

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ НАЦІОНАЛЬНИЙ  
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ «КИЇВСЬКИЙ  
ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

**ФЕРІМА ДІАНА ВОЛОДИМИРІВНА**

УДК339.138

**МАРКЕТИНГ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність: 075 «Маркетинг»

Автореферат

магістерська дисертація на здобуття ступеня «Магістр»

Київ 2019

Магістерська дисертація є рукопис.

Робота виконана на кафедрі промислового маркетингу Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: кандидат економічних наук, професор  
**Зозульов Олександр Вікторович**,  
Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» Міністерства освіти і науки України. Професор кафедри промислового маркетингу,

Захист відбудеться о 10.00 на засіданні ДЕК НТУУ „КПІ імені Ігоря Сікорського” за адресою 03056, м. Київ, проспект Перемоги 37, ауд. 193-1а

Вчений секретар  
атестаційної комісії  
кандидат економічних наук, доцент

Н. С. Кубишина

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

В сучасних умовах сфера розваг перенасичена пропозицією, і для тих, кого вже не задовольняє ходити на вихідних у кіно, боулінг або просто кафе на ринку з'явився новий вид місця для розваг – антикафе. Конкуренція на ринку дуже посилена і попит на розважальні послуги сприяє його розвитку. Щоб підприємство мало змогу конкурувати з іншими компаніями йому слід найефективнішим чином використовувати свої конкурентні переваги. На конкурентоспроможність компанії здійснює вплив маркетингова діяльність підприємства. Маркетинг в свою чергу досліджує потреби споживачів, зясовує цільову аудиторію підприємства, розробляє оптимальну концепції товару та послуги, доносить головну цінність продукту до споживача та контролює рівня задоволення споживачів. Тому при вивченні конкурентоспроможності компанії необхідно розглядати її в аспекті маркетингу.

*Актуальність теми* обумовлена тим, що сучасний ринок розважальних послуг знаходиться на етапі зрілості, але з кожним днем зростає рівень конкуренції, тому щоб мати вигідне положення на такому конкурентно-концентрованому ринку, антикафе «Capsule» повинно володіти потужними конкурентними перевагами. За рахунок специфічної концепції закладу, де оплата за послуги здійснюється погодинно, проблема конкурентних переваг за рахунок маркетингових заходів та позиціонування закладу є досить актуальною. Зумовлено тенденціями ринку розважальних послуг, що споживча цінність такого закладу має вирішальну роль в процесі прийняття рішення про покупку. В даному випадку позиціонування є тим повідомленням від антикафе до споживача, через яке покупець послуги антикафе від «Capsule» буде ідентифікувати та вважати таке рішення найприйнятнішим серед усіх запропонованих.

Науковими дослідженнями за даною тематикою займалися багато видатних вітчизняних і зарубіжних вчених, таких як: П. Самуельсон, І. Шумпетер, М. Портер, Ф. Котлер, Г. Азоев, Р. Фатхутдінов, А. Юданов, А. Градов, Ю. Иванов, В. Винокуров, П. Зав'ялов та інші.

***Зв'язок магістерської дисертації з науковими програмами, планами, темами.*** Магістерська дисертація виконана відповідно до тематики науково-дослідних робіт кафедри промислового маркетингу факультету менеджменту та маркетингу КПІ імені Ігоря Сікорського в межах виконання наукової теми: «Стратегічне маркетингове управління підприємствами в умовах турбулентного середовища» (кафедра промислового маркетингу, факультет менеджменту та маркетингу).

***Метою роботи*** є формування теоретичних та методологічних засад забезпечення конкурентоспроможності підприємства та розробка даного процесу.

Необхідно вирішити наступні ***завдання роботи***:

- узагальнити теоретичні положення та розкрити сутність поняття «конкурентоспроможності» в умовах постіндустріального суспільства;
- проаналізувати, роль маркетингу в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства;
- розглянути науково-методичні засади у забезпеченні конкурентоспроможності розважальних закладів з використанням інструментарію маркетингу;
- провести аналіз ринку розважальних послуг та його тенденцій в Україні;
- проаналізувати маркетингову діяльність антикафе «Капсул»;
- запропонувати процес формування конкурентної стратегії антикафе «Капсул» на ринку розважальних послуг;

- розробити комплекс маркетингових заходів для підвищення конкурентоспроможності антикафе «Капсул» на ринку розважальних послуг;
- економічне обґрунтування змін по підвищенню конкурентоспроможності антикафе «Капсул».

*Об'єкт дослідження:* конкурентоспроможність підприємства на ринку розважальних послуг.

*Предмет дослідження:* теоретико-методологічні засади та науково-практичні положення щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку розважальних послуг на маркетингових засадах.

**Методологія дослідження.** В основу методології дослідження буди покладені загальнонаукові підходи до формування конкурентоспроможності підприємства на засадах маркетингу, а також різні методи та методики наукового пізнання: систематизації, узагальнення (аналіз підходів щодо визначення поняття «конкурентоспроможність», класифікації конкурентоспроможності та визначення етапів його формування в ринкових умовах), методи аналізу та синтезу (аналіз факторів маркетингового середовища, аналіз ринку та його тенденцій, аналіз діяльності підприємства), статистичні методи (аналіз отриманих результатів), етапи формування конкурентоспроможності підприємства на засадах маркетингу.

**Інформаційною базою** для дослідження стали наукові праці вітчизняних та іноземних вчених з теорії маркетингу, матеріали періодичних галузевих видань, матеріали по огляду ринку розважальних

послуг України, Інтернет-сайти та джерела первинної інформації, а саме опитування експертів та споживачів.

Для обробки даних була використана програма IBM SPSS Statistics та Microsoft Excel.

**Наукова новизна отриманих результатів** полягає у вдосконаленні теоретико-методологічних засад щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку розважальних послуг на маркетингових засадах. Основні результати, що містять наукову новизну, полягають у наступному:

*Набуло подальшого розвитку:*

- теоретичні положення забезпечення конкурентоспроможності підприємств на ринку розважальних послуг, що на відміну від існуючих враховують специфіку постіндустріального суспільства, зокрема вплив інформаційних технологій, змін у системі цінностей та моделей поведінки споживачів.

- теоретичні положення формування концепції закладів, що працюють на ринку розважальних послуг, що на відміну від існуючих, враховують специфіку таких закладів та передбачають формування концепції за чотирма критеріальними ознаками: місце, атмосфера, послуги, асортимент, - що дозволила адаптувати модель формування бренду Unilever Brand Key для закладів концепції антикафе.

*Удосконалено:*

- методичні підходи до формування конкурентоспроможності підприємств на ринку розважальних закладів, що на відміну від існуючих, враховують маркетингову специфіку антикафе та являють собою послідовну процедуру, починаючи від діагностики конкурентного середовища, до формування концепції бренду та його імплементації, з використанням маркетингового інструментарію.

### **Практичне значення отриманих результатів.**

Отримані в ході дослідження результати про роль маркетингу в конкурентоспроможності компанії ТОВ «Капсул» показали, що закладу доцільно переглянути та внести зміни до стратегії позиціонування, а також комунікаційну політику компанії.

Для закладу ТОВ «Капсул» було розроблено концепцію, яка на відміну від існуючої, позиціонуватиме заклад за індивідуальними характеристиками, які були визначені найголовнішими для споживачів за допомогою маркетингового дослідження.

Результати роботи можуть бути використані закладом антикафе ТОВ «Капсул» у вирішенні управлінської проблеми та слугувати теоретичним підґрунтям для подальшого використання на підприємстві.

**Особистий внесок здобувача.** Магістерська дисертація є самостійною науковою працею, а усі викладені результати було отримано автором особисто, під керівництвом наукового керівника.

