Чернівецький торговельно-економічний інститут

Державного торговельно-економічного університету

Кафедра менеджменту, маркетингу і логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Управління рекламною діяльністю в кризових умовах»

(за матеріалами ФОП «Зацухний Д. В.»)

Студентки 3 курсу, 319 групи,
Першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми «Готельно-ресторанний менеджмент» _____ *підпис студента* *Калініченко Ангеліни Анатоліївни*

Науковий керівник
кандидат економічних наук, доцент _____ *підпис керівника* *Незвещук-Когут Тетяна Семенівна*

Завідувач кафедри
кандидат економічних наук, доцент _____ *Підпис зав.кафедрою* *Чичун Валентина Андріївна*

Чернівці 2025

АНОТАЦІЯ
на кваліфікаційну роботу студентки Калініченко Ангеліни
на тему:
«Управління рекламною діяльністю в кризових умовах»
(за матеріалами ФОП «Зацухний Д. В.»)

У роботі досліджено теоретичні, аналітичні та практичні аспекти управління рекламною діяльністю підприємства ресторанного господарства в умовах воєнного стану та економічної нестабільності. У роботі обґрунтовано роль реклами як стратегічного інструменту підтримки попиту, збереження лояльності споживачів та забезпечення конкурентоспроможності малого підприємства сфери гостинності.

У першому розділі розкрито теоретичні засади управління рекламною діяльністю в кризових умовах. Проаналізовано сутність, функції та трансформацію ролі реклами в умовах економічних, соціальних та воєнних криз. Узагальнено наукові підходи до визначення видів криз і їх впливу на маркетингові комунікації підприємства. Визначено особливості адаптації рекламної політики до змін споживчої поведінки та обмеженості фінансових ресурсів.

Другий розділ присвячено аналізу управління рекламною діяльністю ФОП «Зацухний Д. В.» (ресторація «Хата») у м. Чернівці. Надано характеристику ринку ресторанних послуг та умов функціонування підприємства в кризовому середовищі. Проведено аналіз фінансово-економічних показників за 2023–2025 рр., структури операційних витрат і динаміки рекламних витрат. Оцінено ефективність рекламної діяльності на основі показників віддачі рекламних вкладень, частки реклами в доході та впливу рекламної активності на фінансові результати. Виявлено тенденцію до зниження граничної ефективності рекламних витрат та визначено проблемні аспекти управління рекламною політикою підприємства.

У третьому розділі розроблено антикризову рекламну стратегію ФОП «Зацухний Д. В.». Запропоновано напрями оптимізації структури рекламного бюджету з переорієнтацією на цифрові канали комунікації, впровадження системного SMM-підходу, підвищення адресності рекламних повідомлень та узгодження реклами з концепцією української кухні закладу. Обґрунтовано очікувані результати впровадження запропонованих заходів з позицій підвищення ефективності рекламних витрат та стабілізації доходів підприємства.

У роботі використано методи аналізу і синтезу, економіко-статистичні методи, порівняльний та структурний аналіз, методи фінансових коефіцієнтів, графічну візуалізацію даних, а також елементи стратегічного та антикризового менеджменту.

Встановлено, що в умовах кризових трансформацій реклама набуває стратегічного значення як інструмент підтримки конкурентних позицій і

лояльності споживачів. Доведено, що підвищення ефективності рекламної діяльності можливе за умови переходу від екстенсивної моделі нарощування витрат до інтенсивної моделі управління, орієнтованої на адресність, вимірюваність результатів і оптимізацію рекламних інструментів.

Зроблено висновок, що антикризове управління рекламною діяльністю є важливою складовою забезпечення фінансової стійкості та довгострокового розвитку малого підприємства ресторанного господарства. Запропоновані рекомендації можуть бути використані в діяльності ресторації «Хата» та адаптовані іншими підприємствами сфери гостинності.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків, викладена на 43 сторінках, містить таблиці, рисунки та додатки.

Ключові слова: рекламна діяльність, кризові умови, антикризове управління, ресторанний бізнес, маркетингові комунікації, ефективність реклами, цифрові канали, конкурентоспроможність, фінансова стійкість.

ANNOTATION
Qualification paper on the topic:
“Management of advertising activities under crisis conditions”
(Based on the materials of Sole Proprietor Zatsukhnyi D. V.)

The qualification paper investigates theoretical, analytical, and practical aspects of managing advertising activities of a restaurant enterprise under conditions of martial law and economic instability. The role of advertising as a strategic tool for demand support, customer loyalty retention, and competitiveness of a small hospitality business is substantiated.

The first section reveals theoretical foundations of advertising management under crisis conditions. The essence, functions, and transformation of advertising in economic, social, and military crises are analyzed. Scientific approaches to crisis classification and their impact on marketing communications are generalized. Specific features of adapting advertising policy to changes in consumer behavior and financial constraints are identified.

The second section analyzes advertising management of Sole Proprietor Zatsukhnyi D. V. (“Khata” restaurant) in Chernivtsi. Market conditions and crisis factors influencing the enterprise are examined. Financial and economic indicators for 2023–2025, operating cost structure, and dynamics of advertising expenses are analyzed. The effectiveness of advertising is assessed using performance indicators, including return on advertising expenses and the share of advertising in revenue. A decrease in marginal efficiency of advertising expenditures is identified, along with managerial shortcomings.

The third section develops an anti-crisis advertising strategy. Directions for optimizing the advertising budget structure are proposed, including strengthening

digital channels, implementing a systematic SMM strategy, improving targeting, and aligning advertising messages with the Ukrainian gastronomic concept of the restaurant. Expected results of the proposed measures are substantiated from the perspective of improving advertising efficiency and revenue stabilization.

The research applies methods of analysis and synthesis, economic-statistical analysis, comparative and structural analysis, financial ratio methods, graphical data presentation, and elements of strategic and anti-crisis management.

It is concluded that under crisis conditions advertising becomes a strategic factor of financial sustainability and competitive positioning. The transition from an extensive spending model to an efficiency-oriented advertising management model is substantiated.

The paper consists of an introduction, three sections, conclusions, references, and appendices. It contains tables and figures.

Keywords: advertising management, crisis conditions, anti-crisis strategy, restaurant business, marketing communications, advertising efficiency, digital marketing, competitiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП……3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В КРИЗОВИХ УМОВАХ……6
1.1. Сутність, роль та особливості рекламної діяльності підприємства в умовах кризових трансформацій……6
1.2. Види криз та їх вплив на управління рекламною діяльністю підприємства……..10
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ФОП «ЗАЦУХНИЙ Д. В.» В КРИЗОВИХ УМОВАХ……..……16
2.1. Характеристика ринку та умов функціонування ФОП «Зацухний Д. В.» у кризовому середовищі……16
2.2. Аналіз рекламної діяльності ФОП «Зацухний Д. В.» в умовах кризи…..21
2.3. Оцінка ефективності управління рекламною діяльністю ФОП «Зацухний Д. В.»…….24
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ФОП «ЗАЦУХНИЙ Д. В.» В КРИЗОВИХ УМОВАХ……30
3.1. Розробка антикризової рекламної стратегії ФОП «Зацухний Д. В.»……30
3.2. Пропозиції щодо оптимізації рекламних інструментів та комунікацій з цільовою аудиторією в кризових умовах……...34
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ……...41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…….44

ВСТУП

У сучасних умовах воєнного стану та загальної економічної нестабільності в Україні питання ефективного управління рекламною діяльністю набувають особливої актуальності. Скорочення платоспроможного попиту, зміна споживчих пріоритетів, підвищений рівень невизначеності та обмеженість фінансових ресурсів змушують підприємства переглядати традиційні підходи до рекламних комунікацій. У кризових умовах реклама перестає виконувати виключно функцію просування товарів і послуг, а набуває стратегічного значення як інструмент підтримки лояльності споживачів, формування довіри та збереження ринкових позицій.

Особливо чутливими до кризових впливів є малі підприємства сфери ресторанного господарства, діяльність яких безпосередньо залежить від поведінки споживачів, рівня доходів населення та загального соціально-економічного клімату. В умовах війни ресторанний бізнес зазнав суттєвих трансформацій: зменшилася частота відвідувань закладів, змінилися мотиви споживання, зросла роль локальної ідентичності, безпеки та соціальної відповідальності. За таких умов рекламна діяльність ресторанів потребує адаптації до нових реалій, зокрема переорієнтації на цифрові канали комунікації, акценту на автентичність, локальність та цінності української культури.

Актуальність обраної теми зумовлена необхідністю формування ефективної системи управління рекламною діяльністю ресторанного підприємства в кризових умовах, яка б забезпечувала оптимальне використання обмежених ресурсів, збереження контактів з цільовою аудиторією та підтримку позитивного іміджу закладу. Для ресторанів з концепцією української кухні реклама набуває додаткового значення як інструменту популяризації національних традицій, локальних продуктів і гастрономічної спадщини, що особливо важливо в умовах воєнного стану.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження особливостей управління рекламною діяльністю в кризових умовах на прикладі ФОП «Зацухний Д. В.» – ресторації «Хата», що функціонує у місті Чернівці та спеціалізується на стравах української кухні, а також розробка практичних рекомендацій щодо її вдосконалення. У межах дослідження передбачається аналіз впливу кризових чинників на рекламну діяльність підприємства, оцінка ефективності застосовуваних рекламних інструментів та визначення напрямів підвищення результативності комунікацій із цільовою аудиторією.

Об'єктом дослідження є процес управління рекламною діяльністю підприємства ресторанного господарства в умовах кризи.

Предметом дослідження виступають методи, інструменти та управлінські підходи до організації рекламної діяльності ФОП «Зацухний Д. В.» (ресторація «Хата») в кризових умовах.

Для досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі передбачається вирішення ***таких завдань***:

- розглянути сутність, роль та особливості рекламної діяльності підприємства в умовах кризових трансформацій;

- дослідити види криз та їх вплив на управління рекламною діяльністю підприємства;

- проаналізувати ринок ресторанних послуг та умови функціонування ресторації «Хата» у м. Чернівці в кризовому середовищі;

- здійснити аналіз рекламної діяльності ФОП «Зацухний Д. В.» та оцінити ефективність управління нею в умовах кризи;

- розробити антикризову рекламну стратегію та запропонувати заходи з оптимізації рекламних інструментів і комунікацій з цільовою аудиторією з урахуванням концепції української кухні.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для вдосконалення управління рекламною діяльністю підприємств ресторанного господарства в умовах кризових явищ. У процесі дослідження передбачається поєднання

класичних теоретичних підходів до управління рекламою з використанням інноваційних інструментів маркетингових комунікацій, зокрема цифрових каналів просування та соціальних мереж.

