конкуренції.

Враховуючи наявні можливості кафе «Joe Burger» було запропоновано декілька основних стратегічних альтернатив розвитку закладу швидкого харчування.

По-перше, кафе «Joe Burger» варто розширити асортимент продукції шляхом впровадження нових позицій у меню (вегетаріанські бургери, страви з курятини, сезонні пропозиції, фітнес-меню, локальні десерти). Впровадження нових позицій дозволить залучити нові сегменти споживачів, підвищити частоту повторних відвідувань і збільшити середній чек. Реалізація такої альтернативи потребує вдосконалення рецептур, маркетингового тестування нових страв і рекламної підтримки.

По-друге, враховуючи позитивний імідж бренду на локальному рівні, перспективним напрямом може стати відкриття філій у форматі франчайзингу в інших районах міста або регіонах. Це дасть змогу масштабувати бізнес, мінімізуючи ризики прямих інвестицій. Водночас важливо створити стандарти обслуговування та чітку операційну модель.

По-третє, поглиблення співпраці з платформами Glovo та Bolt Food, що сприятиме збільшенню охоплення споживачів, особливо у вечірній час та у зонах з низькою пішохідною активністю. Крім того, це підвищить зручність замовлення для клієнтів і сприятиме формуванню лояльності до бренду.

По-четверте, кафе «Joe Burger» необхідно створити комплексну digital-стратегію із системним використанням SMM-просування, контент-маркетингу, SEO-оптимізації, відеореклами та CRM-аналітики. Основна мета — підвищити впізнаваність бренду, залучення нових клієнтів та стимулювання повторних покупок через персоналізовані пропозиції.

По-п'яте, інвестиційна стратегія може бути реалізована через залучення кредитних коштів, грантових програм підтримки малого бізнесу або приватних інвесторів. Кошти можуть бути спрямовані на оновлення обладнання, розширення торгової площі, підвищення якості сервісу та цифрову трансформацію підприємства.

Системне виконання запропонованих заходів забезпечить стійке зростання клієнтської бази, підвищення лояльності споживачів та зміцнення позицій кафе «Joe Burger» на локальному ринку громадського харчування. Зокрема, обсяг реалізації продукції за прогнозом зросте на 70,8% порівняно з базовим 2025 роком, що є наслідком активного впровадження digital-маркетингу, оновлення асортименту та розширення каналів збуту.

Валовий прибуток має збільшитися на 173,1%, що свідчить про підвищення ефективності операційної діяльності та оптимізацію витрат. Позитивна динаміка простежується і за показником рентабельності продажів, який зростає з 23,1% до 34,6%, що підтверджує покращення прибутковості кожної гривні реалізованої продукції. Важливим результатом є зростання частки постійних клієнтів із 40% до 60%, що відображає підвищення задоволеності споживачів і зміцнення позицій бренду на локальному ринку. Хоча витрати на маркетинг збільшуються більш ніж удвічі, їх ефективність залишається високою, прогнозований ROI маркетингових

інвестицій досягає 170%, що підтверджує доцільність обраної стратегії та очікувану економічну віддачу від запланованих заходів.

Особливу увагу слід приділити динаміці розвитку онлайн-каналу продажів, яка у 2025 році була відсутня, тобто бізнес працював виключно офлайн. У 2026 році впровадження системи онлайн-замовлень призвело до появи нового сегмента, який склав 6% від загального обсягу продажів. У 2027 році частка онлайн-замовлень зростає до 15%, що відображає значне розширення клієнтської бази за рахунок цифрової аудиторії. Прогноз на 2028 рік свідчить, що онлайн-замовлення формуватимуть вже 25% виручки, перетворюючи цифровий канал на стратегічно важливий напрям діяльності підприємства.