**Публікації.** При написанні даної магістерської дисертації було опубліковано одні тези.

**Апробація.** Результати розробки були апробовані під час науково-практичної конференції та пройшли свої обговорення на підприємстві ТОВ «Капсул».

**Структура та обсяг роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів та висновків. Загальний обсяг роботи складає 173 сторінки, основний зміст викладений на 144 сторінках (зокрема 30 таблиць, 22 рисунка). Список використаних джерел містить 87 джерел. Також у роботі є 6 додатків.

## ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ ДИСЕРТАЦІЇ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дипломної роботи, визначено мету та завдання, наведено дані про об'єкт та предмет дослідження, розкрито наукову новизну та практичну цінність отриманих результатів, наведено відомості щодо апробації результатів, зазначено зв'язок з науковими програмами.

У першому розділі – «Теоретико-методологічні засади забезпечення конкурентоспроможності підприємства на засадах маркетингу» розглянуто підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність».

Таблиця 1 - Підходи до визначення поняття  
«конкурентоспроможність»

Підходи до визначення	Автор
1	2
Система взаємопов'язаних елементів, яка складається із внутрішнього середовища підприємства, його споживачів і конкурентів, об'єднаних в єдине ціле для вирішення задачі забезпечення стійких конкурентних позицій, збереження існуючих та створення нових конкурентних переваг	Бондаренко Г.С.
Властивість суб'єкта ринкових відносин, що проявляється в процесі конкуренції і дозволяє зайняти свою нішу в ринковому господарстві для розширеного відтворення, що припускає покриття всіх витрат виробництва і отримання прибутку від господарської діяльності	Воронкова А.Е.
Конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства змінювати намічений режим функціонування в процесі адаптації до впливів зовнішнього середовища з метою збереження, розвитку вже наявних, або створення нових конкурентних переваг	Іванов Ю.Б.
Властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним конкретних споживачів порівняно з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку	Фатхутдінов Р.А.
Здатність вести успішну конкурентну боротьбу, протистояти їй	Вінокуров В.А.
Здатність підприємства протистояти іншим підприємствам, вести з ними успішну боротьбу за ринки збуту товарів та послуг	Люкшинов А.М.
Здатність організації досягати своїх цілей в умовах ринку, на	Попов С.А.



якому з аналогічними цілями діють інші організації	
--	--

Продовження таблиці 1

Підходи до визначення	Автори
1	2
Здатність забезпечити найкращу пропозицію в порівнянні з конкуруючим підприємством	Карлофф Б.
Рівень компетенції підприємства відносно інших підприємств-конкурентів в створенні та використанні виробничого потенціалу певної направленості, а також його окремих складових: технології, ресурсів, менеджменту, навичок та освіти персоналу, що знаходить вираження в таких результативних показниках, як якість продукції, прибутковість і продуктивність	Шершньова З.Є.
Конкурентоспроможність залежить від загальної ефективності діяльності підприємства і визначається досконалістю використання ресурсів підприємства	Юданов А.Ю.

У більшості наведених підходів конкурентоспроможність розглядається як здатність ефективно використовувати внутрішні можливості підприємства в процесі власної діяльності з метою збереження існуючих та створення нових конкурентних переваг для успішної конкурентної боротьби на ринку товарів та послуг. Підприємство є по своїй суті виробничо-економічною системою, і рівень та динаміка його конкурентоспроможності залежить від цілого комплексу складових. Для закладів ринку розважальних послуг це, в першу чергу, можливості самоорганізовувати та пристосовувати до існуючих реалій ринку внутрішні процеси підприємства, а також впливати на зовнішнє середовище, формуючи для себе найбільш прийнятні умови господарювання відносно своїх ресурсних можливостей, цілей та задач.

Надзвичайно важливим для отримання об'єктивних висновків щодо рівня конкурентоспроможності антикафе є фактор часу, оскільки терміни, необхідні для створення та реалізації конкурентних переваг, як правило, не збігаються з динамікою отриманих результатів діяльності. Тобто недоцільно розглядати конкурентоспроможність підприємства в окремий

дискретний проміжок часу, протягом якого реалізувались тактичні, а не стратегічні цілі суб'єкта господарювання. Аналіз конкурентоспроможності товару є недостатнім для формування висновку про конкурентоспроможність підприємства в цілому, хоча в більшості випадків використовується саме такий підхід.

Для успішного функціонування в сучасних умовах конкуренції кожне підприємство повинно мати певні переваги перед своїми конкурентами. Під конкурентними перевагами підприємства розуміються позитивні якості, які відсутні або менш виражені у конкурента.

Також в роботі було розглянуто поняття «конкурентоспроможність» в контексті постіндустріального суспільства, де домінують інформаційні технології, в якому змінюються моделі поведінки, споживачі потребують відходу від уніфікації до варіації потреб.

Якщо індустріальне суспільство визначається через кількість товарів, що позначає рівень життя, то постіндустріальне суспільство визначається якістю життя, вимірюється послугами – охороною здоров'я, відпочинком і культурою. Тому поряд зі зростаючою часткою сфери послуг головною ознакою постіндустріального суспільства є зростаюча роль інформації та знань у процесі виробництва.

Основні ознаки постіндустріального суспільства:



Рисунок 1 - Основні ознаки постіндустріального суспільства

Маркетинг в рамках даного підходу акцентований на споживача, являє собою важливий інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Відмінні ознаки конкурентоспроможності саме в епоху постіндустріального суспільства, де домінуючим фактором стає цифровізація.

Таблиця 2 - Відмінні ознаки конкурентоспроможності в постіндустріальному суспільстві

Відмінні ознаки конкурентоспроможності в постіндустріальному суспільстві		
1. Базується на інформаційних технологіях	2. Нова система цінностей	3. Нова модель поведінки

Основні тенденції поведінки, характерні для споживачів в постіндустріальному суспільстві:

- Споживачів можна розглядати, як користувачів, які завжди на зв'язку;
- Раціоналізація споживання;
- Емоційна залученість;
- Прагнення споживачів все контролювати і організовувати;
- Надання переваги невеликим брендам, ніж масовим.

Споживач в умовах постіндустріального суспільства, за великим рахунком, визначає клієнто-орієнтованість компанії, яка є основою її ринкової орієнтації. Зміна ролі споживача визначається виходячи з таких міркувань:

- лояльні споживачі забезпечують більшу частину майбутніх споживань послуг;
- споживачі беруть участь у спільному створенні цінностей.

Для підвищення лояльності підприємства, що надають послуги сфери розваг, в тому числі антикафе повинні:

- ідентифікувати сприйняту споживачем цінність;
- відтворити цю цінність в товарі;
- донести її до свідомості споживача;
- доставити цю цінність споживачеві.

Річ йде про створення правильного образу та позицій антикафе у свідомості споживача. Дана виняткова цінність повинна створюватися при безпосередній участі споживача.

На сьогодні, конкурентна боротьба стала відбуватися в свідомості покупця, і важливу роль набуло позиціонування товару. Конкуренція такого роду вимагає великих зусиль, а споживач, за якого борються, стає менш чутливим до сприйняття реклами і класичних методів маркетингу.

Враховуючи вищезазначені умови формування цінностей для споживачів закладів, що надають розважальні послуги та епоху цифровізації необхідно взяти за увагу формування цінностей не тільки традиційно, але і за допомогою діджиталізації - коли важливу роль відіграє комунікація брендінгу компанії з потенційним споживачем.

Було розроблено схему, за якою можливо оцінити, яку роль в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства відіграє маркетинг.



Рисунок 3 - Роль маркетингу в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства.

Отже, до функцій маркетингу в даній схемі належать: дослідження потреб споживачів, дослідження цільової аудиторії, розробка оптимальної

концепції послуги, донесення головної цінності послуги до споживача, контроль рівню задоволення споживачів.

