

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ДМИТРА МОТОРНОГО
Навчально-науковий інститут загально-університетської підготовки
Кафедра маркетингу

Освітньо-професійна програма 075 «Маркетинг»
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

_____ Наталя КУКІНА
(підпис) (ім'я та прізвище)

«06» лютого 2026р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

на тему **МАРКЕТИНГОВА КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА**
ФРАНШИЗИ НА ПРИКЛАДІ ТМ “ЛЬВІВСЬКИЙ КРУАСАН”

Здобувач вищої освіти:

_____ (підпис)

Оксана РСІПНА
(ім'я та прізвище здобувача)

Керівник:

_____ (підпис)

д.е.н., професор Дар'я ЛЕГЕЗА
(учене звання, науковий ступінь, ім'я та прізвище)

Запоріжжя 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ДМИТРА МОТОРНОГО

Навчально-науковий інститут загально-університетської підготовки
Кафедра Маркетингу
Освітньо-професійна програма 075 «Маркетинг»
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 075 «Маркетинг»

ПОГОДЖЕНО

Гарант освітньо-професійної
програми

_____ Наталя ШКВИРЯ
(підпис) (ім'я та прізвище)
«25» листопада 2025р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Наталя КУКІНА
(підпис) (ім'я та прізвище)
«25» листопада 2025р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ
на підготовку кваліфікаційної роботи магістра

здобувача вищої освіти **Оксани РЄПНОЇ**

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Маркетингова комунікаційна політика франшизи на прикладі ТМ “Львівський круасан”»

керівник роботи д.е.н., професор Дар'я ЛЕГЕЗА
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ректора університету від «24» листопада 2025 р. № 602-3

2. Строк подання кваліфікаційної роботи до 06.02.2026 р.
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: наукові праці з питань маркетингової комунікаційної політики, дані статистичної звітності, звітність ТОВ «Фаст Фуд Франчайзинг Груп», результати вибіркового спостереження
4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити):
Вступ; Розділ 1. Теоретико-методичні засади формування маркетингової комунікаційної політики; Розділ 2. Аналіз маркетингової комунікаційної політики франшизи «Львівський круасан»; Розділ 3. Напрями вдосконалення маркетингової комунікаційної політики мережі закладів «Львівський круасан»; Висновки; Список використаних джерел; Додатки.
5. Перелік графічного матеріалу: 11 рисунків, 43 таблиці, 5 додатків
6. Дата видачі завдання «26» листопада 2025р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Відмітка про виконання
1	Затвердження плану роботи	27.11.2025	виконано
2	Розділ 1. <i>Теоретико-методичні засади формування маркетингової комунікаційної політики</i>	19.12.2025	виконано
3	Розділ 2. <i>Аналіз маркетингової комунікаційної політики франшизи «Львівський круасан»</i>	09.01.2026	виконано
4	Розділ 3. <i>Напрями вдосконалення маркетингової комунікаційної політики мережі закладів «Львівський круасан»</i>	30.01.2026	виконано
5	Перевірка на плагіат	06.02.2026	виконано

Здобувач вищої освіти

(підпис)

Оксана Рєпіна

(ім'я та прізвище)

Керівник кваліфікаційної роботи,
д.е.н., професор

(підпис)

Дар'я ЛЕГЕЗА

(ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи магістра на тему:

«Маркетингова комунікаційна політика франшизи на прикладі ТМ «Львівський круасан»»

1. ВНЗ: Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного.
2. Рік завершення роботи: 2026 р.
3. Обсяг роботи: 88 стор.
4. Кількість додатків: 5
5. Кількість ілюстрацій: 11
6. Кількість таблиць: 43
7. Кількість джерел літератури: 63

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність франчайзингової мережі кафе «Львівський круасан».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування та реалізації маркетингової комунікаційної політики франшизи «Львівський круасан».

Мета кваліфікаційної магістерської роботи – дослідження теоретичних засад і практичних аспектів формування маркетингової комунікаційної політики франшизи та розроблення напрямів її удосконалення на прикладі ТМ «Львівський круасан».

Методи проведення досліджень: аналітичні та логічні методи - для аналізу маркетингової комунікаційної політики франшизи «Львівський круасан» та формування висновків; експертний аналіз (при обґрунтуванні пріоритетності інструментів інтегрованих маркетингових комунікацій та напрямів їх удосконалення), спостереження (при визначенні споживчих переваг на ринку HoReCa), методи стратегічного аналізу (при оцінюванні впливу факторів маркетингового середовища на комунікаційну діяльність франшизи).

Основні результати дослідження (наукові, практичні):

- узагальнено теоретичні основи формування маркетингової комунікаційної політики; розглянуто особливості маркетингових комунікацій у мережах, що розвиваються за франчайзинговою моделлю;
- проаналізовано основні фактори макросередовища і мікросередовища бренду «Львівський круасан»; оцінено вплив маркетингової комунікаційної політики на просування бренду «Львівський круасан»;
- запропоновано і обґрунтовано практичні рекомендації щодо удосконалення маркетингової комунікаційної політики мережі закладів «Львівський круасан»: розроблено рекомендації щодо удосконалення системи інтегрованих маркетингових комунікацій мережі ресторану «Львівський круасан»

Ключові слова: маркетинг, комунікаційна політика, бренд, франчайзинг, фактори макросередовища, фактори мікросередовища, HoReCa, поведінка споживачів, рекламна стратегія, цифрові маркетингові комунікації, лояльність споживачів, просування бренду.

ЗМІСТ

Вступ	6
Розділ 1. Теоретичні засади формування маркетингової комунікаційної політики	9
1.1 Сутність, роль та еволюція маркетингових комунікацій у системі маркетингу підприємства	9
1.2 Підходи до формування маркетингової комунікаційної політики підприємств ресторанного бізнесу	19
1.3 Особливості маркетингових комунікацій у мережах, що розвиваються за франчайзинговою моделлю	28
Розділ 2. Аналіз маркетингової комунікаційної політики франшизи «Львівський круасан»	32
2.1 Маркетингове макросередовище бренду «Львівський круасан»	32
2.2 Маркетингове мікросередовище бренду «Львівський круасан»	42
2.3 Вплив маркетингової комунікаційної політики на просування бренду «Львівський круасан»	51
Розділ 3. Напрями вдосконалення маркетингової комунікаційної політики мережі закладів «Львівський круасан»	61
3.1 Альтернативні шляхи формування рекламної стратегії з метою удосконалення брендінгу	61
3.2 Модель поведінки споживача мережі «Львівський круасан»	68
3.3 Інтегровані маркетингові комунікації мережі «Львівський круасан»	78
Висновки	90
Список використаних джерел	93
Додатки	99

ВСТУП

В умовах посилення конкурентної боротьби на ринку ресторанного бізнесу та трансформації споживчої поведінки маркетингові комунікації набувають стратегічного значення для забезпечення стійких позицій брендів. Особливої актуальності це питання набуває для франчайзингових мереж, у межах яких поєднуються централізоване управління брендом і децентралізована операційна діяльність окремих суб'єктів господарювання. За таких умов маркетингова комунікаційна політика виступає не лише інструментом просування, а й ключовим механізмом забезпечення єдності бренду, узгодженості комунікаційних рішень та цілісності сприйняття франшизи споживачами.

Франчайзингові моделі у сфері громадського харчування характеризуються високою залежністю від якості комунікацій між франчайзером, франчайзі та кінцевими споживачами. Недостатня інтеграція маркетингових комунікацій, фрагментарність використання інструментів просування або неврахування регіональної специфіки можуть призводити до розмиття брендової ідентичності та зниження ефективності комунікаційних зусиль. Тоді як системно вибудована маркетингова комунікаційна політика здатна забезпечити синергію офлайн- і онлайн-інструментів, підвищити впізнаваність бренду, сформувати стійку лояльність споживачів і посилити конкурентні переваги франчайзингової мережі.

Актуальність теми дослідження зумовлена змінами інформаційного середовища, активним розвитком цифрових каналів комунікації, зростанням ролі соціальних мереж, персоналізованого маркетингу та сервісного досвіду у формуванні сприйняття бренду. Для франшиз в сфері HoReCa такі зміни вимагають постійної адаптації комунікаційної політики до нових умов, узгодження стратегічних рішень франчайзера з практиками реалізації комунікацій на локальному рівні та оцінювання ефективності застосовуваних інструментів.

У такому контексті особливий практичний інтерес становить дослідження маркетингової комунікаційної політики франшизи на прикладі торговельної

марки «Львівський круасан», яка є однією з найбільш упізнаваних франчайзингових мереж у сегменті швидкого харчування в Україні. Активний розвиток мережі, використання різноманітних каналів комунікації та поєднання національного брендингу з локальними ініціативами створюють підґрунтя для комплексного аналізу особливостей формування та реалізації маркетингової комунікаційної політики у франчайзинговому форматі.

Метою роботи є дослідження теоретичних засад і практичних аспектів формування маркетингової комунікаційної політики франшизи та розроблення напрямів її удосконалення на прикладі ТМ «Львівський круасан».

Для досягнення мети в роботі поставлені такі завдання:

- розкрити сутність, роль та еволюцію маркетингових комунікацій у системі маркетингу підприємства;
- систематизувати підходи до формування маркетингової комунікаційної політики підприємств ресторанного бізнесу;
- дослідити особливості маркетингових комунікацій у мережах, що розвиваються за франчайзинговою моделлю;
- проаналізувати фактори маркетингового макросередовища бренду «Львівський круасан»;
- оцінити вплив елементів маркетингового мікросередовища на комунікаційну діяльність бренду «Львівський круасан»;
- встановити рівень впливу маркетингової комунікаційної політики на просування бренду «Львівський круасан»;
- обґрунтувати альтернативні шляхи формування рекламної стратегії з метою удосконалення брендингу;
- дослідити модель поведінки споживача мережі «Львівський круасан»;
- розробити рекомендації щодо удосконалення системи інтегрованих маркетингових комунікацій мережі ресторану «Львівський круасан».

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є маркетингова діяльність франчайзингової мережі кафе «Львівський круасан».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування та

реалізації маркетингової комунікаційної політики франшизи «Львівський круасан».

У роботі використано загальнонаукові та спеціальні *методи дослідження*. Аналітичні й логічні методи застосовано для аналізу стану маркетингової комунікаційної політики франшизи «Львівський круасан» та формування висновків. Методи стратегічного аналізу використано для оцінювання впливу факторів маркетингового середовища на комунікаційну діяльність франшизи. Експертний метод застосовано для обґрунтування пріоритетності інструментів інтегрованих маркетингових комунікацій та напрямів їх удосконалення. Для обґрунтування вибору стратегічних напрямів удосконалення маркетингової комунікаційної політики застосовано метод аналізу ієрархій

Наукова новизна полягає в обґрунтуванні та адаптації методу аналізу ієрархій для оцінювання пріоритетності інструментів інтегрованих маркетингових комунікацій у франчайзинговій мережі ресторанного бізнесу, що дозволяє узгодити стратегічні рішення франчайзера з особливостями їх практичної реалізації в умовах цифровізації та змін споживчої поведінки.

Інформаційну базу дослідження становлять науково-методичні праці з проблем маркетингових комунікацій, брендингу та франчайзингу, публікації у фахових періодичних виданнях, нормативно-правові акти України, статистичні матеріали, внутрішня звітність і відкриті інформаційні джерела ТМ «Львівський круасан», а також результати власних спостережень автора.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій у діяльності франчайзингових мереж ресторанного бізнесу для підвищення ефективності маркетингової комунікаційної політики, узгодженості комунікаційних рішень.

Апробація результатів роботи. Опубліковано тези доповіді: Особливості цифрової рекламної стратегії мереж швидкого харчування // Діджиталізація науки як виклик сьогодення: матеріали X Міжнародної студентської конференції (13 лютого, 2026 р.) / ГО «Молодіжна наукова ліга». Хмельницький: ТОВ «UKRLOGOS Group» 2026. С.141-144.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

1.1. Сутність, роль та еволюція маркетингових комунікацій у системі маркетингу підприємства

У сучасних умовах розвитку економіки маркетингові комунікації посідають ключове місце в системі маркетингу підприємства, оскільки забезпечують процес взаємодії між виробником і споживачем, формують уявлення про бренд та впливають на поведінку цільових аудиторій. Зростання конкуренції, ускладнення споживчого вибору та інформаційне перенасичення ринку зумовлюють необхідність не лише передавання інформації, а й побудови стійких, довготривалих комунікаційних зв'язків.

У науковій літературі маркетингові комунікації традиційно розглядаються як сукупність заходів і засобів, за допомогою яких підприємство інформує, переконує та нагадує споживачам про свої товари, послуги або бренд. Так, Ф. Котлер визначає маркетингові комунікації як процес управління всіма формами контактів підприємства з ринком з метою донесення ціннісної пропозиції до цільових аудиторій [13,14]. У цьому контексті комунікації розглядаються не як ізольований інструмент, а як складова цілісної маркетингової стратегії.

Більш розширений підхід трактує маркетингові комунікації як двосторонній процес обміну інформацією, у межах якого підприємство не лише передає повідомлення, а й отримує зворотний зв'язок від споживачів. Саме така інтерпретація відповідає сучасній концепції маркетингу, орієнтованій на клієнта та довгострокову взаємодію з ним [3]. У цьому випадку комунікації виступають інструментом формування довіри, лояльності та емоційного зв'язку між брендом і споживачем.

У системі маркетингу підприємства маркетингові комунікації тісно

пов'язані з іншими елементами маркетинг-міксу. Вони забезпечують інформаційну підтримку товарної політики, сприяють обґрунтуванню цінових рішень та підвищують ефективність збутової діяльності. Без належної комунікаційної підтримки навіть конкурентоспроможний продукт не здатен досягти запланованих ринкових результатів, що підтверджує системоутворювальну роль комунікацій у маркетингу [7].

Поруч з цим маркетингові комунікації слід відрізнити від загальних інформаційних потоків підприємства. Їхня специфіка полягає у цілеспрямованості, орієнтації на визначені сегменти ринку та використанні спеціалізованих інструментів впливу. Таким чином, маркетингові комунікації виступають не просто засобом інформування, а механізмом формування сприйняття бренду, управління очікуваннями споживачів та стимулювання їхньої поведінки.

Отже, маркетингові комунікації в системі маркетингу підприємства доцільно розглядати як інтегрований елемент управління ринковою діяльністю, який забезпечує зв'язок між підприємством і зовнішнім середовищем та створює підґрунтя для досягнення стратегічних цілей. Такий підхід є особливо актуальним для підприємств, що функціонують у форматі франчайзингових мереж, де комунікації виконують також функцію стандартизації брендівих повідомлень і підтримки єдиного іміджу.

Маркетингові комунікації виконують комплекс взаємопов'язаних функцій, спрямованих на забезпечення ефективної взаємодії підприємства з цільовими аудиторіями. Їх функціональне призначення виходить за межі простого інформування споживачів і охоплює формування сприйняття бренду, вплив на поведінку покупців та підтримку довгострокових відносин із ринком. У цьому контексті маркетингові комунікації доцільно розглядати як інструмент стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Однією з базових функцій маркетингових комунікацій є інформаційна функція, що полягає у донесенні до споживачів відомостей про підприємство, його продукцію, умови придбання та конкурентні переваги. На початкових

етапах ринкової присутності саме ця функція забезпечує формування обізнаності та впізнаваності бренду. Водночас у сучасних умовах інформаційна функція трансформується з одностороннього повідомлення у процес вибіркового інформування, орієнтованого на потреби та інтереси конкретних сегментів ринку [13, 14].

Не менш важливою є переконувальна функція маркетингових комунікацій, спрямована на формування позитивного ставлення споживачів до бренду та стимулювання їхнього вибору на користь продукції підприємства. У межах цієї функції комунікації впливають на систему цінностей, установок і мотивацій споживачів, створюючи диференційований образ бренду. Як зазначають Белч і Белч [3], ефективні маркетингові комунікації здатні змінювати не лише рівень поінформованості, а й споживчі уподобання, що є ключовим чинником конкурентної боротьби.

У процесі тривалої присутності підприємства на ринку зростає значення нагадувальної функції маркетингових комунікацій. Вона спрямована на підтримку постійного контакту зі споживачами, своєрідного закріплення бренду у свідомості цільової аудиторії та стимулювання повторних покупок. Нагадувальні комунікації відіграють особливу роль на етапі зрілості бренду, коли основним завданням стає збереження лояльності клієнтів і протидія діям конкурентів [7].

Окреме місце в системі функцій маркетингових комунікацій посідає іміджева функція, яка пов'язана з формуванням цілісного образу підприємства та його бренду. Через комунікації підприємство транслює свої цінності, місію та філософію діяльності, що сприяє підвищенню рівня довіри з боку споживачів. У сучасних умовах іміджева функція набуває стратегічного значення, оскільки сильний бренд виступає нематеріальним активом, здатним забезпечити довгострокові конкурентні переваги [12].

Завдання маркетингових комунікацій безпосередньо залежать від стадії життєвого циклу товару (рис. 1.1) або бренду, а також від стратегічних цілей підприємства. На етапі виходу на ринок пріоритетними є завдання формування

обізнаності та пояснення цінності пропозиції. У період зростання основний акцент переноситься на диференціацію та зміцнення позицій бренду, на етапі зрілості ключового значення набуває підтримка лояльності та стимулювання повторного попиту. Така динамічність завдань зумовлює необхідність гнучкого управління маркетинговими комунікаціями та їх постійної адаптації до змін ринкового середовища.

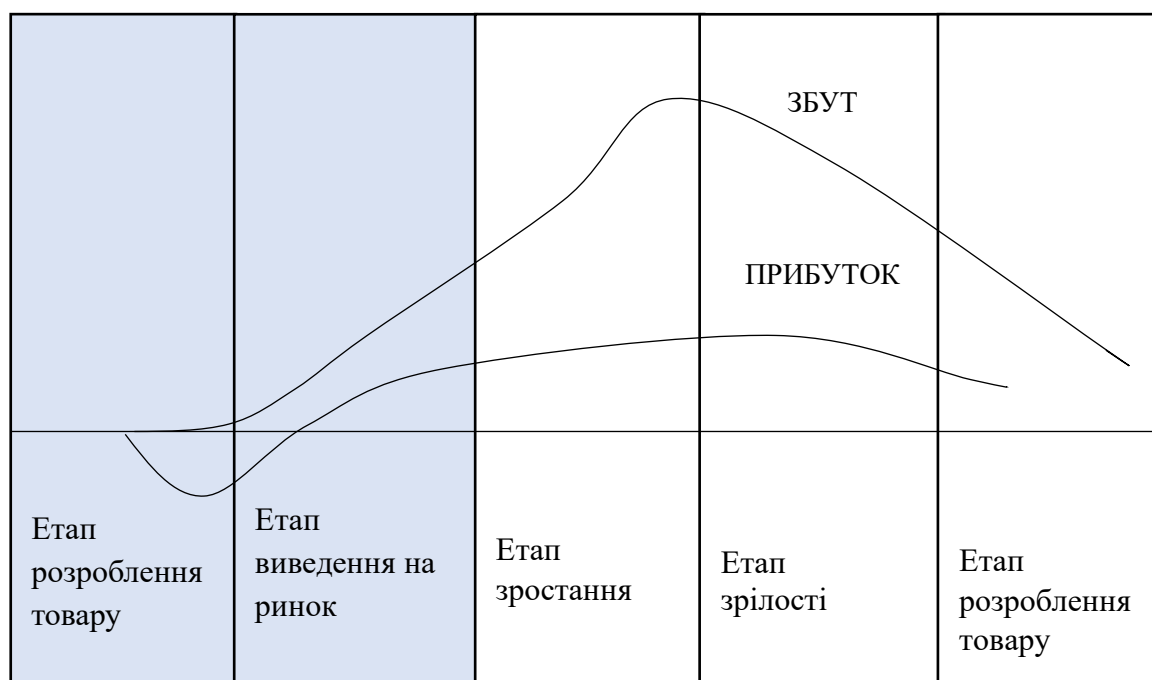


Рис. 1.1. – Життєвий цикл товару

Таким чином, маркетингові комунікації виконують багатофункціональну роль у системі маркетингу підприємства, поєднуючи інформаційний, переконувальний, нагадувальний та іміджевий вплив. Їх ефективність визначається не лише вибором окремих інструментів, а й узгодженістю комунікаційних дій із загальною маркетинговою стратегією підприємства, що є особливо важливим для франчайзингових мереж із високими вимогами до єдності брендівих повідомлень.

У традиційній маркетинговій теорії маркетингові комунікації розглядаються як сукупність окремих інструментів впливу на споживачів, кожен з яких виконує специфічні функції та використовується залежно від цілей

підприємства. Такий підхід отримав назву класичної моделі комплексу маркетингових комунікацій, у межах якої комунікаційна діяльність структурується за окремими напрямками, що формують так званий promotion-mix.

До основних елементів класичного комплексу маркетингових комунікацій традиційно відносять рекламу, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю, персональний продаж та прямий маркетинг. Кожен із зазначених інструментів має власне функціональне призначення та використовується для досягнення конкретних маркетингових завдань. Так, реклама забезпечує масове охоплення аудиторії та формування первинної обізнаності про бренд, тоді як стимулювання збуту орієнтоване на короткострокову активізацію попиту шляхом використання цінкових і нецінових стимулів [11, 13, 14].

Зв'язки з громадськістю у класичній моделі виконують іміджеву та репутаційну функції, сприяючи формуванню позитивного ставлення до підприємства з боку широких груп стейкхолдерів. Персональний продаж, у свою чергу, передбачає безпосередню взаємодію представників підприємства з клієнтами та дозволяє адаптувати комунікаційні повідомлення до індивідуальних потреб споживачів. Прямий маркетинг забезпечує адресну комунікацію з окремими сегментами ринку та створює передумови для отримання зворотного зв'язку [3].

Класична модель комплексу маркетингових комунікацій базується на припущенні, що кожен інструмент може використовуватися відносно автономно, залежно від бюджету, ринкових умов та комунікаційних цілей підприємства. Такий підхід був характерним для періоду домінування масового маркетингу, коли споживачі отримували інформацію з обмеженої кількості каналів, а контроль за комунікаційними потоками перебував переважно в руках підприємств [7].

Фрагментарне застосування інструментів маркетингових комунікацій зумовлює низку обмежень класичної моделі. По-перше, відсутність узгодженості між окремими комунікаційними повідомленнями може призводити до розмиття брендкових асоціацій у свідомості споживачів. По-друге, паралельне

використання різних інструментів без єдиної концепції знижує загальну ефективність комунікацій та ускладнює оцінювання їх результативності. По-третє, класична модель не повною мірою враховує активну роль споживача, який у сучасних умовах стає не лише отримувачем, а й джерелом комунікаційного контенту.

Незважаючи на зазначені обмеження, класична модель комплексу маркетингових комунікацій відіграє важливу роль у розвитку маркетингової теорії, оскільки заклала підґрунтя для систематизації комунікаційних інструментів і формування цілісного підходу до управління комунікаційною діяльністю підприємства. Саме на основі критичного переосмислення класичного підходу в подальшому сформувалася концепція інтегрованих маркетингових комунікацій, яка передбачає узгодження всіх каналів і повідомлень у межах єдиної стратегії.

Розвиток маркетингових комунікацій відбувався паралельно зі змінами у ринковому середовищі, поведінці споживачів та технологічних можливостях підприємств.

На ранніх етапах становлення маркетингу домінувала концепція масового маркетингу, у межах якої комунікації мали односторонній характер і були орієнтовані на максимально широке охоплення аудиторії. Основним завданням таких комунікацій було інформування споживачів про наявність товару та формування базового попиту.