Такий підхід дозволяє забезпечити більш гнучку адаптацію рекламної діяльності до змін споживчої поведінки, підвищити ефективність взаємодії з цільовою аудиторією та сформувати стійкий імідж закладу з урахуванням його національної гастрономічної концепції.

Отримані результати можуть бути використані в діяльності ресторації «Хата», а також адаптовані іншими малими підприємствами сфери гостинності в умовах воєнної та післявоєнної економіки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В КРИЗОВИХ УМОВАХ

1.1. Сутність, роль та особливості рекламної діяльності підприємства в умовах кризових трансформацій

Рекламна діяльність є однією з ключових складових системи маркетингових комунікацій підприємства та відіграє важливу роль у формуванні попиту, стимулюванні збуту, створенні та підтримці іміджу суб'єкта господарювання. У класичному розумінні реклама розглядається як оплачена форма неособистої комунікації, спрямована на інформування, переконання та нагадування споживачам про товари, послуги або ідеї [1]. Водночас у сучасних умовах кризових трансформацій зміст, функції та інструментарій рекламної діяльності зазнають суттєвих змін.

У працях класиків маркетингової теорії, зокрема Філіп Котлер, реклама визначається як важливий інструмент впливу на споживчу поведінку, що діє в межах комплексу маркетингу та має бути інтегрованою з іншими елементами маркетингової стратегії підприємства [2]. На думку вченого, ефективність рекламної діяльності значною мірою залежить від здатності підприємства адаптувати комунікаційні повідомлення до змін зовнішнього середовища, що набуває особливої актуальності в кризових умовах.

Економічні кризи, воєнні конфлікти, фінансові потрясіння та соціально-політична нестабільність формують принципово нові умови функціонування підприємств. Як зазначає Пітер Друкер, у періоди нестабільності підприємства змушені не лише реагувати на зміни, а й переглядати власні управлінські підходи, зокрема у сфері комунікацій з ринком [3]. У цьому контексті рекламна діяльність перестає бути другорядною статтею витрат і трансформується у стратегічний інструмент виживання та конкурентної боротьби.

У кризових умовах змінюється роль реклами: з інструменту активного стимулювання попиту вона дедалі частіше переходить у площину підтримки довіри, збереження лояльності споживачів та формування емоційного зв’язку з брендом. Таку позицію підтримує Жан-Жак Ламбен, який наголошує, що в умовах зниження купівельної спроможності реклама повинна орієнтуватися не стільки на агресивне переконання, скільки на довгострокові цінності та відносини зі споживачами [4].

Вітчизняні науковці також акцентують увагу на трансформації рекламної діяльності в умовах кризових явищ. Зокрема, С. С. Гаркавенко визначає рекламу як інструмент стратегічного управління попитом, ефективність якого залежить від узгодженості з фінансовими можливостями підприємства та загальною економічною ситуацією [5]. У кризових умовах, на думку автора, особливого значення набуває оптимізація рекламного бюджету та підвищення адресності рекламних повідомлень.

Кризові трансформації зумовлюють зміну основних характеристик рекламної діяльності підприємства, серед яких доцільно виокремити:

- підвищення чутливості до витрат на рекламу;
- переорієнтацію з масових каналів комунікації на цифрові та локальні;
- зміну змісту рекламних повідомлень у бік соціальної відповідальності, емпатії та автентичності;
- посилення ролі зворотного зв’язку зі споживачами.

Зазначені зміни підтверджують тезу Майкл Портер про те, що в умовах криз підприємства змушені шукати нові джерела конкурентних переваг, зокрема через більш гнучке управління нематеріальними активами, до яких належить бренд та репутація [6].

Для систематизації наукових підходів до визначення сутності рекламної діяльності в умовах кризових трансформацій доцільно узагальнити погляди провідних учених у табл. 1.1.

Отже, рекламна діяльність у кризових умовах набуває

багатовимірного характеру та потребує інтеграції маркетингових, управлінських і економічних підходів.

Таблиця 1.1

Порівняння наукових підходів до визначення ролі рекламної діяльності підприємства в кризових умовах

Автор	Основний підхід	Роль реклами в кризових умовах
Ф. Котлер	Маркетинговий	Адаптація комунікацій до змін попиту та поведінки споживачів
П. Друкер	Управлінський	Стратегічний інструмент збереження життєздатності підприємства
Ж.-Ж. Ламбен	Поведінковий	Формування довіри та довгострокових відносин зі споживачами
М. Портер	Конкурентний	Засіб підтримки конкурентних переваг
С. С. Гаркавенко	Економічний	Оптимізація витрат і підвищення ефективності комунікацій

Її сутність полягає не лише в інформуванні споживачів, а й у формуванні стійких комунікаційних зв’язків, здатних підтримувати діяльність підприємства в умовах нестабільності. Саме тому дослідження теоретичних основ управління рекламною діяльністю в кризових умовах є необхідною передумовою для подальшого аналізу практики функціонування конкретного підприємства.

У науковій літературі дедалі частіше підкреслюється, що в умовах кризових трансформацій рекламна діяльність підприємства повинна ґрунтуватися на принципах адаптивності, гнучкості та ситуаційного управління. Так, Девід Аакер розглядає рекламу як елемент системи управління брендом, який у кризові періоди має виконувати стабілізаційну функцію, спрямовану на збереження цінності бренду в очах споживачів [7]. Учений наголошує, що різке скорочення або повна відмова від рекламної активності під час кризи може призвести до втрати ринкових позицій у довгостроковій перспективі.

Важливим аспектом дослідження рекламної діяльності в умовах кризи

є зміна комунікаційних пріоритетів підприємства. Якщо у стабільних економічних умовах реклама орієнтується переважно на стимулювання споживання та розширення ринку збуту, то в кризових ситуаціях основний акцент зміщується на підтримку взаємовідносин із наявною цільовою аудиторією. Такий підхід обґрунтовує Кевін Лейн Келлер, який зазначає, що в умовах нестабільності споживачі більш чутливо реагують на комунікації, засновані на довірі, щирості та спільних цінностях [8].

Кризові трансформації також впливають на зміст рекламних повідомлень. У працях Теодор Левітт підкреслюється, що реклама повинна відображати не лише економічні вигоди товару або послуги, а й соціальний та емоційний контекст, у якому перебуває споживач [9]. У періоди криз надмірно агресивні або комерційно орієнтовані рекламні звернення можуть викликати негативну реакцію, тоді як комунікації з елементами емпатії та соціальної відповідальності здатні підвищити лояльність клієнтів.

Суттєвою особливістю рекламної діяльності в кризових умовах є зміна структури рекламного бюджету. Вітчизняні дослідники зазначають, що підприємства дедалі частіше відмовляються від дорогих традиційних каналів реклами на користь більш доступних та вимірюваних інструментів цифрового маркетингу [10]. Така трансформація обумовлена не лише фінансовими обмеженнями, а й зміною інформаційної поведінки споживачів, які активно використовують онлайн-середовище для отримання інформації та прийняття рішень.

У цьому контексті заслуговує на увагу підхід Гері Армстронг, який розглядає рекламу як інтегровану систему комунікацій, де ефективність визначається не масштабами кампанії, а точністю таргетингу та релевантністю повідомлення [11]. У кризових умовах така модель дозволяє підприємствам мінімізувати витрати та водночас зберегти контакт із ключовими сегментами споживачів.

Особливого значення в умовах кризових трансформацій набуває соціально орієнтована реклама. Як зазначає Філіп Котлер, соціальна

відповідальність бізнесу дедалі частіше стає елементом конкурентної стратегії, а рекламні повідомлення, що апелюють до національних, культурних та соціальних цінностей, здатні посилити емоційний зв'язок між брендом і споживачем [12]. Це є особливо актуальним для підприємств ресторанного господарства з національною гастрономічною концепцією.

Для глибшого розуміння особливостей рекламної діяльності підприємства в умовах кризових трансформацій доцільно узагальнити ключові зміни, що відбуваються у цій сфері (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Ключові трансформації рекламної діяльності підприємства в кризових умовах

Напрям трансформації	Характеристика змін
Цілі реклами	Перехід від стимулювання попиту до підтримки лояльності
Зміст повідомлень	Орієнтація на цінності, емпатію, соціальну відповідальність
Канали комунікації	Зростання ролі цифрових і соціальних медіа
Рекламний бюджет	Оптимізація та підвищення ефективності витрат
Зворотний зв'язок	Активізація двосторонньої комунікації зі споживачами

Отже, рекламна діяльність підприємства в умовах кризових трансформацій набуває стратегічного характеру та потребує комплексного управління. Її сутність полягає у здатності підприємства адаптувати комунікаційні процеси до змін зовнішнього середовища, зберігати довіру споживачів та підтримувати стабільність функціонування. Теоретичні підходи провідних учених свідчать, що саме гнучке та обґрунтоване управління рекламою дозволяє мінімізувати негативні наслідки кризових явищ і створює передумови для подальшого розвитку підприємства.

1.2. Види криз та їх вплив на управління рекламною діяльністю підприємства

Функціонування підприємств у сучасному економічному середовищі

супроводжується постійною дією кризових чинників різної природи, які безпосередньо впливають на систему управління, зокрема на організацію та реалізацію рекламної діяльності. У науковій літературі криза розглядається як переломний етап розвитку соціально-економічної системи, що характеризується різким загостренням суперечностей, зростанням невизначеності та необхідністю прийняття нестандартних управлінських рішень [13].

Як зазначає Йозеф Шумпетер, криза є не лише руйнівним, а й трансформаційним явищем, що створює передумови для оновлення економічних процесів і управлінських підходів [14]. У цьому контексті рекламна діяльність підприємства повинна розглядатися як динамічний інструмент, здатний адаптуватися до різних типів криз і змінювати свою функціональну роль залежно від характеру зовнішніх впливів.