Також в даному розділі було розглянуто особливості маркетингу послуг. Адаптація маркетингу до сфери послуг вимагає розгляду, перш за все, трьох основних чинників: персоналу; способу пропозиції послуги; матеріальних засвідчень (підтвердження якості послуги). Всі ці параметри можуть служити потужним фактором диференціації виробника послуг від своїх конкурентів.

Аналізуючи вищезазначені фактори та специфіку формування конкурентних переваг для підприємств, що ведуть свою діяльність на ринку розважальних послуг було розроблено схему, що відображає послідовність виконання маркетингових дій саме для закладів формату антикафе – рисунок 4.



Рисунок 4 - Власна розробка: Структурно-логічна схема формування конкурентної стратегії закладів формату антикафе на маркетингових засадах

Особливу увагу в роботі надано етапам формування концепції закладу та концепції бренду для закладу антикафе «Капсул». Оскільки, бренд в сучасних умовах конкуренції виконує ключову роль та являється інструментом впливу на поведінку споживачів. Для формування концепції

бренду закладу антикафе було використано модель Unilever Brand Key, що є найбільш поширеною на сьогодні моделлю, за допомогою якої формується імідж закладу, вона об'єднує в собі факторний і процесуальний підходи до побудови бренду. Цитуючи працю професора маркетингових наук Зозульва О.В. «В основі побудови бренду - визначення та фокусування на цільовій аудиторії, з одного боку, і аналіз конкурентного середовища - з іншого. Наступний етап полягає у визначенні домінуючих мотивів, які є у цільових споживачів і які можна використовувати, виходячи з конкурентного середовища, для побудови бренду. На цій основі формується сутність бренду, яка пов'язана з такими елементами, як: визначення бренду, корисність бренду, цінність і персоніфікація і відповідь на питання «чому саме споживач повинен довіряти бренду». Перевагою моделі є те, що в ній показана зв'язка з мотивацією цільової аудиторії і специфікою конкурентного середовища.»



Рисунок 5 - Модифікована модель Unilever Brand Key під заклад концепції антикафе

Концепція бренду містить в собі інформацію про цільову аудиторію та ті моменти, що залишають приємні враження від закладу. Під позиціонуванням бренду можна розуміти певне місце або бажаний образ бренду у свідомості споживачів. Процес позиціонування бренду є

відображенням основної ідеї і цінностей бренду в "дзеркалі сприйняття" споживачів. Концепція позиціонування повинна бути смисловим стрижнем, що задає спрямованість всіх маркетингових комунікацій, що виходять від бренду.

Після сформованої концепції закладу та бренду були виконані наступні етапи, такі як: розробка функціональних стратегій, реалізація стратегії, що включає в себе розроблення плану заходів щодо реалізації стратегії та її втілення в життя.

Отже, заключним висновком даного розділу є те, що маркетинг в рамках підходу, акцентованого на споживача, являє собою важливий інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Основним методом посилення конкурентних позицій, який застосовується в межах підходу, акцентованому на споживачах, є диференціація товару в рамках всього ринку або його частини (сегмента), інструментом реалізації якої є позиціонування, яке проводиться, в першу чергу, за рахунок відповідного комплексу маркетингових комунікацій і стратегії просування.

**У другому розділі** – «Аналіз маркетингової діяльності антикафе «Капсул» на ринку розважальних послуг» визначено сучасний стан, тенденції та проблеми ринку розважальних послуг, а саме для закладів формату антикафе. Досліджено маркетингову діяльність та проведено діагностику конкурентоспроможності компанії «Капсул» на ринку розважальних послуг.

Загалом, ринок розважальних закладів має низькі вхідні та вихідні бар'єри, адже відкриття антикафе не потребує великих капіталовкладень, потрібна лише реєстрація приватного підприємства, що спричиняє інтенсивний ріст конкуренції на ринку. Проблемою є те, що серед більшості антикафе немає чітко виділених відмінних рис. Вони мають однакову концепцію, тобто загублена унікальність. Існує високий

рівень близькості конкурентів між собою, майже всі антикафе мають розподіл на зону відпочинку та зону коворкінгу. В зв'язку з чим споживачі не розуміють чітких відмінностей між закладами, тобто існує низький рівень диференціації. Послуги, що надають антикафе на ринку є дуже однорідним і складно виділити значущі критерії диференціації.

Можна виділити такі тенденції ринку: популярність антикафе із унікальною чітко визначеною концепцією закладу; посилення активності в соціальних мережах, це стосується в основному великих міст, де є активні користувачі; прагнення до здорового способу життя - одним з основних вимог закладів антикафе до споживача – ведення здорового способу життя, що виключає можливість вживання алкогольних напоїв, паління; популяризація тенденції саморозвитку.

Для аналізу ринкової конкуренції застосовувалась також запропонована М. Портером модель для аналізу конкуренції в галузі і модель покомпонентного аналізу конкурентів. М. Портер виділяє п'ять основних чинників, які впливають на привабливість ринку. Згідно з цією теорією, на діяльність антикафе “Капсул” впливають 5 сил.

1) Загроза появи нових конкурентів, що входять у галузь. Ринок закладів розважальних послуг має низькі вхідні та вихідні бар'єри, адже відкриття антикафе не потребує великих капіталовкладень, потрібно лише зареєструватись як приватне підприємство, що спричиняє інтенсивний ріст конкуренції на ринку.

2) Товари-замінники. Конкуренція відбувається в рамках галузі, між фірмами даної галузі й галузями, що надають послуги-субститути.

3) Залежність від споживачів. На ринку розважальних послуг покупці вимагають продукт більш високої якості за меншу вартість, або більшої кількості послуг за рахунок прибутку галузі. Але в нашому випадку така влада споживачів є незначною.



4) Залежність від постачальників невисока, прямого посередника зазвичай у компаній немає, є деяка кількість підрядників. Якщо постачальники, до яких зазвичай звертається заклад за певними причинами не має змоги надати свої послуги, заклади звертається до інших постачальників.

5) Конкуренція в галузі висока, компанії мають однакові концепції, головною ознакою якої є плата за проведений час в антикафе. Проблемою є те, що серед більшості антикафе немає чітко виділених відмінних рис. Вони мають однакову концепцію, тобто загублена унікальність. В зв'язку з чим споживачі не розуміють чітких відмінностей між закладами, тобто існує незький рівень диференціації.

На сучасному етапі розвитку ринку розважальних послуг основні гравці серед закладів антикафе є: «Времени вагон», «Коллаж», «Бергамот», «Олень и чай», «Mr. Bukovski», Креативний простір "Часопис", "ЛЯСЫ", «BiblioTech», «Кампус», «Frat social club», «INVERIA Flow Space», «Ziferblat» та інші.

Для аналізу конкуренції на ринку обираємо конкурентів за такими критеріями: локальний принцип (обираємо антикафе, що знаходяться в центрі міста); приблизно однаковий рівень цін на послуги. Основними конкурентами за визначеними критеріями є: «INVERIA Flow Space» (6%) та «Ляси» (8%). Ці підприємства є типовими конкурентами «Капсул».

Тип ринку варто віднести до монополістичної конкуренції. Цінова конкуренція, в рамках якої ціна на товари та послуги залежить від їх властивостей і ступеню диференціації. Істотний вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства має конкурентоспроможність послуг та їх зовнішня сторона — конкурентоспроможність марки. Диференціація торгової марки дає можливість суттєво знизити цінову чутливість споживачів. Основне завдання створення іміджу торговельної

марки — розвиток міцного ланцюга позитивних асоціацій, пов'язаних з даною маркою.

Антикафе «Капсул» зареєстровано як приватне підприємство. Форма власності – приватна, форма організації бізнесу – сімейний бізнес. Ведення сімейного бізнесу має низку переваг, таких як краща адаптованість до стресових ситуацій, лояльність до власної компанії, відсутність недомовок серед співробітниками та керівництвом. Антикафе «Капсул» знаходиться біля станції метро м. Золоті Ворота (Ярославів Вал, 16 Б). Приміщення, в якому функціонує антикафе належить власнику. Антикафе має зареєстровану торгову марку «Капсул» та логотип, що і складають правові ресурси підприємства.