У період домінування масового маркетингу підприємства використовували обмежений набір каналів комунікації, зокрема друковані засоби масової інформації, радіо та телебачення. Споживач у цій моделі розглядався як пасивний отримувач повідомлень, а ефективність комунікацій оцінювалася переважно за показниками охоплення та частоти контактів. Такий підхід був ефективним за умов відносно однорідного попиту та низької інтенсивності конкуренції [11, 13, 14].

Подальше ускладнення ринкової структури, зростання кількості брендів і підвищення інформованості споживачів зумовили перехід до сегментованого маркетингу. У межах цього етапу маркетингові комунікації почали адаптуватися

до особливостей окремих сегментів ринку, а комунікаційні повідомлення набули більш диференційованого характеру. Також зросла роль позиціонування бренду та формування унікальної ціннісної пропозиції, що вимагало більш узгодженого використання комунікаційних інструментів [7].

Наступним етапом еволюції стало усвідомлення обмежень фрагментарного підходу до маркетингових комунікацій. Використання різних інструментів без єдиної концепції призводило до розпорошення повідомлень і зниження ефективності впливу на споживачів. У відповідь на ці виклики сформувалася концепція інтегрованих маркетингових комунікацій (Integrated Marketing Communications, ІМС), яка передбачає стратегічну координацію всіх комунікаційних каналів і повідомлень з метою формування цілісного образу бренду [23].

Сутність інтегрованих маркетингових комунікацій полягає у забезпеченні єдності змісту, тону та візуального оформлення комунікацій незалежно від каналу їх поширення. У межах цієї концепції всі точки контакту бренду зі споживачем розглядаються як елементи єдиної комунікаційної системи, що сприяє підвищенню довіри, впізнаваності та лояльності. Таким чином, комунікації трансформуються з набору тактичних інструментів у стратегічний ресурс управління брендом.

Важливою ознакою еволюції маркетингових комунікацій є зміна ролі споживача у комунікаційному процесі. У сучасних умовах споживач виступає не лише адресатом, а й активним учасником комунікацій, який формує власний контент, ділиться досвідом і впливає на репутацію бренду, що зумовлює необхідність переходу від монологічної моделі комунікацій до діалогової, орієнтованої на взаємодію та зворотний зв'язок [12].

Отже, еволюція маркетингових комунікацій від масового маркетингу до інтегрованих моделей відображає загальну трансформацію маркетингової парадигми – від орієнтації на продукт до фокусування на споживачеві та довгострокових відносинах з ним. Саме концепція інтегрованих маркетингових комунікацій створює теоретичну основу для подальшого розвитку цифрових і

франчайзингових комунікаційних стратегій, що є особливо актуальним для підприємств ресторанного бізнесу.

Цифрова трансформація суттєво змінила зміст, структуру та механізми реалізації маркетингових комунікацій, перетворивши їх на динамічну систему взаємодії між підприємством і споживачем у реальному часі. Поширення цифрових технологій, зростання ролі Інтернету та мобільних пристроїв зумовили появу нових каналів комунікації, які доповнили та частково замінили традиційні інструменти маркетингового впливу. У результаті комунікаційна діяльність підприємств набула більш гнучкого, персоналізованого та аналітично керованого характеру.

Однією з ключових ознак цифрової трансформації маркетингових комунікацій є зміна моделі взаємодії зі споживачем. Якщо у традиційних комунікаціях домінувала одностороння передача повідомлень, то цифрові канали забезпечують двосторонній і багатосторонній обмін інформацією. Соціальні мережі, вебплатформи та мобільні додатки створюють умови для безпосереднього діалогу між брендом і споживачами, що сприяє формуванню довіри та підвищенню рівня залученості аудиторії [13].

Цифрові маркетингові комунікації характеризуються високим рівнем персоналізації, який досягається завдяки використанню даних про поведінку, уподобання та історію взаємодії споживачів із брендом. Аналітичні інструменти дозволяють підприємствам сегментувати аудиторію з високим ступенем точності та формувати індивідуалізовані комунікаційні повідомлення. У цьому контексті комунікації переходять від масового впливу до адресного управління споживчим досвідом [4].

Важливою складовою цифрової трансформації є зростання ролі контенту як ключового елементу маркетингових комунікацій. Інформаційна цінність, емоційна привабливість і відповідність контенту очікуванням аудиторії стають визначальними чинниками ефективності комунікацій. Підприємства все частіше використовують контент-маркетинг як інструмент формування експертності бренду, підтримки іміджу та стимулювання довгострокових відносин зі

споживачами [21].

Цифрові маркетингові комунікації також суттєво змінюють підходи до оцінювання ефективності комунікаційної діяльності. На відміну від традиційних каналів, цифрове середовище дозволяє в режимі реального часу відстежувати показники охоплення, залученості, конверсії та рентабельності комунікаційних заходів. Це підвищує прозорість маркетингових рішень і сприяє більш обґрунтованому розподілу комунікаційного бюджету [22].

Цифрова трансформація маркетингових комунікацій супроводжується новими викликами, зокрема інформаційним перенасиченням, зниженням уваги споживачів та зростанням конкуренції за цифровий простір. У таких умовах особливої актуальності набуває інтеграція цифрових і традиційних каналів у межах єдиної комунікаційної стратегії, що відповідає концепції інтегрованих маркетингових комунікацій.

Отже, цифрова трансформація маркетингових комунікацій не лише розширює інструментарій маркетингу підприємства, а й змінює саму філософію комунікаційної взаємодії зі споживачем. Для сучасних підприємств, зокрема франчайзингових мереж у сфері ресторанного бізнесу, цифрові комунікації стають ключовим чинником масштабування бренду, забезпечення єдності комунікаційних повідомлень і підтримки конкурентоспроможності на ринку.

У сучасних умовах загострення конкуренції маркетингові комунікації набувають статусу одного з ключових чинників формування та підтримки конкурентних переваг підприємства. Якщо раніше переваги здебільшого ґрунтувалися на матеріальних характеристиках продукту або цінових параметрах, то нині дедалі більшого значення набувають нематеріальні активи, зокрема бренд, репутація, довіра споживачів і якість комунікаційної взаємодії з ринком. Саме маркетингові комунікації забезпечують трансляцію цих нематеріальних цінностей та їх закріплення у свідомості цільових аудиторій.

Маркетингові комунікації відіграють визначальну роль у процесі диференціації підприємства, дозволяючи сформувати унікальний образ бренду та чітко окреслити його позиціонування. Через узгоджену систему комунікацій

підприємство може підкреслити свої відмінні характеристики, цінності та переваги, які не завжди піддаються прямому копіюванню конкурентами. У цьому контексті комунікації виступають інструментом нематеріальної конкуренції, що посилює стійкість ринкових позицій підприємства [20, 52, 53].

Важливим аспектом формування конкурентних переваг є вплив маркетингових комунікацій на лояльність споживачів. Системна та послідовна комунікаційна політика сприяє встановленню емоційного зв'язку між брендом і клієнтами, що знижує чутливість споживачів до цінових коливань і дій конкурентів. Як зазначає Ейкер [1], сильний бренд, підтриманий ефективними комунікаціями, створює додаткову цінність як для споживачів, так і для самого підприємства, підвищуючи його ринкову капіталізацію.

Маркетингові комунікації також виконують функцію підвищення ринкової прозорості та зниження інформаційної асиметрії між підприємством і споживачами. Чіткі, послідовні та достовірні комунікаційні повідомлення сприяють формуванню довіри, яка є критично важливою умовою довгострокових відносин на ринку. У галузях із високим рівнем конкуренції та стандартизації продуктів саме довіра до бренду часто стає вирішальним чинником вибору [11].

Значення маркетингових комунікацій для формування конкурентних переваг особливо зростає в умовах цифровізації, коли споживачі мають широкий доступ до альтернативних пропозицій і відгуків. У такому середовищі комунікації перетворюються на механізм управління споживчим досвідом, що охоплює всі точки контакту бренду зі споживачем. Узгодженість повідомлень у традиційних і цифрових каналах дозволяє підприємству формувати цілісне сприйняття бренду та підвищувати ефективність маркетингової діяльності загалом [11, 13, 14].

Отже, маркетингові комунікації є не лише інструментом підтримки збуту, а й стратегічним ресурсом формування конкурентних переваг підприємства. Їх роль полягає у створенні унікальної ринкової ідентичності, зміцненні лояльності споживачів і забезпеченні довгострокової конкурентоспроможності. Для підприємств ресторанного бізнесу та франчайзингових мереж, де стандартизація

продукту поєднується з високою роллю бренду, ефективна маркетингова комунікаційна політика стає одним із ключових чинників успіху на ринку.

1.2. Підходи до формування маркетингової комунікаційної політики підприємств ресторанного бізнесу

Маркетингова комунікаційна політика підприємств ресторанного бізнесу формується в умовах високої конкуренції, значної залежності від споживчих уподобань та домінування нематеріальних чинників вибору. На відміну від багатьох інших сфер діяльності, у ресторанному бізнесі споживач оцінює не лише продукт як такий, а й загальний досвід взаємодії з брендом, який включає атмосферу закладу, рівень сервісу, емоційне сприйняття та соціальний контекст споживання. У зв'язку з цим маркетингові комунікації набувають комплексного характеру та виходять за межі традиційного інформування про товар або послугу.

У наукових дослідженнях [11, 13, 14] маркетингова комунікаційна політика підприємств ресторанного бізнесу розглядається як система взаємопов'язаних рішень щодо формування, передачі та підтримки комунікаційних повідомлень, спрямованих на залучення, утримання та розвиток відносин зі споживачами. За підходом Ф. Котлера, у сфері послуг, до якої належить ресторанний бізнес, комунікації виконують не лише інформаційну, а й сервісну функцію, оскільки значною мірою формують очікування клієнтів щодо якості обслуговування.

Однією з ключових особливостей формування маркетингової комунікаційної політики у ресторанному бізнесі є орієнтація на локальний ринок і поведінкові характеристики споживачів. На відміну від масових товарних ринків, ресторани часто працюють у межах конкретних територій, що зумовлює необхідність адаптації комунікацій до локальних соціокультурних умов, стилю життя та платоспроможності цільової аудиторії. У цьому контексті ефективна комунікаційна політика передбачає поєднання стандартизованих брендівих повідомлень із елементами локальної ідентичності [33, 47, 50, 51].

Важливим підходом до формування маркетингової комунікаційної

політики підприємств ресторанного бізнесу є концепція сервісного маркетингу, відповідно до якої комунікації розглядаються як складова загального процесу створення цінності для споживача. Згідно з цією концепцією, кожна точка контакту клієнта з рестораном – від рекламного повідомлення до особистої взаємодії з персоналом – є елементом комунікаційної системи [16]. Таким чином, комунікаційна політика охоплює не лише зовнішні канали просування, а й внутрішні комунікації, стандарти обслуговування та корпоративну культуру.

Окрему групу наукових підходів становлять бренд-орієнтовані підходи, у межах яких маркетингова комунікаційна політика розглядається як інструмент формування та підтримки бренду ресторану. У цьому випадку ключовим завданням комунікацій є створення стійких асоціацій, що відрізняють заклад від конкурентів і забезпечують його впізнаваність. Для ресторанного бізнесу бренд часто виступає не лише маркером якості, а й символом певного стилю життя або соціального досвіду, що посилює роль емоційних і візуальних комунікацій [11].

У сучасних умовах дедалі більшого значення набуває інтегрований підхід до формування маркетингової комунікаційної політики, який передбачає узгодження традиційних і цифрових каналів взаємодії зі споживачами [7]. Для підприємств ресторанного бізнесу це означає поєднання офлайн-комунікацій (оформлення інтер'єру закладу, персональний контакт, заходи) з онлайн-інструментами (соціальні мережі, платформи відгуків, мобільні додатки). Така інтеграція дозволяє забезпечити цілісне сприйняття бренду та підвищити ефективність комунікаційного впливу.

Отже, підходи до формування маркетингової комунікаційної політики підприємств ресторанного бізнесу базуються на поєднанні сервісної, бренд-орієнтованої та інтегрованої логіки управління комунікаціями. Їх реалізація потребує врахування специфіки споживчого досвіду, локального ринкового контексту та зростаючої ролі цифрових каналів. Саме ці теоретичні положення створюють основу для подальшого аналізу маркетингових комунікацій франчайзингових мереж у сфері ресторанного бізнесу.

Сфера HoReCa (Hotels, Restaurants, Cafes) характеризується високим

рівнем конкуренції, значною залежністю від поведінкових та емоційних чинників споживчого вибору, а також поєднанням матеріальних і нематеріальних складових споживчої цінності. У таких умовах маркетингові комунікації відіграють не допоміжну, а визначальну роль у формуванні попиту, впізнаваності бренду та лояльності клієнтів. На відміну від товарних ринків, у HoReCa комунікації спрямовані не лише на інформування про продукт, а й на трансляцію досвіду, атмосфери та цінностей бренду.

Однією з ключових особливостей маркетингових комунікацій у сфері HoReCa є домінування сервісної складової, що зумовлює розширене трактування комунікаційної політики. Кожна точка контакту клієнта з брендом – від рекламного повідомлення до особистої взаємодії з персоналом – формує загальне сприйняття закладу [16]. У цьому контексті маркетингові комунікації виходять за межі зовнішніх каналів і включають елементи внутрішніх комунікацій, стандарти обслуговування та поведінкові сценарії персоналу.

Таблиця 1.1

Ключові особливості маркетингових комунікацій у сфері HoReCa

Ознака	Прояв у сфері HoReCa	Комунікаційні наслідки
Нематеріальний характер послуги	Споживач оцінює сервіс і враження, а не лише продукт	Необхідність емоційних і візуальних комунікацій
Висока контактність персоналу	Безпосередня взаємодія клієнта з працівниками	Персонал як носій брендovих комунікацій
Локальна орієнтація	Основна аудиторія – мешканці або гості конкретної території	Адаптація повідомлень до локального контексту
Вплив атмосфери закладу	Інтер'єр, музика, подача формують сприйняття	Простір закладу як комунікаційний інструмент
Суб'єктивність оцінки якості	Якість сприймається індивідуально	Значення репутації та відгуків

Специфікою HoReCa є також короткий цикл прийняття рішення споживачем, який часто базується на емоціях, рекомендаціях або ситуативних чинниках, що підсилює роль комунікацій у місцях продажу, цифрових платформах та соціальних мережах [11, 14]. Важливим джерелом інформації для

потенційних клієнтів стають онлайн-відгуки, рейтинги та рекомендації, що формують репутаційне поле бренду.

Таблиця 1.2

Основні канали маркетингових комунікацій у сфері HoReCa

Канал	Характеристика	Комунікаційна функція
Соціальні мережі	Візуальний та інтерактивний контент	Формування іміджу, залучення
Платформи відгуків	Tripadvisor, Google Reviews тощо	Побудова довіри
Комунікації в закладі	Меню, оформлення, персонал	Підтримка бренду
Локальна реклама	Зовнішня реклама, події	Залучення локальної аудиторії
Програми лояльності	Бонуси, акції	Утримання клієнтів

Важливою рисою маркетингових комунікацій у сфері HoReCa є високий рівень інтеграції онлайн- та офлайн-каналів. Споживач може вперше дізнатися про ресторан у цифровому середовищі, але остаточне уявлення формується безпосередньо під час відвідування закладу. Тому неузгодженість між обіцянками бренду і фактичним сервісним досвідом здатна суттєво знизити ефективність комунікаційної політики.

Таблиця 1.3

Взаємозв'язок комунікацій та сервісного досвіду у HoReCa

Етап контакту	Інструменти комунікацій	Вплив на сприйняття бренду
До відвідування	Реклама, соцмережі, відгуки	Формування очікувань
Під час відвідування	Персонал, атмосфера, меню	Підтвердження або спростування обіцянок
Після відвідування	Зворотний зв'язок, онлайн-відгуки	Закріплення вражень

Таким чином, маркетингові комунікації у сфері HoReCa мають комплексний і багаторівневий характер, поєднуючи зовнішні та внутрішні елементи впливу. Їх ефективність визначається не лише інтенсивністю

просування, а й узгодженістю комунікаційних повідомлень із реальним сервісним досвідом. У контексті франчайзингових мереж ця специфіка набуває особливого значення, оскільки потребує одночасного забезпечення стандартизації бренду та адаптації до локальних умов функціонування.

У сучасному ресторанному бізнесі бренд і сервісний досвід виступають ключовими складовими маркетингової комунікаційної політики, оскільки саме вони формують цілісне сприйняття закладу споживачами. На відміну від товарних ринків, де комунікації здебільшого спрямовані на просування функціональних характеристик продукту, у ресторанах основний акцент зміщується на нематеріальні аспекти споживання – атмосферу, емоції, стиль та цінності бренду. У цьому контексті бренд і сервісний досвід стають не лише об'єктами комунікації, а й активними носіями комунікаційних повідомлень.

При прийнятті рішень щодо вибору ресторану, клієнт базується на одному з двох джерел інформації: реклама ресторану чи зовнішні інформативні ресурси. Їх дослідження показали, що більшу частину інформацію клієнти одержують через рекламні проспекти ресторанів [19]. Отже, маркетингова комунікативна стратегія ресторану повинна мати комплексний інтегрований характер, що забезпечить у подальшому прямий зв'язок із кінцевим споживачем та лояльність до бренду.

Модель прийняття рішення за концепцією брендингу включає явні та скриті вимоги (рис. 1.2).

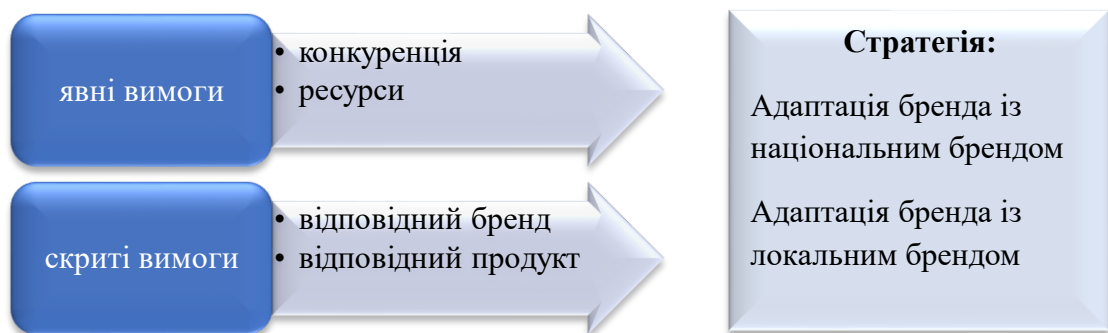


Рис. 1.2. – Модель прийняття рішення, що базується на брендингу [9]

Бренд ресторану виконує роль інтегруючого елементу маркетингових комунікацій, що поєднує всі канали взаємодії зі споживачем у єдину смислову систему. Через бренд ресторан транслює свою концепцію, позиціонування та унікальну ціннісну пропозицію. Як зазначає К. Келлер, сильний бренд формується на основі послідовних асоціацій, які закріплюються у свідомості споживачів завдяки повторюваним і узгодженим комунікаціям [11]. Для ресторанного бізнесу це означає необхідність єдності візуального стилю, тону спілкування, дизайну простору та сервісних стандартів.

Таблиця 1.4

Комунікаційні функції бренду ресторану

Функція бренду	Зміст	Значення для комунікацій
Ідентифікаційна	Впізнаваність ресторану серед конкурентів	Спрощує вибір споживача
Диференціююча	Відокремлення від інших закладів	Формує унікальне позиціонування
Іміджева	Створення емоційних асоціацій	Підвищує привабливість бренду
Гарантійна	Очікуваний рівень якості	Формує довіру
Комунікаційна	Трансляція цінностей і концепції	Забезпечує цілісність повідомлень

Не менш важливою складовою маркетингової комунікаційної політики ресторанів є сервісний досвід, який формується в процесі безпосередньої взаємодії клієнта із закладом. Сервісний досвід охоплює сукупність вражень споживача від усіх точок контакту з рестораном – від моменту першого інформаційного контакту до післявізитної комунікації. У цьому сенсі сервіс виступає не лише результатом діяльності, а й комунікаційним інструментом, що підтверджує або спростовує обіцянки бренду [16].

Особливістю ресторанного бізнесу є те, що сервісний досвід є публічним і легко транслюється у комунікаційному просторі через відгуки, рейтинги та рекомендації, що посилює взаємозв'язок між фактичною якістю сервісу та комунікаційною політикою ресторану, оскільки негативний досвід здатен швидко

нівелювати ефект навіть інтенсивних маркетингових комунікацій.

Таблиця 1.5

Елементи сервісного досвіду як складові маркетингових комунікацій

Елемент сервісного досвіду	Прояв у ресторані	Комунікаційний ефект
Персонал	Поведінка, стиль спілкування	Формування емоційного ставлення
Атмосфера	Інтер'єр, музика, освітлення	Підсилення брендкових асоціацій
Процес обслуговування	Швидкість, зручність	Вплив на задоволеність
Презентація страв	Подача, візуальний вигляд	Візуальний контент для digital
Післясервісний контакт	Відгуки, зворотний зв'язок	Закріплення лояльності

Бренд і сервісний досвід у ресторанах перебувають у взаємопосилювальному зв'язку. Сильний бренд формує високі очікування, тоді як якісний сервісний досвід забезпечує їх підтвердження. У разі розбіжності між комунікаційними обіцянками та реальним досвідом виникає комунікаційний дисонанс, який негативно впливає на довіру до бренду. Саме тому ефективна маркетингова комунікаційна політика ресторанів повинна ґрунтуватися на узгодженні брендкових повідомлень із реальними сервісними практиками. Для мережевих закладів таке узгодження набуває особливого значення, оскільки потребує одночасного дотримання брендкових стандартів і контролю якості сервісного досвіду в різних точках мережі.

Цифрові інструменти маркетингових комунікацій посідають провідне місце у системі просування підприємств ресторанного бізнесу, оскільки дозволяють забезпечити оперативну взаємодію зі споживачами, персоналізацію комунікацій та високу вимірюваність результатів. У сфері HoReCa digital-комунікації виконують не лише рекламну функцію, а й формують інформаційне, репутаційне та емоційне поле бренду, впливаючи на рішення споживачів у режимі реального часу [41, 52, 56, 59].

Особливістю ресторанного бізнесу є те, що цифрові канали часто стають

першою точкою контакту між брендом і потенційним клієнтом. Соціальні мережі, пошукові системи та платформи відгуків формують первинне уявлення про ресторан ще до його фізичного відвідування. У зв'язку з цим digital-інструменти виконують функцію формування очікувань, які згодом мають бути підтверджені реальним сервісним досвідом.

Таблиця 1.6

Основні digital-інструменти маркетингових комунікацій у ресторанному бізнесі

Digital-інструмент	Характеристика	Основна мета застосування
Соціальні мережі	Візуальний та інтерактивний контент	Формування іміджу, залучення
Власний вебсайт	Інформаційна платформа	Підвищення довіри
Платформи відгуків	Google, Tripadvisor тощо	Репутаційний менеджмент
Контент-маркетинг	Фото, відео, сторітелінг	Емоційний вплив
Онлайн-реклама	Таргетована та контекстна	Залучення нових клієнтів

Одним із ключових напрямів digital-комунікацій у ресторанах є соціальні мережі, які поєднують функції просування, взаємодії та формування спільноти навколо бренду. Візуальний характер ресторанного продукту зумовлює високу ефективність фото- та відеоконтенту, що дозволяє передавати атмосферу закладу, стиль обслуговування та концепцію бренду. Соціальні мережі також сприяють залученню користувачького контенту, який виступає додатковим каналом комунікації та підвищує рівень довіри до бренду.