Реалізація маркетингової стратегії розвитку кафе «Joe Burger» забезпечить стійке зростання фінансових результатів, підвищення конкурентоспроможності та формування стабільної клієнтської бази у середньостроковій перспективі. Однак впровадження маркетингової стратегії розвитку кафе «Joe Burger» впливає не лише на економічні показники, а також сприяє створенню нових робочих місць, підвищенню рівня задоволеності клієнтів, зміцненню репутації на локальному ринку, покращенню іміджу малого підприємництва. Крім того, ефективна реалізація стратегії дасть змогу оптимізувати структуру витрат, підвищити продуктивність праці персоналу та забезпечити стабільний рівень рентабельності діяльності.

Проте, незважаючи на позитивні очікування від впровадження маркетингової стратегії розвитку кафе «Joe Burger», процес її реалізації супроводжується низкою потенційних ризиків, що можуть суттєво вплинути на фінансово-економічні результати підприємства. Серед таких ризиків було виділено коливання цін на сировину та енергоносії, зниження купівельної спроможності населення, технічні затримки у впровадженні цифрових систем, перебої з логістикою через воєнні дії, неефективне використання рекламного бюджету, кадрова нестабільність.

Управління ризиками є невід'ємною складовою маркетингової стратегії підприємства, що забезпечує її гнучкість і здатність адаптуватися до зовнішніх викликів. Вчасне виявлення та мінімізація ризиків сприятимуть стабільному розвитку кафе «Joe Burger» і підвищенню його конкурентоспроможності у мінливому ринковому середовищі.

Загалом, запропонована маркетингова стратегія розвитку кафе «Joe Burger» спрямована на досягнення довгострокових цілей, серед яких підвищення впізнаваності бренду, розширення асортименту продукції, активне впровадження digital-інструментів, оптимізація комунікацій із клієнтами та вдосконалення системи управління взаємовідносинами із споживачами. Комплекс заходів, передбачений у плані реалізації стратегії, враховує сезонність попиту, особливості поведінки цільових сегментів. Таким чином, удосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю кафе «Joe Burger» забезпечить підвищення ефективності господарської діяльності, зростання прибутковості, посилення взаємодії з цільовою аудиторією та зміцнення ринкових позицій підприємства. Реалізація розробленої маркетингової стратегії сприятиме не лише покращенню фінансових результатів, а й розвитку бренду як соціально відповідального та сучасного учасника локального ринку громадського харчування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шишковський С., Одінцева О. Сучасні методи підвищення конкурентоспроможності підприємств. Економіка та суспільство. 2022. №44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-110> (дата звернення: 14.10.2025)
2. Балабанова Л. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. Київ : Професіонал, 2019. 256 с.
3. Салоїд С., Аріков В. Конкурентоспроможність підприємства: сутність і підходи до оцінки. Менеджмент сучасного бізнесу в умовах трансформаційних перетворень економіки. 2019: Сучасні підходи до упр. підприємством.
4. Ларіна Я.С., Завальнюк К.С. Маркетингові стратегії зростання аграрних формувань: монографія. Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. К.: Центр учбової літератури, 2020. 275 с.
5. Фісуненко П. А. Підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства : сутність та еволюція поняття. Бізнес-навігатор. 2020. Вип. 2 (58). С. 152–161.
6. Білоцерківець В. В. Управління міжнародною конкурентоспроможністю та зовнішньоекономічною діяльністю : конспект лекцій з дисципліни для студентів. Дніпро : НМетАУ, 2019. 49 с.
7. Богацька Н. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / Богацька Н., Христич С. // Молодий вчений. – 2019. – № 11 (75). – С. 455-458.
8. Брінь П. В. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, показники та методичні засади динамічної оцінки / П. В. Брінь, М. Н. Нехме. // Причорноморські економічні студії. 2021. – Вип. 64. С. 36-43.
9. Багорка М.О., Кадирус І.Г. Упровадження маркетингової концепції управління в практичну діяльність аграрних підприємств. Науково-виробничий журнал «Держава та регіони». Серія «Економіка та підприємництво». 2021. No 1 (118). С. 42–47. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/1_2021/9.pdf
10. Porter M. E. Competitive Advantage of Nations / M. E. Porter. – New York :Free Press, 1990. 426 p.
11. Курбан О.В. PR у маркетингових комунікаціях: навчальний посібник К. : Кондор. 2014. 246 с.
12. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. К.: ІВЦ Вид-во «Політехніка», 2003. 384 с.
13. Жовновач Р. І. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства / Р. І. Жовновач // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2013. Вип. 23. с. 116-123. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2013_23_17.
14. Маркетинговий менеджмент: Підручник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. – К.: Видавництво «Хімджест», 2008. 720 с.
15. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / О.А. Біловодська. – К:Знання, 2010. 332 с.

16. Гарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. 570 с.
17. Іванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток [Текст]: моногр. / Ю. Б. Іванов, П. А. Орлов, О. Ю. Іванова. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2008. 352 с.
18. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового]. – Одеса : Атлант, 2013. 470 с.
19. Дейнега О. В. Методологічні аспекти оцінювання конкурентоздатності підприємств. Наукові праці Вінницького національного технічного університету. Електронне наукове фахове видання. Відділ Логістика. 2008. с. 61–68.
20. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: [Навчальний посібник]. / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. - К.:ВД «Професіонал»,2006. 324 с.
21. Грицишин Н. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / Н.Грицишин // Вісник Львівського університету. – Серія економічна. – Вип. 33. – 2014. – С. 431–436.
22. Павлова В. А. Система управління конкурентоспроможністю підприємства / В. А. Павлова, Р. В. Губарев // Європейський вектор економічного розвитку. Економічні науки. - 2014. - № 2. - С. 168–176. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever_2014_2_21.
23. Нагернюк, Д., & Коваленко, Л. (2021). ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА. Економіка та суспільство, (31). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-24>
24. Постова В.В. (2023). ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ. Економіка та управління підприємствами.
25. Кошельок Г.В, Царьов О.С. ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА. Одеський національний економічний університет. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/213.pdf>.
26. Сарай Н. І. СИСТЕМА ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ РЕГІОНУ. Тернопільський національний економічний університет. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/33289/1/Система%20факторів%20впливу%20на%20конкурентоспроможність%20підприємств%20регіону.pdf>.
27. Дашко І.М. ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ. ПРИЧОРНОМОРСЬКІ ЕКОНОМІЧНІ СТУДІЇ. 2017. № 13-2. С. 80–84. URL: https://bses.in.ua/journals/2017/13-2_2017/17.pdf.
28. Поліщук І.І, Гудима Н.В. МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. 2017. № 20. URL: <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/105.pdf>.

29. Гребньов Г.М. Маркетингові чинники впливу та механізм управління конкурентоспроможністю / Г.М. Гребньов // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2014. № 10. с. 304–310.
30. Балабанова Л.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств : Монографія / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. - Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. 294 с.
31. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств. [навчальний посібник.] / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. – К.: ВД «Професіонал». 2012. 458 с
32. Карпенко В.Л. МАРКЕТИНГ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. СТАЛІЙ РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ. 2016. № 4. С. 146–152. URL: [https://doi.org/file:///D:/Downloads/349-Текст%20статті-334-1-10-20230904%20\(1\).pdf](https://doi.org/file:///D:/Downloads/349-Текст%20статті-334-1-10-20230904%20(1).pdf).
33. О. В. Кравець. МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ. АГРОСВІТ. 2024. № 20. С. 146–155. URL: [https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/11460/1/A_20-2024_St20\[2\].pdf](https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/11460/1/A_20-2024_St20[2].pdf).
34. Гончар В. В. МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО МАШИНОБУДУВАННЯ. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2015. Т. 2, № 2(12). С. 68–74. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/72008721.pdf>.
35. Котлер Ф. Основи маркетингу / пер. з англ. Київ: КМ-Букс, 2018. 528 с.
36. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Маркетинг : навч. посіб. 3-тє вид., переробл. і доповн. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
37. Токар К. С. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПРИ ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. СТАЛІЙ РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ. 2024. Т. 1, № 48. С. 273–280. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/915/876>.
38. Какурінов К. В., Чернікова Н.М, Долина Р.М. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА. Вісник ПДАУ (Економіка, управління та фінанси). 2024. № 2. С. 36–43.
39. Рыбак, О. (2025). ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ. Економіка та суспільство, (73). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-60>
40. Яківченко А. М. Інтегрована стратегія інноваційного маркетингу growth-hacking на промисловому підприємстві. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2025. Том 10. № 1. С. 176 – 182.
41. Дячун О. Д. Сутність стратегічного маркетингового планування, його завдання та принципи / Ольга Дячун // Галицький економічний вісник, — Т. : ТНТУ, 2015. Том 48. № 1. С. 140-147.