Узагальнення наукових підходів дозволяє виокремити кілька основних видів криз, які найбільш суттєво впливають на управління рекламною діяльністю підприємства: економічні, фінансові, соціальні, політичні, галузеві та внутрішньоорганізаційні. Кожен із зазначених видів криз формує специфічні умови для реалізації рекламних комунікацій та потребує відповідних управлінських рішень.

Економічна криза характеризується спадом виробництва, зниженням доходів населення та скороченням сукупного попиту. За таких умов підприємства змушені переглядати рекламні бюджети, скорочувати витрати та концентруватися на найбільш ефективних каналах комунікації. Як зазначає Майкл Портер, у періоди економічного спаду конкурентна боротьба посилюється, а реклама стає засобом утримання ринкових позицій, а не розширення частки ринку [15].

Фінансова криза, на відміну від економічної, безпосередньо впливає на ліквідність підприємства та доступ до фінансових ресурсів. У таких умовах рекламна діяльність часто розглядається як стаття витрат, що підлягає оптимізації або скороченню. Водночас Девід Аакер наголошує, що повна

відмова від реклами в період фінансових труднощів може мати негативні довгострокові наслідки, зокрема втрату впізнаваності бренду та зниження лояльності споживачів [16].

Соціальні кризи, пов’язані зі змінами цінностей, моделей поведінки та очікувань споживачів, суттєво впливають на зміст рекламних повідомлень. У таких умовах реклама повинна враховувати емоційний стан аудиторії, демонструвати емпатію та соціальну відповідальність. На думку Філіп Котлер, соціально орієнтовані комунікації в кризових умовах здатні підвищити рівень довіри до підприємства та сформувати позитивний імідж бренду [17].

Політичні та воєнні кризи створюють особливо складні умови для управління рекламною діяльністю. Вони супроводжуються високим рівнем ризиків, обмеженнями у функціонуванні ринків, змінами у регуляторному середовищі та трансформацією споживчих пріоритетів. У таких умовах реклама повинна бути максимально чутливою до соціального контексту та національних особливостей. Вітчизняні дослідники зазначають, що в період воєнного стану рекламні комунікації набувають не лише економічного, а й суспільного значення [18].

Окрему групу становлять галузеві кризи, які виникають унаслідок специфічних проблем окремих секторів економіки. Для підприємств ресторанного господарства такими кризами можуть бути обмеження діяльності, зростання витрат на сировину, нестача персоналу та зміна формату споживання послуг. У цих умовах управління рекламною діяльністю повинно враховувати галузеву специфіку та орієнтуватися на локальні ринки й цільові сегменти.

Внутрішньоорганізаційні кризи пов’язані з помилками управління, неефективною структурою, конфліктами в колективі або втратою стратегічного бачення. Як зазначає Пітер Друкер, саме в таких ситуаціях ефективна комунікація з ринком може стати інструментом стабілізації діяльності підприємства [19].

Для узагальнення впливу різних видів криз на управління рекламною діяльністю доцільно представити їх систематизацію у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Види криз та їх вплив на управління рекламною діяльністю підприємства

Вид кризи	Основні прояви	Вплив на рекламну діяльність
Економічна	Спад попиту, зниження доходів	Оптимізація бюджету, фокус на ефективності
Фінансова	Дефіцит коштів, обмеження фінансування	Скорочення витрат, пріоритет цифрових каналів
Соціальна	Зміна цінностей і поведінки	Зміна тональності реклами, емпатія
Політична / воєнна	Невизначеність, ризики	Соціальна відповідальність, національні акценти
Галузева	Специфічні обмеження	Адаптація до локального ринку
Внутрішня	Управлінські проблеми	Перегляд комунікаційної стратегії

Отже, різні види криз по-різному впливають на управління рекламною діяльністю підприємства, зумовлюючи необхідність гнучкого та ситуаційного підходу до прийняття управлінських рішень. У сучасних умовах ефективне управління рекламою передбачає не лише реагування на кризові явища, а й їхнє прогнозування та використання як фактору оновлення комунікаційної стратегії. Теоретичні підходи провідних учених підтверджують, що здатність підприємства адаптувати рекламну діяльність до різних типів криз є важливою передумовою забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності.

В умовах багатовимірних кризових процесів особливого значення набуває класифікація криз не лише за джерелами виникнення, а й за тривалістю, масштабами та глибиною впливу на діяльність підприємства. У працях Ігор Ансофф підкреслюється, що від правильного визначення типу кризи залежить вибір адекватних управлінських інструментів, зокрема у сфері маркетингових та рекламних комунікацій [20].

За критерієм тривалості кризи поділяють на короткострокові, середньострокові та довгострокові. Короткострокові кризи, як правило, викликані тимчасовими зовнішніми чинниками та не потребують кардинальної зміни рекламної стратегії. У таких умовах управління рекламною діяльністю зосереджується на коригуванні бюджету та виборі найбільш ефективних каналів комунікації. Натомість довгострокові кризи, зокрема воєнні та системні економічні, зумовлюють необхідність перегляду позиціонування бренду, зміни комунікаційної політики та формування нових ціннісних орієнтирів у рекламі.

За масштабами впливу кризи поділяються на локальні, галузеві, національні та глобальні. Локальні кризи охоплюють окремі підприємства або регіони та мають обмежений вплив на рекламну діяльність. У таких умовах реклама може виконувати компенсаторну функцію, спрямовану на утримання клієнтів і стабілізацію попиту.

Як зазначає Жан-Жак Ламбен, у періоди масштабних криз підприємства змушені переходити від орієнтації на зростання до орієнтації на виживання, що безпосередньо відображається на цілях і змісті рекламної діяльності [21]. У таких умовах реклама спрямовується не на стимулювання імпульсного споживання, а на підтримку стабільних відносин зі споживачами та формування довіри.

Важливим аспектом впливу криз на управління рекламною діяльністю є зростання рівня ризиків. Рекламні рішення в кризових умовах приймаються за умов неповної інформації, високої мінливості зовнішнього середовища та обмежених ресурсів. У цьому контексті заслуговує на увагу підхід Френк Найт, який розмежовував поняття ризику та невизначеності, наголошуючи, що в умовах невизначеності управлінські рішення, зокрема у сфері реклами, мають базуватися на гнучкості та сценарному підході [22].

У кризових умовах зростає роль аналітичної складової управління рекламною діяльністю. Підприємства дедалі частіше використовують показники ефективності реклами, такі як охоплення, залученість, конверсія

та вартість контакту, що дозволяє оперативно оцінювати результативність рекламних кампаній та коригувати управлінські рішення. Як зазначає Кевін Лейн Келлер, у періоди криз саме вимірюваність результатів реклами стає ключовим фактором її ефективності [23].

Особливого значення в умовах криз набуває сегментація цільової аудиторії. Зміна споживчих пріоритетів, доходів та моделей поведінки змушує підприємства переглядати підходи до визначення цільових сегментів і адаптувати рекламні повідомлення до нових потреб. У працях Філіп Котлер підкреслюється, що в кризових умовах більш ефективною є фокусна реклама, спрямована на вузькі сегменти з високим рівнем лояльності [24].

Для узагальнення впливу криз за різними класифікаційними ознаками на управління рекламною діяльністю доцільно представити відповідну систематизацію (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Класифікація криз та управлінські орієнтири рекламної діяльності підприємства

Критерій класифікації	Вид кризи	Орієнтири управління рекламою
За тривалістю	Короткострокова	Оперативна оптимізація бюджету
	Довгострокова	Перегляд рекламної стратегії
За масштабом	Локальна	Утримання клієнтів
	Національна	Соціально відповідальні комунікації
	Глобальна	Переорієнтація цінностей бренду
За глибиною впливу	Поверхнева	Корекція інструментів
	Системна	Комплексна трансформація реклами

Таким чином, різноманітність видів криз зумовлює необхідність диференційованого підходу до управління рекламною діяльністю підприємства. Ефективна рекламна політика в кризових умовах повинна базуватися на глибокому розумінні характеру кризових явищ, їхнього впливу на споживчу поведінку та фінансові можливості підприємства. Теоретичні

положення провідних економістів і маркетологів підтверджують, що здатність підприємства адаптувати рекламну діяльність до різних типів криз є ключовим чинником забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності в нестабільному середовищі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ФОП «ЗАЦУХНИЙ Д. В.» В КРИЗОВИХ УМОВАХ

2.1. Характеристика ринку та умов функціонування ФОП «Зацухний Д. В.» у кризовому середовищі

Функціонування закладів ресторанного господарства в Україні у 2022-2026 рр. відбувається в умовах багатофакторної кризи, де ключовими «тригерними» змінними є: зниження платоспроможного попиту, інфляційні процеси, нестабільність витрат на енергоносії, кадровий дефіцит, підвищення операційних ризиків та постійна зміна споживчих поведінкових моделей. Галузеві аналітики відзначають, що навіть за відносного відновлення відвідуваності значна частина зростання виручки на практиці досягається переважно через підвищення цін (і компенсує здорожчання витрат), а не через істотне збільшення потоку гостей.

На макрорівні в 2025 році в Україні індекс споживчих цін (ІСЦ) за рік становив 108,0%, що означає загальне здорожчання споживчого кошика і, відповідно, тиск на структуру витрат домогосподарств та на собівартість у HoReCa. Окремо показовим є те, що в регіональних інфляційних бюлетенях фіксується відчутне зростання категорії «Ресторани та готелі» (двозначні річні темпи), що прямо впливає на цінову конкуренцію та необхідність більш точного управління маркетинговими комунікаціями.

Галузевий аналіз ресторанного ринку м. Чернівці свідчить про високий рівень конкуренції між малими закладами, більшість з яких мають чітко сформовану концепцію (національна кухня, крафтові продукти, локальні бренди). У кризових умовах це призводить до посилення боротьби

не за розширення клієнтської бази, а за утримання постійних відвідувачів. Відповідно, рекламна діяльність трансформується з інструменту залучення нових гостей у засіб підтримки лояльності та регулярної комунікації з наявною аудиторією.

Регіональний контекст функціонування підприємства також має суттєве значення. Чернівці належать до відносно безпечних тилових регіонів, що зумовило приплив внутрішньо переміщених осіб. Це сприяло тимчасовому зростанню споживчого попиту, однак водночас сформувало нову структуру цільової аудиторії з іншими фінансовими можливостями та споживчими очікуваннями. У цих умовах рекламна діяльність ресторації «Хата» має враховувати неоднорідність аудиторії та адаптувати комунікаційні повідомлення до різних сегментів споживачів.