Важливу роль у digital-комунікаціях ресторанів відіграють платформи онлайн-відгуків, які суттєво впливають на репутацію та конкурентоспроможність закладу. Відгуки клієнтів стають публічним відображенням сервісного досвіду та фактично перетворюються на елемент комунікаційної політики. Активне управління відгуками дозволяє не лише коригувати сприйняття бренду, а й формувати образ відкритого та клієнтоорієнтованого підприємства.

Таблиця 1.7

Вплив digital-комунікацій на етапи взаємодії споживача з рестораном

Етап взаємодії	Digital-інструменти	Комунікаційний ефект
До відвідування	Соцмережі, реклама, відгуки	Формування очікувань
Під час відвідування	QR-меню, онлайн-сервіси	Підтримка сервісу
Після відвідування	Відгуки, соцмережі	Закріплення вражень

Значною перевагою digital-інструментів є можливість кількісного оцінювання ефективності маркетингових комунікацій. Показники охоплення, залученості, конверсії та відгуків дозволяють підприємствам ресторанного бізнесу аналізувати результативність комунікаційних заходів і коригувати стратегію відповідно до змін споживчої поведінки. У цьому контексті digital-комунікації стають інструментом не лише просування, а й управління маркетинговими рішеннями [48, 59].

Таблиця 1.8

Ключові показники оцінювання ефективності digital-комунікацій у ресторанах

Показник	Характеристика	Управлінське значення
Охоплення	Кількість користувачів	Масштаб впливу
Залученість	Реакції, коментарі	Інтерес до бренду
Конверсія	Переходи, бронювання	Ефективність залучення
Рейтинг	Середня оцінка	Репутація закладу
Частота повторних контактів	Активність клієнтів	Лояльність клієнтів

Використання digital-інструментів у ресторанному бізнесі потребує інтеграції з офлайн-комунікаціями та узгодження з сервісними стандартами. Невідповідність між образом ресторану в цифровому просторі та фактичним досвідом відвідування може негативно впливати на довіру до бренду. Тому

digital-комунікації мають бути частиною єдиної маркетингової комунікаційної політики, узгодженої з концепцією бренду та реальними можливостями закладу.

Отже, digital-інструменти маркетингових комунікацій у ресторанному бізнесі є ключовим чинником формування впізнаваності, репутації та лояльності споживачів. Їх ефективне використання дозволяє підприємствам HoReCa підвищувати конкурентоспроможність і забезпечувати стабільний розвиток у динамічному ринковому середовищі, що є особливо важливим для франчайзингових ресторанних мереж.

1.3. Особливості маркетингових комунікацій у мережах, що розвиваються за франчайзинговою моделлю

Франчайзинг як форма організації підприємницької діяльності поєднує централізоване управління брендом із децентралізованою операційною діяльністю окремих суб'єктів господарювання [34]. За таких умов маркетингові комунікації відіграють системоутворюючу роль, оскільки саме через них забезпечується єдність бренду, узгодженість ринкової поведінки учасників мережі та цілісність сприйняття франшизи споживачами. Для франчайзингових мереж у сфері ресторанного бізнесу маркетингова комунікаційна політика є не лише інструментом просування, а й механізмом стратегічного управління мережею.

Однією з ключових особливостей маркетингових комунікацій у франчайзингових мережах є розмежування комунікаційних повноважень між франчайзером і франчайзі. Франчайзер, як власник бренду, формує загальну комунікаційну стратегію, визначає ключові повідомлення, візуальні стандарти, тон комунікації та правила використання бренду. Франчайзі, у свою чергу, реалізують ці комунікації на локальних ринках, забезпечуючи безпосередній контакт із кінцевими споживачами. Така модель зумовлює необхідність постійної координації та контролю комунікаційної діяльності всередині мережі.

Таблиця 1.9

Розмежування функцій маркетингових комунікацій у мережевій структурі

Суб'єкт	Основні функції	Комунікаційна роль
Франчайзер	Формування стратегії, стандартів, бренд-буку	Забезпечення єдності бренду
Франчайзі	Реалізація комунікацій на місцевому рівні	Адаптація до локального ринку
Центральний офіс	Методичний супровід, контроль	Координація повідомлень
Персонал закладів	Безпосередній контакт із клієнтами	Передача брендovих цінностей

Важливою характеристикою маркетингових комунікацій у франчайзингових мережах є необхідність стандартизації, яка забезпечує впізнаваність бренду та довіру споживачів незалежно від місця розташування франчайзингової точки. Єдині логотипи, фірмові кольори, стилістика повідомлень, принципи оформлення закладів і стандарти сервісної комунікації формують стабільні брендovі асоціації. Водночас повна уніфікація комунікацій може знижувати їх ефективність на локальних ринках, що зумовлює потребу у контрольованій адаптації.

Таблиця 1.10

Співвідношення стандартизації та адаптації маркетингових комунікацій у франчайзингу

Параметр	Централізована стандартизація	Локальна адаптація
Візуальна ідентичність	Єдина для всієї мережі	Обмежені локальні елементи
Ключові повідомлення	Формуються франчайзером	Урахування місцевого контексту
Digital-контент	Типові шаблони	Локальні акції
Офлайн-комунікації	Загальні принципи	Територіальні особливості
Сервісна комунікація	Чіткі регламенти	Обмежена гнучкість

Окремого значення у франчайзингових мережах набувають внутрішні маркетингові комунікації, які забезпечують передачу брендovих цінностей, стандартів поведінки та сервісної культури від франчайзера до франчайзі та персоналу. У ресторанному франчайзингу внутрішні комунікації фактично виступають каналом «невербального маркетингу», оскільки якість обслуговування та стиль взаємодії з клієнтами формують ключові комунікаційні сигнали бренду. Навчання персоналу, внутрішні інструкції, корпоративні стандарти та комунікаційні гайдлайни є невід'ємною частиною маркетингової комунікаційної політики франшизи.

Таблиця 1.11

Внутрішні комунікації як елемент маркетингової комунікаційної політики франчайзингової мережі

Елемент	Комунікаційна функція	Вплив на бренд
Навчання персоналу	Передача цінностей і стандартів	Єдність сервісу
Корпоративні регламенти	Узгодженість дій	Репутаційна стабільність
Внутрішні платформи	Обмін інформацією	Зменшення інформаційних розривів
Контроль якості сервісу	Підтвердження обіцянок бренду	Довіра споживачів

У франчайзингових мережах маркетингові комунікації також виконують функцію зниження комунікаційних ризиків, пов'язаних із асиметрією інформації та можливими конфліктами інтересів між учасниками мережі. Самостійні ініціативи франчайзі, відхилення від затверджених стандартів або неузгоджені рекламні активності можуть призводити до розмиття бренду та репутаційних втрат [27, 34, 39]. У цьому контексті комунікаційна політика виступає механізмом регламентації та контролю поведінки франчайзі.

В умовах цифровізації особливої ваги набуває використання digital-інструментів як засобу централізованого управління маркетинговими

комунікаціями франчайзингової мережі. Єдині цифрові стандарти, централізовані шаблони контенту, спільні SMM-стратегії та аналітичні системи дозволяють франчайзеру контролювати інформаційний простір бренду та оперативно реагувати на репутаційні виклики. Таким чином, digital-комунікації виконують не лише функцію просування, а й функцію управління мережею.

Таблиця 1.12

Комунікаційні ризики у франчайзингових мережах та роль маркетингових комунікацій

Тип ризику	Причина виникнення	Роль комунікаційної політики
Порушення брендкових стандартів	Недостатня деталізація вимог	Уніфікація та контроль
Репутаційні втрати	Низька якість сервісу	Внутрішні комунікації
Інформаційна асиметрія	Обмежений зворотний зв'язок	Комунікаційні платформи
Неузгоджені рекламні дії	Самостійні ініціативи	Централізоване управління

Отже, маркетингові комунікації у франчайзингових мережах мають багаторівневий, системний характер і поєднують зовнішні та внутрішні інструменти впливу. Їх ефективність визначається здатністю франчайзера забезпечити баланс між стандартизацією та адаптацією, контролем і гнучкістю, централізованим управлінням і локальною ініціативою.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ФРАНШИЗИ «ЛЬВІВСЬКИЙ КРУАСАН»

2.1 Маркетингове макросередовище бренду «Львівський круасан»

Юридичною особою, що є правовласником торгової марки, здійснює управління франчайзинговою мережею та координує маркетингову комунікаційну політику бренду, є ТОВ «Фаст Фуд Франчайзинг Груп» (Додаток А). Підприємство проваджує діяльність з 2015 року [56, 60]. ТОВ «Фаст Фуд Франчайзинг Груп» володіє значним портфелем зареєстрованих торгових марок, пов'язаних із брендом «Львівський круасан» (українські та англомовні варіації, слогани, похідні формати).

Основними маркетинговими перевагами франшизи є: свіжовипечені круасани, наявність фірмових рецептур (круасани із оселедцем чи тунцем), можливість створити своє власне замовлення. Асортимент круасанів налічує понад 30 видів, серед яких пропонується, як готові пропозиції сандвічів та солодких круасанів, так і надається можливість самим обрати інгредієнти. Всі заклади використовують лише натуральні продукти для створення фірмових круасанів. Всі круасани випікаються безпосередньо у закладі, а приготування зібраних круасанів відбувається при гостеві лише після здійснення замовлення, що гарантує не лише свіжість, але й надає круасанам неперевершеного смаку. Кожного року асортимент оновлюється сезонними видами такими як круасан із гарбузом чи круасан із лохиною.

Розвиток власника торгової марки Львівський круасан відбувався поетапно, з чіткою трансформацією бізнес-моделі від одиничного закладу до масштабної франчайзингової мережі з міжнародною присутністю (рис. 2.1). Починаючи з 2016 року підприємство перейшло до активного масштабування шляхом впровадження франчайзингової моделі. У 2019–2021 роках франшиза Львівський круасан перетворилася на загальнонаціональну мережу.

Повномасштабна війна в Україні у 2022 році суттєво вплинула на діяльність мережі. Частина закладів припинила роботу, було втрачено окремі регіональні ринки. Попри складні умови, виторг мережі у 2022 році перевищив 1 млрд грн, що свідчить про високу стійкість бізнес-моделі.

Починаючи з 2023 року франшиза Львівський круасан відновила активне зростання та перейшла до нового етапу розвитку, який характеризується:

- подальшим розширенням мережі в Україні;
- виходом на міжнародні ринки (Польща, Франція, США, Південна Корея);
- ускладненням маркетингової комунікаційної політики з урахуванням різних культурних і споживчих контекстів.

У 2024 році мережа налічувала понад 170 закладів, більшість з яких функціонували за франчайзинговою моделлю [31, 43, 60].

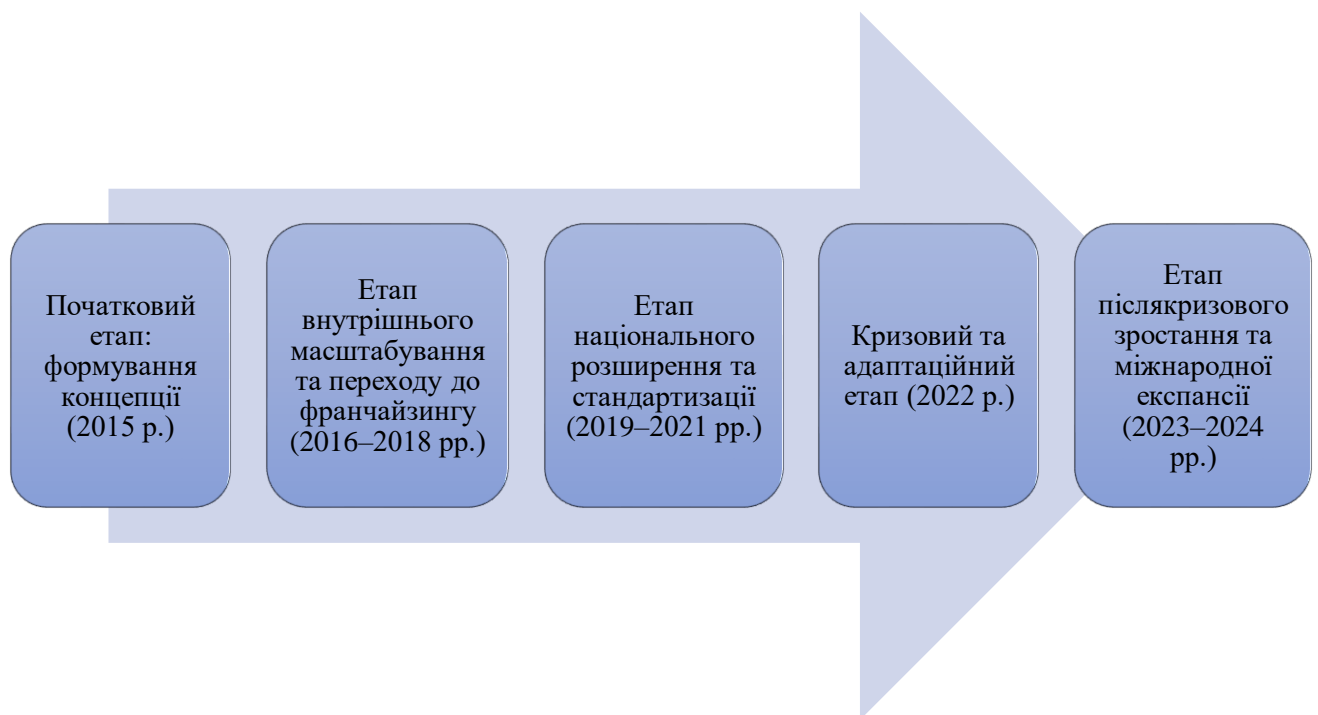


Рис. 2.1. – Етапи розвитку ТОВ «Фаст Фуд Франчайзинг Груп»

Маркетингове середовище, в якому проваджує свою діяльність мережа кафе «Львівський круасан» характеризується більш сильними сторонами та ринковими можливостями.

У грудні 2025 року було проведене експертне опитування 5 власників кафе (Вінниця, Запоріжжя, Дніпро, Київ, Львів.). По-перше, дванадцяти власникам у різних місцях України було надіслано електронною поштою листа з проханням взяти участь в експертному опитуванні. Відповідь було надіслано від чотирьох осіб. В Запоріжжі було здійснено опитування за рахунок прямого контакту. Кожному власнику було запропоновано по 10-більшій шкалі оцінити вплив запропонованих факторів (10 – максимально впливовий фактор). Надалі оцінки всіх експертів були розраховані за середньозваженою величиною з округленням до цілого числа. Фактори маркетингового макро середовища поділені на наступні групи: нормативно-правові, економічні, демографічні, соціально-культурні, науково-технологічні та природні.

Оцінка нормативно-правових факторів наведена у таблиці 2.1

Таблиця 2.1

**Нормативно-правові фактори маркетингового середовища бренду
«Львівський круасан»**

Фактор	Середньозважена оцінка експертів
Можливості	
Здійснення злагодженої рекламної кампанії у рамках Закону України «Про рекламу»	8
Спрощення реєстраційних та дозвільних процедур для малого бізнесу як чинник розвитку франчайзингових форматів у сфері HoReCa	7
Гарантування добросовісної конкуренції згідно Закону України «Про авторське право і суміжні права»	8
Обов'язкове маркування продукції згідно вимог передбачених Законом України «Про охорону прав на знаки для товарів та послуг»	8
Загрози	
Відсутність законодавчих актів щодо захисту франшизи	7
Вплив воєнного стану та пов'язаних регуляторних обмежень на споживчу поведінку і режим роботи закладів	9
Посилення вимог до стандартів безпечності харчових продуктів (НАССР, відповідність нормам ЄС)	8

Практично всі експерти оцінили правове поле, що існує в Україні, як вагомий фактор впливу на маркетингову діяльність України. Серед інших

нормативно-правових документів експерти відзначили роль Законів України «Про охорону прав на знаки для товарів та послуг» та «Про рекламу» що надає гарантію існування добросовісної конкуренції та захисту власного бренду «Львівський круасан».

Експерти зазначають, що серед постійних відвідувачів кафе значну частку становлять гості міста, які вже мають досвід споживання продукції мережі «Львівський круасан» в інших містах України. Такі клієнти ідентифікують заклад за впізнаваним брендом і візуальною рекламною атрибутикою навіть за відсутності попереднього знайомства з локацією в конкретному місті. Тобто існує довіра до мережі (ТМ) та, відповідно, передумови для зростання попиту, зокрема збільшення обсягів продажу круасанів у вихідні дні.

Основними загрозами вважають вплив воєнного стану та пов'язаних регуляторних обмежень на споживчу поведінку і режим роботи закладів, та посилення вимог до стандартів безпеки харчових продуктів (НАССР, відповідність нормам ЄС). Основні економічні фактори маркетингового середовища наведені у таблиці 2.2

Таблиця 2.2

**Економічні фактори маркетингового середовища
бренда «Львівський круасан»**

Фактор	Середньозважена оцінка експертів
Можливості	
Зростання інвестиційної привабливості бізнесу HoReCa	8
Підвищення ролі локальних постачальників сировини	8
Відносна цінова доступність окремих видів локальної сировини	8
Поступовий розвиток ринкової інфраструктури	7
Загрози	
Зниження купівельної спроможності населення	8
Високий рівень інфляції в країні	7
Економічна криза в державі	6
Зростання частки імпортової продукції	6
Низький рівень доходів населення	7

Встановлено, що основними можливостями у ринковому середовищі виступають:

- зростання інвестиційної привабливості ресторанного бізнесу;
- підвищення ролі локальних постачальників сировини, що можна розглядати як чинник зниження логістичних ризиків;
- відносна цінова доступність окремих видів локальної сировини за умови стабільних ланцюгів постачання.

Основною загрозою є зниження рівень доходів населення як чинник обмеження платоспроможного попиту.

Однією з основних можливостей у ринковому середовищі виступає зростання інвестиційної привабливості ресторанного бізнесу. У 2024 році у капітальні інвестиції за підвидом економічної діяльності «Діяльність із забезпечення стравами та напоями» в Україні становили 11,4 млн грн., в той час як у 2020 році – 2,2 млн грн. Середні витрати на відвідування ресторанів дорівнюють від 2,4 до 2,8% від загальних витрат, що приходяться на 1 родину. У 2024-2025 роках середні витрати на відвідування ресторану коливалися від 400 до 1500 на одну людину, кафе – від 150 до 400 грн. [37, 38, 39, 55]

Порівняно низькі ціни на сільськогосподарську продукцію та великий асортимент овочів у місцевих фермерів надає можливість одержувати високі прибутки від фірмових замовлень. Ціна кафе на складові основних видів круасанів наведена у таблиці 2.3.

Визначено, що ціна на складові круасана, які пропонуються відвідувачам, у рази більше за ціни постачання. Більш того, для забезпечення принципів логістики, кафе стимулює споживачів купувати круасан за фірмовим рецептом. Так, круасан Галицький пропонується за 129 грн. Якщо б клієнт замовляв би за складовими, то він би оплатив 230 грн, що більше у 1,8 разів.

Таблиця 2.3

**Ціна реалізації основних видів круасанів у Львові,
станом на січень 2026 р., грн**

Категорія продуктів	Круасан Галицький	Круасан Королівський	Круасан з шоколадом	Круасан з джемом
Круасан сендвіч	79,0	79,0	-	-
Круасан солодкий	-	-	65,0	65,0
Курка	45,0	45,0	-	-
Гриби	34,0	-	-	-
Помідор	20,0	20,0	-	-
Огірок	19,0	-	-	-
Сир королівський	-	41,0	-	-
Салат	15,0	15,0	-	-
Соус	18,0	18,0	-	-
Шоколад	-	-	34,0	-
Банан	-	-	28,0	-
Крем вершковий	-	-	-	28,0
Джем	-	-	-	27,0
Ціна при замовленні окремими начинками	230	218	127	120
Ціна круасана	129	149	115	125

Основним клієнтами закладів ТМ «Львівський круасан» є сім'ї з дітьми та працююча молодь, орієнтована на регулярне харчування поза домом. Отже, необхідно було визначити рівень впливу демографічних факторів на розвиток мережі. Відповіді респондентів відображені у таблиці 2.4

Було встановлено, що серед запропонованих демографічних факторів експерти оцінили важливість зростання частки працюючої молоді, орієнтованої на регулярне харчування поза домом. Адже, постійні споживачі збільшують середній чек у три-чотири рази при разовому відвідуванні закладу. Більш того, експерти відмітили значення доходів у родині, адже основними клієнтами в країні є дорослі із середнім рівнем доходу на місяць.

Таблиця 2.4

**Демографічні фактори маркетингового середовища
бренда «Львівський круасан»**

Фактор	Середньозважена оцінка експертів
Можливості	
Збільшення рівня платоспроможності населення	7
Високий рівень урбанізації населення	6
Зростання частки працюючої молоді, орієнтованої на регулярне харчування поза домом	8
Внутрішня міграція населення та концентрація попиту у безпечніших регіонах	5
Загрози	
Еміграція населення	7
Скорочення чисельності населення України	7
Старіння населення	5

Серед загроз, найбільш актуальними визначено еміграцію та загальне скорочення чисельності населення України, що спостерігаються в сучасних умовах. За межі країни виїжджають переважно жінки з дітьми, які формують важливий сегмент сімейного споживчого попиту, а також молоді люди працездатного віку, що належать до активної групи споживачів послуг харчування поза домом. У сукупності це призводить до звуження потенційної клієнтської бази та обмежує можливості зростання внутрішнього попиту, що обґрунтовує віднесення зазначених факторів до високоризикових із середньозваженою оцінкою на рівні 7 балів.

Розглянемо більш докладно фактори соціально-культурного оточення (табл. 2.5). Було встановлено, що жодний експерт не оцінив будь-який фактор оцінкою менше за 6 балів, що надало можливість одержати середню оцінку переважної більшості факторів не нижче семи балів. Експертами визначено такі найбільш впливові фактори: поширення традиції пити ранкову каву у вуличних кафе, поширення досвідної моделі споживання у сфері громадського харчування, а також дефіцит часу та скорочення тривалості відвідування закладів у будні дні.

Таблиця 2.5

Соціально-культурні фактори маркетингового середовища бренда

«Львівський круасан»

Фактор	Середньозважена оцінка експертів
Можливості	
Культурна відкритість суспільства та сприйняття різноманітних форматів харчування	8
Поширення традиції пити ранкову каву у вуличних кафе	8
Прихильність відвідувати один той самий заклад харчування	7
Поширення досвідної моделі споживання у сфері громадського харчування	7
Сприйняття брендів, що поєднують європейський формат із локальною культурною ідентичністю	9
Загрози	
Збільшення чисельності вегетаріанців	6
Дефіцит часу та скорочення тривалості відвідування закладів у будні дні	8
Неоднорідність культурних і релігійних норм споживання	7

Особливу увагу необхідно зосередити на впливі такого фактора, як культурна відкритість суспільства та сприйняття різноманітних форматів харчування. З одного боку, це створює можливості для розширення кола споживачів і підвищення впізнаваності бренда, з іншого – вимагає від власників кафе врахування неоднорідності культурних і релігійних норм споживання. Зокрема, окремі групи споживачів можуть обмежувати споживання страв, що містять певні інгредієнти, або дотримуватися специфічних правил поєднання продуктів, що потребує адаптації асортименту та чіткого інформування клієнтів.