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

43. Білоус, С., & Калита, Н. (2024). УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. Економіка та суспільство, (60). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-75>

44. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*

45. Піддубний І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Харків, 2004. 264 с.

46. Єрмак А. Конкурентоздатність підприємства : сутність поняття (проблематика питання). Вісник "Економічної науки України". 2005. № 1. С. 41–44.

47. Google Search (результати пошуку): Google. Joe Burger Отзывы - результати пошуку. URL: [повний URL пошукового запиту] (дата звернення: 10.10.2025).

48. Instagram Joe Burger 2021 [@joe_burger_2021]. Instagram. URL: https://www.instagram.com/joe_burger_2021/ (дата звернення: 10.10.2025).

49. OpenDataBot. Білека Андрій Андрійович. URL: https://opendatabot.ua/p/bileka-andrii-andriiovych-N0G6urwi2xon0P_0S_Te1Q (дата звернення: 10.10.2025).

50. YouControl. Каталог підприємств. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/fop_details/45767857/ (дата звернення: 10.10.2025).

51. Lambin, J-J. (2012). *Strategic Marketing*. Palgrave Macmillan

52. Багорка, М., & Юрченко, Н. (2023). ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА. Підприємництво та інновації, (26), 32-37. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.5>

53. СИСТЕМА МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА | Л В Шульга | Агросвіт №18 2019 стр 63-67. Журнал Агросвіт - наукове фахове видання з питань економіки. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1∓z=2959∓i=8> (дата звернення: 12.10.2025).

54. Білоус, С., & Калита, Н. (2024). УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. Економіка та суспільство, (60). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-75>

55. Shyshkin, V., Onyshchenko, O., Zevenko, D. and Bilyk, O. (2023) “Marketing management in entrepreneurial activity: strategical aspect”, *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 3(25), pp. 60-69. doi: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2023-3/25-05>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Осіньне меню кафе «Joe Burger»

БУРГЕРИ

МакБургер (Нарича котлета, огірок, сир Чеддер, соус) 102 грн

Baby Doll (Нарича котлета (70 г), сир Чеддер, овочі, майонез та ветчина) 100 грн

Chicken Burger (Нарича котлета, сир Чеддер, овочі, соус) 120 грн

Professor PIG (Свинина котлета, сир Чеддер, овочі, соус) 125 грн

Фальконе (Синього-аляска котлета, сир Чеддер, овочі, соус) 129 грн

Кілер Крок (Аляска котлета, сир Чеддер, овочі, соус) 135 грн

Містер Фріз (Нарича котлета, ананас, сир Чеддер, овочі, фирмовий соус) 135 грн

Часниковий (Нарича котлета, сир Чеддер, овочі, часниковий соус) 136 грн

Пінгвін (Філе куряче в алясці, сир Чеддер, овочі, соус) 137 грн

Чіпсбургер (Свинина котлета, сир Чеддер, овочі, кіпси, фирмовий соус) 137 грн

Мексиканський (Синього-аляска котлета, Чеддер, овочі, гострий соус) 137 грн

Грецький (Нарича котлета, сир Чеддер, овочі, болгарський перець, фета, соус) 145 грн