Чернівці – компактне місто з високою щільністю закладів харчування в центральній частині, що формує жорстку локальну конкуренцію за:

- «прогулянковий» потік (центр, туристичні маршрути);
- постійних гостей (мешканці міста);
- подієвий сегмент (банкети, корпоративи, сімейні святкування).

У кризових умовах конкуренція посилюється не лише між «форматами» (кав’ярні/ресторани/паби), а й між каналами споживання: зал закладу – доставка – самовивіз – готові бокси/набори під свята. Це стимулює ресторани зміщувати рекламні акценти з «іміджу» на конкретну користь: меню, ціни/пропозиції, швидкість сервісу, приводи для візиту (музика, події, сезонні позиції).

З точки зору аналізу конкурентного середовища, основними конкурентами ФОП «Зацухний Д. В.» є малі локальні ресторани та кафе, які активно використовують соціальні мережі як основний канал реклами. Це зумовлює інформаційне перевантаження споживачів і знижує ефективність стандартних рекламних повідомлень. У таких умовах ключовим чинником успішності рекламної діяльності стає не частота публікацій, а їхній зміст, автентичність та відповідність концепції закладу.

Аналіз внутрішніх умов функціонування підприємства свідчить, що обмежені фінансові ресурси істотно впливають на управління рекламною діяльністю. Відсутність значного рекламного бюджету зумовлює орієнтацію на маловитратні інструменти просування, зокрема соціальні мережі, рекомендації клієнтів та локальні інформаційні канали. Водночас це підвищує вимоги до якості управління рекламним контентом, планування комунікацій та оцінки їх результативності.

Висновок для реклами: у кризі реклама перестає бути «про красу» і стає інструментом утримання попиту, підтримки лояльності та швидкого реагування на поведінкові зміни (економія, обережність, пошук «цінності за гроші», відкладені покупки).

Ресторація «Хата» у відкритих джерелах описується як заклад сучасної української кухні, що використовує «традиції + сучасну інтерпретацію», з акцентом на страви з печі/тандира та власні настоянки. Локаційно заклад прив’язаний до центральної частини міста: м. Чернівці, вул. Руська, 1А, що є конкурентною перевагою (доступність, пішохідний трафік, видимість).

За даними профілю закладу в Instagram, комунікація підсилена чіткими сервісними атрибутами: графік роботи 11:00-22:30, бронювання, меню за посиланням, орієнтація на події/святкування. Також у публічних описах зустрічається акцент на банкетному сервісі (простора зала до 100 гостей, VIP-кімната), що в кризові часи важливо: подієвий попит може бути нерівномірним, але дає високий внесок у виручку при грамотній рекламній підтримці.

Юридично-організаційно ФОП «Зацухний Денис Володимирович» має КВЕДи, пов’язані з ресторанною діяльністю та кейтерингом, що узгоджується з фактичним набором послуг (у т.ч. подієві формати/набори).

Для ресторану в кризі цифрова присутність – не «додаток», а основний канал продажу та підтримки частоти відвідувань. У «Хати» зафіксована активна присутність у соцмережах:

- Instagram: близько 15 тис. підписників, сотні публікацій/відео – інструмент швидких промо, сезонних оновлень, подієвих приводів;

- Facebook: сторінка закладу з контентом про атмосферу, події, меню, відео;

- онлайн-меню/агрегатори: наявні сторінки меню та опису концепції, що зменшує бар'єр входу для нового гостя (можна «познайомитись» із закладом до візиту);

- міський гід: додаткова точка довіри та «туристичної видимості» в локальних медіа.

Окремо важливий сигнал про споживче сприйняття – наявність відгуків та згадок у локальних довідниках, де підкреслюються українська стилістика, страви з печі/тандира, настоянки, банкетний сегмент. Отже, у кризі заклад з активними соцмережами отримує перевагу, оскільки:

- швидше комунікує зміни (ціни, меню, графік);

- дешевше тестує гіпотези (акції/пропозиції);

- оперативніше «підтягує» попит під події/свята (набори, бокси, бронювання).

Загалом, для ФОП «Зацухний Д. В.» (ресторація «Хата») кризове середовище задає такі умови:

- ціновий тиск (інфляція та зростання категорії «ресторани та готелі» в регіоні), що вимагає точнішого позиціонування «цінність/якість»;

- висока локальна конкуренція і потреба формувати стабільний пул постійних гостей, а не лише працювати «на потік»;

- перенесення попиту в цифрові канали (соцмережі + онлайн-меню), де реклама має бути регулярною, доказовою і прив'язаною до конкретних приводів;

- важливість подієвого та банкетного сегментів як джерела відносно прогнозованої виручки за умови правильно налаштованої комунікації.

Внутрішні умови функціонування ФОП «Зацухний Д. В.» також

зазнали трансформацій під впливом кризових чинників. Обмеженість фінансових ресурсів зумовлює необхідність жорсткого контролю витрат, у тому числі на рекламну діяльність. У таких умовах підприємство орієнтується на використання малобюджетних рекламних інструментів, зокрема соціальних мереж, рекомендацій постійних клієнтів та локальних інформаційних ресурсів.

Для узагальнення основних чинників кризового середовища, що впливають на діяльність ФОП «Зацухний Д. В.», доцільно представити їх у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Ключові чинники кризового середовища функціонування ФОП «Зацухний Д. В.»

Група чинників	Характеристика впливу
Економічні	Зниження платоспроможного попиту, зростання витрат
Соціальні	Зміна поведінки споживачів, зростання ролі безпеки
Галузеві	Висока конкуренція, скорочення відвідувань
Регіональні	Збільшення кількості ВПО, локальний попит
Управлінські	Оптимізація ресурсів, перегляд рекламної політики

Отже, ФОП «Зацухний Д. В.» функціонує в умовах складного кризового середовища, яке формує нові вимоги до управління рекламною діяльністю. Аналіз ринку та умов функціонування ресторації «Хата» свідчить про необхідність використання адаптивних рекламних інструментів, орієнтованих на локальний ринок, національну гастрономічну концепцію та сучасні цифрові канали комунікації. Отримані результати створюють підґрунтя для подальшого аналізу рекламної діяльності підприємства та оцінки ефективності управління нею в умовах кризи.

2.1. Аналіз рекламної діяльності ФОП «Зацухний Д. В.» в умовах кризи

Для оцінки результативності рекламної діяльності ФОП «Зацухний Д. В.» проведено аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності ресторації «Хата» за 2023-2025 роки. У межах кваліфікаційної роботи використано умовні аналітичні дані, сформовані з урахуванням типових тенденцій функціонування малих підприємств ресторанного господарства в умовах воєнного стану.

Таблиця 2.3

Основні фінансово-економічні показники діяльності ФОП «Зацухний Д. В.» за 2023-2025 рр., тис. грн

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2025/2023	Темп зміни, %
Дохід (виручка)	3 250	3 480	3 620	+370	111,4
Собівартість	2 180	2 360	2 450	+270	112,4
Валовий прибуток	1 070	1 120	1 170	+100	109,3
Операційні витрати	820	880	910	+90	111,0
Витрати на рекламу	95	120	145	+50	152,6
Чистий фінансовий результат	250	240	260	+10	104,0

Як видно із даних табл. 2.2. впродовж 2023-2025 років діяльність ФОП «Зацухний Д. В.» (ресторація «Хата») характеризується поступовим зростанням доходу (на 11,4 %), що свідчить про відносну стабілізацію діяльності підприємства в умовах кризи. Водночас темпи зростання собівартості випереджають темпи зростання доходу, що є типовим для ресторанного бізнесу в період інфляційного тиску та подорожчання сировини. Особливу увагу привертає зростання витрат на рекламу на 52,6 %, що свідчить про зміну управлінських пріоритетів підприємства та усвідомлення ролі рекламної діяльності як інструменту підтримки попиту і лояльності споживачів. При цьому чистий фінансовий результат у 2025 році має позитивну динаміку порівняно з 2023 роком, що дозволяє зробити

висновок про відносну ефективність рекламних витрат.

З метою поглибленої оцінки структури витрат ФОП «Зацухний Д. В.» та визначення місця рекламних витрат у загальній системі операційних витрат доцільно здійснити їх структурний аналіз у динаміці за 2023-2025 роки. Такий аналіз дозволяє виявити зміни у пріоритетах використання ресурсів підприємства в умовах кризового середовища, а також оцінити ступінь перерозподілу фінансових коштів на користь рекламної діяльності як інструменту підтримки конкурентоспроможності закладу. Результати структурного аналізу операційних витрат наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Структура операційних витрат ФОП «Зацухний Д. В.»
у 2023-2025 рр., %

Стаття витрат	2023 р.	2024 р.	2025 р.
Собівартість продукції	67,1	67,8	68,0
Оплата праці	15,4	14,8	14,5
Оренда та комунальні послуги	7,8	7,4	7,2
Реклама та маркетинг	2,9	3,4	4,0
Інші витрати	6,8	6,6	6,3
Разом	100,0	100,0	100,0

Із наведених у табл. 2.4. даних спостерігаємо, що частка витрат на рекламу у структурі операційних витрат зросла з 2,9 % у 2023 році до 4,0 % у 2025 році, що підтверджує активізацію рекламної діяльності в кризових умовах. При цьому зниження частки витрат на оплату праці та оренду свідчить про оптимізацію внутрішніх ресурсів підприємства з метою перерозподілу коштів на комунікаційні заходи.