Слід зауважити, що останнім часом в Україні посилюється сприйняття брендів, які поєднують європейський формат із локальною культурною ідентичністю, що відображається у стилі оформлення закладів, візуальній айдентиці, мовній комунікації та адаптації окремих позицій меню до локальних смакових уподобань. У мережі кафе систематично реалізується комунікаційна політика, спрямована на формування уявлення про цінність продуктів, їх якість

та концепцію поєднання європейського гастрономічного формату з локальним контекстом. Відповідна інформація поширюється через стилізовані друковані матеріали та офіційний вебсайт бренда.

Для постійного залучення нових клієнтів рецептура блюд у кафе повинна постійно оновлюватися. Шеф-кухарі мережі створюють нові рецепти та технології приготування. Зв'язок науково-технічних можливостей та маркетингової діяльності «Львівський круасан» відображено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

**Науково-технологічні фактори маркетингового середовища бренда
«Львівський круасан»**

Фактор	Середньозважена оцінка експертів
Можливості	
Активізація аутсорсингу	7
Доступність сучасного технологічного обладнання та стандартизованих виробничих рішень	8
Розвиток логістичних систем постачання та холодних ланцюгів	8
Створення нових рецептур	9
Загрози	
Застаріле технічне оснащення	7
Недостатній рівень цифрової та маркетингово-технологічної компетентності персоналу	7

Як вже зазначено, однією з основних стратегічних задач підтримки бренда є постійний пошук та оновлення рецептур круасанів. Так, з популяризацією дубайського шоколада, у меню з'явилися круасани з такою начинкою.

Експертами зауважено, що при щоденній реалізації понад 750 круасанів, заклад вимагає відповідного забезпечення холодильними камерами, духовими шафами та вітринами із підтримкою температурного режиму. З приводу цього проблеми логістики та підтримки принципів холодних ланцюгів ними зазначено як головні. Компанія використовує сировину, що пройшла шокове замороження, а отже вимоги до технологічних ліній ставляться з боку підтримки товарної якості та споживчої привабливості після замороження та випікання. Споживачам

за допомогою обслуговуючого персоналу рекламується якість таких продуктів і зазначається, що рецептура круасану бренду «Львівський круасан» є унікальною і неповторною.

Серед інших факторів було проаналізовано екологічні та природно-ресурсні фактори (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7

**Екологічні та природно-ресурсні фактори маркетингового середовища
бренда «Львівський круасан»**

Фактор	Середньозважена оцінка експертів
Можливості	
Концентрація закладів у міських агломераціях із високою щільністю населення	7
Використання екологічно сталих матеріалів та ресурсів	6
Загрози	
Зростання вартості енергоносіїв	7
Екологічні та ресурсні обмеження	5
Обмеженість локальної сировинної бази окремих регіонів	6
Підвищені вимоги до безпечності харчових продуктів	7

Відповідно до експертних оцінок, екологічні та природно-ресурсні фактори загалом мають опосередкований вплив на результати діяльності бренду Львівський круасан. Водночас власникам кафе доцільно звернути особливу увагу на стійке зростання вартості енергоносіїв (в тому числі і за рахунок необхідності застосування електрогенераторів), що безпосередньо впливає на рівень операційних витрат і собівартість продукції. Крім того, за результатами функціонування окремих закладів мережі експертами відзначено, що розміщення кафе у міських агломераціях із достатньою щільністю населення є критичною умовою ефективної діяльності, у містах із населенням менш ніж 50 тис. осіб економічна результативність закладів суттєво знижується.

Підсумовуючи вищевикладене, слід зазначити, що вирішальний вплив на діяльність бренду мають не природно-ресурсні, а соціально-культурні та економічні фактори маркетингового середовища. У цьому контексті мережі кафе

доцільно зосередити увагу на адаптації асортименту до очікувань споживачів, інформуванні клієнтів про нові рецептури та концепцію брэнда, а також на підтриманні культури відвідування закладів громадського харчування через відповідні маркетингові комунікації.

2.2 Маркетингове мікросередовище брэнду «Львівський круасан»

Бізнес-модель франшизи торгової марки Львівський круасан базується на поєднанні концепції монопродукту, централізованого управління брэндом та масштабування через франчайзинг. Така модель дозволяє одночасно забезпечувати високу впізнаваність брэнду, стандартизацію споживчого досвіду та швидке територіальне розширення з обмеженим залученням власного капіталу.

Ключовим елементом бізнес-моделі є орієнтація на один базовий продукт – круасан, що варіюється за начинками та подається у форматі швидкого приготування. Монопродуктова стратегія забезпечує:

- спрощення операційних процесів і логістики;
- зменшення витрат на навчання персоналу;
- стабільну якість продукції у всіх точках мережі;
- чітке маркетингове позиціонування.

З економічної точки зору у монопродуктових закладах є можливість зниження собівартості операцій та підвищення керованості бізнесу, що є критично важливим для франчайзингової моделі.

Франчайзинг виступає основним механізмом масштабування мережі. Центральний офіс (правовласник ТМ) зосереджується на стратегічних функціях – управлінні брэндом, маркетингових комунікаціях, розвитку продукту та контролі стандартів, тоді як операційна діяльність більшості закладів здійснюється франчайзі.

Для правовласника брэнду така модель формує диверсифіковані джерела доходів:

- паушальні внески за приєднання до мережі;
- регулярні роялті з обороту франчайзингових закладів;
- доходи від ліцензування та супутніх маркетингових послуг.

Франчайзі, у свою чергу, отримують доступ до впізнаваного бренду, готової бізнес-моделі та централізованої маркетингової підтримки, що знижує підприємницькі ризики на етапі запуску.

Більшість складових готових блюд та сировини постачаються за угодами з партнерами, які пропонує франчайзер. Така умова формує подальші особливості роботи із постачальниками:

- необхідність закуповувати обмежений асортимент продуктів;
- труднощі у транспортуванні з приводу того, що більшість постачальники розгалужені по Україні;
- залежність від ціни на закупівлю сировини, яку уклав франчайзер;
- можливість закуповувати продукти, що швидко псуються у регіональних виробників та місцевих фермерів;
- гарантія якості сировини та напівфабрикатів з боку франчайзера та постачальників.

Фактори впливу постачальників на результати роботи бренду «Львівський круасан» наведено у таблиці 2.8

Таблиця 2.8

Фактори впливу «Постачальники» на бренд «Львівський круасан»

Фактор	Середньозважена оцінка експертів
Можливості	
Використання овочів, м'яса українських виробників	7
Використання принципів холодних ланцюгів	6
Використання продуктів відомих всесвітніх брендів	7
Загрози	
Розпорошеність постачальників у межах країни	7
Залежність від ціни франчайзера	9
Обмеженість обсягів зберігання сировини у кафе	6
Необхідність закупівлі ресурсів лише у підприємств, з якими франчайзер уклав контракт	9

Згідно проведеного експертного опитування виявлено, що основний вплив надають фактори негативного характеру. Всі експерти наголосили про обмеженість маркетингової діяльності через залежність власників кафе від політики франчайзингової компанії. Власникам встановлюється ціна та пропонується обмежений затверджений перелік постачальників. Такі умови не дають можливості власникам закладу одержувати додаткові прибутки від зміни ціни. Особливу увагу на такі умови звертають експерти з міст з населенням понад 1 мільйон та високим попитом на продукцію. Менш впливовим серед інших факторів експерти зазначають дотримання постачальниками принципів холодних ланцюгів, адже технологічне оснащення кафе бренду «Львівський круасан» дозволяє виправити ситуацію з дотриманням температурних режимів.

Було досліджено вплив конкурентів на маркетингове середовище «Львівський круасан» (таблиця 2.9)

Таблиця 2.9

Фактори впливу «Конкуренти» на бренд «Львівський круасан»

Фактор	Середньозважена оцінка експертів
Можливості	
Захищеність бренда	8
Відомість бренда	9
Ціни на меню менше ніж у конкурентів	8
Загрози	
Наявність конкурентів франшиз	9
Присутність інших закладів харчування поблизу «Львівський круасан»	8
Поява на ринку нових брендів	7

Основною перевагою «Львівський круасан» є відомість бренду серед українських споживачів, що надає можливість розвивати мережу кафе в населених пунктах Приморської зони та інших курортних містечках.

Зазначено, що рівень конкуренції на українському ринку здійснює вагомий вплив. Так, в містах, де функціонують кафе «Львівський круасан» працюють бренди франшизи «Франсуа», «Сімейна пекарня», «Перша пекарня». Для аналізу

основного продукту відомих вітчизняних брендів було взято такі показники: смакові якості, зовнішній вигляд, якість тіста, розмір та вага круасанів, асортимент начинок, ціна. Всі якісні показники були розраховані за п'ятибальною системою. За еталон приймався показник з найкращим результатом (5 балів за експертною оцінкою, найбільша вага, найбільша кількість начинок та найменша ціна реалізації).

Вихідні дані щодо оцінки конкурентного профілю «Львівський круасан» порівняно із конкурентами наведено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Порівняльна оцінка круасанів «Львівський круасан» та його конкурентів

Товар, конкурент	Критерії					
	Смакові якості (5 балів)	Зовнішній вигляд (5 балів)	Якість тіста (5 балів)	Розмір та вага круасанів, г	Асортимент начинок, одиниць	Ціна, \$
Львівський круасан	5	5	4	80	32	0,82
Франс.уа	5	5	4	95	10	1,14
Сімейна пекарня	4	3	5	75	12	0,43
Показник «еталон»	5	5	5	95	32	0,43
Вагомість показника, од.	0,2	0,1	0,15	0,1	0,25	0,2
Конкурентний показник						
Львівський круасан	0,20	0,10	0,12	0,08	0,25	0,1
Франс.уа	0,20	0,10	0,12	0,10	0,08	0,08
Сімейна пекарня	0,16	0,06	0,15	0,08	0,09	0,20

За розрахунками, основні конкурентні переваги бренд «Львівський круасан» має за критеріями «смакові якості» та різноманітністю представлених начинок. Загальний показник конкурентоспроможності складає: «Львівський круасан» - 0,94 бали, «Франс.уа» - 0,67 балів, «Сімейна пекарня» - 0,74 балів.

Конкурентний профіль «Львівський круасан» та його конкурентів наведений на рисунку 2.11.

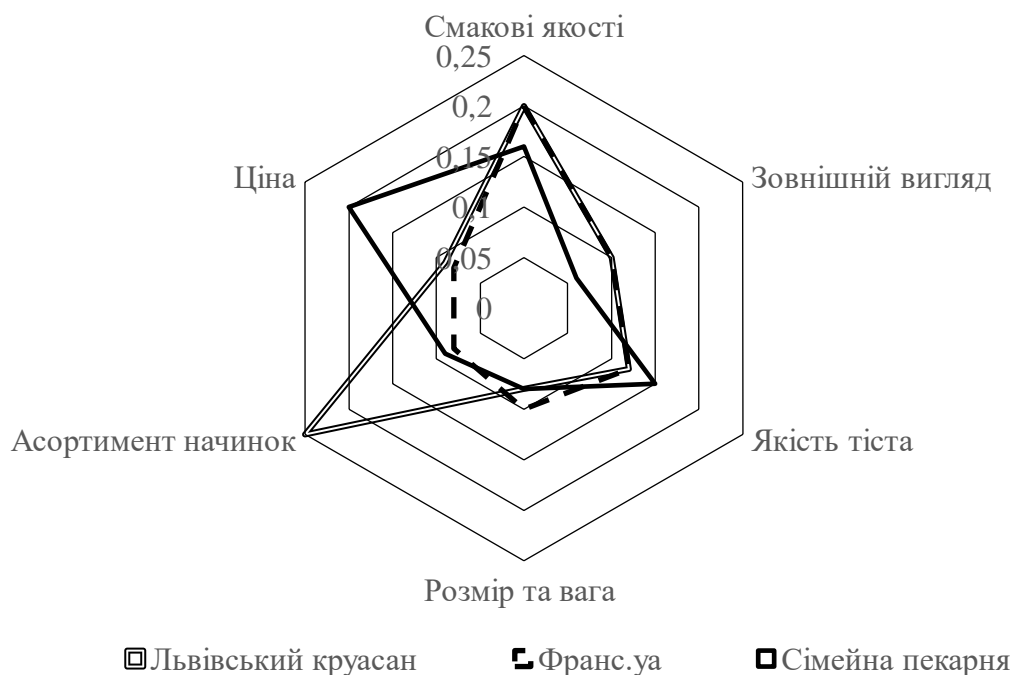


Рис 2.2. – Конкурентний профіль українських брендів круасанів

Основними показниками конкурентоспроможності будь якого продукту можна визначити за рахунок порівняння ціни та якості продукції. Експертам було надано завдання щодо оцінки відповідності «ціна-якість» власних виробів та основних конкурентів. Розраховані дані наведені в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Експертна оцінка круасана сендвіч «Львівський круасан» та його конкурентів

Бренд	Відповідь експертів Краща ціна					Середнє значення	Відповідь експертів Краща якість					Середнє значення
	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5	
Львівський круасан	4	4	4	5	5	4,4	5	4	4	5	5	4,6
Франс.уа	5	4	3	3	4	3,8	4	5	4	5	4	4,4
Сімейна пекарня	5	5	5	5	5	5,0	4	3	5	4	3	3,8

Встановлено, що в різних населених пунктах оцінка відповідності «ціна-якість» сприймається неоднозначно. Так, перший експерт наголосив, що у

«Львівський круасан» якість краща за ціну і оцінив відповідно 5:4. В той же час, другий та третій експерти відзначили, що якість повністю відповідає ціні, але бренд програє «Сімейній пекарні» за ціною. В той же час, експерти зі Львова та Вінниці враховують, що «Львівський круасан» має найвищі показники як за ціно, так і за якістю. Було розраховано середню оцінку брендів за показниками конкурентоспроможності (рис. 2.2)

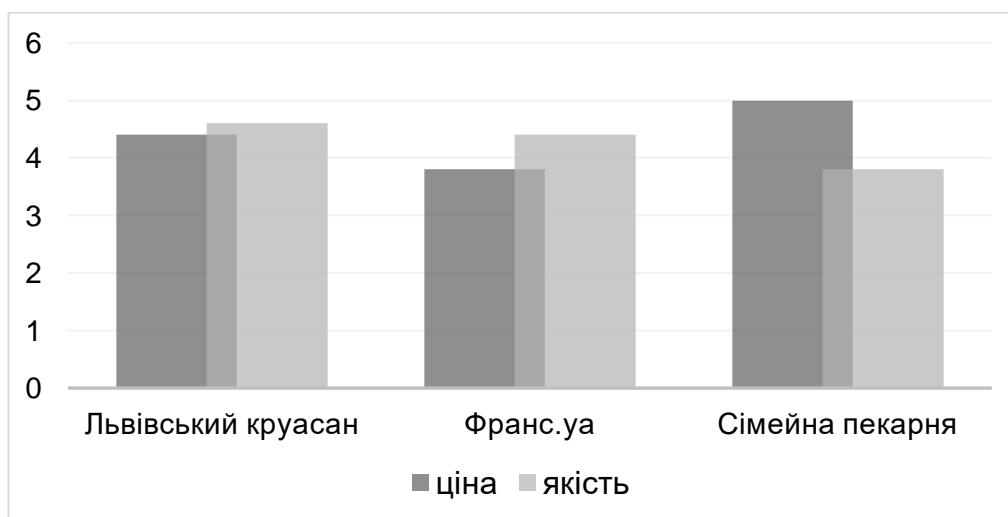


Рис 2.3. – Відповідність «ціна-якість» українських брендів круасанів

Усереднені дані показали, що найвищі цінові конкурентні позиції має бренд «Сімейна пекарня». В той же час, конкурентні позиції за якістю належать «Львівський круасан». Взагалі, можна зробити висновок, що жодний бренд не має круасани, у яких ціна відповідає якості. Так у «Львівський круасан» та «Франс.уа» якість перевищує ціну, а в «Сімейні пекарні», навпаки цінові пріоритети вищі за якість.

Зазвичай, власники кафе «Львівський круасан» вважають своїм конкурентом саме «Франс.уа» з приводу схожості брендів, практично однакової цінової політики, сегменту середнього класу споживачів, а також можливості для клієнтів провести час у приємній атмосфері. Взагалі, ці дві франшизи поєднують в собі і пекарню, і сучасне молодіжне кафе. В той же час, «Сімейна пекарня» має інший формат – лоток біля дому, де знаходиться до п'яти посадочних місць. Вказаний бренд більш розрахований на роздачу товару, ніж на обслуговування

клієнтів в залі. Однак, при аналізі відповідності «ціна-якість» було встановлено, що при порівнянні цих двох показників, є вірогідність що споживач буде обирати саме «Сімейну пекарню», а ні «Франс.уа».

Проведений аналіз споживачів та їх вплив на розвиток бренду «Львівський круасан» наведений у таблиці 2.12

Таблиця 2.12

Фактори впливу «Споживачі» на бренд «Львівський круасан»

Фактор	Середньозважена оцінка експертів
Можливості	
Комфортне місце розташування	8
Постійні клієнти у різних регіонах країни	7
Задоволеність споживачів за рахунок персоналізованого замовлення	9
Зростання попиту на французькі булки	8
Робота кафе вранці, коли всі інші не працюють	9
Сучасна концепція обслуговування та дизайн інтер'єра	7
Загрози	
Вимоги споживачів до якості продукції	7
Потреба споживачів у збільшенні асортименту	8
Вікова обмеженість клієнтів (16-30 років)	6
Неможливість зробити он-лайн замовлення в окремих містах України	9

Основною перевагою роботи франшизи є ранній графік роботи, що дозволяє бренду збільшити сегмент клієнтів, які купують страви по дорозі на роботі. Саме така причина змусила збільшити асортимент та запропонувати клієнтам ранкові кавові напої. Незалежно від місця розташування кафе «Львівський круасан», вранці споживач може купити однаковий комплексний сніданок перед роботою. Всі експерти визначили перевагу створення персоналізованого замовлення, що є фірмовою ознакою бренду.

Як загрозу експерти оцінили у 8 балів потребу споживачів у збільшенні асортименту та визначають, що постійні споживачі вимагають оновлених рецептур круасанів. На сьогодні, повний асортимент франшизи, крім індивідуальних рецептів, дорівнює 68 одиниць (таблиця 2.13).

Таблиця 2.13

Асортимент продукції «Львівський круасан»

Асортимент	Кількість товарів у групах на підприємстві, од	Товари новинки, од	Структура асортименту, %	Коефіцієнт інноваційності, %
Група 1 (круасани сендвічі)	25	3	28,74	12,00
Група 2 (солодкі круасани)	10	2	11,49	20,00
Група 3 (начинки)	16	1	18,39	6,25
Група 4 (напої)	36	6	41,38	16,67
Разом	87	12	100	13,79

Досліджено, що серед 35 одиниць запропонованих круасанів 5 – є новими. Власники франшизи постійно поновлюють асортимент з метою залучення нових клієнтів та задоволення потреб різних поведінкових сегментів. У кафе пропонують 36 різноманітних напоїв, які входять до комплексного меню чи пропонуються окремо. Крім традиційних кавових напоїв пропонується кава чері з розмарином, матча лате та вітамінні чаї. Більш того, можливість персоналізованого замовлення надає можливість клієнтам формувати власний склад круасану відповідно до індивідуальних вимог. Однак, ціна на індивідуальні круасани різниться за місцем продажу. Ціна на круасани та начинки представлена у таблиці 2.14.

Визначено, що максимальні ціни на круасани спостерігаються у Києві та Дніпрі, в яких середній дохід споживачів більший порівняно із іншими населеними пунктами. Так, в Києві, ціна на круасан сендвіч дорівнює 89 грн, а солодкий – 69 грн. За такими ж самими цінами пропонуються круасани у Дніпрі. Нижчі ціни на круасани встановлено у Львові, Вінниці та Запоріжжі, що пояснюється франчайзинговою політикою, оборотом, конкуренцією, рівнем доходів населення тощо.

Таблиця 2.14

**Аналіз ціни на представлений асортимент
в кафе «Львівський круасан», грн**

Продукція	Київ	Львів	Вінниця	Дніпро	Запоріжжя
Круасан сендвіч	89,0	79,0	79,0	89,0	79,0
Круасан солодкий	69,0	65,0	65,0	69,0	65,0
Курка	47,0	45,0	45,0	47,0	45,0
Шинка	52,0	48,0	48,0	52,0	48,0
Лосось	89,0	86,0	86,0	89,0	86,0
Ячня	31,0	27,0	27,0	31,0	27,0
Шоколад	40,0	34,0	34,0	40,0	34,0
Морозиво	35,0	33,0	33,0	35,0	33,0

Взагалі, можна визначити, що крім участі у професійних ярмарках та продажу франшизи, компанія практично не приділяє увагу розвитку рекламної кампанії. Розгалуженість мережі обумовлює заключення контрактів з регіональними контактними аудиторіями, що ускладнює функціонування єдиної стратегії розвитку бренду.

Фактори впливу контактної аудиторії на подальший розвиток та функціонування бренду «Львівський круасан» наведені у таблиці 2.15

Таблиця 2.15

Фактори впливу «Контактні аудиторії» на бренд «Львівський круасан»

Фактор	Середньозважена оцінка експертів
Можливості	
Розвиток Internet мережі	9
Контакти з рекламними агентствами	6
Співпраця із франчайзером	8
Загрози	
Посилений контроль з боку державних і муніципальних служб в умовах воєнного стану	7
Неузгодженість цифрових каналів комунікації бренду	8
Скарги від жителів домів в якому розташовані кафе	6

Як основну перевагу експерти визначають можливість використання інструментів Інтернету для просування власного бізнесу, через соціальні мережі та власний сайт «Львівський круасан». В той же час, необхідні спеціалісти з SEO та SMM, які можуть працювати на засадах аутсорсингу. Власники мережі зазначають, що наявність двох сайтів у франшизи є більше загрозою, ніж можливістю роботи із споживачами.

Експерти наполягають, що їх основними споживачами є особи від 18 до 30 років, які безліч часу втрачають в соціальних мережах. Тому, у майбутньому необхідно розвивати маркетингові комунікації саме через соціальні мережі. Адже, постійне спілкування із клієнтами через он-лайн анкетування, Інтернет акції дасть можливість покращити асортиментну політику, збільшити сегмент клієнтів, надавати актуальну інформації та новини компанії.

Таким чином, на мікро рівні основними факторами впливу на маркетингове середовище є відомість бренду, можливість персоналізованого замовлення, рецептура з складовими українських страв. Однак, серед основних загроз можна виділити: залежність від франчайзера щодо можливостей розвитку, наявність конкурентів з реалізації круасанів, відсутність інтерактивної Інтернет платформи для здійснення замовлення та прямого спілкування із постійними клієнтами.

2.3. Вплив маркетингової комунікаційної політики на просування бренду «Львівський круасан»

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку громадського харчування ефективність просування бренду значною мірою визначається цілісністю та узгодженістю маркетингової комунікаційної політики. Для мережевих брендів, що функціонують за франчайзинговою моделлю, ця політика виконує не лише інструментальну, а й стратегічну роль, оскільки забезпечує єдність комунікацій, впізнаваність бренду та стабільність його сприйняття споживачами в різних регіонах присутності.

У цьому контексті особливої уваги потребує аналіз впливу маркетингової комунікаційної політики на просування бренду Львівський круасан, який поєднує європейський гастрономічний формат із локальною культурною ідентичністю та реалізується через мережу франчайзингових закладів. Комплекс комунікаційних інструментів бренду охоплює рекламні кампанії, візуальну айдентику, цифрові канали комунікації, стандартизовані повідомлення та елементи сервісного досвіду, що в сукупності формують стійкий образ бренду в уявленні цільової аудиторії.