Double Cheese (Нарича котлета, аляска котлета, сир Чеддер, овочі, сирний соус) 145 грн

Цезар (Нарича котлета, бекон, сир Чеддер, салат, помідор, соус пезар) 144 грн

Potato Burger (Свинина котлета, фрі, часниковий соус, сир Чеддер, овочі, соус) 160 грн

Яєчний череп (Свинина котлета, бекон, айце, сир Чеддер, овочі, соус) 160 грн

Біла акула (Філе риби (Платіа), сир Чеддер, овочі, фирмовий соус) 175 грн

Товстий Джо (Свинина котлета (150 г), Чеддер, бекон, овочі, фирмовий соус) 163 грн

Killer Betty (Аляска котлета, бекон, овочі, жураштований соус) 178 грн

Комісар Джордон (Дві курячі котлети, сир, ананас, овочі, фирмовий соус) 176 грн

Двуликий (Нарича та свинина котлети, Чеддер, овочі, кисло-солодкий соус) 185 грн

Double burger 175 грн

Дів КЮР'Я котлета, пшавійний сир Чеддер, овочі, фирмовий соус

Дів СВИНІНІ котлети аляска котлета, сир Чеддер, овочі, фирмовий соус

Дів СИНЬО-АЛЯСКИ котлети, аляска котлета, сир Чеддер, овочі, фирмовий соус

Дів ЯЛОВИЧИ котлети, пшавійний сир Чеддер, овочі, фирмовий соус

El Diablo (Дві свинина котлети, сир Чеддер, овочі, гострий перець, гострий соус) 194 грн

Strawberry (Свинина котлета (150 г), пшавійний бекон, Чеддер, овочі, жураштований соус) 225 грн

Темний лицар (Нарича бургер, дві котлети аляска котлета, Чеддер, бекон, овочі, фирмовий соус) 225 грн

САЛАТИ

Цезар з куркою 145 грн

(Салат, курка, соус Цезар, помідор, ананас, гриби)

Цезар з креветками 205 грн

(Салат, креветки, соус Цезар, помідор, ананас, гриби)

Фритюр

Картопля фрі мал/сер/вел 43/62/76 грн

Картопля ДПП сер/вел 68/84 грн

Картопля по-Селянськи сер/вел 63/76 грн

Нагетси 5 шт /10шт 82 /152 грн

Кільця кальмара 5 шт 125 грн

Курячі крильця 4 шт/ 8 шт 100/177 грн

Курячі стріпси 150г 90 грн

Креветки 5 шт 169 грн

Пивна тарілка 275 грн

(Картопля фрі, нагетси, курячі крильця, кіпси, соус солодкий чілі (60мл)

Соус (30мл) 17грн

Гострий Часниковий Сирний Солодкий чілі Кетчуп Яблучний

ВЕЛИЧЕЗНІ БУРГЕРИ

Максі Зевс 225 грн

(ТРИ! курячі котлети, аляска котлета, сир Чеддер, овочі, фирмовий соус)

Брутал 239 грн

(Дві ВЕЛИКІ свинина котлети (300 г м'яса), пшавійний сир Чеддер, овочі, фирмовий соус)

ДЖОКЕР 252 грн

(ТРИ! синього-аляска котлети, аляска котлета, сир Чеддер, бекон, овочі, фирмовий соус) *заказати варт. 500 г

Безалкогольні напої

Чай 350мл/1200мл 30/70 грн

Еспресо 30мл 32 грн

Американо 200мл 33 грн

Флет Вайт 270мл 68 грн

Бамба 300мл 75 грн

Празький лате 290мл 75 грн

Гарячий шоколад 200мл 55 грн

Какао 290мл/500мл 50 грн/ 85 грн

Молочний коктейль 0.35/0.5л 60/75 грн

Алкогольні напої

Пиво світле 0.3/0.5л 49/62грн

Пиво темне 0.3/0.5л 50/67 грн

Вино біле/червоне 50 мл 30 грн

Гінтвейн 250мл 75 грн

білий/червоний Хедінг 300мл 75 грн

М 200 мл 45 грн

Л 270 мл 56 грн

XL 330 мл 62 грн

XXL 500 мл 75 грн

Капучино 45 грн

Лате 56 грн 62 грн 75 грн

Оплати готівкою Отримай знижку!