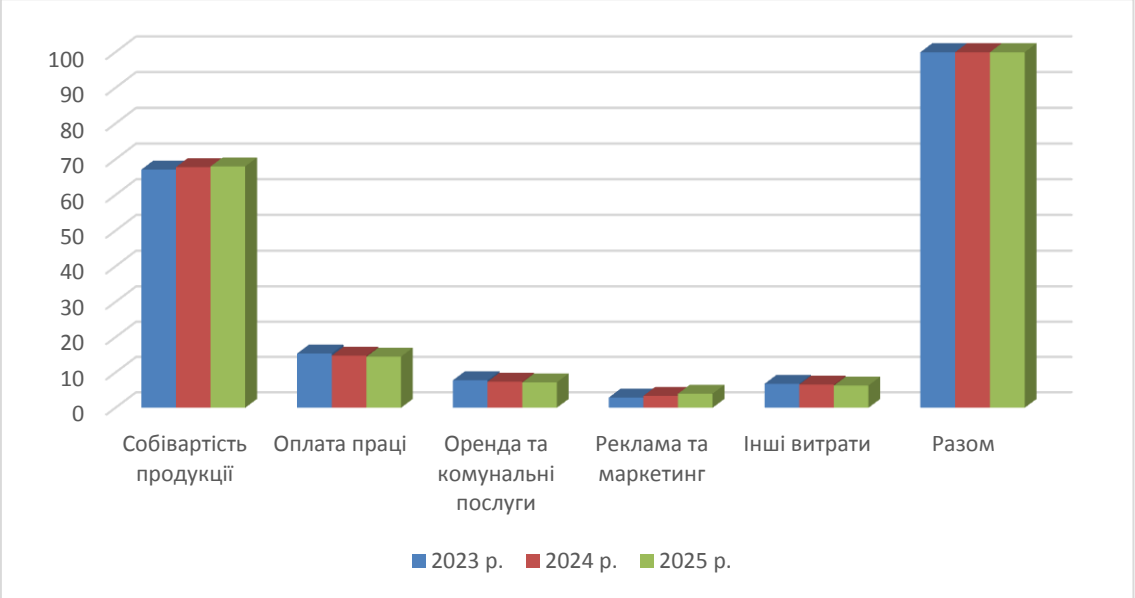

Рис. 2.1. Структура операційних витрат ФОП «Зацухний Д. В.» (ресторація «Хата»)

З метою оцінки інтенсивності рекламної діяльності ФОП «Зацухний Д. В.» (ресторація «Хата») та визначення її співвідношення з результатами господарської діяльності доцільно проаналізувати обсяги витрат на рекламу у взаємозв'язку з динамікою доходу підприємства за 2023-2025 роки. Такий підхід дозволяє встановити роль рекламних витрат у формуванні фінансових результатів, а також оцінити зміни у пріоритетах управління рекламною діяльністю в умовах кризового середовища.

Відповідні аналітичні дані наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Показники рекламної активності ФОП «Зацухний Д. В.» у 2023-2025 рр.

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2024/ 2023 +/-	2024/ 2023, %	2025/ 2024 +/-	2025/ 2024, %	2025/ 2023 +/-	2025/ 2023, %
Витрати на рекламу, тис. грн	95	120	145	+25	126,3	+25	120,8	+50	152,6
Дохід, тис. грн	3 250	3 480	3 620	+230	107,1	+140	104,0	+370	111,4
Частка реклами в доході, %	2,9	3,4	4,0	+0,5	–	+0,6	–	+1,1	–

Приріст доходу до попереднього року, тис. грн	–	+230	+140	–	–	–90			

Незважаючи на уповільнення темпів зростання доходу у 2025 році порівняно з 2024 роком, підприємство не скорочує рекламні витрати, що відповідає антикризовій логіці управління. Зростання частки реклами в доході свідчить про стратегічну орієнтацію на довгострокове утримання позицій на ринку, а не короткострокову економію ресурсів.

Проведений аналіз показує, що у 2023-2025 роках рекламна діяльність ФОП «Зацухний Д. В.» (ресторація «Хата») зазнала кількісного та структурного посилення, що відображається у зростанні витрат на рекламу та їх частки в загальних витратах підприємства. Попри кризові умови, підприємству вдалося зберегти позитивний фінансовий результат, що свідчить про відносну ефективність обраної рекламної політики. Водночас отримані результати вказують на необхідність подальшої оптимізації рекламних інструментів і підвищення їх результативності, що стане предметом аналізу у наступному підрозділі.

2.3. Оцінка ефективності управління рекламною діяльністю ФОП «Зацухний Д. В.» в кризових умовах

Ефективність управління рекламною діяльністю підприємства в умовах кризового середовища визначається не лише обсягами витрат на рекламу, а передусім здатністю цих витрат забезпечувати стабільність доходів, підтримувати конкурентні позиції та формувати довгострокову лояльність споживачів. Для малих підприємств ресторанного господарства реклама в кризових умовах виконує функцію стратегічного інструменту утримання ринку, що зумовлює необхідність комплексної оцінки її результативності.

У межах даного підрозділу оцінка ефективності управління рекламною діяльністю ФОП «Зацухний Д. В.» здійснюється з використанням системи відносних показників, які дозволяють проаналізувати як

інтенсивність рекламної активності, так і її вплив на фінансові результати підприємства у 2023-2025 роках.

Показник коефіцієнта рекламної активності характеризує частку доходу, яка спрямовується на фінансування рекламної діяльності. Його зростання з 0,029 у 2023 році до 0,040 у 2025 році свідчить про поступове посилення ролі реклами в системі управління підприємством. У кризових умовах така динаміка є економічно обґрунтованою, оскільки підприємство свідомо відмовляється від скорочення рекламних витрат, розглядаючи рекламу як інструмент стабілізації попиту.

Разом з тим зростання коефіцієнта рекламної активності потребує постійного контролю, оскільки перевищення оптимального рівня рекламних витрат може призвести до зниження загальної ефективності використання фінансових ресурсів підприємства.

Показник доходу на 1 грн рекламних витрат демонструє чітку тенденцію до зниження – з 34,2 грн у 2023 році до 25,0 грн у 2025 році. Така динаміка є типовою для кризових умов, коли зростання витрат на рекламу випереджає темпи зростання доходів. Це свідчить про те, що підприємство використовує переважно екстенсивний підхід до управління рекламною діяльністю, орієнтований на нарощування обсягів фінансування без пропорційного зростання результатів.

Особливу увагу слід звернути на показник приросту доходу на 1 грн додаткових рекламних витрат. У 2024 році він становив 9,2 грн, тоді як у 2025 році знизився до 5,6 грн. Це вказує на зменшення граничної ефективності рекламних вкладень і свідчить про поступове насичення ринку рекламними повідомленнями.

Зростання частки рекламних витрат в операційних витратах підприємства з 11,6 % у 2023 році до 15,9 % у 2025 році підтверджує стратегічну переорієнтацію управління на підтримку комунікаційної активності. Водночас така тенденція вимагає впровадження більш чіткої системи планування рекламного бюджету та контролю його використання.

Для підприємств ресторанного господарства надмірна концентрація витрат на рекламу без паралельного підвищення якості сервісу та продукту може мати зворотний ефект, що обумовлює необхідність узгодження рекламної політики з операційними можливостями підприємства.

З управлінської точки зору рекламна діяльність ФОП «Зацухний Д. В.» у 2023-2025 роках характеризується орієнтацією на збереження ринкової присутності та впізнаваності закладу. Це проявляється у стабільному зростанні витрат на рекламу, навіть за умов обмежених фінансових ресурсів та нестабільної динаміки доходів.

Водночас аналіз показує, що управління рекламною діяльністю має фрагментарний характер і не супроводжується чіткою системою оцінки ефективності окремих рекламних інструментів. Відсутність деталізованого аналізу результативності каналів комунікації ускладнює прийняття обґрунтованих управлінських рішень та знижує загальну ефективність рекламної політики.

З позицій антикризового управління обрана модель рекламної діяльності має як позитивні, так і проблемні аспекти.

До позитивних слід віднести:

- збереження рекламної активності в умовах кризи;
- підтримку постійної комунікації з цільовою аудиторією;
- використання реклами як інструменту утримання лояльності споживачів.

Водночас проблемними аспектами залишаються:

- зниження віддачі рекламних витрат;
- відсутність чітко визначених критеріїв ефективності;
- недостатня орієнтація на інноваційні та адресні рекламні інструменти.

Проведена оцінка ефективності управління рекламною діяльністю ФОП «Зацухний Д. В.» у 2023-2025 роках свідчить про переважання екстенсивного підходу до організації рекламної діяльності в кризових

умовах. Незважаючи на позитивну динаміку доходів, зростання рекламних витрат не супроводжується відповідним підвищенням їх результативності, що зумовлює необхідність переходу до якісної моделі управління рекламою, орієнтованої на оптимізацію інструментів, підвищення адресності комунікацій та використання цифрових каналів.

В умовах кризового середовища ефективність управління рекламною діяльністю тісно пов’язана з фінансовою стійкістю підприємства. Для малих підприємств ресторанного господарства реклама повинна не лише стимулювати попит, а й бути економічно виправданою з погляду загальної фінансової рівноваги. У цьому контексті доцільно оцінити, яким чином рекламні витрати впливають на фінансові результати та здатність підприємства підтримувати стабільну діяльність.

Збільшення витрат на рекламу ФОП «Зацухний Д. В.» у 2023-2025 роках відбувалося паралельно зі зростанням доходу, однак темпи зростання цих показників є нерівномірними. Така ситуація свідчить про те, що реклама виконує радше стабілізаційну, ніж стимулюючу функцію. У кризових умовах це є допустимим і навіть необхідним, однак потребує більш точного управління рекламними інвестиціями.

З позицій фінансового менеджменту ефективність рекламної діяльності доцільно оцінювати також через її вплив на прибутковість підприємства. Незважаючи на зростання рекламних витрат, чистий фінансовий результат підприємства у 2025 році перевищує показник 2023 року, що свідчить про відсутність критичного негативного впливу реклами на фінансову стабільність закладу.

Для поглиблення аналітичного аналізу доцільно здійснити порівняльну оцінку управління рекламною діяльністю за роками досліджуваного періоду (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Порівняльна оцінка ефективності рекламної діяльності ФОП «Зацухний Д. В.» у 2023-2025 рр.

Критерій оцінки	2023 р.	2024 р.	2025 р.
Рівень рекламної активності	Помірний	Середній	Підвищений
Частка реклами в доході	Низька	Середня	Підвищена
Віддача рекламних витрат	Висока	Середня	Знижена
Вплив на фінансовий результат	Нейтральний	Помірний	Стабілізаційний
Роль реклами в управлінні	Допоміжна	Підтримуюча	Стратегічна

Як свідчать дані таблиці, у 2023 році реклама виконувала переважно допоміжну функцію та мала високу віддачу за рахунок невеликих витрат. У 2024 році рекламна діяльність набула більш системного характеру, що супроводжувалося зростанням витрат і зниженням їх граничної ефективності. У 2025 році реклама перетворюється на один із ключових інструментів антикризового управління, що пояснює її зростаючу частку у витратах підприємства.