Практична реалізація маркетингової комунікаційної політики бренду ґрунтується на використанні сукупності інструментів впливу на цільову аудиторію, які забезпечують формування впізнаваності, підтримання інтересу до бренду та стимулювання споживчої активності. У межах франчайзингової моделі ці інструменти застосовуються у стандартизованому вигляді, що дозволяє забезпечити єдність комунікацій та узгодженість повідомлень у різних точках присутності бренду «Львівський круасан». Саме тому доцільним є розгляд основних методів рекламних звернень та інструментів стимулювання збуту, які використовуються у процесі просування бренду на ринку.

З метою просування бренду на ринку підприємці використовують різні методи рекламних звернень та інструментів стимулювання збуту.

Їх всі умовно можна поділити на 4 види:

- реклама;
- стимулювання збуту;
- PR-технології;
- прямий маркетинг.

Слід зауважити, що Інтернет технології можна віднести до будь-якого виду маркетингових комунікацій залежно від функцій, що несе під собою Інтернет середовище. Так, якщо підприємство активно позиціонує себе у соціальних мережах, то такий вид комунікацій із клієнтами можна вважати PR-технологіями. В тому випадку, якщо через Інтернет мережу реалізується купони, знижки чи клієнтські картки, підприємство більше залучено в Інтернеті до процесу

стимулювання збуту. З цього приводу, ми не виділяємо Інтернет маркетинг як відокремлений вид маркетингових комунікацій.

Дослідження рекламної діяльності «Львівський круасан» показало, що франчайзингова компанія не використовує загально прийняті підходи масових комунікацій. Навпаки, позиціонуючи себе сучасною мережею кафе, власники приділяють увагу тим заходам, які є креативними та новітніми навіть в рекламному бізнесі. Підприємство у рекламній продукції активно використовує QR-код з метою інформатизації клієнтів та реєстрації їх на власних сайтах та сторінках у соціальних мережах. Бренд рекламується як комплекс елементів та конкурентних цінностей. Зараз можна сказати, що «Львівський круасан» асоціюється з точки хору ранкової кави та можливості створення свого власного продукту. Всі види маркетингових комунікацій наведені у таблиці 2.16.

Франшиза має свій логотип, який широковідомий в Україні. Він представлений на візитках кафе, серветках та посуді, меню, а також намальований на вітринах. Вся рекламна продукція виконана у єдиному стилі в стилі «крафт» і асоціюється с українським етносом.

Вітрини всіх кафе прикрашені надписами: «Створи собі сам свій найкращий круасан», «Смачна кава зранку – гарний настрій на цілий день», «Випікаємо великі круасани від...», що надає можливість виділити клієнту кафе серед інших. Як визначають власники, це особливо важливо у тому випадку, коли споживач є постійним клієнтом, але у перший раз знаходиться в будь-якому українському населеному пункті. Слоганами в одному стилі на вітринах закладів в Києві, Вінниці чи Львові допомагають впізнати улюблене місце харчування.

Власники велику увагу приділяють Інтернет рекламі, тому найчастіше, кожне окремо кафе має свою YouTube сторінку, де поширює інформації про актуальні події та заходи. Більш того, бренд «Львівський круасан» активно рекламується через українських блогерів.

Таблиця 2.16

Методи маркетингових комунікацій «Львівський круасан»

Вид комунікацій	Дії
Реклама	
Друкована реклама	Візитки із логотипом бренду, брендові пакети для їжі на винос, меню, та листівки на столах. Вся друкована реклама виконана в єдиному стилі. У більшості використовується крафтовий папір.
Відео-реклама	Канали на YouTube окремих кафе (у Житомирі, Черкасах, Львові, тощо), репортажі українських блогерів щодо корисності круасанів, новини на місцевих телеканалах
Вітрина	Рекламні слогани «Створи собі сам свій найкращий круасан», «Смачна кава зранку – гарний настрій на цілий день»
Стимулювання збуту	
Святкові акції	Акції, які розігруються на місцевих радіо-каналах, святкування дня народження, організація аукціонів та розіграшів біля входу до кафе
Дисконтні картки	Дисконтні картки з приводу відкриття «Одну покупай, іншу забирай».
Подяки	У святкові дні та вихідні у фірмовий пакет робітники кладуть листочок подяку
Комплексне меню	Фірмовий круасан дешевше ніж замовляти кожен начинку окремо
PR технології	
Друк прес релізів	Публікація у “Made in Lviv”, “FranchiThink”, стаття в Інтернет виданні “Ukrainian Retail Association”, новини в місцевих газетах щодо відкриття закладів.
Прямий маркетинг	
Участь у виставках	Щорічна участь у міжнародній виставці «Франчайзер Україна»
Фірмова торгівля	Пропозиція франшизи на lvivcroissants.com, інформація про локалізацію кафе на objor.ua, tripadvisor.com
Інтернет-продаж	Продаж через он-лайн замовлення в Одесі, Дніпрі, Львові, Тернополі та Києві. За допомогою служб доставки - у багатьох містах України (Львів, Київ, Одеса, Дніпро, Рівне, Тернопіль, Вінниця, Ірпінь, Хмельницький тощо)
Соціальні мережі	Популяризація сторінки на Facebook, Instagram через надання інформації про новинки бренду та прямого контакту з клієнтами.

На відміну рекламних інструментів, франчайзер мало приділяє уваги інструментам стимулювання збуту. Навіть при організації святкових заходів та акцій знижки на ціну круасанів не надаються. Основна акція, яка дійсно стимулює клієнтів купувати круасан – це можливість безкоштовної подорожі на двох до Львову. Більш того, робітники кафе активно пропонують замовляти круасан за вже існуючим рецептом у меню, незважаючи на те, що бренд гласить «Створи собі сам свій найкращий круасан». Як було досліджено, якщо замовляти круасан з комплексного меню, то він буде коштувати дешевше ніж круасан який має такий самий склад, але замовлений за окремими частинами.

Слід відзначити, що на сьогодні проводиться дві рекламні кампанії, які мають різні стратегічні напрями. З одного боку рекламується франшиза «Львівський круасан» для потенційних інвесторів, з іншого боку – продукція мережі кафе. Так, на сайті ТМ знаходиться повна інформація щодо умов покупки франшизи та ефективності роботи кафе. На сторінці мережі популяризується бренд серед споживачів за допомогою карти розташування всієї мережі кафе та формування он-лайн замовлення [43]. Слід наголосити, що не всі кафе надають можливість он-лайн замовлення, що дратує більшість клієнтів.

Для збільшення кількості інвесторів франчайзер активно приймає участь у виставках та ярмарках. В той же час, для активного залучення споживачів кожне окремо кафе веде свою сторінку у соціальних мережах. І у більшості випадків, коли не можливо замовити круасани через інтернет сторінку, споживачам пропонується замовити через локальну сторінку в Instagram. Два напрями маркетингових комунікацій негативно впливають на комплексну рекламну кампанію бренду. Адже, відбувається ситуація, коли власники кафе не узгоджують між собою рекламні заходи та методи стимулювання, тим самим порушуючи цілісність бренду. З іншого боку, встановлені правила франчайзера обмежують деякі види популяризації бренду через додавання окремих елементів у логотип чи слогани на зовнішніх стінах та вітринах.

Всі кафе мережі рекламують бренд через друковані рекламні інструменти: серветки, пакети для подачі на стіл та пакети для їжі на винос. Основним

елементом бренду є фірмова упаковка круасанів. Її відповідність до бренду надана у таблиці 2.17

Таблиця 2.17

Оцінка упаковки як елемента бренду «Львівський круасан»

Критерії	Роз'яснення
Поєднання кольорів	Упаковка виділяється, порівняно з конкурентами, має коричневий набір кольорів
Читабельний шрифт	Шрифт має свій стиль, в якому літери мають різну величину, тим самим підкреслюючи креативність марки. Назва прописана латинськими літерами та виділяється від конкурентів
Незвичайна форма	Форма звичайні, у крафт папері
У подарунок товар	Відсутній
Наявність логотипів	На кожній упаковці присутній логотип
Асоціативні малюнки	Частина логотипа намальована у вигляді круасану
Повнота інформації	Не містить достатньо інформації, обмежується лише логотипом
Достовірність інформації	Відсутня інформація
Додаткова інформація для стимулювання продаж	Відсутня
Відповідність інформації до стандартів маркування	Відсутня
Баланс інформації	На упаковці інформації надано занадто мало
Наявність знаків якості	Відсутні
Логічність та відповідність товарів упаковки	Крафтовий папір підкреслює натуральність та притаманність до української культури
Інструкція по застосуванню	Відсутня

Вся пакувальна продукція має функції комунікацій, розроблена у коричневих тонах на крафтовому папері. Назва «Львівський круасан» представлена з використанням традиційного українського шрифту для кращого сприйняття клієнтами та вираження акценту на національність бренду. Всі види упаковок розроблені на «крафтовому» папері коричневого кольору. Взагалі бренд передає сучасний український стиль для підкреслення належності до молоді.

Слід відзначити, що більшість інформації, яка може бути надана на упаковці, відсутня. Так відсутня інформація про склад круасана. Більш того, для

зацікавленості клієнтів купувати різноманітні круасани та створювати внутрішній склад самостійно можливо б було надати деякі рецепти круасанів на упаковці. Відсутні знаки якості продукції, які б дійсно підтверджували натуральність продукти.

Було ефективно на пакетах надати інформацію про вітчизняні підприємства, що постачають окремі складові (яловичину, сир, зелень, тощо) для надання впевненості споживачам, що бренд підтримує розвиток вітчизняного виробника. Більш того, нанесення QR кодів сайтів підприємств постачальників надало б можливість інформувати клієнтів про місцезнаходження та якість продукції.

Слід відзначити, що упаковка не несе інтерактивної функції. Наприклад, можна було б зробити акцію щодо «збереження лісів Карпат» і прописати на упаковці, що бренд «Львівський круасан» виступає за збереження лісів і тому використовує папір вторинної переробки, адже крафтовий папір в Україні виробляється саме за такими технологіями.

Основними критеріями бренду є: ціновий діапазон, різноманітність асортимент, комфортне розташування, сучасний дизайн, затишна атмосфера, оптимальні часи роботи, відомість бренду. Оцінка критеріїв бренду за віковим складом та рівнем достатку споживачів наведено у таблиці 2.18.

Встановлено, що бренд приваблює більше людей середнього віку, які відокремлюють «Львівський круасан» від інших кафе. Саме клієнти віком від 26 до 45 років оцінюють бренд у 17-18 балів. Було розраховано, що кожний критерій має різну сумарну оцінку:

– ціновий діапазон	22
– різноманітність асортимент	23
– комфортне розташування	20
– сучасний дизайн	16
– затишна атмосфера	20
– оптимальні часи роботи	21

– відомість бренду

20

Отже за основні переваги бренду споживачі різних вікових груп вважають різноманітність асортименту (23 бали), прийнятний ціновий діапазон (22 бали) та оптимальні часи роботи (21 бал).

Таблиця 2.18

Споживацькі запити щодо параметрів лояльності до бренду*

Параметри продукції	Групи споживачів за віком та рівнем забезпеченості								Пенсіонери (60 і більше)
	Молодь		Споживачі середнього віку			Зрілі			
			(26 - 45 років)			(46 - 60)			
	(до 18 років)	студенти (18-25 років)	достатній рівень	середній	малозабезпечені	достатній рівень	середній	малозабезпечені	
Ціновий діапазон	2	3	2	2	3	1	3	3	3
Різнманітність асортимент	3	2	3	3	3	3	2	3	1
Комфортне розташування	1	2	3	2	2	3	2	2	3
Сучасний дизайн	2	2	2	3	2	1	2	1	1
Затишна атмосфера	1	1	3	2	2	3	3	2	3
Оптимальні часи роботи	2	2	3	3	3	1	3	2	2
Відомість бренду	3	3	2	2	3	3	2	1	1
Всього	14	15	18	17	18	15	17	14	14

*3 - має велике значення під час вибору закладу харчування;

2 - враховується серед інших факторів;

1 - практично не враховується.

Для порівняння брендів основних мере кафе, які функціонують як франшиза, було проведено аналіз бенчмаркінгу на основі опитування експертів (таблиця 2.19).

Таблиця 2.19

Вихідні дані для побудови бенчмаркінгу брендів

Фактор	Львівський круасан	Франс.уа	Сімейна пекарня
Частка ринку	8	8	5
PR підприємства	9	9	6
Маркетингові переваги	10	8	7
Репутація підприємства	9	9	9
Конкурентні переваги	10	9	8
Якість продукції	8	7	10
Ціновий діапазон	8	6	10
Фінансові можливості	8	7	10
Потенціал розвитку підприємств	8	8	8
Разом	78	71	73

У сучасних умовах основні бренди, що працюють у сегменті мережеских пекарень і кафе, зберігають порівнянні позиції на ринку, реалізуючи різні підходи до позиціонування та масштабування бізнесу. Львівський круасан та «Франс.уа» характеризуються вищою часткою присутності на ринку України, що супроводжується відносно високим рівнем початкових інвестицій. Станом на 2024–2025 рр. сукупні інвестиції у відкриття закладу за франшизою цих брендів, залежно від формату та площі, коливаються в межах 30–70 тис. дол. США.

Водночас франшизи меншого масштабу, зокрема «Сімейна пекарня», пропонують нижчий поріг входу на ринок, де обсяг початкових інвестицій у більшості випадків не перевищує 20–25 тис. дол. США. Різниця у вартості франшиз пояснюється насамперед рівнем впізнаваності брендів, ступенем стандартизації бізнес-процесів, а також ефективністю та централізованістю маркетингової комунікаційної політики. Вищі інвестиційні витрати для провідних брендів компенсуються сформованою лояльністю споживачів, активною присутністю у цифрових каналах комунікації та можливістю масштабування бізнесу як на національному, так і на міжнародному рівнях. В той же час слід зазначити, якісні характеристики продукції як «Львівський круасан» так і «Франс.уа» програють круасанам із «сімейна пекарня». Загальна карта

позиціонування брендів наведена на рис 2.3.

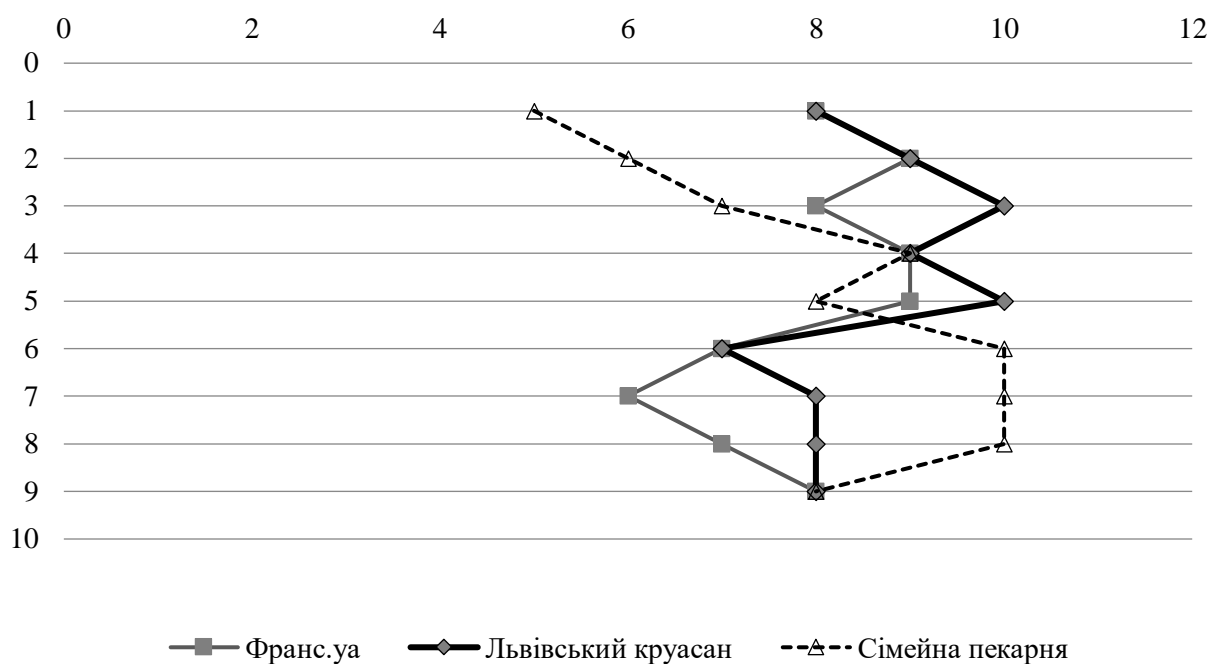


Рис 2.4. – Карта позиціонування брендів

Проаналізовано, що мінімальна оцінка була одержана брендом «Сімейна пекарня» у 5 балів за показником «Частка ринку». У той же час вказаний бренд має пертваги за ціною та якістю круасанів, а також фінансовими можливостями відкриття нових кафе. Слід відзначити, бренд «Lviv corissants» має максимальні позиції саме за маркетинговими ознаками, а саме: маркетингові та конкурентними пертвагами. В той же час, для недопущення втрати клієнтів, франчайзеру рекомендується звернути увагу на збільшення частки ринку, а також проведення PRкампанії підприємства у суспільстві.

Таким чином слід відзначити, що при популярності бренду серед споживачів в Україні, основними перевагами рекламних комунікацій є прийнятний логотип та слогани, популяризація натуральної вітчизняної продукції та сучасний сервіс у мережах кафе. Недоліком бренду є низький рівень використання упаковки як засобу рекламних комунікацій та відсутність у більшості кафе можливості Internet-замовлень. Недолік щодо відсутності Internet-замовлень значною мірою нівелюється розвиненою мережею служб доставки.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ МЕРЕЖІ ЗАКЛАДІВ «ЛЬВІВСЬКИЙ КРУАСАН»

3.1 Альтернативні шляхи формування рекламної стратегії з метою удосконалення брендінгу

В умовах високої конкуренції на ринку закладів формату fast casual та зростання ролі нематеріальних чинників споживчого вибору особливої актуальності набуває питання системного вдосконалення маркетингової комунікаційної політики франчайзингових мереж. Для франшизи «Львівський круасан» така необхідність зумовлена не лише змінами у поведінці споживачів, а й трансформацією маркетингового середовища.

Проведений аналіз маркетингового макро- та мікросередовища франшизи «Львівський круасан» засвідчив, що вибір напряму удосконалення маркетингової комунікаційної політики має ґрунтуватися не лише на інтуїтивних управлінських рішеннях, а на формалізованому зіставленні впливу ключових факторів середовища. З цією метою у роботі застосовано метод аналізу ієрархій, який дозволяє кількісно оцінити відносну вагомість факторів та визначити найбільш узгоджену зі середовищем стратегічну альтернативу [22].

Побудована ієрархічна модель включає чотири рівні: загальну мету, групи факторів маркетингового середовища, систему підкритеріїв та альтернативні напрями формування маркетингової комунікаційної політики. Такий підхід забезпечує структурованість прийняття рішення та дозволяє врахувати специфіку франчайзингової моделі розвитку мережі, для якої характерне поєднання централізованого управління брендом і локальної автономії окремих закладів.

На практиці маркетингові комунікації бренду характеризуються фрагментованістю цифрових каналів, неоднаковим рівнем використання інструментів Інтернет-маркетингу, а також обмеженим залученням маркетингових атрибутів бренду як повноцінних носіїв комунікацій. За таких

умов виникає необхідність формування альтернативних підходів до удосконалення маркетингової комунікаційної політики, які відрізняються за глибиною інтеграції, масштабом організаційних змін та очікуваним ефектом (Табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Характеристика стратегічних альтернатив удосконалення маркетингової комунікаційної політики

Альтернатива	Зміст альтернативи	Переваги	Обмеження
Інтегровані маркетингові комунікації	Узгодження офлайн- та онлайн-каналів, централізація ключових повідомлень бренду	Системність, цілісність бренду, придатність для масштабування	Потребує координації франчайзі
Інтернет-маркетинг	Пріоритетний розвиток цифрових каналів комунікації	Оперативність, персоналізація, низькі витрати	Ризик фрагментації комунікацій
Маркетингові атрибути бренду	Використання упаковки, айдентики та дизайну як носіїв комунікацій	Емоційний вплив, підтримка впізнаваності	Інструментальний характер

Першою альтернативою є формування інтегрованих маркетингових комунікацій франшизи, що передбачає узгодження усіх каналів і повідомлень бренду з метою забезпечення єдиного позиціонування у свідомості споживачів. У межах цієї альтернативи маркетингові комунікації розглядаються як цілісна система, де рекламні звернення, цифрові канали, елементи сервісного досвіду та візуальна айдентика функціонують у взаємозв'язку. Такий підхід є особливо актуальним для франшизи, оскільки дозволяє зменшити розрив між централізованою комунікаційною політикою франчайзера та локальними ініціативами окремих закладів.

Другою альтернативою є концентрація маркетингових зусиль на розвитку

Інтернет-маркетингу як домінуючого каналу взаємодії зі споживачами. З урахуванням поведінкових характеристик цільової аудиторії бренду, зокрема високої цифрової активності молоді, працюючого населення та сімей з дітьми, цифрові канали комунікації забезпечують оперативний зворотний зв'язок та можливість персоналізації маркетингових звернень. Водночас реалізація цієї альтернативи без інтеграції з іншими інструментами може призводити до подальшої фрагментації комунікацій та нерівномірності сприйняття бренду в різних регіонах.

Третьою альтернативою є посилення ролі маркетингових атрибутів бренду, зокрема упаковки, візуальної айдентики та елементів просторового оформлення закладів. У цьому випадку матеріальні носії бренду розглядаються як додаткові канали комунікацій, здатні формувати емоційне сприйняття бренду та підтримувати його позиціонування. Проте зазначена альтернатива має переважно інструментальний характер і не забезпечує комплексного вирішення проблем узгодженості маркетингової комунікаційної політики.

Результати аналізу першого рівня ієрархії свідчать про домінування факторів макросередовища у формуванні стратегічних орієнтирів маркетингової комунікаційної політики франшизи. Так, відповідно до нормованого вектора пріоритетів $W = (0,80; 0,20)$, вага макросередовища перевищує вагу мікросередовища, що зумовлено визначальним впливом демографічних, соціально-культурних та економічних змін на споживчу поведінку. Фактори мікросередовища виконують переважно коригувальну функцію, пов'язану з тактикою реалізації комунікаційних рішень.

Таблиця 3.2

Матриця для першого ієрархічного рівня

	Макро-	Мікро-
Макро-	1	4
Мікро-	1/4	1

На другому рівні ієрархії встановлено, що серед факторів макросередовища найбільший вплив мають демографічні та соціально-культурні чинники.

Таблиця 3.3

Матриця для групи факторів макросередовища

	Економічні	Демографічні	Соціально-культурні	Науково-технологічні
Економічні	1	1/2	1/2	2
Демографічні	2	1	1	3
Соціально-культурні	2	1	1	3
Науково-технологічні	1/2	1/3	1/3	1

Згідно з отриманим вектором пріоритетів $W = (0,20; 0,35; 0,33; 0,12)$, демографічні фактори отримали найбільшу вагу (0,35), а соціально-культурні лише незначно їм поступаються (0,33). Економічні чинники мають помірний вплив (0,20), тоді як науково-технологічні виконують допоміжну роль (0,12). Такі результати підтверджують висновки другого розділу щодо зростання ролі працюючої молоді, домогосподарств із дітьми, а також трансформації стилю життя споживачів, для яких характерні дефіцит часу, орієнтація на швидке обслуговування та ранкове споживання.

