

**Київський національний торговельно-економічний
університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу**

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:

**СТРАТЕГІЯ ПОЗИЦІЮВАННЯ РЕСТОРАНУ
«TARANTINO GRILLSWINE BAR», М. КИЇВ**

Студента 2 курсу, 5м групи
спеціальності 073
«Менеджмент»
спеціалізації
«Готельний і ресторанный
менеджмент»

Клименка
Арсена Валерійовича

*підпис
студента*

Науковий керівник
к.е.н., доц.

Охріменко Алла
Григорівна

*підпис
керівника*

Гарант освітньої
програми
д.е.н., проф.

Ведмідь Надія
Іванівна

*підпис
гаранта*

Київ 2019

**Київський національний торговельно-економічний
університет**

Факультет	ресторанно-готельного та туристичного бізнесу	Кафедра	готельно-ресторанного бізнесу
Освітній ступінь	Магістр		
Спеціальність	073 «Менеджмент»		
Спеціалізація/освітня програма	«Готельний і ресторанный менеджмент»		

Затверджую
Зав. кафедри готельно-ресторанного
бізнесу
проф. Бойко М.Г.
“ ” _____ 2018 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентіві
Клименку Арсену Валерійовичу

-
1. Тема випускної кваліфікаційної роботи «Стратегія позиціонування ресторану «Tarantino grillswine bar», м. Київ. Затверджена наказом ректора від “29” грудня 2018 р. № 4854.
 2. Строк здачі студентом закінченої роботи до 16.11. 2019.
 3. Цільова установка та вихідні дані до роботи:
Мета випускної кваліфікаційної роботи – дослідження теоретичних, методичних та прикладних основ формування стратегії позиціонування підприємства ресторанного господарства.
Об’єкт дослідження – процес формування стратегії позиціонування підприємства ресторанного господарства
Предмет дослідження – теоретичні, методичні та прикладні засади стратегії позиціонування підприємства ресторанного господарства
 4. Перелік графічного матеріалу, рис.: Процес STP-маркетингу (сегментація – цільовий маркетинг – позиціонування) ресторану; таблиці: Загальна характеристика ресторану, Динаміка показників ефективності роботи ресторану, Результати опитування стейкхолдерів ресторану щодо результатів його позиціонування (закріплення образу), Сегментація цільової аудиторії ресторану, Динаміка основних фінансово-економічних показників ресторану, Матриця характеристик продукту, пропонованого рестораном, Формування бази позиціонування ресторану, Програма стратегії позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» на період 2020 – 2022 рр.

5. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

Вступ

Розділ 1. Теоретичні засади стратегії позиціонування ресторану

1.1. Сутність та зміст стратегії позиціонування

1.2. Механізм реалізації стратегії позиціонування ресторану

Розділ 2. Аналіз позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine», м. Київ

2.1. Характеристика виробничо-господарської діяльності ресторану «Tarantino grills&wine»

2.2. Дослідження позиціонування бренду ресторану «Tarantino grills&wine»

2.3. Економічна оцінка ефективності позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine»

Розділ 3. Розробка стратегії позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine»

3.1. Формування елементів стратегії позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» на ринку

3.2. Оцінка ефективності розроблених пропозицій щодо стратегії позиціонування ресторану «Tarantino grillswine»

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

6. Календарний план виконання роботи

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2018 р.- 20.12. 2019 р.	20.12. 2019 р.
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускної кваліфікаційної роботи</i>	27.12.2018 р.- 30.12. 2018 р.	30.12. 2018 р.
3	<i>Написання та передзахист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	30.01.2019 р.- 31.05.2019 р.	31.05.2019 р.
4	<i>Написання та оформлення наукової статті</i>	до 02.06.2019 р.	02.06.2019 р.
5	<i>Написання та передзахист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.06.2019 р.- 03. 09. 2019 р.	03. 09. 2019 р.
6	<i>Написання та передзахист 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	04.09.2019 р. - 11.11.2019 р.	11.11.2019 р.
7	<i>Оформлення випускної кваліфікаційної роботи та реферату для попереднього захисту у комісіях</i>	12.11.2019 р.- 15.11.2019 р.	15.11.2019 р.
8	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру</i>	16.11.2019 р.	16.11.2019 р.
9	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	17.11.2019 р. 22.11.2019 р.	22.11.2019 р.
10	<i>Підготовка матеріалів до захисту випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	25.11.2019 р.- 29.11.2019 р.	29.11.2019 р.
11	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	Згідно розкладу	Згідно розкладу

7. Дата видачі завдання: 29.12.2018 р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи Охріменко А.Г.
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми Ведмідь Н.І.
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання
Студент Клименко А.В.
(прізвище, ініціали, підпис)

11. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи

Випускна робота є кваліфікованою випусковою працею і рекомендується до захисту в ЕК.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи Охріменко А.Г.
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента Клименка Арсена Валерійовича
(прізвище, ініціали)
може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми Ведмідь Н.І.
(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри Бойко М.Г.
(підпис, прізвище, ініціали)

“ _____ ” 2019 р.