Зростання ролі реклами в системі управління підприємством супроводжується посиленням управлінських ризиків. До основних ризиків рекламної діяльності ФОП «Зацухний Д. В.» у кризових умовах доцільно віднести:

- ризик неефективного розподілу рекламного бюджету;
- ризик інформаційного перевантаження цільової аудиторії;
- ризик невідповідності рекламних повідомлень зміненим споживчим очікуванням;
- ризик зниження довіри до реклами в умовах загальної соціальної напруги.

Наявність зазначених ризиків зумовлює необхідність переходу від інтуїтивного управління рекламною діяльністю до системного підходу, заснованого на аналізі результатів, плануванні та контролі.

Окремої уваги заслуговує оцінка відповідності рекламної діяльності концепції ресторації «Хата», яка базується на українській національній кухні. У кризових умовах саме концептуальна цілісність реклами є важливим чинником формування довіри споживачів. Рекламні повідомлення, що

апелюють до національних традицій, домашнього затишку та автентичності, мають вищий емоційний вплив і сприяють формуванню лояльної аудиторії.

Водночас аналіз показує, що посилення рекламної активності не завжди супроводжується чітким позиціонуванням, що може знижувати загальну ефективність комунікацій. Це підтверджує необхідність стратегічного підходу до управління рекламною діяльністю з урахуванням концепції закладу. Для систематизації результатів оцінки доцільно узагальнити ключові висновки у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Узагальнююча оцінка ефективності управління рекламною діяльністю ФОП «Зацухний Д. В.»

Критерій	Оцінка
Динаміка рекламних витрат	Позитивна
Віддача рекламних вкладень	Знижується
Вплив на доходи	Стабілізаційний
Вплив на фінансову стійкість	Допустимий
Рівень управління рекламою	Потребує вдосконалення

Таким чином, ефективність управління рекламною діяльністю ФОП «Зацухний Д. В.» у 2023-2025 роках характеризується суперечливою динамікою. З одного боку, підприємство демонструє здатність зберігати рекламну активність у кризових умовах та використовувати рекламу як інструмент стабілізації діяльності. З іншого боку, зростання витрат на рекламу не супроводжується пропорційним зростанням доходів, що свідчить про зниження граничної ефективності рекламних вкладень.

Отримані результати підтверджують необхідність переходу до якісно нового рівня управління рекламною діяльністю, орієнтованого на оптимізацію рекламних інструментів, чітке позиціонування закладу та використання цифрових каналів комунікації з високим рівнем вимірюваності результатів. Саме ці напрями стануть основою для розробки антикризової рекламної стратегії ФОП «Зацухний Д. В.» у Розділі 3 даної кваліфікаційної

роботи.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ФОП «ЗАЦУХНИЙ Д. В.» В КРИЗОВИХ УМОВАХ

3.1. Розробка антикризової рекламної стратегії ФОП «Зацухний Д. В.»

В умовах кризового середовища ефективне управління рекламною діяльністю підприємства потребує переходу від фрагментарних рекламних дій до системної антикризової рекламної стратегії. Така стратегія має бути спрямована не на механічне збільшення рекламних витрат, а на підвищення результативності кожної гривні рекламного бюджету, з урахуванням фінансових обмежень, змін споживчої поведінки та концепції закладу.

Метою антикризової рекламної стратегії ФОП «Зацухний Д. В.» є стабілізація доходів ресторації «Хата», підвищення лояльності постійних відвідувачів та зростання ефективності рекламних витрат без суттєвого збільшення загального бюджету на рекламу.

Основні принципи антикризової рекламної стратегії ресторації «Хата»:

- адресність і локальна орієнтація рекламних комунікацій;
- переорієнтація з кількісних на якісні показники ефективності;
- інтеграція реклами з концепцією української кухні;
- використання цифрових каналів з високою вимірюваністю результатів;
- оптимізація структури рекламного бюджету.

За результатами проведеного аналізу рекламних витрат досліджуваного підприємства за 2023-2025 рр., проведеного у попередньому розділі даної кваліфікаційної роботи, видно тенденцію зростання бюджету без пропорційного зростання доходів. Тому першочерговим завданням є

перерозподіл рекламних коштів на користь більш ефективних каналів.

У табл. 3.1 нами наведена структура пропонованого рекламного бюджету ФОП «Зацухниий Д. В.» (ресторація «Хата»).

Таблиця 3.1

Пропонована структура рекламного бюджету ФОП «Зацухний Д. В.»

Напрям реклами	Частка до впровадження, %	Частка після впровадження, %
Соціальні мережі	45	60
Офлайн-реклама	25	15
Акції та програми лояльності	15	15
Контент (фото, відео)	10	10
Інші витрати	5	0
Разом	100	100

Очікуваний ефект від пропонованої структури – зростання охоплення цільової аудиторії на 20-25 % без збільшення загального рекламного бюджету.

Наступний пропонований захід – впровадження цільової SMM-стратегії для локального ринку. Соціальні мережі є ключовим каналом комунікації для ресторації «Хата». Нами запропоновано перейти від хаотичних публікацій до контент-плану з чіткою метою – залучення та утримання постійних відвідувачів.

Зокрема, основними елементами SMM-стратегії нами було визначено:

- акцент на українську кухню та локальні продукти;
- регулярні публікації (3-4 рази на тиждень);
- використання геотаргетингу (м. Чернівці);
- інтерактивний контент (опитування, відгуки гостей).

У табл. 3.2 нами наведена узагальнююча оцінка ефективності антикризових рекламних заходів для досліджуваного підприємства.

Наведені в табл. 3.2 дані свідчать про високу економічну доцільність запропонованих антикризових рекламних заходів. Найвищий рівень прогнозованої окупності демонструє SMM-просування, що підтверджує ефективність цифрових каналів комунікації в умовах обмеженого рекламного

бюджету. Програма лояльності забезпечує стабільне зростання доходів за рахунок повторних відвідувань без суттєвого збільшення витрат, тоді як тематичні рекламні кампанії з національним акцентом мають високий короткостроковий ефект та сприяють посиленню іміджу закладу.

Таблиця 3.2

Узагальнююча оцінка ефективності антикризових рекламних заходів ФОП «Зацухний Д. В.»

Захід	Основні параметри	Витрати, тис. грн	Очікуваний додатковий дохід, тис. грн	Показник ефективності
SMM-просування	120 клієнтів/міс.; середній чек – 600 грн	12,0 (щомісяця)	72,0 (щомісяця)	ROI = 500 %
Програма лояльності для постійних клієнтів	200 клієнтів; +1 візит/міс.; середній чек – 600 грн	Мінімальні (в межах знижок)	120,0 (щомісяця)	Висока окупність за рахунок повторних продажів
Тематичні рекламні кампанії з національним акцентом	Тематичні тижні української кухні	15,0 (за кампанію)	60,0-70,0 (за кампанію)	Коефіцієнт ефективності = 4,0-4,7

Середній чек рівня 600 грн суттєво підвищує прогнозовану ефективність запропонованих антикризових рекламних заходів. Найвищу економічну віддачу демонструє SMM-просування, що забезпечує п’ятикратну окупність рекламних витрат. Програма лояльності формує стабільний приріст доходів за рахунок повторних відвідувань без необхідності значних додаткових інвестицій, а тематичні рекламні кампанії з національним акцентом поєднують високий фінансовий ефект із посиленням іміджу закладу.

З метою узагальнення результатів реалізації запропонованої антикризової рекламної стратегії ФОП «Зацухний Д. В.» та оцінки її впливу

на ключові показники діяльності підприємства доцільно систематизувати очікувані економічні та управлінські результати. Такий підхід дозволяє оцінити комплексний ефект від упровадження запропонованих заходів у сфері рекламної діяльності в умовах кризового середовища. Очікувані результати впровадження антикризової рекламної стратегії наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Очікувані результати впровадження антикризової рекламної стратегії

Показник	До впровадження	Після впровадження
Частка реклами в доході, %	4,0	3,5
Дохід на 1 грн реклами, грн	25,0	30,0
Рівень лояльності клієнтів	Середній	Високий
Рекламна віддача	Знижена	Підвищена

Запропонована антикризова рекламна стратегія ФОП «Зацухний Д. В.» ґрунтується на оптимізації рекламного бюджету, використанні локально орієнтованих цифрових інструментів та посиленні зв’язку реклами з концепцією української кухні. Реалізація запропонованих заходів дозволяє підвищити ефективність рекламної діяльності без суттєвого збільшення витрат, забезпечити стабілізацію доходів та сформувати передумови для сталого розвитку підприємства в умовах кризового середовища.

З метою узагальнення результатів реалізації запропонованої антикризової рекламної стратегії ФОП «Зацухний Д. В.» та оцінки її впливу на ключові показники діяльності підприємства доцільно систематизувати очікувані економічні та управлінські результати. Комплексний підхід до оцінки ефективності рекламної діяльності дозволяє простежити взаємозв’язок між запропонованими управлінськими заходами, змінами у структурі рекламних витрат та прогнозованими фінансовими результатами підприємства.

Отримані узагальнені показники відображають потенціал

запропонованої стратегії щодо підвищення результативності рекламної діяльності, стабілізації доходів та посилення конкурентних позицій ресторації «Хата» в умовах кризового середовища. Очікувані результати впровадження антикризової рекламної стратегії наведено в таблиці 3.2, що створює логічне підґрунтя для формування загальних висновків і практичних рекомендацій за результатами дослідження.

3.2. Пропозиції щодо оптимізації рекламних інструментів та комунікацій з цільовою аудиторією в кризових умовах

В умовах кризового середовища ефективність рекламної діяльності підприємства значною мірою залежить не лише від обсягів фінансування, а й від правильного вибору рекламних інструментів та якості комунікацій з цільовою аудиторією. Для малих підприємств ресторанного господарства, зокрема ФОП «Зацухний Д. В.» (ресторація «Хата»), актуальним є завдання оптимізації рекламних інструментів з урахуванням змін споживчої поведінки, зниження платоспроможного попиту та зростання ролі цифрових каналів комунікації.