Аналіз мікросередовища (табл. 3.4) показав, що ключовим фактором впливу є конкурентне середовище, вага якого відповідно до нормованого вектора пріоритетів $W = (0,15; 0,40; 0,25; 0,20)$ становить 0,40. Така ситуація пояснюється активним розвитком франчайзингових мереж у сегменті HoReCa та посиленням конкуренції за увагу споживачів. Значущу роль також відіграють споживачі (0,25) та контактні аудиторії (0,20), зокрема цифрові канали комунікації, франчайзер і маркетингові посередники, які формують єдине комунікаційне поле бренду.

Таблиця 3.4

Матриця для групи факторів макросередовища

	Постачальники	Конкуренти	Споживачі	Контактні аудиторії
Постачальники	1	1/3	1/2	1/2
Конкуренти	3	1	2	2
Споживачі	2	1/2	1	1
Контактні аудиторії	2	1/2	1	1

На третьому рівні ієрархії було деталізовано параметри впливу в межах кожної групи факторів (Додаток Б). Зокрема, серед економічних чинників найбільший пріоритет має купівельна спроможність населення (0,45), інвестиційна привабливість сегменту HoReCa оцінена на рівні 0,28. Стабільність цін на сировину (0,14) та інфляційні процеси (0,13) мають другорядний, але стабілізуючий вплив на маркетингову активність франшизи.

У демографічному блоці пріоритетними виявилися фактори, пов'язані з концентрацією працюючої молоді (0,36) та часткою сімей із дітьми (0,27), які формують основну цільову аудиторію бренду. Соціально-культурні параметри засвідчили високу значущість орієнтації споживачів на формат fast casual (0,40) та ранкове споживання (0,25), що безпосередньо впливає на зміст, часову спрямованість і канали маркетингових комунікацій. У науково-технологічному блоці ключову роль відіграють логістичні технології та стабільність якості (0,41), а також розвиток цифрових платформ замовлення (0,20), які забезпечують узгодженість комунікаційного повідомлення з реальним сервісним досвідом.

На четвертому рівні ієрархії розглядалися альтернативні напрями формування маркетингової комунікаційної політики франшизи: інтегровані маркетингові комунікації, розвиток інтернет-маркетингу та акцент на маркетингові атрибути бренду. Результати ієрархічного синтезу свідчать про перевагу альтернативи інтегрованих маркетингових комунікацій, інтегральний

пріоритет якої становить 0,42, що перевищує значення для альтернатив інтернет-маркетингу та розвитку окремих маркетингових атрибутів.

Таким чином, застосування методу аналізу ієрархій дозволило кількісно обґрунтувати вибір стратегічного напрямку удосконалення маркетингової комунікаційної політики франшизи «Львівський круасан». Обрана альтернатива забезпечує найвищий рівень узгодженості з ключовими факторами маркетингового середовища та створює передумови для підвищення ефективності комунікацій за рахунок комплексного поєднання офлайн- і онлайн-інструментів, персоналізації взаємодії зі споживачами та врахування особливостей цільових сегментів.

З метою поглиблення отриманих результатів та їх подальшої інтерпретації доцільним є деталізоване зіставлення стратегічних альтернатив із ключовими факторами маркетингового середовища. Хоча метод аналізу ієрархій дозволив визначити пріоритетний напрям удосконалення маркетингової комунікаційної політики, для підвищення аналітичної наочності та практичної інтерпретованості результатів необхідно розкрити характер впливу окремих факторів на кожен з розглянутих альтернатив. Саме тому на наступному етапі дослідження здійснюється порівняльна оцінка альтернативних напрямів розвитку комунікаційної політики на основі експертних оцінок, що дає змогу уточнити ступінь їх узгодженості з актуальними умовами функціонування франшизи «Львівський круасан».

На основі експертних оцінок зіставимо ключові фактори маркетингового середовища з альтернативними напрямками розвитку комунікаційної політики, зокрема інтегрованими маркетинговими комунікаціями, розвитком інтернет-маркетингу та акцентом на маркетингові атрибути бренду. Значення показників відображають відносний рівень впливу відповідного фактора на ефективність реалізації кожної альтернативи та дозволять виявити найбільш узгоджений зі середовищем стратегічний варіант.

Таблиця 3.5

**Відповідність стратегічних альтернатив ключовим факторам
маркетингового середовища**

Фактор	Інтегровані маркетингові комунікації	Інтернет-маркетинг	Маркетингові атрибути бренду
Сім'ї з дітьми	+++	++	++
Персоналізоване замовлення	++	+++	+
Конкуренція франшиз	+++	++	+
Ранній графік роботи	++	++	+
Узгодженість бренду	+++	+	+

Отримані результати свідчать, що інтегровані маркетингові комунікації демонструють найвищий рівень відповідності домінантним демографічним і соціально-культурним чинникам, а також факторам споживчої поведінки, що є характерними для цільової аудиторії франшизи. Адже інтегрований підхід дозволяє поєднувати різні канали комунікації, забезпечувати єдність повідомлення та адаптацію контенту до особливостей споживчих сегментів, зокрема працюючої молоді та сімей із дітьми.

Альтернативи, орієнтовані виключно на інтернет-маркетинг або розвиток окремих маркетингових атрибутів, мають нижчі узагальнені показники відповідності, що пояснюється їхньою обмеженою здатністю комплексно реагувати на сукупність факторів маркетингового середовища. Такі напрями можуть розглядатися як допоміжні або складові елементи інтегрованої комунікаційної стратегії, але не як самостійні стратегічні рішення.

Таким чином, оцінки підтверджують доцільність вибору інтегрованих маркетингових комунікацій як пріоритетного напрямку розвитку маркетингової комунікаційної політики франшизи «Львівський круасан», що забезпечує найвищий рівень відповідності сучасним умовам ринку та очікуванням споживачів.

3.2 Модель поведінки споживача мережі «Львівський круасан»

Вдосконалення маркетингової комунікаційної політики мережі закладів ТМ «Львівський круасан» безпосередньо пов'язане з урахуванням моделі поведінки споживачів та особливостей їхньої взаємодії з брендом. У цьому контексті ключову роль відіграють інтегровані маркетингові комунікації, які дають змогу забезпечити цілісне сприйняття бренду та охопити різні сегменти цільової аудиторії через поєднання рекламних, цифрових і стимулюючих інструментів. Оскільки споживачі мережі відрізняються за соціально-демографічними характеристиками, стилем життя та мотивацією відвідування закладів, формування комунікаційних впливів має ґрунтуватися на диференційованому підході. Це передбачає адаптацію змісту та каналів комунікації відповідно до очікувань окремих груп споживачів, що дозволяє підвищити ефективність комунікаційної політики та сприяти зміцненню бренду мережі в умовах конкурентного середовища.

У підрозділі 3.1 було обґрунтовано, що ключовим напрямом удосконалення маркетингової комунікаційної політики мережі закладів ТМ «Львівський круасан» є розвиток інтегрованих маркетингових комунікацій, орієнтованих на поведінкові особливості споживачів. З метою емпіричного підтвердження отриманих аналітичних висновків та поглиблення розуміння моделі споживчої поведінки було проведено маркетингове дослідження, спрямоване на оцінювання рівня обізнаності клієнтів про бренд, сприйняття чинних комунікаційних заходів і визначення потенційних напрямів їх удосконалення.

Дослідження мало характер польового та реалізовувалося з використанням методу опитування у формі онлайн-анкетування. Збір первинної інформації здійснювався на платформі [survio.com](https://www.surveymonkey.com), а поширення анкети (Додаток В) відбувалося через соціальну мережу Facebook, що відповідає цифровим каналам комунікації, які активно використовуються мережею. Вибірка формувалася за принципом випадкового відбору респондентів. У дослідженні взяли участь 96 осіб при запланованій вибірці 100 респондентів. Обробка та узагальнення результатів

здійснювалися за допомогою інструментів Microsoft Excel із застосуванням емпіричних статистичних методів групування та класифікації даних.

Аналіз вікової структури вибірки засвідчив її відносну збалансованість. Найбільш чисельною групою стали споживачі віком 26–35 років, частка яких становила 31,3% від загальної кількості опитаних. Дещо меншою була група респондентів віком 36–45 років – 27,1%. Частка споживачів віком 18–25 років становила 18,8%, тоді як вікова група 46–55 років охоплювала 14,6% респондентів. Найменш представленою була група осіб віком понад 55 років – 8,2%.

За професійною ознакою у вибірці переважали респонденти, зайняті у сфері освіти (31,3%) та на державній службі (14,6%), що зумовлено розміщенням значної частини закладів мережі у центральних районах міст та поблизу освітніх установ. Крім того, в опитуванні брали участь підприємці (13,5%), менеджери середньої ланки (12,5%) та представники інших сфер діяльності, що забезпечує різноманітність соціального профілю респондентів.

Окремий блок анкети був присвячений оцінюванню рівня спонтанної впізнаваності бренду ТМ «Львівський круасан», формуванню асоціативних образів та реакції споживачів на комунікаційні заходи, що реалізуються мережею. Результати опитування свідчать, що 59,4% респондентів при згадуванні продукту «круасан» насамперед асоціюють його з брендом «Львівський круасан», що підтверджує високий рівень бренд-ідентифікації. Водночас 12,5% опитаних пов'язують круасан з брендом «Франс.уа», а 28,1% респондентів асоціюють його з іншими торговельними марками та роздрібними мережами, зокрема «Сільпо», «АТБ», «Французька пекарня», «Кулінічі» тощо.

Разом із тим результати дослідження засвідчили, що значна частина споживачів відвідує заклади мережі «Львівський круасан» нерегулярно, що вказує на відсутність стійкої звички систематичного відвідування. Це свідчить про необхідність подальшого удосконалення маркетингової комунікаційної політики з метою посилення емоційного зв'язку з брендом та формування лояльної споживчої аудиторії. Дані щодо частоти відвідування кафе мережі наведено на рисунку 3.1.



Рис 3.1. – Частота відвідування кафе «Львівський круасан»

Аналіз частоти відвідування кафе мережі показав, що переважна більшість респондентів відвідує заклади епізодично: 56,2% споживачів зазначили варіант «час від часу», тоді як лише 18,8% відвідують кафе регулярно. Тобто, можна зробити висновок про наявність потенціалу для підвищення інтенсивності споживчої взаємодії з брендом.

Результати проведеного маркетингового дослідження свідчать про високий рівень обізнаності споживачів щодо бренду ТМ «Львівський круасан». Так, 90,6% опитаних зазначили, що добре знайомі з брендом, що підтверджує його впізнаваність серед цільової аудиторії. Однією з причин нерегулярного відвідування є обмежена комунікаційна активність бренду. Зокрема, респонденти, які відвідують кафе час від часу, оцінили якість продукції та сервісу в середньому на 4,3 бала з 5, що свідчить про загалом позитивне сприйняття основної пропозиції мережі. Проте недостатній рівень інформаційної підтримки знижує мотивацію до частіших відвідувань.

Дані опитування показали, що 51% респондентів взагалі не стикалися з жодними рекламними повідомленнями бренду, що є критичним показником з огляду на масштаби мережі. Лише 27,1% опитаних звертали увагу на заклад завдяки візуальному оформленню та вітринам кафе, а 18,7% отримували

інформацію через інтернет-канали та соціальні мережі. Недостатня присутність бренду у цифровому середовищі призвела до того, що значна частина споживачів не була поінформована про акційні пропозиції та маркетингові заходи, що, своєю чергою, обмежило їхню участь у таких активностях.

Можна зазначити, що розвиваючи та збільшуючи мережу кафе, власники франшизи мало часу приділяють маркетинговим комунікаціям і перекладають цей обов'язок на власників кафе.

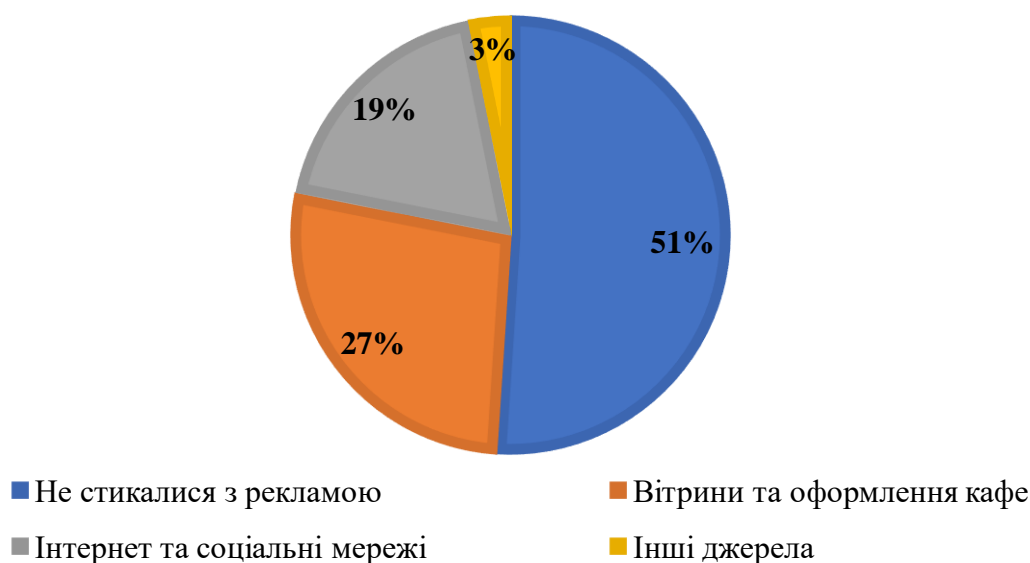


Рис 3.2. – Канали отримання інформації про мережу «Львівський круасан»

Таким чином, результати опитування підтверджують висновки експертного оцінювання, наведені у другому розділі роботи, а також результати моделювання альтернатив подальшого розвитку бренду. Вони свідчать про необхідність системного удосконалення маркетингової комунікаційної політики мережі закладів ТМ «Львівський круасан», зокрема шляхом посилення інтегрованих комунікацій та активнішого використання цифрових каналів.

Аналіз відповідей респондентів щодо сприйняття основної ідеї бренду ТМ «Львівський круасан» засвідчив відсутність чітко домінуючого позиціонування у свідомості споживачів. Найбільша частка опитаних асоціює ТМ передусім із затишною атмосферою закладів (27,1%) та форматом повсякденного споживання сніданків і кави (20,8%). Водночас ключова ідея бренду, яка декларується мережею як базова – можливість створення власного круасана – була відзначена

лише 18,8% респондентів, що свідчить про недостатній рівень її комунікаційного закріплення.

Крім того, 14,6% опитаних пов'язують бренд із якістю випічки та використанням свіжих інгредієнтів. Наявність частки споживачів (6,2%), які не змогли чітко сформулювати основну ідею бренду, додатково підтверджує фрагментарність сприйняття бренд-повідомлень.



Рис. 3.3. – Сприйняття основної ідеї бренду

Отримані результати свідчать про те, що фактичне сприйняття бренду споживачами формується переважно на основі атмосфери закладів і загального сервісного досвіду, а ключові смислові акценти бренду не набули достатньої впізнаваності. Це обґрунтовує необхідність удосконалення маркетингової комунікаційної політики мережі «Львівський круасан» з метою формування цілісного та послідовного бренд-образу.

Отже, саме атмосфера закладів та загальне відчуття комфорту виступають додатковими конкурентними перевагами мережі «Львівський круасан» порівняно з іншими гравцями ринку. Разом із тим, відсутність чітко комунікованої центральної ідеї бренду вказує на потребу в удосконаленні маркетингової комунікаційної політики з метою формування цілісного та послідовного бренд-образу.

Власникам франшизи задля підтримки популярності бренду необхідно більше уваги приділити маркетинговим комунікаціям, незважаючи на те, що

більшість закладів не знаходяться у їхній власності. На сьогодні, існує лише набір рекламних лозунгів («Створи собі сам власний круасан», «Пекарня щастя», «Ранкова кава») які є лише частиною дизайну всіх кафе. Такі лозунги більш підходять до елементу маркетингових фізичних атрибутів, які асоціюються із брендом, але не несуть додаткової рекламної інформації.

Дослідження показали, що основними конкурентними перевагами клієнти вважають різноманітність асортименту та сучасну атмосферу кафе (рис 3.4).

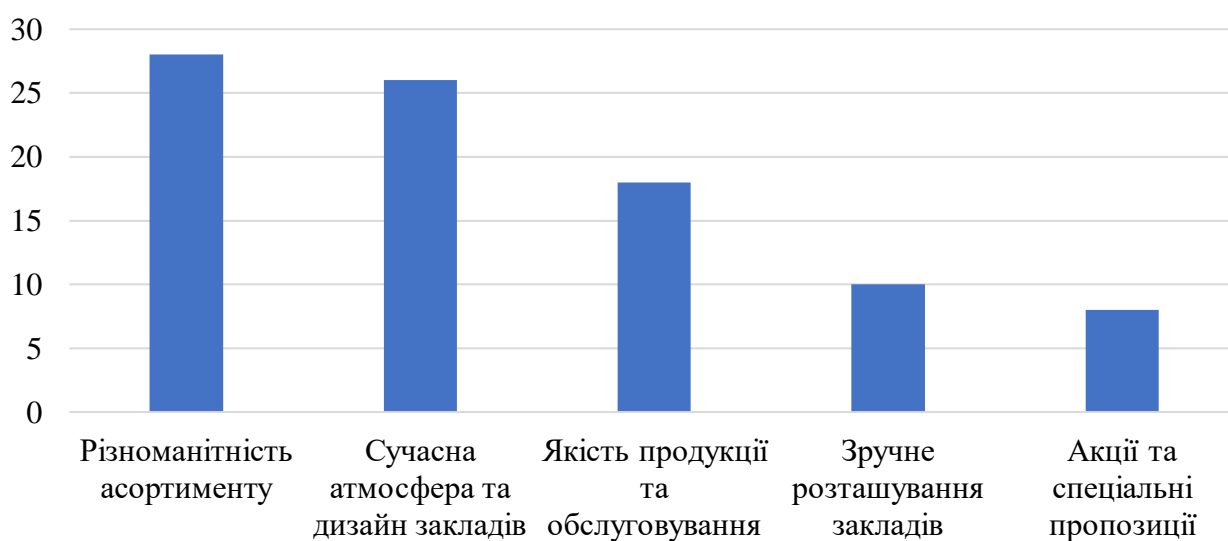


Рис 3.4 – Конкурентні переваги «Львівський круасан»

Різноманітність асортименту та сучасну атмосферу закладів обрала більшість респондентів – 29,2% та 27,1% відповідно, що підтверджує важливість як продуктової складової, так і емоційного середовища споживання.

Поглиблений аналіз показав, що споживачі, які відзначають різноманітність асортименту як основну перевагу, високо оцінюють якість продукції та сервісу (у середньому 4,3 бала з 5), активно користуються соціальними мережами для отримання інформації та виявляють зацікавленість у розвитку онлайн-замовлення. Переважно ця група представлена споживачами віком 30–40 років.

Респонденти, які визначають сучасну атмосферу та дизайн закладів як ключову конкурентну перевагу, звертають особливу увагу на затишність, європейський стиль інтер'єру та оформлення вітрин. Для цієї групи характерна активна взаємодія з брендом через соціальні мережі та участь у промоакціях,

зокрема у форматі «щасливі години». За віковими характеристиками ці споживачі переважно належать до групи 36–40 років.

Отримані результати підтверджують, що конкурентоспроможність мережі кафе ТМ «Львівський круасан» формується під впливом комплексу факторів, серед яких домінують асортиментна привабливість, атмосфера закладів та якість сервісу. Що і обґрунтовує необхідність подальшого вдосконалення маркетингової комунікаційної політики з акцентом на чітке позиціонування ключових переваг і розвиток цифрових каналів взаємодії зі споживачами.

При розробці стратегії маркетингових комунікацій необхідно приділити увагу основним ключовим словам, з якими споживачі асоціюють «Львівський круасан». В опитуванні було поставлено питання: «Яке слово найбільш точно асоціюється із «Львівський круасан». Результати представлені на рис 3.5

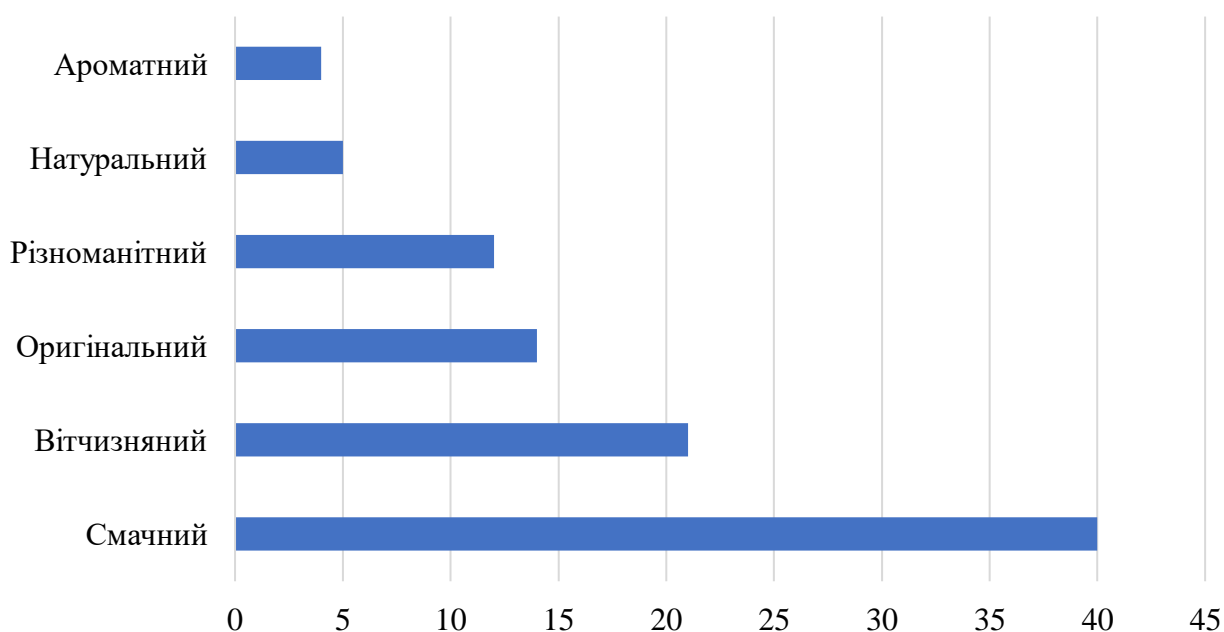


Рис 3.5. – Асоціативні слова із «Львівський круасан»

Аналіз отриманих даних засвідчив, що домінуючою асоціацією бренду є характеристика «смачний», яку обрали 41,7% опитаних. Це свідчить про стійке закріплення у свідомості споживачів гастрономічної цінності бренду та позитивне сприйняття якості продукції. Другою за значущістю асоціацією є «вітчизняний» (21,9%), що відображає сприйняття «Львівського круасана» як українського бренду. Асоціації «оригінальний» (14,6%) та «різноманітний»

(12,5%) вказують на наявність диференціюючих характеристик асортименту, однак їх відносно нижча частка свідчить про недостатнє акцентування на цих ознаках у маркетингових комунікаціях.