Рисунок 7 - Зареєстрований логотип антикафе «Capsule»

Послуги даного антикафе направлені на надання простору для: роботи (конференц-зала, проведення бізнес-іventів тощо); розваг; саморозвитку, творчості (відвідування лекцій, тренінгів тощо).

Асортиментний ряд антикафе «Капсул» (рисунок 8) можна представити у вигляді:

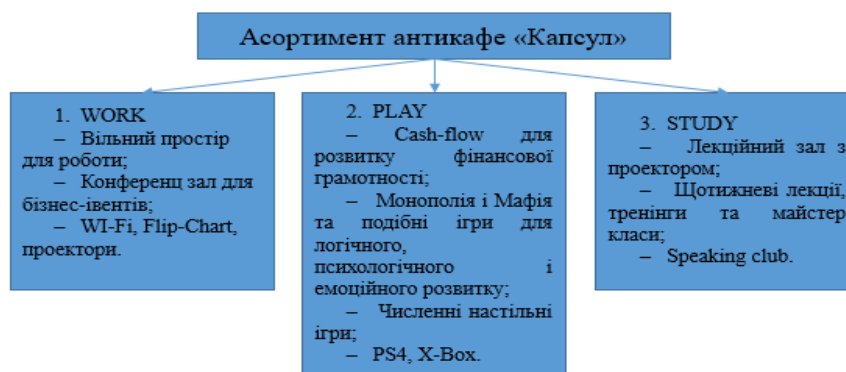


Рисунок 8 - Асортиментний ряд антикафе «Капсул»

Для аналізу конкуренції на ринку найближчих конкурентів було обрано за такими критеріями: локальний принцип (обираємо антикафе, що знаходяться в центрі міста); приблизно однаковий рівень цін на послуги. За проведеним порівнянням антикафе «Капсул» з конкурентами «INVERIA Flow Space» та «Ляси» було визначено, що:

*Сильною стороною* ТОВ «Капсул» по відношенню до конкурентів є: широкий спектр настільних та відео ігор, а також наявність знижок для студентів та учнів.

*Слабкі сторони* це: менший досвід на ринку, відомість закладу, відсутність власного сайту.

Як реакцію на поточну стратегію та майбутні цілі конкурентів, ТОВ «Капсул» серед чотирьох напрямів конкурентної стратегії обрав стратегію *нішера*, за класифікацією М. Портера - стратегія фокусування, за рахунок диференціації. Серед стратегій ніші обрано стратегію підтримки позиції. Компанія орієнтується на ринковий сегмент – школярі та студенти, які мають майже однакові запити до закладів ринку розважальних послуг. Вектор діяльності компанії спрямований на підтримання позиції, тобто утримання ринкової частки в даній ніші за допомогою реалізації стратегії диференціації.

Стратегія росту за матрицею стратегій галузевого розвитку І. Авсоффа: робота компанії здійснюється на старих ринках та її діяльність спрямована на популяризацію вже існуючого товару, ріст в рамках існуючого базового ринку. В межах обраного типу стратегії, компанія провадить більш глибоке проникнення на ринок. Зокрема, основна мета компанії - збільшення власної абсолютної долі на ринку. Даній цілі компанія намагається досягнути за рахунок рекламних компаній, реалізації можливих заходів по стимулюванню збуту тощо.

*Позиціонування компанії.* Стратегія позиціонування на підприємстві є незавершеною. Антикафе використовує позиціонування по особливим

рисам вільного простору - акцент на високому рівні обслуговування в закладі. Даний атрибут позиціонування закладу було вибрано без попередньо проведеного дослідження. Поточна позиція закладу не є ефективною, тому що даний атрибут не є найвагомим критерієм вибору антикафе для ЦА. Необхідно обрати такі атрибути для позиціонування щоб заклад виділявся в очах споживачей за рахунок найважливіших цінностей.

Таблиця 3 - Відповідність ринково-продуктової стратегії ТОВ «Капсул» ринковій ситуації

Елемент	В чому полягає проблема/невідповідність
Ринкова стратегія	
Охоплення ринку	Відповідає ринковій ситуації
Конкурентна стратегія	Відповідає ринковій ситуації
Стратегія росту	Відповідає ринковій ситуації
Позиціонування	Стратегія позиціонування на підприємстві є незавершеною. Антикафе використовує позиціонування по особливим рисам вільного простору - акцент на високому рівні обслуговування в закладі. Даний атрибут позиціонування закладу було вибрано без попередньо проведеного дослідження, не є індивідуальним. Необхідно обрати такі атрибути для позиціонування щоб заклад виділявся в свідомості споживачей за рахунок найважливіших цінностей.
Продуктова стратегія	
Товарна стратегія	Послуги представлені в закладі «Капсул» відповідають вимогам ринку
Цінова стратегія	Відповідає цільовій аудиторії
Збутова стратегія	Відповідає ринковій ситуації
Стратегія просування	Низька активність рекламної діяльності, відсутність просування в соціальній мережі Інстаграм

Таким чином, існують певні невідповідності між існуючою продуктово-ринковою стратегією компанії та ринковими умовами, що може впливати на послаблені конкурентоспроможності компанії ТОВ «Капсул».

В розділі роботи було визначено сильні та слабкі сторони антикафе «Капсул», внутрішні та зовнішні фактори маркетингового середовища, які можуть впливати на його діяльність, конкурентне становище та позицію на ринку розважальних послуг. Підсумки проаналізованих сильних та

слабких сторін підприємства, можливостей та загроз викладено отримані результати у таблиці SWOT-аналізу (таблиця 4).

Таблиця 4 - Таблиця SWOT-аналізу

<p><b><u>Сильні сторони:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Якісна робота працівників у результаті ведення сімейного бізнесу</li> <li>- Вдале місце розташування, в центрі Києва біля станції метро Золоті ворота</li> <li>- Приміщення антикафе є приватним володінням власника</li> <li>- Використання сучасного технічного обладнання (смарт доски, ігрові приставки, проектори тощо)</li> <li>- Розподіл антикафе на зони (коворкінгу, відпочинку, лекційних аудиторій)</li> </ul>	<p><b><u>Слабкі сторони:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Відсутність вільних фінансових ресурсів</li> <li>- Відсутність чіткої системи збору маркетингової інформації</li> <li>- Низький рівень диференціації закладу</li> <li>- Слабка політика комунікацій</li> <li>- Відсутність власного сайту компанії</li> <li>- Індивідуальна концепція антикафе «Капсул» є відсутньою</li> <li>- Незавершена стратегія позиціонування закладу</li> </ul>
<p><b><u>Можливості:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Динамічний розвиток на ринку вільних просторів та індустрії розваг в цілому</li> <li>- Активний розвиток мережі інтернет</li> <li>- Зменшення цікавості до традиційних способів організації дозвілля та зацікавленість в нових</li> <li>- Закриття закладів через кризу</li> <li>- Підвищення цін на оренду приміщень</li> </ul>	<p><b><u>Загрози:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Відносно низькі бар'єри входу та виходу</li> <li>- Поява нових конкурентів на ринку розважальних послуг у м. Києва</li> <li>- Зниження рівня доходу населення</li> <li>- Спад чисельності населення – як наслідок зниження попиту</li> <li>- Висока степінь вимогливості споживачів</li> <li>- Збільшення податків</li> <li>- Відсутність чітко визначеної концепції серед закладів антикафе</li> </ul>

Таким чином, за рахунок динамічного розвитку ринку розважальних послуг та індустрії розваг в цілому перед антикафе «Капсул» постала *управлінська проблема*, яка полягає у посиленні конкурентоспроможності ТОВ «Капсул» на ринку розваг м.Києва. В той же час, аналізуючи діяльність компанії на ринку та розглянутих факторів макро- та мікросередовища було визначено такі симптоми маркетингової управлінської проблеми:

- Низький рівень диференціації послуг;

- Неповна та незавершена стратегія позиціонування закладу;
- Концепція закладу не є індивідуальною та унікальною.