Проведений у попередніх розділах аналіз засвідчив, що рекламна діяльність підприємства у 2023-2025 роках характеризувалася зростанням витрат на рекламу за умов зниження віддачі від кожної гривні рекламного бюджету. Це свідчить про необхідність переходу від екстенсивного використання рекламних інструментів до їх якісної оптимізації, що передбачає підвищення адресності комунікацій, використання вимірюваних показників ефективності та узгодження рекламних повідомлень з концепцією закладу.

Першочерговим кроком у вдосконаленні рекламної діяльності є перегляд структури використовуваних рекламних інструментів. У кризових умовах доцільно зосередити рекламні ресурси на тих каналах, які забезпечують максимальне охоплення цільової аудиторії за мінімальних витрат та дозволяють оперативно коригувати рекламні повідомлення.

З метою оцінки доцільності використання різних рекламних інструментів у кризових умовах доцільно здійснити їх порівняльну характеристику за ключовими параметрами ефективності. Такий підхід дозволяє визначити пріоритетні канали рекламної діяльності для ФОП «Зацухний Д. В.» з урахуванням рівня витрат, охоплення цільової аудиторії та можливостей вимірювання результатів. Порівняльна характеристика рекламних інструментів наведена в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Порівняльна характеристика рекламних інструментів

ФОП «Зацухний Д. В.»

Рекламний інструмент	Рівень витрат	Охоплення аудиторії	Вимірюваність результатів	Доцільність використання в кризі
Соціальні мережі	Низький-середній	Високе	Висока	Висока
Таргетована реклама	Середній	Високе	Висока	Висока
Офлайн-реклама	Середній	Обмежене	Низька	Низька
Друкована реклама	Низький	Низьке	Низька	Низька
Подієвий маркетинг	Середній	Середнє	Середня	Середня

Дані табл. 3.4 свідчать, що найбільш доцільними інструментами рекламної діяльності в кризових умовах є соціальні мережі та таргетована реклама, які забезпечують високу адресність і вимірюваність результатів. Водночас ефективність традиційних офлайн-інструментів у сучасних умовах знижується, що обґрунтовує доцільність скорочення витрат на їх використання.

Важливим напрямом оптимізації рекламної діяльності є вдосконалення комунікацій з цільовою аудиторією. У кризових умовах споживачі стають більш чутливими до змісту рекламних повідомлень, надаючи перевагу автентичності, соціальній відповідальності та емоційній складовій комунікації. Для ресторації «Хата» це означає необхідність

посилення акценту на українській кухні, локальних продуктах та атмосфері традиційності.

З метою підвищення ефективності комунікацій доцільно сегментувати цільову аудиторію та адаптувати рекламні повідомлення до кожного сегмента.

Сегментацію цільової аудиторії ресторації «Хата» пропонуємо проводити за такими сегментами: місцеві жителі, внутрішні туристи, молодь, сім'ї (див. рис. 3.5).

Таблиця 3.5

Сегментація цільової аудиторії ресторації «Хата»

Сегмент	Характеристика	Основні мотиви споживання	Рекомендовані канали комунікації
Місцеві жителі	Постійні клієнти	Якість, традиції, ціна	Соціальні мережі
Внутрішні туристи	Нерегулярні відвідувачі	Автентичність, емоції	Соціальні мережі, відгуки
Молодь	Активні користувачі соцмереж	Атмосфера, тренди	Таргетована реклама
Сім'ї	Стабільна аудиторія	Комфорт, безпека	Соціальні мережі
Іноземні туристи	Можливий сегмент після закінчення війни	Автентичність, емоції	Гіди-екскурсоводи

Наведена в табл. 3.5 сегментація цільової аудиторії ресторації «Хата» відображає різноманітність споживчих груп, з якими взаємодіє підприємство в умовах кризового середовища. Кожен із виділених сегментів характеризується специфічними мотивами споживання, що зумовлює необхідність диференційованого підходу до вибору рекламних інструментів та каналів комунікації. Результати даної сегментації слугують основою для оптимізації рекламних комунікацій ресторації «Хата» та дозволяють адаптувати рекламні повідомлення до потреб різних груп споживачів, що є

особливо важливим в умовах кризових трансформацій.

Оптимізація рекламних інструментів передбачає не лише зміну каналів комунікації, а й підвищення ефективності використання рекламного бюджету.

З цією метою доцільно оцінити очікуваний економічний ефект від перерозподілу рекламних витрат (див. табл. 3.6).

Результати розрахунків свідчать, що оптимізація рекламних інструментів без збільшення загального бюджету дозволяє підвищити ефективність рекламної діяльності та зменшити фінансове навантаження на підприємство.

Таблиця 3.6

Розрахунок ефективності оптимізації рекламних інструментів

Показник	До оптимізації	Після оптимізації
Загальні витрати на рекламу, тис. грн/міс.	145	145
Дохід від реклами, тис. грн/міс.	3 620 / 12	3 900 / 12
Дохід на 1 грн реклами, грн	25,0	27,0
Частка реклами в доході, %	4,0	3,7

Ефективність рекламних інструментів у кризових умовах значною мірою визначається не лише вибором каналів комунікації, а й якістю контенту та частотою взаємодії з аудиторією. Надмірна частота рекламних повідомлень може призводити до інформаційної втоми споживачів, тоді як недостатня – до втрати впізнаваності закладу. У зв’язку з цим доцільним є впровадження оптимального балансу між інформативністю, емоційною складовою та регулярністю публікацій.

Для ресторації «Хата» рекомендовано зосередити контентну політику на поєднанні інформаційних, іміджевих та стимулюючих повідомлень, що відповідають концепції української національної кухні. Такий підхід дозволяє не лише підтримувати інтерес аудиторії, а й формувати стійкий образ закладу як місця з автентичною атмосферою та якісним сервісом.

Таблиця 3.7

Рекомендована структура контенту для соціальних мереж ресторації «Хата»

Тип контенту	Частка в загальному обсязі, %	Основна мета
Іміджевий (атмосфера, традиції)	35	Формування лояльності
Інформаційний (меню, події)	30	Інформування клієнтів
Стимулюючий (акції, пропозиції)	25	Збільшення відвідуваності
Інтерактивний (опитування, відгуки)	10	Залучення аудиторії

Запропонована структура контенту дозволяє зберігати баланс між комерційними та емоційними складовими рекламних повідомлень, що є особливо важливим у кризових умовах.

Важливим елементом оптимізації комунікацій є визначення оптимальної частоти рекламних контактів з цільовою аудиторією. Для соціальних мереж доцільним є регулярне, але ненав’язливе інформування споживачів. Рекомендована частота комунікацій у соціальних мережах наведена у табл. 3.8

Таблиця 3.8

Рекомендована частота комунікацій у соціальних мережах

Вид активності	Частота
Публікації в стрічці	3-4 рази на тиждень
Stories	4-6 разів на тиждень
Анонси подій	1-2 рази на тиждень
Акційні повідомлення	За потреби

Дотримання такої частоти дозволяє підтримувати постійну присутність закладу в інформаційному полі споживачів без перевантаження рекламними повідомленнями. Порівняльна оцінка ефективності рекламних комунікацій наведена нами у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Порівняльна оцінка ефективності рекламних комунікацій

Показник	До оптимізації	Після оптимізації
Середнє охоплення публікацій, осіб	1 800	2 400
Рівень залученості, %	4,2	6,5
Кількість звернень/місяць	90	140
Конверсія у відвідування, %	18	25

Аналіз даних таблиці свідчить про суттєве покращення ключових показників ефективності рекламних комунікацій після оптимізації контентної політики та частоти публікацій. Зростання рівня залученості та конверсії підтверджує доцільність переходу до більш адресних і змістовних рекламних повідомлень.

Для наочності результатів оптимізації рекламних інструментів доцільно використати графічне відображення динаміки ключових показників (рекомендовано подати у вигляді лінійного або стовпчикового графіка):

- динаміка охоплення аудиторії;
- зміна рівня залученості;
- приріст кількості звернень клієнтів.

Графічна інтерпретація дозволяє візуально продемонструвати позитивний ефект від оптимізації рекламних інструментів та підсилює аргументацію у процесі захисту кваліфікаційної роботи.

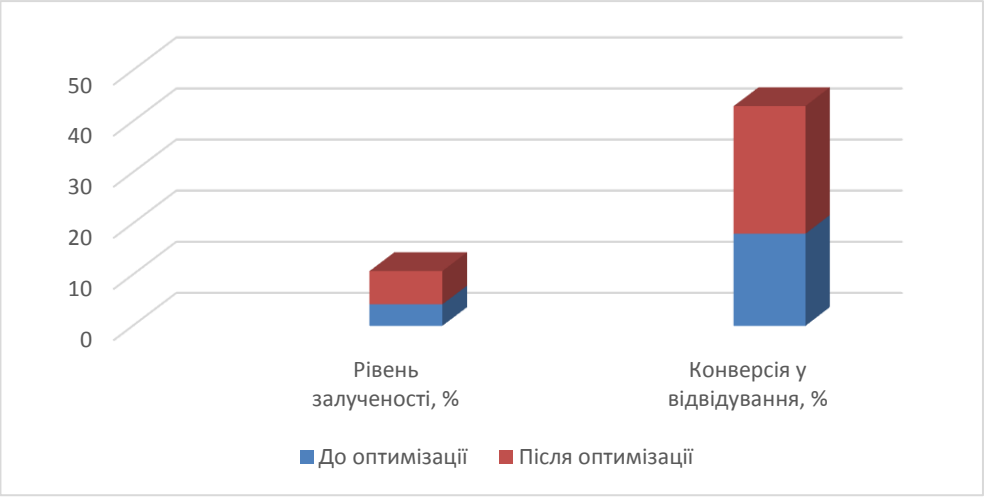

Рис. 3.1. Порівняльна оцінка ефективності рекламних комунікацій

Як видно із наведених даного графічного відображення рівня залученості аудиторії, оптимізація контентної політики та частоти публікацій сприяла активнішій взаємодії користувачів із рекламними повідомленнями. Зростання цього показника з 4,2 % до 6,5 % свідчить про підвищення інтересу до контенту ресторації «Хата» та відповідність рекламних повідомлень очікуванням цільової аудиторії.

Таким чином, графічна інтерпретація результатів оптимізації рекламних інструментів наочно підтверджує ефективність запропонованих заходів та демонструє позитивну динаміку ключових показників рекламної діяльності.