Додай до бургеру

+10грн

+17грн

Додаток Б

Методика оцінювання конкурентоспроможності

До аналізу включено такі групи факторів:

- Якість продукції
- Швидкість обслуговування
- Ціновий фактор
- Асортимент
- Розташування
- Атмосфера закладу
- Індивідуальний підхід до клієнта
- Маркетингова активність
- Програма лояльності
- Інноваційність

Шкала 1–5 балів для суб'єктивних показників (якість, атмосфера тощо).

Формула визначення інтегрального балу:

$$I = n \sum i = 1n \cdot P_i$$

де

I — інтегральний показник конкурентоспроможності,

P_i — бальна оцінка кожного фактора,

n — кількість факторів (n = 10)

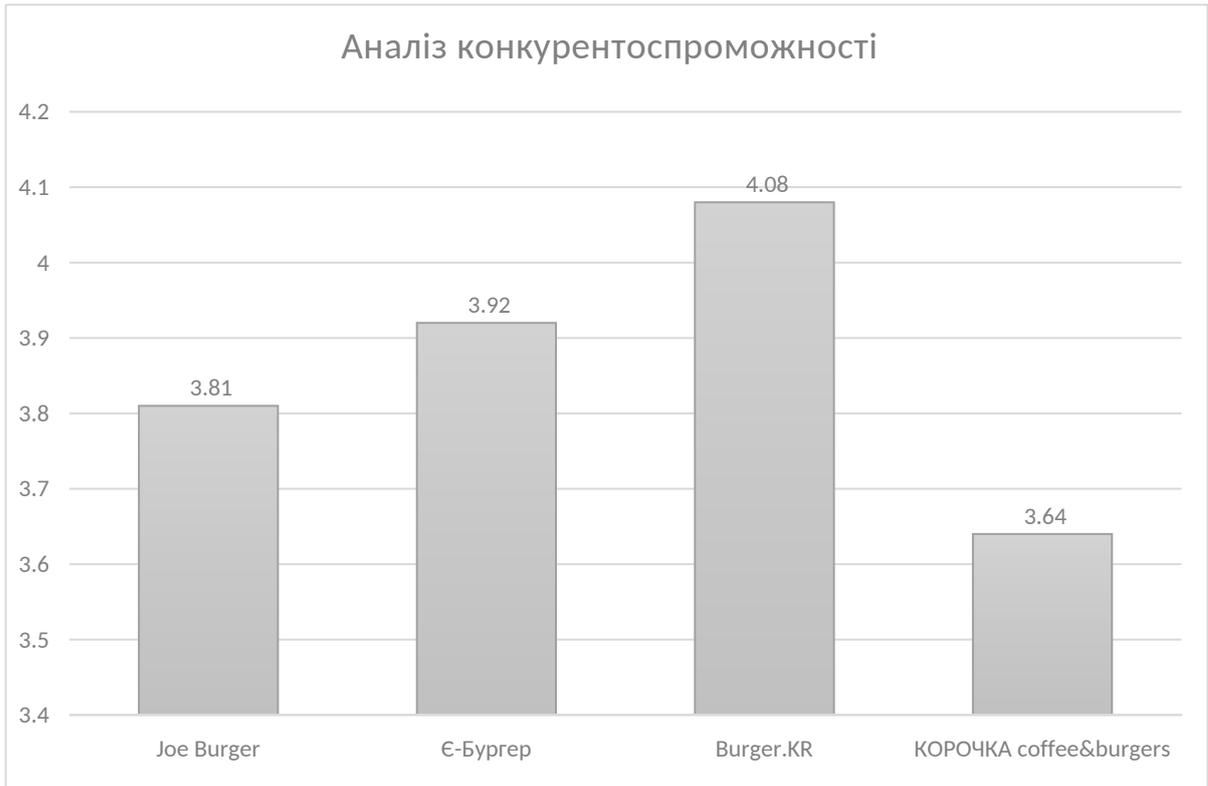


Рис. – Аналіз конкурентоспроможності

Додаток В

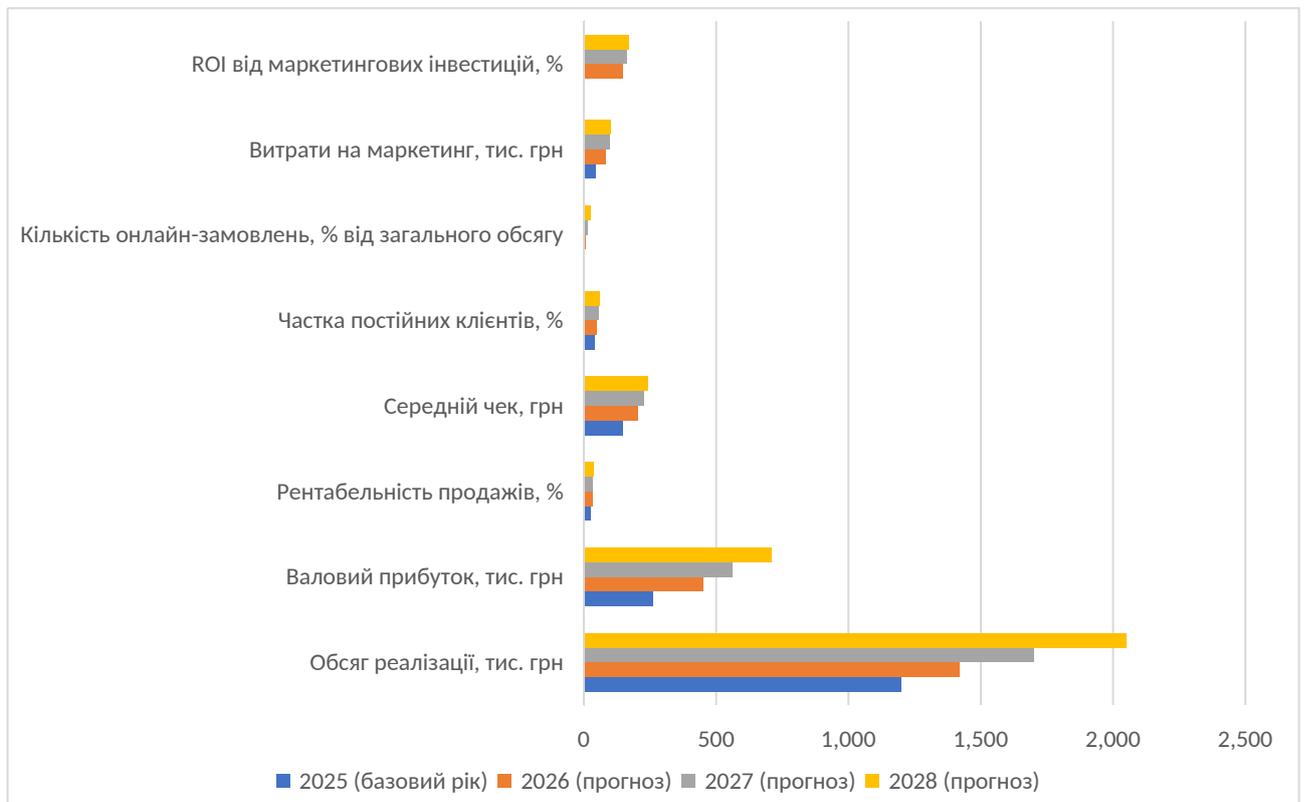


Рис. - Прогноз основних економічних показників діяльності кафе «Joe Burger»

Дерево цілей кафе «Joe Burger»