Зараз на практиці багатьох антикафе зрозуміло, що для подібного закладу необхідне чітке позиціонування. Отже, сутність *маркетингової управлінської проблеми* ТОВ «Капсул» полягає у корегуванні стратегії позиціонування антикафе «Капсул» на ринку розважальних послуг м.Київа для виявлення зміцнення конкурентних позицій компанії на ринку. Унікальні особливості закладу завжди є джерелом конкурентних переваг та допомагають виділитися серед конкурентів. Для виявлення напрямку розробки правильної стратегії позиціонування, необхідно виявити найважливіші характеристики антикафе, які стануть в основу побудови стратегії позиціонування.

За результатами проведеного дослідження було визначено найбільш значимі атрибути для споживачів антикафе.

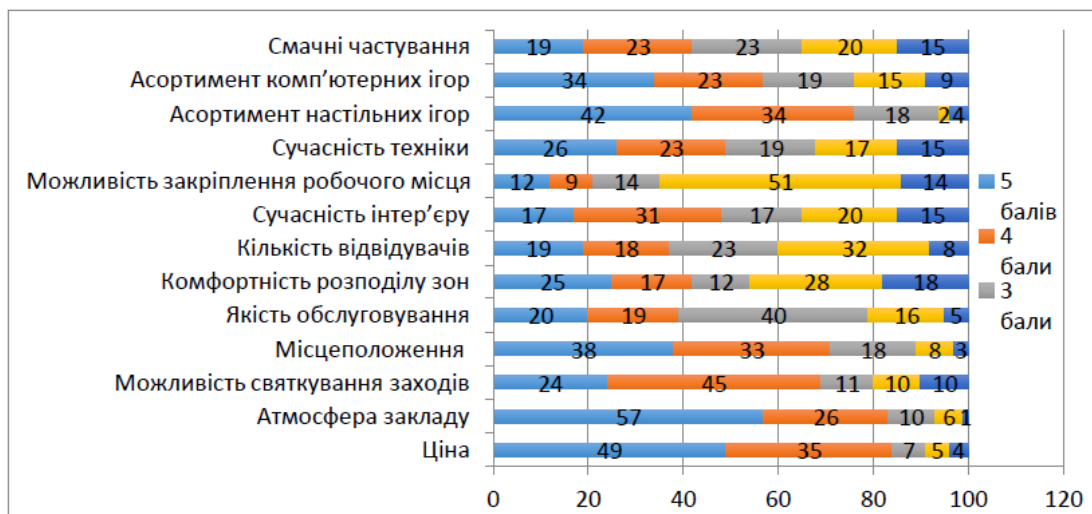


Рисунок 9 - Найбільш значимі атрибути для споживачів при виборі антикафе

Найважливішими атрибутами на думку респондентів є: ціна, атмосфера закладу та асортимент настільних ігор (даним критерієм респондентами було надано найбільше високих оцінок). Якість обслуговування є найбільш значимим атрибутом при виборі лише для 20%

респондентів. Після цього було визначений, що за показниками «Атмосфера закладу», «Сучасність інтер'єру» та «Широкий асортимент настільних ігор» антикафе «Капсул» має вищі показники серед існуючих конкурентів.

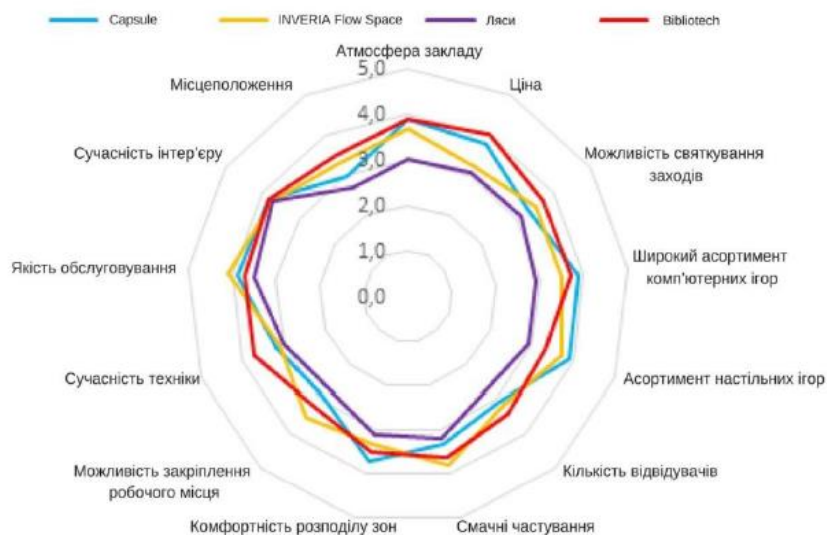


Рисунок 10 – Задоволеність споживачів закладами антикафе за досліджуваними атрибутами

Також було з'ясовано, що серед 100% опитаних у більшій частині респондентів антикафе «Капсул» не викликає асоціацій, з них 12,2% зазначило що, що заклад має затишну атмосферу, 2,1% респондентів мали асоціацію з тим, що в закладі є зручні робочі місця. Ще 4,1% респондентів назвали асоціацію «приємний персонал», що свідчить про високий рівень обслуговування та співпадає з декларованим позиціонуванням закладу.

Аналіз рівня відомості закладів серед обраних найближчих конкурентів «INVERIA Flow Space» має 37%, на відміну від якого «Капсул» було згадане лише 18% респондентів. Отже, закладу необхідно вживати відповідні міри (впровадження заходів для підвищення відомості) для того щоб повисити рівень відомості серед споживачів.

Серед джерел інформації, якими користуються споживачі для отримання інформації при пошуку антикафе: 58% респондентів, знаходять

інформацію в соціальній мережі «Instagram», 46% респондентів користуються каналами «Telegram, 34% респондентів вибирають в якості джерела для пошуку інформації соціальну мережу «Facebook», інші 35% здійснюють процес вибору за допомогою порталів для вибору антикафе, де 27% обрало варіант «власний сайт», 12,7 % - статті в мережі Інтернет, ще 2,8% - листівки. Враховуючи те, що антикафе «Капсул» має низьку популярність, доцільним є ведення сторінок в тих мережах, якими користується більша частина споживачів. Отже, для того щоб підвищити рівень конкурентоспроможності компанії слід зробити акцент на даних джерелах і донести цінності до споживача.

**У третьому розділі** надано рекомендації щодо формування конкурентної стратегії антикафе «Капсул» на ринку розважальних послуг та розроблено комплекс заходів у межах сформованої стратегії, виконано економічне обґрунтування запропонованих рекомендацій.

Відповідно до сформованих у першому розділі теоретико-методичних положень формування конкурентної стратегії антикафе «Капсул» на ринку розважальних послуг, зокрема структурно-логічної схеми, наведеної на рисунку 4, процес формування конкурентної стратегії передбачає проходження 10 етапів.

*Аналіз ринку* за проведеним аналітичним дослідженням у другому розділі, показав, що ринок розважальних послуг - це ринок монополістичної конкуренції, де важливе значення відіграє ціна, тобто це ринок цінової конкуренції, де товари та послуги продаються в широкому діапазоні, в залежності від якості наданих послуг.

За рівнем, на якому ведеться конкурентна боротьба - *локальна*, на місцевому рівні, а саме в шевченківському районі міста Київ. За галузевою ознакою - *внутрішньогалузева* - конкурентна боротьба між підприємствами, що працюють в межах однієї галузі.