Додаткове групування відповідей показало, що серед респондентів, які асоціюють бренд зі словом «смачний», 53,3% визначають основну ідею мережі як «смачна їжа у затишній атмосфері». Водночас аналогічна частка цієї групи споживачів (53,3%) зазначила, що не стикалася з рекламними повідомленнями бренду та не брала участі в акційних заходах, що свідчить про наявність розриву між позитивним споживчим досвідом і рівнем комунікаційного охоплення.

Таким чином, результати дослідження підтверджують доцільність використання характеристики «смачний» як ключового смислового елемента у подальшій стратегії маркетингових комунікацій мережі ТМ «Львівський круасан». Посилення цього повідомлення в інтегрованих комунікаціях, зокрема у цифрових каналах, може сприяти підвищенню результативності рекламних впливів та формуванню більш стійкої поведінкової лояльності споживачів.

Незважаючи на наявність у мережі кафе ТМ «Львівський круасан» заходів зі стимулювання збуту, більшість споживачів не беруть участі в акціях та промоактивностях, що проводяться у різних містах України. Це свідчить не про відсутність таких заходів, а про недостатню ефективність їх комунікаційного супроводу. Основним недоліком є обмежене поширення інформації про акційні пропозиції серед місцевих жителів, які становлять основну цільову аудиторію закладів мережі.

З метою уточнення очікувань аудиторії респондентам було запропоновано визначити пріоритетність видів інформації, яку вони бажають отримувати через соціальні мережі. Результати опитування засвідчили, що найбільш важливими для споживачів є інформація про акції та спеціальні пропозиції в Instagram і Facebook (5,9 бала), а також можливість онлайн-замовлення продукції (5,0 бала). Отримані результати свідчать про доцільність посилення цифрових каналів маркетингових комунікацій як ключового інструменту підвищення ефективності стимулювання збуту.

З метою формування комплексу маркетингу та стратегії інтегрованих комунікацій сформовано модель поведінки споживача «Львівський круасан» (табл. 36).

Таблиця 3.6

Модель поведінки споживача «Львівський круасан»

Критерій	Рівень популярності бренду			
	Не чув про бренд	Обізнаний, але не відвідував	Відвідує час від часу	Постійний клієнт
Вік, %				
до 21 року	-	-	9,1	-
22 – 30	-	40,0	27,3	16,7
31 – 40	66,7	20,0	31,8	50,0
41 – 50	33,3	40,0	18,2	33,3
понад 50	-	-	13,6	-
Ключові асоціативні слова, %				
Смачний	66,7	66,7	40,9	50,0
Традиційний	-	-	-	16,7
Вітчизняний	33,3	33,3	9,1	16,7
Ароматний	-	-	-	16,7
Різноманітний	-	-	22,7	33,3
Оригінальний	-	-	22,7	16,7
Креативний	-	-	18,2	-
Джерело реклами, %				
Інтернет/соцмережі	-	20,0	18,2	33,3
Вітрина	-	-	40,9	66,7
На локальних виставках	-	-	9,1	-
Інше	-	-	9,1	-
Не бачив	100,0	80,0	22,7	-
Необхідна інформація, що надається у соціальних мережах, бал				
Акції	5,0	5,9	6,0	6,3
Он-лайн замовлення	4,3	5,0	4,7	5,8
Он-лайн конкурси	2,7	3,8	3,9	4,0
Благодійні заходи	4,3	3,8	4,1	3,7
Корисні властивості продукції	4,0	3,9	4,0	2,8
Інтерактивна мапа	4,7	3,4	3,1	3,3

Таким чином можна зазначити, що споживач, який відвідує кафе час від часу є віком від 31 до 40 років (31,8%), асоціює бренд із словами «смачний» (40,9), «різноманітний» (22,7), «оригінальний» (22,7), звертає увагу на дизайн та рекламу на вітринах кафе (40,9%). Через соціальні мережі такому споживачу важливо одержувати інформацію про діючі акції (6,0) та он-лайн замовлення їжі (4,7).

Постійний клієнт є віком від 31 до 40 років (50,0%), асоціює бренд із словами «смачний» (50,0), «різноманітний» (33,3), звертає увагу на дизайн та рекламу на вітринах кафе (66,7%). Через соціальні мережі такому споживачу важливо одержувати інформацію про діючі акції (6,3) та он-лайн замовлення їжі (5,8).

Візуалізацію профілю основних категорій споживачів наведено у додатку Г.

Результати маркетингового дослідження поведінки споживачів мережі закладів ТМ «Львівський круасан» дозволяють емпірично підтвердити висновки, отримані у попередньому підрозділі. Зокрема, дані анкетування свідчать про фрагментарність сприйняття комунікаційних повідомлень бренду, нерівномірність використання каналів взаємодії зі споживачами та недостатній рівень поінформованості клієнтів про акційні пропозиції й сервісні новації.

Аналіз відповідей респондентів показав, що навіть за умови високої впізнаваності бренду та позитивної оцінки якості продукції, частота відвідування закладів залишається нерегулярною. Це свідчить про наявність розриву між споживчим досвідом і комунікаційним супроводом бренду, який не забезпечує формування стійкої поведінкової лояльності.

Виявлені особливості моделі поведінки споживачів, зокрема домінування візуальних контактів (оформлення вітрин), обмежена роль цифрових каналів у донесенні інформації про акції та високий запит на онлайн-сервіси, підтверджують доцільність переходу від фрагментарних комунікацій до їх системного поєднання. Отримані результати формують емпіричну основу для розроблення практичних заходів інтегрованих маркетингових комунікацій, спрямованих на підвищення інтенсивності взаємодії споживачів із брендом.

3.3 Інтегровані маркетингові комунікації мережі «Львівський круасан»

Реалізація інтегрованих маркетингових комунікацій мережі закладів ТМ «Львівський круасан» передбачає впровадження комплексу узгоджених маркетингових заходів, спрямованих на забезпечення єдності комунікаційних повідомлень, підвищення інформованості споживачів та формування стійкої поведінкової лояльності.

Запропонований комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій охоплює інструменти зовнішньої реклами, цифрові канали просування, комунікації в місцях продажу, заходи стимулювання збуту та PR-активності. Їх поєднання здійснюється з урахуванням результатів дослідження споживчої поведінки, що дозволяє адаптувати зміст і форму комунікацій до очікувань ключових сегментів цільової аудиторії. Практична реалізація інтегрованих маркетингових комунікацій розглядається як безперервний процес, що включає планування заходів, формування бюджету, координацію дій на рівні франчайзингової мережі та оцінювання результативності. Такий підхід забезпечує не лише підвищення ефективності окремих інструментів, а й досягнення синергійного ефекту від їх комплексного використання.

Запропонований перелік заходів і відповідний бюджет їх реалізації, узагальнено в таблиці 3.7. Як свідчать дані таблиці, найбільшу частку бюджету становлять заходи зовнішньої реклами та цифрового просування, що відповідає завданням підвищення впізнаваності бренду та забезпечення його постійної присутності в інформаційному просторі. Зокрема, розміщення біг-бордів упродовж шести місяців у ключових транспортних локаціях міст має сезонний характер і спрямоване на посилення комунікаційного впливу в періоди зростання споживчої активності. Доповненням до цього інструменту є реклама в метрополітені міста Києва, яка, з огляду на специфіку пасажиропотоків, забезпечує високий рівень охоплення цільової міської аудиторії поблизу локацій функціонування закладів мережі.

Таблиця 3.7

**Бюджет інтегрованих маркетингових комунікацій «Львівський
круасан»**

Вид маркетингового заходу	Частота	Ціна за одиницю, грн	Разом, грн
Біг-борд			148 000
– розробка макету	1	12 000	12 000
– друк біг-борду (3×6 м)	1	4 000	4 000
– оренда біг-борду (1 площа / міс.)	6	22 000	132 000
Реклама в метро			78 000
– розробка макету	1	8 000	8 000
– оренда рекламного місця (міс.)	12	5 833	70 000
Реклама на місці продажу (POS)			64 000
– фірмові цінники (1000 шт.)	12	1 500	18 000
– внутрішній дизайн (адаптація, міс.)	12	2 000	24 000
– дизайн вітрин (міс.)	12	1 833	22 000
Сувенірна продукція			62 000
– розробка дизайну	1	10 000	10 000
– виготовлення брендваної продукції	12	4 333	52 000
Публікація брошур			35 000
– дизайн брошури	1	2 000	2 000
– друк брошур (1000 шт.)	3	11 000	33 000
Реклама у журналах	1	25 000	25 000
Прес-реліз про компанію			18 000
– написання прес-релізу	1	3 000	3 000
– публікація у ЗМІ	2	7 500	15 000
Акції та спеціальні пропозиції			52 800
– організація заходу	16	500	8 000
– матеріали для проведення акцій	16	2 800	44 800
Участь у міжнародних виставках	1	40 000	40 000
Участь у регіональних ярмарках			30 000
– оренда місця	2	3 000	6 000
– стенди та холдери	1	24 000	24 000
Підтримка сайту та соціальних мереж (міс.)	12	15 000	180 000
Спонсорство	3	4 000	12 000
Разом			744 800

З метою підтримки цілісності бренд-буку та формування сучасного клієнтського досвіду значна увага приділяється рекламі безпосередньо в місцях продажу. Заплановано оновлення фірмових цінників, адаптацію внутрішнього дизайну торгових залів та сезонний дизайн вітрин, що особливо актуально в періоди національних і релігійних свят. Такі заходи сприяють підсиленню емоційного зв'язку споживачів із брендом та стимулюють повторні відвідування закладів.

Окремим напрямом комунікацій визначено розповсюдження сувенірної продукції з фірмовою символікою, зокрема брендovаних чашок, термосів і багаторазових пляшок для напоїв. Реалізація сувенірної продукції передбачається з комерційною націнкою, що дозволяє частково компенсувати витрати на її виготовлення та водночас виконує функцію довготривалої рекламної присутності бренду в повсякденному житті споживачів.

Серед друкованих інструментів комунікації доцільним є використання брошур, рекламних публікацій у тематичних журналах та прес-релізів у національних і регіональних онлайн-медіа. Друковану продукцію пропонується розповсюджувати у періоди підвищеного попиту, зокрема у грудні, травні та вересні, коли спостерігається зростання трафіку відвідувачів.

Значну роль у стимулюванні збуту відіграють акції та спеціальні пропозиції. Окрім традиційних програм лояльності, таких як «щасливі години» або бонусні накопичення, запропоновано впровадження тематичних заходів, орієнтованих на актуальний соціальний контекст, зокрема сімейні вікенди, благодійні ініціативи на підтримку Збройних Сил України, а також сезонні гастрономічні події. Такі формати сприяють залученню нової аудиторії та формуванню позитивного соціального іміджу бренду.

Важливим елементом інтегрованих маркетингових комунікацій залишається підтримка офіційного вебсайту та сторінок у соціальних мережах. Результати опитування засвідчили високий запит споживачів на зручні онлайн-сервіси, зокрема можливість онлайн-замовлення продукції та отримання актуальної інформації про акції. У зв'язку з цим значна частина бюджету

спрямована на регулярне ведення цифрових каналів комунікації та розвиток онлайн-продажів у містах присутності мережі.

Загалом, реалізація запропонованого комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій дозволить забезпечити системну присутність бренду на ринку, підвищити ефективність взаємодії зі споживачами та створити передумови для зростання лояльності й конкурентоспроможності мережі закладів.

Ефективність реалізації інтегрованих маркетингових комунікацій у франчайзинговій мережі «Львівський круасан» значною мірою залежить не лише від загального обсягу маркетингового бюджету, а й від раціональності його розподілу між рівнями управління. Специфіка франчайзингової моделі передбачає поєднання централізованих комунікаційних рішень, що формуються франчайзером, із локальними маркетинговими активностями окремих закладів, які адаптуються до особливостей конкретного міста або мікролокації.

З метою підвищення керованості маркетингових комунікацій та мінімізації ризику фрагментації бренд-повідомлень доцільним є чітке розмежування відповідальності за ініціювання, фінансування та контроль окремих інструментів інтегрованих маркетингових комунікацій. Такий підхід дозволяє забезпечити узгодженість дій усіх учасників мережі та підвищити віддачу від використання маркетингових ресурсів.

У межах даного дослідження бюджет інтегрованих маркетингових комунікацій доцільно розподілити між трьома основними рівнями управління:

- центральний рівень (франчайзер);
- регіональний рівень (кластер міст або область);
- рівень окремого закладу (франчайзі).

Центральний рівень управління відповідає за формування загальної комунікаційної стратегії бренду, розробку креативних концепцій, бренд-матеріалів та реалізацію іміджевих кампаній загальнонаціонального масштабу. Саме на цьому рівні доцільно зосереджувати фінансування інструментів, які

забезпечують масове охоплення аудиторії та формують єдине позиціонування бренду в інформаційному просторі.

Регіональний рівень виконує координаційну функцію між центральним офісом і франчайзі, забезпечуючи адаптацію маркетингових заходів до особливостей регіонального попиту, конкурентного середовища та сезонних коливань. Регіональні активності мають підтримувати загальну бренд-стратегію, але водночас враховувати локальні події, ярмарки, міські свята та специфіку транспортних потоків.

Таблиця 3.8

Розподіл інструментів інтегрованих маркетингових комунікацій за рівнями управління

Інструмент ІМК	Рівень ініціювання	Джерело фінансування	Рівень контролю	Потенційні ризики
Біг-борди	Центральний	Франчайзер	Центральний	Неврахування локальної специфіки
Реклама в метро	Центральний	Франчайзер	Центральний	Обмежене охоплення малих міст
Digital-маркетинг (контент, таргетинг)	Центральний / регіональний	Спільне	Центральний	Неузгоджені повідомлення
POS-матеріали	Центральний	Франчайзі	Центральний	Порушення бренд-стандартів
Оформлення вітрин	Регіональний	Франчайзі	Регіональний	Різна якість реалізації
Локальні акції	Заклад	Франчайзі	Регіональний	Фрагментація бренду
Участь у ярмарках	Регіональний	Спільне	Регіональний	Низька віддача без підтримки digital
PR та прес-релізи	Центральний	Франчайзер	Центральний	Обмежений локальний резонанс

На рівні окремого закладу реалізуються комунікаційні заходи, безпосередньо пов'язані з місцем продажу та щоденною взаємодією зі споживачами. Це насамперед POS-матеріали, оформлення вітрин, локальні акції та персоналізовані пропозиції для постійних клієнтів. Такі інструменти мають високий вплив на прийняття рішення про відвідування закладу, однак потребують узгодження з бренд-стандартами франчайзера.

Запропонований розподіл дозволяє оптимізувати використання бюджету інтегрованих маркетингових комунікацій за рахунок концентрації стратегічних витрат на центральному рівні та гнучкого використання локальних інструментів на рівні окремих закладів. Водночас система спільного фінансування окремих digital- та регіональних активностей сприяє підвищенню зацікавленості франчайзі у реалізації маркетингових заходів та зменшує ризик формального виконання рекомендацій франчайзера.

Таким чином, чітке розмежування ролей і відповідальності між рівнями управління створює організаційне підґрунтя для ефективної реалізації інтегрованих маркетингових комунікацій у франчайзинговій мережі «Львівський круасан» та забезпечує баланс між єдністю бренду й адаптивністю до локальних умов ринку.

З метою обґрунтування доцільності використання окремих інструментів інтегрованих маркетингових комунікацій у діяльності мережі Львівський круасан доцільним є проведення їх порівняльного оцінювання за сукупністю якісно-кількісних критеріїв.

Оцінювання здійснено за методом експертної бальної оцінки за шкалою від 1 до 5 балів, де 1 відповідає мінімальному рівню прояву критерію, а 5 – максимальному. Як критерії оцінювання обрано рівень охоплення цільової аудиторії, вплив на формування лояльності споживачів та економічну доцільність використання інструменту. Підсумковий бал визначено як суму оцінок за всіма критеріями.

Таблиця 3.9

**Оцінювання пріоритетності інструментів інтегрованих
маркетингових комунікацій**

Інструмент	Охоплення	Вплив на лояльність	Вартість	Підсумковий бал
Біг-борди	5	3	2	10
Реклама в метро	4	3	3	10
POS-матеріали	3	4	4	11
Акції та івенти	4	5	3	12
Digital	5	5	4	14
PR та прес-релізи	3	4	4	11

Результати експертного оцінювання, наведені в таблиці 3.9, свідчать, що найбільш пріоритетним інструментом інтегрованих маркетингових комунікацій є цифрові канали, які отримали найвищий підсумковий бал. Це зумовлено поєднанням широкого охоплення цільової аудиторії, високого впливу на формування лояльності та відносно помірних витрат у розрахунку на одиницю контакту зі споживачем.

Високі оціночні значення також характерні для акційних заходів та заходів, присвячених певним подіям, які забезпечують безпосередню взаємодію бренду зі споживачами та формують емоційний компонент споживчого досвіду. Водночас інструменти зовнішньої реклами, попри значне охоплення аудиторії, характеризуються нижчими оцінками за критерієм економічної ефективності, що обумовлює доцільність їх використання в межах інтегрованого, а не домінуючого підходу до комунікаційної політики.

Після визначення пріоритетності інструментів інтегрованих маркетингових комунікацій доцільним є формування календарного плану їх реалізації. Календарне планування дозволяє забезпечити послідовність маркетингових заходів упродовж року, узгодити комунікаційні активності з

сезонними коливаннями попиту та оптимізувати використання маркетингового бюджету.

Таблиця 3.10

Календарний план реалізації інтегрованих маркетингових комунікацій

Місяць	Основний інструмент	Ключова активність	Ціль	Очікуваний результат
Січень	Digital	Новорічні пропозиції, онлайн-акції	Підтримка трафіку	Зростання повторних відвідувань
Лютий	POS + Digital	Оновлення вітрин, тематичні акції	Залучення нових клієнтів	Підвищення впізнаваності
Березень	Digital	Кампанії у соцмережах	Активізація попиту	Зростання онлайн-замовлень
Квітень	POS	Весняний дизайн закладів	Оновлення сприйняття	Позитивний імідж
Травень	Event	Сезонні дегустації	Залучення аудиторії	Зростання середнього чеку
Червень	Digital	Таргетована реклама	Підтримка попиту	Ріст трафіку
Липень	Outdoor	Зовнішня реклама	Масове охоплення	Підвищення впізнаваності
Серпень	Digital	Кампанії для сімей	Сегмент сімей з дітьми	Зростання лояльності
Вересень	POS + Digital	Акції до навчального року	Студенти, офісні працівники	Зростання відвідуваності
Жовтень	PR	Публікації у ЗМІ	Підтримка іміджу	Позитивний бренд-образ
Листопад	Digital	Онлайн-промо	Підготовка до піку	Зростання замовлень
Грудень	Integrated	Святкові кампанії	Максимізація продажів	Пікові показники

Календарний план реалізації інтегрованих маркетингових комунікацій для мережі «Львівський круасан» сформовано з урахуванням результатів дослідження споживчої поведінки, пріоритетності окремих інструментів та

особливостей функціонування закладів формату fast casual (Додаток Д). Особлива увага приділяється періодам пікового попиту, зокрема весняно-літньому сезону та святковим періодам, коли спостерігається зростання інтенсивності відвідувань.

Запропонований календарний план передбачає поєднання постійних комунікаційних активностей (digital-маркетинг, POS-комунікації) з періодичними кампаніями іміджевого та стимулюючого характеру. Такий підхід дозволяє підтримувати стабільну присутність бренду в інформаційному просторі та одночасно активізувати споживчий інтерес у ключові періоди року.

Побудова календарного плану інтегрованих маркетингових комунікацій забезпечує контрольованість реалізації маркетингової стратегії та створює передумови для досягнення прогностичних показників ефективності.

Реалізація інтегрованих маркетингових комунікацій потребує не лише планування заходів та визначення їх пріоритетності, а й впровадження системи контролю, яка забезпечуватиме об'єктивне оцінювання досягнення поставлених цілей. За відсутності чітко визначених показників ефективності маркетингові заходи втрачають керованість, а оцінка їх результативності набуває суб'єктивного характеру.

З метою забезпечення контролю ефективності інтегрованих маркетингових комунікацій доцільним є використання системи ключових показників ефективності (КРІ), що відображають зміни у поведінці споживачів, рівні лояльності до бренду та результативності збутової діяльності. Формування системи КРІ дозволяє зіставити заплановані комунікаційні заходи з фактичними результатами та своєчасно коригувати маркетингову політику залежно від динаміки ринкового середовища. У межах даного дослідження система КРІ орієнтована на три основні напрями:

- поведінкові показники споживачів;
- показники цифрової активності та взаємодії з брендом;
- інтегральні показники результативності маркетингових комунікацій.

Поведінкові показники характеризують реакцію споживачів на маркетингові

впливи та відображають зміни у частоті відвідувань закладів і рівні повторних покупок. До цієї групи належать середньомісячна відвідуваність, частка постійних клієнтів та середній чек. Саме ці показники дозволяють оцінити, наскільки ефективно маркетингові комунікації стимулюють фактичний попит.

Показники цифрової активності відображають результативність використання інтернет-маркетингу та соціальних мереж як ключових каналів взаємодії зі споживачами. Вони включають кількість онлайн-замовлень, охоплення та залученість аудиторії в соціальних мережах, а також частоту переходів на сайт або сторінки бренду. Зростання цих показників свідчить про підвищення ефективності цифрових комунікацій і посилення інтересу до бренду.

Інтегральні показники ефективності дають змогу оцінити загальний вплив комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій на позиції бренду на ринку. До них належать рівень впізнаваності бренду та індекс лояльності споживачів, які формуються під впливом сукупності комунікаційних заходів і відображають довгостроковий ефект маркетингової політики.

Таблиця 3.11

Система КРІ та механізм контролю ефективності інтегрованих маркетингових комунікацій

Напрямок оцінювання	КРІ	Джерело даних	Періодичність контролю	Відповідальний
Поведінка споживачів	Середньомісячна відвідуваність	Внутрішня звітність	Щомісяця	Франчайзі
	Частка повторних відвідувань	Програма лояльності	Щокварталу	Франчайзер
	Середній чек	POS-система	Щомісяця	Франчайзі
Digital-активність	Кількість онлайн-замовлень	Онлайн-платформа	Щомісяця	Франчайзер
	Охоплення в соцмережах	Аналітика соцмереж	Щомісяця	Маркетингова служба
	Рівень залученості	SMM-аналітика	Щомісяця	Маркетингова служба
Інтегральні показники	Впізнаваність бренду	Маркетингові опитування	1 раз на рік	Франчайзер
	Індекс лояльності	Опитування клієнтів	1 раз на рік	Франчайзер

Запропонована система показників дозволяє здійснювати багаторівневий контроль реалізації інтегрованих маркетингових комунікацій та забезпечує прозорість оцінювання їх ефективності на рівні окремих закладів і мережі в цілому. Регулярний моніторинг КРІ створює передумови для своєчасного виявлення відхилень від запланованих значень і коригування маркетингових заходів з урахуванням фактичної реакції споживачів.

Для оцінювання результативності запропонованого комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій застосуємо кількісні показники, що відображають зміни у поведінці споживачів та ефективності збутової діяльності мережі «Львівський круасан». Очікувані значення показників визначено на основі експертних оцінок.

Таблиця 3.12

Очікувані результати реалізації інтегрованих маркетингових комунікацій

Показник	Очікуване зростання, %
Середньомісячна відвідуваність	+12
Частка повторних відвідувань	+8
Онлайн-замовлення	+20
Впізнаваність бренду	+15

Аналіз прогнозних показників, наведених у таблиці 3.10, свідчить про комплексний позитивний вплив інтегрованих маркетингових комунікацій на ключові параметри діяльності мережі закладів ТМ «Львівський круасан». Очікуване зростання середньомісячної відвідуваності є прямим результатом поєднання іміджевих і стимулюючих комунікацій, реалізованих через цифрові канали, зовнішню рекламу та інструменти взаємодії в місцях продажу.