Отже, запропоновані заходи з оптимізації рекламних інструментів та комунікацій з цільовою аудиторією ФОП «Зацухний Д. В.» ґрунтуються на комплексному підході, що поєднує економічну доцільність, адаптацію до кризових умов та концептуальну відповідність діяльності ресторації «Хата». Реалізація оптимізаційних рішень дозволяє підвищити результативність рекламної діяльності без збільшення рекламного бюджету, посилити взаємодію з цільовою аудиторією та забезпечити стабільність доходів підприємства.

Таким чином, оптимізація рекламних інструментів і комунікацій виступає важливим елементом антикризового управління, що створює передумови для підвищення конкурентоспроможності ресторації «Хата» та її адаптації до умов нестабільного ринкового середовища.

Отже, відповідно до проведених досліжень третьому розділі кваліфікаційної роботи нами обґрунтовано напрями вдосконалення управління рекламною діяльністю ФОП «Зацухний Д. В.» в умовах кризового середовища. Запропонована антикризова рекламна стратегія ґрунтується на оптимізації структури рекламного бюджету, активному використанні цифрових інструментів та підвищенні якості комунікацій з цільовою аудиторією.

Проведені розрахунки підтверджують економічну доцільність запропонованих заходів і свідчать про зростання віддачі рекламних витрат без суттєвого збільшення загального бюджету. Оптимізація рекламних інструментів і контентної політики сприяє підвищенню рівня залученості споживачів та зростанню конверсії у відвідування закладу. Реалізація запропонованих рішень створює передумови для стабілізації доходів підприємства та посилення його конкурентних позицій на локальному ринку.

Отримані результати підтверджують ефективність антикризового підходу до управління рекламною діяльністю в умовах нестабільного економічного середовища.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи нами було здійснено комплексне дослідження управління рекламною діяльністю підприємства в умовах кризового середовища на прикладі ФОП «Зацухний Д. В.» (ресторація «Хата», м. Чернівці), що функціонує в сегменті ресторанного господарства з концепцією української національної кухні. Актуальність обраної теми зумовлена зростанням ролі рекламної діяльності як інструменту антикризового управління в умовах воєнного стану, економічної нестабільності, трансформації споживчої поведінки та обмеженості фінансових ресурсів малих підприємств.

У першому розділі роботи було узагальнено теоретичні підходи до визначення сутності, ролі та особливостей рекламної діяльності підприємства в умовах кризових трансформацій. На основі аналізу наукових джерел встановлено, що реклама в кризових умовах перестає виконувати виключно стимулюючу функцію та трансформується в інструмент стабілізації діяльності підприємства, підтримки лояльності споживачів і збереження конкурентних позицій. Розглянуто класифікацію криз та їх вплив на управління рекламною діяльністю, що дозволило обґрунтувати необхідність

адаптивного, гнучкого та результатоорієнтованого підходу до формування рекламної політики підприємства. Теоретичні узагальнення першого розділу створили методологічне підґрунтя для подальшого аналітичного та практичного дослідження.

Другий розділ роботи було присвячено аналізу управління рекламною діяльністю ФОП «Зацухний Д. В.» в кризових умовах у 2023–2025 роках. У межах цього розділу охарактеризовано умови функціонування підприємства, особливості локального ринку ресторанних послуг та вплив кризових чинників на результати діяльності закладу. Проведений аналіз фінансово-економічних показників дозволив встановити, що підприємство демонструє поступове зростання доходів за одночасного збільшення витрат на рекламу та уповільнення темпів приросту фінансових результатів.

Оцінка структури операційних витрат і динаміки рекламних витрат свідчить про зростання ролі реклами в системі управління підприємством, однак також виявляє зниження віддачі рекламних вкладень. Розрахунок показників ефективності рекламної діяльності підтвердив, що у досліджуваному періоді управління рекламою носило переважно екстенсивний характер, що проявлялося у збільшенні обсягів фінансування без пропорційного зростання доходів. Водночас підприємству вдалося зберегти позитивний фінансовий результат, що свідчить про стабілізаційну роль рекламної діяльності в умовах кризи.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи було розроблено практичні пропозиції щодо вдосконалення управління рекламною діяльністю ФОП «Зацухний Д. В.» в кризових умовах. Запропонована антикризова рекламна стратегія ґрунтується на оптимізації структури рекламного бюджету, посиленні ролі цифрових каналів комунікації, удосконаленні контентної політики та адаптації рекламних повідомлень до потреб і мотивів різних сегментів цільової аудиторії.

Обґрунтовано доцільність переходу від фрагментарного використання рекламних інструментів до системного управління комунікаціями,

орієнтованого на вимірювані показники ефективності. Розрахунки економічного ефекту запропонованих заходів підтвердили високу окупність SMM-просування, ефективність програм лояльності для постійних клієнтів та доцільність проведення тематичних рекламних кампаній з національним акцентом. Оптимізація рекламних інструментів дозволяє підвищити дохід на одну гривню рекламних витрат, зменшити частку реклами в доході підприємства та забезпечити зростання рівня залученості споживачів.

Проведена сегментація цільової аудиторії та оптимізація комунікацій з кожним із виділених сегментів створює передумови для підвищення адресності рекламних повідомлень і формування стійкої лояльності клієнтів. Графічна інтерпретація результатів оптимізації рекламних інструментів наочно підтвердила позитивну динаміку ключових показників ефективності рекламної діяльності після впровадження запропонованих заходів.

Таким чином, за результатами проведеного дослідження можна стверджувати, що мету кваліфікаційної роботи досягнуто. Поставлені у роботі завдання виконано в повному обсязі: узагальнено теоретичні засади управління рекламною діяльністю в кризових умовах, проаналізовано стан і ефективність рекламної діяльності ФОП «Зацухний Д. В.», а також розроблено практичні пропозиції щодо її вдосконалення. Отримані результати мають практичну значущість і можуть бути використані в діяльності ресторації «Хата», а також адаптовані іншими малими підприємствами ресторанного господарства в умовах кризових трансформацій економіки.

Узагальнюючи, слід зазначити, що ефективне управління рекламною діяльністю в кризових умовах є важливою складовою антикризового менеджменту та чинником забезпечення стійкості підприємства. Запропоновані в роботі підходи та рекомендації сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства, адаптації до змін зовнішнього середовища та формуванню передумов для подальшого розвитку в умовах нестабільного ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про рекламу» : чинне законодавство України. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua

2. Ансофф І. Стратегічне управління / І. Ансофф. – К. : Основи, 1999. – 448 с.

3. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. / Л. В. Балабанова. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 612 с.

4. Балабанова Л. В. Антикризовий маркетинг : навч. посіб. / Л. В. Балабанова. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 384 с.

5. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник / С. С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2007. – 720 с.

6. Ілляшенко С. М. Маркетингова діяльність підприємства в умовах кризи / С. М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2016. – 368 с.

7. Лук'янець Т. І. Рекламний менеджмент : навч. посіб. / Т. І. Лук'янець. – К. : КНЕУ, 2009. – 440 с.

8. Ромат Є. В. Реклама : підручник / Є. В. Ромат. – К. : Лібра, 2013. – 560 с.

9. Примак Т. О. Маркетингові комунікації : навч. посіб. / Т. О. Примак. – К. : КНЕУ, 2008. – 384 с.

10. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг : підручник / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак. – К. : КНЕУ, 2011. – 720 с.

11. Швиданенко Г. О. Антикризове управління підприємством / Г. О. Швиданенко. – К. : КНЕУ, 2015. – 496 с.

12. Данько Т. П. Стратегічний маркетинг в умовах нестабільності / Т. П. Данько. – К. : Центр учбової літератури, 2017. – 352 с.

13. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / Ф. Котлер. – К. : КМ-БУКС, 2018. – 208 с.

14. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг-менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – 15-те вид. – Pearson Education, 2016. – 832 p.

15. Армстронг Г., Котлер Ф. Маркетинг: вступ / Г. Армстронг, Ф. Котлер. – Pearson Education, 2018. – 672 р.

16. Котлер Ф., Лі Н. Корпоративна соціальна відповідальність / Ф. Котлер, Н. Лі. – Wiley, 2005. – 320 р.

17. Ламбен Ж.-Ж. Ринково-орієнтований менеджмент / Ж.-Ж. Ламбен. – Palgrave Macmillan, 2000. – 718 р.

18. Ламбен Ж.-Ж. Стратегічний маркетинг / Ж.-Ж. Ламбен. – McGraw-Hill, 2004. – 756 р.

19. Портер М. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і конкурентів / М. Портер. – Free Press, 1980. – 396 р.

20. Портер М. Конкурентні переваги / М. Портер. – Free Press, 1985. – 557 р.

21. Аакер Д. Створення сильних брендів / Д. Аакер. – Free Press, 1996. – 380 р.

22. Аакер Д. Управління капіталом бренду / Д. Аакер. – Free Press, 1991. – 299 р.

23. Келлер К. Л. Strategic brand management / K. L. Keller. – Pearson Education, 2013. – 608 р.

24. Келлер К. Л. Building customer-based brand equity / K. L. Keller // Journal of Marketing. – 1993. – Vol. 57, № 1. – P. 1–22.

25. Друкер П. Менеджмент: завдання, відповідальність, практика / П. Друкер. – Harper & Row, 1974. – 544 р.

26. Друкер П. Практика менеджменту / П. Друкер. – Harper & Row, 1954. – 404 р.

27. Левітт Т. Маркетингова короткозорість / Т. Левітт // Harvard Business Review. – 1960. – № 38(4). – С. 45–56.

28. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку / Й. Шумпетер. – Harvard University Press, 1934. – 255 р.

29. Найт Ф. Ризик, невизначеність і прибуток / Ф. Найт. – Houghton Mifflin, 1921. – 381 р.

30. Ansoff I. Strategic Management / I. Ansoff. – Palgrave Macmillan, 2007. – 256 p.

31. Belch G., Belch M. Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective. – McGraw-Hill, 2018. – 768 p.

32. Fill C. Marketing Communications: Discovery, Creation and Conversations. – Pearson Education, 2016. – 544 p.

33. Blythe J. Essentials of Marketing Communications. – Pearson Education, 2014. – 352 p.

34. Hollensen S. Marketing Management: A Relationship Approach. – Pearson Education, 2015. – 696 p.

35. Jobber D., Ellis-Chadwick F. Principles and Practice of Marketing. – McGraw-Hill, 2019. – 864 p.