Зараз на ринку Києва проводить свою діяльність понад 75 антикафе. Тому Київ характеризується високою концентрацією конкуренції в місті. Тип ринку відноситься до *монополістичної конкуренції*. Серед чотирьох напрямів конкурентної стратегії для антикафе «Капсул» було обрано стратегію нішера. Компанія орієнтується на ринковий сегмент – школярі та студенти, які мають майже однакові запити до закладів ринку розважальних послуг. Вектор діяльності компанії спрямований на підтримання позиції, тобто утримання ринкової частки в даній ніші за допомогою реалізації стратегії диференціації.

Цінова конкуренція, в рамках якої ціна послуги залежить від ступеня диференціації. Відповідно до цього, ціна на послуги закладу антикафе «Капсул», як і інших закладів ринку розважальних послуг залежить від сили бренду. В умовах монополістичної конкуренції основним методом для зменшення цінової чутливості споживача є диференціація. Тому для того щоб відійти від цінової конкуренції антикафе «Капсул» необхідно використовувати диференціацію бренду.

Для ринку послуг характерне використання комплексу маркетингу з використанням такої властивості послуги, як People (персонал). Оскільки, «Капсул» - це сімейний бізнес, то на посадах, де відбувається комунікація персоналу з відвідувачами, працюють ті люди, які безпосередньо зацікавлені в підтримці високого рівня обслуговування з клієнтами. Це частково свідчить про якість послуг закладу. Даний атрибут є одним з джерел конкурентних переваг компанії. Також, конкурентною перевагою є місцезнаходження закладу, знаходиться в 3 хвилинах від метро Золоті ворота, розташовано повз центральну дорогу, де є постійний потік людей. Поруч є багато навчальних закладів, а саме 34 освітніх установи. Виходячи з оточення компанії антикафе «Капсул» є локальним об'єктом, орієнтація на локальні сегменти, а саме школярів та студентів, що навчаються в навчальних установах, що знаходяться близько до антикафе.

За базовими конкурентними стратегіями М. Портер виділяє три конкурентні стратегії, що мають універсальний характер, можуть використовуватись підприємством в будь-якому конкурентному середовищі та забезпечити компанії конкурентні переваги: лідерство за витратами, диференціація та фокусування.

Для закладу антикафе «Капсул» доцільно використовувати стратегію диференціації, що полягає в орієнтації діяльності підприємства на створення унікальних у будь-якому аспекті послуг. Інструментом реалізації стратегії диференціації є ринкове позиціонування. Диференціація є ефективним методом ведення конкурентної боротьби в умовах монополістичної конкуренції. Отже, компанії необхідно підсилити прихильність до марки, що в свою чергу зменшить чутливість до ціни та тим самим підвищує рентабельність. Реалізація диференціації вимагає від ТОВ «Капсул» оперативних реакцій до змін в ринковому попиті, проведення ефективної політики маркетингових комунікацій.

Марка ТОВ «Капсул» не відрізняється від марок конкурентів відчутними властивостями саме емоційні переваги приводять до більшої лояльності споживачів. Оскільки імідж антикафе має бути заснованим на емоційних критеріях, то закладу доцільно використовувати такий атрибут антикафе, як атмосфера закладу. Тобто, атмосфера закладу має базуватися на основних цінностях відвідувачів. Основним мотивом цільового сегменту до відвідування закладу антикафе є спілкування, отже головним фактором, що створюватиме позитивний імідж компанії стане атмосфера закладу, що спонукатиме до невимушеного спілкування з іншими відвідувачами, тобто створення нових корисних контактів, які гості можуть отримати в результаті відвідування закладу. Для того, щоб досягти поставленої мети та створити позитивний імідж - заклад має стати найкращим місцем для школярів та студентів, де вони зможуть відпочити, розслабитись та бути відкритими до нових знайомств. Отже,

позиціонуванням закладу має стати слоган «Капсул – антикафе твоїх друзів».

*Стратегія просування.* Було виявлено, що заклад має дуже низький рівень відомості, тому рекомендовано впровадження більш активної комунікаційної політики. Для того щоб підвищити рівень відомості компанії «Capsule» необхідно розробити комплекс маркетингових комунікацій, що спрямований на інформування, переконування та нагадування ЦА про послуги антикафе «Капсул», підтримку збуту, та створення необхідного позитивного іміджу компанії у суспільстві.

При формкванні комунікації з аудиторією важливо звертати увагу на її особливості (рисунок 11)

1	<b>Висока зайнятість та перевантаженість інформацією</b> Дана аудиторія працює багато, цінує свій час, не готова «розпилювати» свою увагу <i>(комунікація повинна бути чіткою, цікавою, корисною і ненав'язливою)</i>
2	<b>Важливість саморозвитку, креативності та творчості</b> Дана аудиторія постійно навчається і готова пізнавати нове, цінує нові враження <i>(комунікація повинна створити «нові позитивні емоції» або дати нові знання)</i>
3	<b>Мобільність у всьому і вибагливість до товарів</b> У даної аудиторії великий доступ до інформації; вона не є лояльним споживачем для масових товарів; вибаглива не лише до якості товарів, а й до їх зовнішнього вигляду; якщо незадоволена товаром, то буде скаржитись публічно (наприклад, в соціальних мережах)

Рисунок 11 - Особливості формування комунікації з активною мобільною аудиторією

Дана аудиторія працює багато, цінує свій час, не готова «розпилювати» свою увагу. Комунікація повинна бути чіткою, цікавою, корисною і ненав'язливою.

*Визначення конкурентної стратегії.* Для комплексного огляду позиції антикафе «Капсул» на ринку розважальних послуг, в роботі розглянуто класифікації конкурентних стратегій за М.Портером, Ф.Котлером, І. Ансофом, Р. Майлзом з Ч. Сноу та М.Трейсі з Ф. Вірсем.

Таблиця 5 – Конкурентні стратегії для ТОВ «Капсул»

Автор\Принцип класифікації	Обраний вид стратегії для ТОВ «Капсул»	Значення стратегії
1	2	3
М.Портер \ Створення конкурентної переваги на ринку	Стратегія диференціації продукції	Створення ринкової позиції, відмінної від конкурентів за рахунок: іміджу, товару та сервісу.

## Продовження таблиці 5

1	2	3
Ф.Котлер \ Конкурентна позиція та маркетингові спрямування компанії на ринку	Стратегія нішера	Утримання ринкової частки в ніші: реалізація стратегії диференціації: підтримання позиції.
І. Ансоф \ Джерело конкурентної переваги компанії	Стратегія диференціації товарів фірми	Спроможність компанії запропонувати товар, який задовольняє специфічні потреби певної групи споживачів.
Р. Майлзом \ Ч. Сноу \ Наміри компанії з приводу товарно-ринкової позиції	Стратегія «розвідника»	Концентрують увагу на ідентифікації нових поживностей і вирішенні підприємницьких проблем.
М.Трейсі \ Ф. Вірсем \ Принцип ціннісних дисциплін	Тісний зв'язок із споживачем	Компанія забезпечує вищу цінність, сегментуючи ринки, створюючи послуги конкретно під потреби цільових споживачів. Спеціалізація на задоволенні цінкальних потреб покупців, встановлюючи з ними тісні взаємини і збираючи детальну інформацію про їх особливості, переваги і звички.

З комплексного огляду класифікації конкурентних стратегій компанії, можемо вважати, що конкурентна стратегія, що була розглянута для антикафе «Капсул» включає всі аспекти та є релевантною сучасним ринковим умовам. Як було визначено, базовою конкурентною стратегією закладу є стратегія диференціації за іміджем.