Підвищення частки повторних відвідувань свідчить про посилення поведінкової лояльності споживачів, що формується не лише завдяки якості продукції та сервісу, а й за рахунок регулярної комунікаційної підтримки бренду. Зокрема, узгоджене використання акційних пропозицій, персоналізованих

повідомлень у цифрових каналах та візуальних елементів у закладах сприяє закріпленню бренду в повсякденних споживчих практиках клієнтів.

Суттєве зростання обсягів онлайн-замовлень відображає підвищення ефективності цифрових каналів комунікації та підтверджує доцільність їх визначення як пріоритетного інструменту інтегрованих маркетингових комунікацій. Розвиток онлайн-сервісів не лише розширює канали збуту, а й забезпечує додаткові точки контакту зі споживачами, що підсилює загальний комунікаційний ефект.

Збільшення рівня впізнаваності бренду є інтегральним результатом системного використання маркетингових комунікацій і відображає ефект синергії між окремими інструментами. Саме узгодженість повідомлень, єдність візуальної ідентифікації та стабільна присутність бренду в інформаційному просторі створюють передумови для довгострокового зміцнення конкурентних позицій мережі на ринку ресторанних послуг.

Таким чином, прогностичні показники ефективності, визначені на основі системи КРІ, підтверджують доцільність реалізації інтегрованих маркетингових комунікацій як ключового напрямку удосконалення маркетингової комунікаційної політики мережі ТМ «Львівський круасан». Запропонований комплекс заходів забезпечує керованість комунікаційної діяльності, підвищує результативність використання маркетингового бюджету та створює підґрунтя для подальшого розвитку бренду в умовах конкурентного середовища.

ВИСНОВКИ

1. У результаті теоретичного аналізу встановлено, що маркетингові комунікації в сучасній системі маркетингу підприємства виконують системоутворюючу функцію та є ключовим чинником формування споживчої цінності бренду. Доведено, що еволюція маркетингових комунікацій від традиційних інструментів інформування до інтегрованих комунікаційних систем зумовлена зростанням конкуренції, фрагментацією інформаційного простору та зміною ролі споживача. У сучасних умовах маркетингові комунікації виступають не лише засобом просування, а інструментом управління споживчими відносинами та брендовим капіталом.

2. Дослідження підходів до формування маркетингової комунікаційної політики підприємств ресторанного бізнесу дозволило встановити, що найбільш результативними є інтегровані та клієнтоорієнтовані підходи, які забезпечують єдність комунікаційних повідомлень і сервісного досвіду. Обґрунтовано, що ефективність комунікаційної політики визначається не інтенсивністю використання окремих інструментів, а ступенем їх узгодженості, релевантності цільовим сегментам і здатністю формувати емоційний зв'язок зі споживачами. Для ресторанного бізнесу вирішальне значення має синергія офлайн- і цифрових каналів комунікації.

3. У ході дослідження встановлено, що маркетингові комунікації у франчайзингових мережах мають специфічний характер, зумовлений поєднанням централізованого управління брендом і децентралізованої реалізації комунікаційних заходів на рівні франчайзі. Доведено, що порушення єдиних комунікаційних стандартів або надмірна автономія франчайзі призводять до фрагментації бренду та зниження його впізнаваності. Водночас збалансована модель централізації стратегічних рішень і локальної адаптації комунікацій забезпечує цілісність бренду та підвищує ефективність його просування.

4. Аналіз маркетингового макросередовища бренду «Львівський круасан» засвідчив, що ключовий вплив на формування маркетингової комунікаційної

політики здійснюють соціально-економічні, технологічні та політико-правові фактори. Зокрема, цифровізація споживчої поведінки, зміна каналів отримання інформації та нестабільність зовнішнього середовища зумовлюють необхідність гнучкої адаптації комунікаційних стратегій. Обґрунтовано, що ігнорування змін макросередовища знижує ефективність маркетингових комунікацій навіть за наявності сильного бренду.

5. Оцінювання маркетингового мікросередовища бренду «Львівський круасан» дозволило виявити ключових стейкхолдерів, які безпосередньо впливають на результативність комунікаційної політики, зокрема споживачів, конкурентів, франчайзі та партнерів. Встановлено, що рівень конкуренції в локальних сегментах і активність конкурентів у цифровому середовищі формують інформаційне поле бренду та впливають на сприйняття його позиціонування. Доведено, що узгодженість дій між учасниками франчайзингової мережі є критичним чинником ефективності комунікацій.

6. Дослідження впливу маркетингової комунікаційної політики на просування бренду «Львівський круасан» показало, що системне використання інтегрованих маркетингових комунікацій сприяє підвищенню впізнаваності бренду, формуванню позитивного іміджу та зростанню лояльності споживачів. Встановлено, що фрагментарне застосування окремих комунікаційних інструментів не забезпечує стабільного ефекту та знижує результативність рекламних витрат. Таким чином, саме цілісність комунікаційної політики визначає ефективність брендингу.

7. Обґрунтування альтернативних шляхів формування рекламної стратегії показало, що для франчайзингової мережі ресторанного бізнесу доцільним є поєднання загальнонаціональних рекламних кампаній із локальними комунікаційними активностями. Доведено, що така модель дозволяє підвищити релевантність рекламних повідомлень для місцевих споживачів без втрати єдиної ідентичності бренду. А також створює умови для більш ефективного використання рекламного бюджету та підвищення віддачі від комунікацій.

8. Аналіз моделі поведінки споживача мережі «Львівський круасан» засвідчив, що рішення про відвідування закладу формується під впливом комплексу чинників, серед яких домінують емоційне сприйняття бренду, попередній сервісний досвід і комунікаційна активність бренду в цифровому середовищі. Встановлено, що маркетингові комунікації формують очікування споживачів ще до контакту з продуктом, а невідповідність між обіцяним і фактичним досвідом негативно впливає на рівень лояльності.

Постійний клієнт мережі – людина віком від 31 до 40 років (50,0%), асоціює бренд із словами «смачний» (50,0), «різноманітний» (33,3), звертає увагу на дизайн та рекламу на вітринах кафе (66,7%). Через соціальні мережі такому споживачу важливо одержувати інформацію про діючі акції (6,3) та он-лайн замовлення їжі (5,8).

9. На основі результатів дослідження розроблено рекомендації щодо удосконалення системи інтегрованих маркетингових комунікацій мережі ресторану «Львівський круасан», спрямовані на підвищення узгодженості комунікаційних рішень, оптимізацію використання рекламних інструментів і посилення конкурентних позицій бренду. Найбільшу частку бюджету інтегрованих маркетингових комунікацій формують заходи зовнішньої реклами та цифрового просування. Зокрема, розміщення біг-бордів упродовж шести місяців у ключових транспортних локаціях обласних центрів України спрямоване на підвищення впізнаваності бренду в періоди сезонного зростання відвідуваності закладів. Доведено, що впровадження запропонованих заходів створює передумови для підвищення ефективності маркетингової комунікаційної політики та забезпечення сталого розвитку франчайзингової мережі в умовах динамічного ринкового середовища.

06.02.2026

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Aaker D. A. *Managing Brand Equity*. New York: Free Press, 1991. 299 p.
2. Baker M. J. *The Marketing Book*. 5th Edition. London. Routledge, 2003. 834 p.
3. Belch G. E., Belch M. A. *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective*. 11th ed. New York: McGraw-Hill Education, 2021. 768 p.
4. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. *Digital Marketing*. 7th ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2019. 704 p.
5. Dant R. P., Grünhagen M., Windsperger J. Franchising research frontiers for the twenty-first century. *Journal of Retailing*. 2011. Vol. 87, №. 3. P. 253–268.
6. Dant R. P., Kaufmann P. J. Structural and strategic dynamics in franchising. *Journal of Retailing*. 2003. Vol. 79, №. 2. P. 63–75.
7. Fill C., Turnbull S. *Marketing Communications: Discovery, Creation and Conversations*. 8th ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2019. 816 p.
8. Go Deal Brokers. Львівські Круасани: франшиза – вартість, умови, окупність [Electronic resource]. Available at: <https://business-broker.com.ua/blog/franshyza-lvivski-kruasany-vidkryty-prybutkovu-pekarniu-krok-za-krokom/>
9. Hahm S., Khan M. A. Service quality gap analysis toward customer loyalty: A case study of the hotel industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*. 2001. Vol. 2, №. 3–4. P. 1–26.
10. Kannan P. K., Li H. A. Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*. 2017. Vol. 34, №. 1. P. 22–45.
11. Keller K. L. *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. 4th ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2013. 608 p.
12. Kitchen P. J., Burgmann I. Integrated marketing communication: Making it work at a strategic level. *Journal of Business Strategy*. 2015. Vol. 36, №. 4. P. 34–39.

13. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital. Hoboken: John Wiley & Sons, 2017. 184 p.
14. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 15th ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2016. 832 p.
15. Lemon K. N., Verhoef P. C. Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*. 2016. Vol. 80, №. 6. P. 69–96.
16. Lovelock C., Wirtz J. *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. 8th ed. Boston: Pearson Education Limited, 2016. 664 p.
17. Mangold W. G., Faulds D. J. Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*. 2009. Vol. 52, №. 4. P. 357–365.
18. McDonald M. *Marketing Plans: How to Prepare Them, How to Use Them*. 3rd ed. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1995. 485 p.
19. Pedraja M., Yagüe J. Perceived quality and price: Their impact on the satisfaction of restaurant customers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2001. Vol. 13, №. 7. P. 373–379.
20. Porter M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press, 1980. 396 p.
21. Pulizzi J. *Epic Content Marketing*. New York: McGraw-Hill Education, 2014. 352 p.
22. Saaty T. L. *The Analytic Hierarchy Process: Planning, Priority Setting, Resource Allocation*. McGraw-Hill International Book Company, 1980. 287 p.
23. Schultz D. E., Tannenbaum S. I., Lauterborn R. F. *Integrated Marketing Communications*. Lincolnwood: NTC Business Books, 1993. 384 p.
24. Tiago M. T. P. M. B., Veríssimo J. M. C. Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*. 2014. Vol. 57, №. 6. P. 703–708.
25. Xiang Z., Gretzel U. Role of social media in online travel information search. *Tourism Management*. 2010. Vol. 31, №. 2. P. 179–188.
26. Zeng B., Gerritsen R. What do we know about social media in tourism? A review. *Tourism Management Perspectives*. 2014. Vol. 10. P. 27–36.

27. Ангелко І. В., Лех І. А. Практичні аспекти застосування маркетингових комунікацій в діяльності суб'єктів господарювання. *Вісник Хмельницького національного університету: Економічні науки*. 2020. № 5(286). С. 11-14.
28. Армстронг А., Котлер Ф. Основи маркетингу. *Науковий світ*. 2022. 880 с.
29. Бабко Н.М. Роль і значення бренд-айдентики у формуванні стратегії бренду. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку агропродовольчої сфери, індустрії гостинності та торгівлі : матер. Міжнар. наук.-практ. інт.-конф., 2 листопада 2022 р.* Харків : Державний біотехнологічний ун-т, 2022. С. 88-89.
30. Бабух І.Б. Сутність та зміст маркетингового аналізу: теоретичні підходи та прикладні аспекти. *Економіка та суспільство*, 2021. Вип. 28. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/498>
31. Безкоровайна І. Мільярд на круасанах. *Forbes Ukraine. Свій бізнес*. 25 червня 2024. URL: <https://forbes.ua/business/milyard-na-kruasanakh-andriy-galitskiy-desyat-rokiv-rozvivav-zakladi-z-rozdutim-asortimentom-a-potim-skhamenuvsya-i-vidkriv-mo№produktovu-merezhu-lviv-croissants-yak-vona-viroslado-ponad-150-tochok-10082023-15320>
32. Богацька Н.М. Особливості оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7789>
33. Бойко В.О., Бойко Л.О. Український ринок HoReCa в умовах воєнного стану та його ревіталізація. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. Випуск 16, 2023. С. 93-99
34. Бондаренко А.Ф., Гордієнко В.П., Москаленко А.О. *Франчайзинг як ефективний інструмент розвитку компанії*. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*, № 3. 2021. С. 87-93.
35. Гринько А.О. Атрибути бренду як складова процесу брендингу. *Сучасний маркетинг: стратегічне управління та інноваційний розвиток: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. до 90-річ. заснув. ХНТУСГ*. Харків. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка. Харків : ХНТУСГ, 2020. 333 с. С. 65-68.

36. Гриценюк В. В., Руснак А. В., Надточій І. І. Сутність брендингу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7545>
37. Державна служба статистики України. *Витрати і ресурси домогосподарств України* [Електронний ресурс]. Київ: Держстат України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
38. Державна служба статистики України. Економічна діяльність «Діяльність із забезпечення стравами та напоями (КВЕД 56)»: статистичний бюлетень. Київ: Держстат України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
39. Державна служба статистики України. Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності у 2020–2024 роках [Електронний ресурс]. Київ: Держстат України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
40. Жовновач Р.І., Вишнеvsька В.А., Загребa М.М., Ніколаєв І.В. Наукові дослідження та моделювання в управлінні та маркетингу: навч. посібник. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/12223>
41. Іванов Є. Сучасні тенденції брендингу. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку агропродовольчої сфери, індустрії гостинності та торгівлі : матер. Міжнар. наук.-практ. інт.-конф.*, 2 листопада 2022 р. Харків: Державний біотехнологічний ун-т, 2022. С. 90-91.
42. Ільченко Т, Помазан Л. *Маркетингова комунікаційна політика: сутність та особливості на промисловому підприємстві. Економіка та суспільство, вип. 43 (Вересень)*. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-47>.
43. Львівський круасан. URL: <https://lvivcroissants.com/ua>.
44. Маркетинг : навч. посіб. Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с.
45. Маркетинг у підприємництві, біржовій діяльності та торгівлі в smartсуспільстві: управлінський, інноваційний та методичний виміри: колективна монографія / За наук. ред. І. В. Перезової. Львів: Видавець Кошовий Б.-П.О., 2023. 869 с

46. Марченко О.М. Бренд-менеджмент у сучасному бізнесі: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ. 2023. 268с.

47. Можевенко Т. Ю., Камнева А. В. Тенденції розвитку менеджменту підприємств ресторанного бізнесу. *Держав та регіони. Серія: економіка та підприємництво*. 2021. № 4 (121). С. 72-75. URL : http://www.ecoNom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/4_2021/13.pdf

48. Мокрий, А., Чепурда, Л. Аналіз стану та сучасних тенденцій розвитку вітчизняних підприємств готельного господарства. *InNovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*, № 3 (13). 2024. С. 57-61.

49. Носань Н. Інноваційні маркетингові стратегії сучасного українського підприємства. *Економіка та суспільство*. № 59. 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-106>

50. Полінкевич О. Стратегії розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. РОЗДІЛ II. Економіка й управління національним господарством*, 2020. С. 24-29.

51. Полотай Б.Я., Жмур-Клименко Б.В. Ресторанний бізнес під час війни. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 7. С. 37–42. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospsee-7-5>

52. Попко О., Філатов В. Персоналізація в сучасному маркетингу та її вплив на лояльність клієнтів. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-10>

53. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. К. Наш формат. 2019. 626 с.

54. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. К. Наш формат. 2019. 624 с.

55. Ресторанний ринок України: аналітичний огляд 2024–2025. URL: <https://joinposter.com/ua/blog>

56. Сайт Youcontrol. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/39900465/

57. Сергієнко О. Нові маркетингові технології просування товару. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2021. № 1 (87). С. 29–34. DOI: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2021.1.5>

58. Система НАССР. Державна служба України з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів. URL: <https://dpss.gov.ua/diyalnist/bezpechnist-harchovih-produktiv-ta-veterinarna-medicina/bezpechnist-ta-iakist-kharchovykh-produktiv/sistema-haccp>

59. Терехов Д. Управління онлайн-репутацією підприємства з використанням сучасних інструментів контент-маркетингу. Сталій розвиток економіки. 2024. № 1(48). С. 201–205. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-28>(дата звернення: 10.02.2024)

60. Франшизи України. URL: <https://franch.com.ua/lviv-croissants>

61. Холодна, Ю. Світові практики розвитку брендів в сучасних умовах. *Економіка та суспільство* № 54. 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-37>

62. Хостинг і реєстрація доменів. Сайт. URL: <https://www.ukraine.com.ua/egrpou/39900465/>

63. Шквиря Н.О., Сокіл Я.С. Маркетингові дослідження як інструмент визначення стратегічних напрямків розвитку підприємства. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2020. № 2 (42). С. 214 – 219.

ДОДАТКИ

Додаток А*Таблиця А.1***Загальна характеристика підприємства**

Назва підприємства	ТОВ «Фаст Фуд Франчайзинг Груп»
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Код ЄДРПОУ	39900465
Юридична адреса	м. Львів, вул. Рудненська, будинок 16/1
Керівник	Галицький Андрій Євгенович
Статутний капітал	10 тис. грн
Основний вид діяльності	46.18 Діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарам



Рис. А.1. – Рейтинг ресторанных мереж України станом на 29.12.2023 р.

Додаток Б

Таблиця Б.1

Матриця для критерію «Економічні фактори»

	Інвестиційна привабливість	Купівельна спроможність	Стабільність цін	Інфляція
Інвестиційна привабливість	1	1/2	2	2
Купівельна спроможність	2	1	3	3
Стабільність цін	1/2	1/3	1	1
Інфляція	1/2	1/3	1	1

Таблиця Б.2

Матриця для критерію «Демографічні фактори»

	Молодь	Міграція	Еміграція	Сім'ї з дітьми
Молодь	1	2	3	1
Міграція	1/2	1	2	1/2
Еміграція	1/3	1/2	1	1/2
Сім'ї з дітьми	1	2	2	1

Таблиця Б.3

Матриця для критерію «Соціально-культурні фактори»

	Ранок	Fast casual	Локальні бренди	Досвід
Ранок	1	1/2	2	1
Fast casual	2	1	3	2
Локальні бренди	1/2	1/3	1	1/2
Досвід	1	1/2	2	1

Таблиця Б.4

Матриця для критерію «Науково-технологічні фактори»

	Інновації	Логістика	Компетентність	Онлайн
Інновації	1	1/2	2	1
Логістика	2	1	3	2
Компетентність	1/2	1/3	1	1/2
Онлайн	1	1/2	2	1

Таблиця Б.5

Матриця для критерію «Постачальники»

	Контракти	Ціни	Логістика	Залежність
Контракти	1	2	2	3
Ціни	1/2	1	1	2
Логістика	1/2	1	1	2
Залежність	1/3	1/2	1/2	1

Таблиця Б.6

Матриця для критерію «Конкуренти»

	Франшизи	Відомість	Ціна/якість	Диференціація
Франшизи	1	2	2	2
Відомість	1/2	1	1	1
Ціна/якість	1/2	1	1	1
Диференціація	1/2	1	1	1

Таблиця Б.7

Матриця для критерію «Споживачі»

	Персоналізація	Ранок	Онлайн	Лояльність
Персоналізація	1	1	2	2
Ранок	1	1	2	2
Онлайн	1/2	1/2	1	1
Лояльність	1/2	1/2	1	1

Таблиця Б.8

Матриця для критерію «Контактні аудиторії»

	Інтернет	Франчайзер	Агентства	Громада
Інтернет	1	2	2	3
Франчайзер	1/2	1	2	2
Агентства	1/2	1/2	1	1
Громада	1/3	1/2	1	1

Анкета

Всім доброго дня. Ми проводимо анкетування клієнтів мережі кафе "Львівський круасан" з метою розробки подальших пропозицій по рекламі та пізнаваності бренду.

Ми просимо Вас приділити 5 хвилин уваги та підтримати наш науковий проект. Для цього просимо заповнити анкету і, за можливістю, надати свої пропозиції.

Якщо ви говорите: "круасан", то який бренд Ви згадуєте першим?

- Львівський круасан
- Франс.уа
- Сімейна пекарня
- Інша відповідь

Чи знайомі Ви з брендом "Львівський круасан"?

- Ніколи не чув(ла) про нього
- Я чув(ла) про цей бренд, але жодного разу не відвідувала
- Час від часу відвідаю ресторани в різних містах України
- Регулярно відвідаю "Львівський круасан"
- Я просто тут "живу"

Позначте, наскільки ви задоволені якістю продукції "Львівський круасан":

1 2 3 4 5

Оцініть якість обслуговування "Львівський круасан":

1 2 3 4 5

Оберіть слово, яке найбільш точно, на Вашу думку, асоціюється із "Львівський круасан"?

- Смачний
- Натуральний
- Корисний
- Оригінальний
- Різноманітний
- Креативний
- Традиційний
- Вітчизняний
- Популярний
- Модний
- Ароматний
- Ваша відповідь

Як Ви вважаєте, що є основною ідеєю "Львівський круасан"?

- Можливість створення власного круасана
- Українські наповнювачі у французькій булці
- Пекарня щастя
- Європейська атмосфера в українському стилі
- Смачна їжа у затишній атмосфері
- Ранкова кава
- Ваша відповідь

Що робить "Львівський круасан" відмінним від інших?

- Швидкість обслуговування
- Різноманітність асортименту
- Смачна та натуральна їжа
- Сучасна атмосфера
- Лояльні ціни

Де Ви бачили рекламу "Львівський круасан"?

- На телебаченні чи радіо
- В Інтернеті
- На вітринах ресторана
- В журналах та газетах
- На білбордах
- На локальних виставках чи ярмарках
- Взагалі не бачив

Розташуйте у порядку зниження значення для вас інформації, яку ви б хотіли отримувати через соц.мережі:

- Інформація про акції в Instagram чи Facebook
- Он-лайн замовлення
- Он-лайн конкурси на краще фото їжі
- Благодійні заходи
- Щоденна інформація про корисні властивості продукції
- Інтерактивна карта як дістатися до найближчого ресторану "Львівський круасан"
- Мене взагалі це не цікавить

Позначте спеціальні пропозиції, користь яких ви використовували?

- Обмінюю оцінки на какао
- Отримав запас круасанів
- Насолода для двох
- Щасливі години
- Привітання для пекарні
- Інший захід
- Не користувався жодною пропозицією

Яка спеціальна пропозиція, на Вашу думку, може бути привабливою для вас? (відкрите питання)

Ваш вік:

- До 16 років
- Від 17 до 21 року
- Від 22 до 25 років
- Від 26 до 30 років
- Від 31 до 35 років
- Від 36 до 40 років
- Від 41 до 45 років
- Від 46 до 50 років
- Понад 51 рік

Ваш вид діяльності

- Учень
- Студент
- Безробітний
- Мати у декретній відпустці
- Держслужбовець
- Робітник освіти
- Найманий працівник
- Менеджер середньої ланки
- Керівник
- Підприємець
- Пенсіонер
- Інший вид діяльності



Рис. Г.1. – Візуалізація профілю клієнтів

Додаток Д

Таблиця Д.1

Відмінність Fast casual від суміжних форматів

Ознака	Fast food	Fast casual	Ресторан
Швидкість	Дуже висока	Висока	Середня/низька
Якість продукту	Стандартна	Підвищена	Висока
Ціна	Низька	Середня	Висока
Сервіс	Мінімальний	Обмежений	Повний
Атмосфера	Утилітарна	Дизайнерська, брендowana	Ресторанна