Наступним етапом роботи було формування концепції закладу. Удосконалення концепції закладу має відбуватись відповідно до запитів

цільової аудиторії антикафе. Базова концепція антикафе «Капсул» – заклад є суспільним простором, відвідувачі якого зобов'язані сплатити тільки час перебування, погодинно. В закладі споживачі мають більшою мірою свободи, ніж в класичних кафе або ресторані, особливістю закладів антикафе є те, що це свого роду місце для знайомств з новими людьми та проведення часу з друзями.

Одним з ефективних критеріїв диференціації споживачів є психографія, яка показує залежність поведінки споживача від його психологічного типу. Психотипи базуються на основних для цільової групи цінностях, способі життя та споживання. Цільовою аудиторією антикафе є студенти та школярі, найпоширеніший психотип серед них це – гедоністи.

Згідно до даного психотипу було сформовано чотирьохрівневу концепцію закладу антикафе «Капсул» з врахованими особливостями психотипу ЦА.

Базовою конкурентною стратегією антикафе «Капсул» було обрано стратегію диференціації за іміджем, для того щоб компанія «Капсул» мала змогу проводити диференціацію за іміджем, в наступному етапі розробки конкурентної стратегії було сформувавши концепцію бренду «Капсул», з використанням моделі Unilever Brand Key. Основою для побудови бренду стало визначення та фокусування на цільовій аудиторії та аналіз конкурентного середовища.

Головними конкурентами антикафе є: «INVERIA Flow Space» та «Ляси», а цільовою аудиторією, на якій здійснено фокусування, було визначено наступні сегменти: школярі та студенти, що навчаються та проживають в Шевченківському районі міста Києва, мають дохід середній та нище, мають психографію гедоніста. Щодо аналізу внутрішньої сторони бренду, а саме до вигод, визначника бренду, доказам обіцянок

бренду, цінностям і персоніфікації, сутності бренду можна винести наступне:

Як вигоди бренду відзначили, що послуги антикафе «Капсул» - це місце якісного проведення часу з друзями, за прийнятною ціною.

Відвідування закладу може викликати позитивні емоції, пов'язані зі спогадами про проведення часу в неформальній обстановці зі своїми друзями.

Визначник бренду - поєднання ефективного проведення часу в рамках закладу антикафе "Капсул", починаючи відпочинком і закінчуючи саморозвитком і новими знайомствами.

Антикафе "Капсул" - це місце, в якому панує атмосфера затишку і свята. Слоган закладу: ««Капсул» - антикафе твоїх друзів!».

Назва закладу походить від слова «капсула», що за своїм сенсом закликає споживачів «заховатися» від проблем та відчути затишок та доброзичливу атмосферу, в якій відсутні будь-які конфлікти та труднощі.

Тут кожен відвідувач стає частиною великого суспільства прогресивної молоді, це місце, де збираються найближчі друзі та однодумці.

Все позначене вище є доказами обіцянок бренду.

Отже, для того щоб компанія «Капсул» мала можливість ефективно використовувати зібрані дані було сформувано комплекс заходів, виконання яких повинно забезпечити досягнення цілей, серед яких формування іміджу антикафе для сегментів, як найкращого закладу в місті, для того щоб зустрітись з друзями. А також підвищення рівня проінформованості щодо закладу антикафе «Капсул» в аудиторіях «школярі» та «студенти» з 18% до 50%.

Підвищення рівня проінформованості серед споживачів закладу антикафе на сьогодні неможливе без використання Інтернет-маркетингу. Як було з'ясовано, ЦА компанії «Капсул» використовує смартфон при

виборі місця для проведення часу. З цього випливає, що необхідно використовувати соціальні медіа для виконання поставлених цілей. Комунікація зі споживачем буде містити інформацію про заклад, про його відмінності від конкурентів та доносити головні конкурентні переваги компанії на ринку.

Комплекс просування послуг антикафе «Капсул» буде здійснюватись за допомогою BTL–реклами та інтегрованих маркетингових комунікацій – це поєднання основних (реклама, стимулювання збуту, паблік рилейшнз, персональний продаж, прямий маркетинг) і синтетичних засобів маркетингових комунікацій (виставки, спонсорство, брендинг та інтегровані маркетингові комунікації на місці продажу) для досягнення рекламних і маркетингових цілей. Основні цілі та завдання проведення BTL-акцій: стимулювання проб, перших та повторних споживань, тобто візитів; зростання інтересу до торгової марки і підвищення її впізнаваності.

Головні елементи комплексу просування, що здійснює комунікаційний вплив на споживачей:

Таблиця 6 - Елементи комплексу просування антикафе «Капсул»

Елемент	Використання закладом «Капсул»
1	2
1. Реклама	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Інтернет – реклама: соціальні мережі Telegram, Facebook, Instagram</li> <li>2. Статті на порталах <a href="http://kuda.go.com.ua">kuda.go.com.ua</a>, <a href="http://anticafe.in.ua">anticafe.in.ua</a>, <a href="http://funtime.kiev.ua">funtime.kiev.ua</a>.</li> </ol>
2. Стимулювання продажу послуг	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Знижки з приводу - Свято, подія, захід</li> <li>2. Знижка за репост - Репост будь-якого запису на сторінці закладу в соціальних мережах</li> <li>3. Подарункові сертифікати на перебування - Надаються організаторам різних заходів, що проводяться в антикафе для вручення переможцям</li> <li>4. Нагорода за chalange (змагання) - За участь (перемогу) у змаганні, організованому антикафе «Капсул»</li> <li>5. Розіграші за репости у соціальних мережах - Репост визначеного запису зі сторінки закладу в соціальних мережах,</li> </ol>

	з рандомним визначенням переможця
3.Зв'язки громадськістю (паблік рилейшнз)	3 Використання PR неефективне для закладу антикафе
4.Особистий (персональний) продаж	Продаж послуг, взаємодія між адміністратором антикафе та відвідувачем.
5.Прямий маркетинг	Використання прямого маркетингу неефективне для закладу антикафе

Рекламне повідомлення повинно донести до споживача інформацію про діяльність компанії на ринку та нове позиціонування. Донесення нового позиціонування до споживачів, а також реалізацію комунікаційної політики рекомендується проводити на: порталах для пошуку антикафе, в соціальній мережі Instagram, а також Facebook. Для цього необхідний запуск рекламної кампанії, мета якої буде підвищити зацікавленість у бренді, поширення інформації про нього й створення позитивних вражень від компанії та її послуг. Використовуємо стратегію протягування: залучення нових споживачів, утримання існуючих та збільшення мотивації споживання послуг. Інформація для створення рекламної кампанії, просування антикафе «Капсул» в Інстаграм.

Таблиця 7 - Інформація для створення рекламної кампанії

1. Окреслимо переваги:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- можливість поєднувати різні сфери життя в одному закладі</li> <li>- високе обслуговування</li> <li>- місцезоложення закладу</li> <li>- день настільних ігор для всіх бажаючих завести нові знайомства</li> <li>- приємна, дружелюбна та затишна атмосфера</li> <li>- сучасний інтер'єр</li> <li>- комфортне розмежування зон: відпочинок, робота, ігри</li> </ul>
2. ЦА	Молоді люди від 14 до 23 років, навчаються в вищих



	та середніх навчальних закладах, які знаходяться поруч з антикафе, або живуть недалеко від закладу, дохід середній та нижче.
3. Мета рекламної кампанії	Збільшення рівня проінформованості споживачів про антикафе «Капсул» та продажів в м.Києві з використанням (переважно) Instagram.
3. Мета рекламної кампанії	Збільшення рівня проінформованості споживачів про антикафе «Капсул» та продажів в м.Києві з використанням (переважно) Instagram.
4. Продукт компанії	Час проведений в закладі антикафе, що включає 3 зони, для відпочинку, роботи, навчання.
5. Магніт у воронці продажів	Друга година перебування для новачків безкоштовна, як магніт, це зверне на себе увагу і збере потенційних клієнтів.

Збільшення аудиторії в соціальних мережах можливе за рахунок присутності одразу на декількох соціальних мережах. Тому необхідне регулярне ведення бути присутнім як у Facebook так і в Instagram.

Після формування маркетингових заходів в роботі було надано економічне обґрунтування доцільності витрат на проект, який включає проведення маркетингового дослідження та маркетингові заходи, спрямовані на розробку ефективної конкурентної стратегії.

загальний бюджет запланованих маркетингових заходів на 2020 рік.

Таблиця 8 - Кошторис витрат маркетингових заходів на 2020

Тип заходу	Опис	Охоплення	Вартість, грн
Реклама	Інтернет-реклама: - Інстаграм - Фейсбук - Телеграм-канал	1 000 000	40 000
	Співпраця з лідером думок	700 000	17 000
	Статті на порталах kuda.go.com.ua, anticafe.in.ua, funtime.kiev.ua.	300 000 контактів	9 000
Всього:			68 000

Компанія не має витрат на стимулювання збуту, витрати на рекламу, та PR складатимуть 68 000 грн, а з урахуванням ПДВ – 81 600.

Визначимо основні показники, яких буде необхідно досягнути у 2020 році завдяки даній кампанії.

Ціль кампанії:

- Збільшення обізнаності до 50%;
- Форування конкурентних переваг за рахунок зміни позицій антикафе «Капсул» у свідомості споживачів.

*Очікуване зростання грошового потоку*

Для того щоб оцінити доцільність проведення маркетингового дослідження та реалізацію запропонованого проекту проведемо розрахунок показників економічної оцінки доцільності витрат. Для оцінки доцільності маркетингових інвестиційних витрат використаємо:

- чиста теперішня вартість (NVP);
- індекс прибутковості (PI);
- період окупності (PBP).

Припустимо, що рівень інфляції у 2020 р. складатиме 5,8%. Тоді з урахуванням ступеня ризику, який складатиме 5%, ставка дисконту  $R_{\text{рік}}$  буде дорівнювати 21%. Прогноз річного розподілу грошового потоку (таблиця 9).

Таблиця 9 - Прогнозний розподіл грошового потоку

Стаття	Показник
Валовий чистий дохід, обсяг продажу реалізованої продукції, грн	2 548 900
Витрати на сплату ПДВ (20%)	509 780
Витрати на виготовлення продукції, собівартість реалізованої продукції, грн	1 765 490
Адміністративні витрати, в тому числі витрати на оплату праці	780 000
Інші операційні. витрати, в тому числі соціальні відрахування	500 000
Валовий прибуток від реалізації продукції без врахування витрат на маркетинг	1 200 000
Валовий прибуток з урахуванням витрат на маркетинг (прибуток до	5 295 400

оподаткування)	
Податок на прибуток (18%)	953 172
Чистий прибуток	4 342 228

Оцінюючи доцільність інвестиційних витрат, визначимо чисту теперішню вартість (NVP) – різниця між сумою дисконтованих грошових надходжень від реалізації проекту та сумою дисконтованих вкладень у цей проект за формулою 3.1.

$$NVP = \sum \frac{CF_t}{(1+k)^t} - \sum \frac{I_t}{(1+k)^t} \quad (3.1),$$

де NVP – чиста теперішня вартість;

$CF_t$  – надходження грошових потоків в кінці періоду  $t$ ;

$I$  – інвестиції в проект;  $t$  – кількість періодів життєвого циклу (місяців, кварталів),  $i$ -й період року,  $i = 1...4$ ;  $k$  – коефіцієнт дисконтування для  $i$ -го періоду.

Чиста теперішня вартість (NPV) + 3 478 924,00 грн, показник є досатньою величиною ( $3\,478\,924,00 > 0$ ), тому з фінансової точки зору проект є рентабельним.

Період окупності становитиме  $PBP = (1234500/1,34) / 5678900 = 0,8$ .

Тобто 0,8 від року буде складати 6 місяці. Тож вартість проекту достатньо швидко окупиться. Отже, виходячи з розрахунків, можна зробити висновок, що маркетингові заходи окупляться через 3 місяці. Проект є прибутковим та економічно вигідним.

## ВИСНОВКИ

У магістерській роботі проведено дослідження теоретичних і практичних засад щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства на маркетингових засадах.

1. На основі аналізу наукових джерел було узагальнено підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність». Та визначено основні відмінні ознаки конкурентоспроможності в епоху постіндустріального суспільства, де домінуючим фактором стає цифровізація: базується на інформаційних технологіях, нова система цінностей, нова модель поведінки.

2. Було визначено роль маркетингу в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, було розроблено схему, згідно якої до функцій маркетингу в даній схемі належать: дослідження потреб споживачів, дослідження цільової аудиторії, розробка оптимальної концепції послуги, донесення головної цінності послуги до споживача, контроль рівню задоволення споживачів.

3. Для підприємств, що здійснюють свою діяльність на ринку розважальних послуг, було наведено нову структурно-логічну схему формування конкурентної стратегії закладів формату антикафе на маркетингових засадах.

3. Було визначено, що в сучасних умовах ринку розважальних послуг конкурентна боротьба стала відбуватися в свідомості покупця, і важливу роль набуло позиціонування товару.

4. З'ясовано, що маркетинг в рамках підходу, акцентованого на споживача, являє собою важливий інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Основним методом посилення конкурентних позицій, який застосовується в межах підходу, акцентованому на споживачах, є диференціація товару в рамках всього ринку або його частини (сегмента), інструментом реалізації якої є

позиціонування, яке проводиться, в першу чергу, за рахунок відповідного комплексу маркетингових комунікацій і стратегії просування.

5. Аналіз ринку розважальних послуг, зокрема закладів формату антикафе має наступні тенденції: популярність антикафе із унікальною чітко визначеною концепцією закладу; посилення активності в соціальних мережах; прагнення до здорового способу життя; популяризація тенденції саморозвитку.

6. Спираючись на результати аналізу маркетингової діяльності ТОВ «Капсул» виявлено, що підприємство має потенціал для успішної діяльності на ринку розважальних послуг, зокрема серед закладів антикафе, але як з'ясувалося в ході ситуаційного аналізу, компанія використовує не всі свої можливості, зокрема в межах формування стратегії позиціонування та стратегія просування.

7. За результатами дослідження конкурентоспроможності компанії «Капсул» виявлено прогалини в існуючій стратегії позиціонування та політики просування, їх елементи не реалізуються на підприємстві в повній мірі.

8. На основі проведеного дослідження розроблено концепцію закладу та бренду антикафе «Капсул».

9. Відповідно до ситуації було розроблено маркетингові заходи для підвищення конкурентоспроможності антикафе «Капсул» на ринку розважальних послуг.

10. На основі економічного обґрунтування, підтверджена економічна ефективність запропонованих заходів для компанії «Капсул».

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ТА ТЕМОЮ РОБОТИ**

У наукових фахових виданнях:

1. Фкріма Д. В. Розробка унікальної концепції для закладу формату антикафе: / Феріма Д.В., Бажеріна К.В.

## **АНОТАЦІЯ**

Феріма Д. В. Маркетинг в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. – Рукопис.

Магістерська дисертація на здобуття ступеня магістра зі спеціальності 075 "Маркетинг". – Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». – Київ, 2019.

Магістерська дисертація присвячено вивченню процесу формування конкурентоспроможності підприємства на ринку розважальних послуг на маркетингових засадах.

У роботі обгрунтовано актуальність явища конкурентоспроможності в умовах постіндустріального суспільства, де домінуючими факторами є використання маркетингового інструментарію. Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність позиціонування, споживачі, конкуренти, конкурентні переваги, маркетингове дослідження, попит, пропозиція, розважальні послуги, антикафе, вільний простір, реклама, товар, послуга.