ЗМІСТ

Вступ	7
Розділ 1. Теоретичні засади стратегії позиціонування ресторану	11
1.1. Сутність та зміст стратегії позиціонування	11
1.2. Механізм реалізації стратегії позиціонування ресторану	14
Розділ 2. Аналіз позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine», м. Київ	21
2.1. Характеристика виробничо-господарської діяльності ресторану «Tarantino grills&wine»	21
2.2. Дослідження позиціонування бренду ресторану «Tarantino grills&wine»	32
2.3. Економічна оцінка ефективності позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine»	44
Розділ 3. Розробка стратегії позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine»	54
3.1. Формування елементів стратегії позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» на ринку	54
3.2. Оцінка ефективності розроблених пропозицій щодо стратегії позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine»	64
Висновки та пропозиції	67
Список використаних джерел	72
Додатки	76

ВСТУП

Актуальність теми. Мінливість зовнішнього середовища зумовлює необхідність використання стратегічного підходу в управлінні збутом ресторанних підприємств. Однак, в управлінні збутом в умовах ринкової економіки недостатньо використовувати лише інструменти стратегічного менеджменту. Ринок вимагає маркетингового підходу до управління всіма сферами діяльності підприємства, у тому числі збутом.

Стратегічний маркетинговий підхід до ведення ресторанного бізнесу все більше стає основою формування конкурентної стратегічної перспективи в сучасних умовах. Призначення стратегічного маркетингу полягає у взаємоузгодженні маркетингових цілей із можливостями підприємства, вимогами споживачів, використанні слабких позицій конкурентів і власних конкурентних переваг. Стратегічний маркетинг трактують як систему організації діяльності підприємства із розробки виробництва і збуту товарів і надання послуг на основі комплексного вивчення ринку і реальних запитів споживачів.

В умовах ринкового середовища, де діють механізми конкуренції для забезпечення ефективного функціонування підприємств вирішальну роль відіграє стратегія розвитку. Саме вона дозволяє контролювати та регулювати діяльність підприємства, а також запобігати втратам і зменшувати ризики. Формування стратегії розвитку підприємства вимагає ретельного вивчення виробничо-технічних можливостей, визначення цілей і ключових проблем економічного суб'єкта, вибору й обґрунтування оптимального рішення, складання програми дій і перевірки її реалізації. Багатогранність визначення поняття «стратегія» спричинили появу достатньо великої кількості різноманітних класифікацій, побудованих із застосуванням ієрархічної системи. Проблеми ієрархічних класифікацій пов'язані з неможливістю чіткої ідентифікації об'єктів класифікації.

Необхідно зазначити, що проблеми розробки та реалізації ефективних стратегій, знайшли своє відображення в працях багатьох вітчизняних та зарубіжних учених і спеціалістів: І. Ансоффа, Г. Мінцберга, М. Портера, А. Стрікланда, А. Томпсона, Чандлер. Досить вагомими також є результати досліджень питання саме класифікації стратегії підприємств І. Бойчук, Н. Гуржій, О. Черненко та ін. Однак незважаючи на численні наукові розробки, проблематика застосування стратегії позиціонування ресторанних послуг потребує додаткових комплексних досліджень, тому є актуальною і проблемною, що й визначило предмет даного дослідження.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних, методичних та прикладних основ формування стратегії позиціонування підприємства ресторанного господарства. На основі цього були поставлені і вирішені такі завдання:

- розкрити сутність та зміст маркетингових стратегій в діяльності підприємств;
- обґрунтувати поняття стратегії позиціонування;
- показати механізм реалізації стратегії позиціонування ресторану;
- провести характеристику господарської діяльності ресторану «Tarantino grillswine bar»;
- здійснити аналіз ринкових сегментів ресторану «Tarantino grillswine bar»;
- здійснити оцінку позиціонування ресторану «Tarantino grillswine bar» на ринку послуг;
- провести економічну оцінку ефективності позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine»;
- обґрунтувати формування елементів стратегії позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» на ринку;
- визначити ефективність стратегії позиціонування ресторану «Tarantino grillswine bar».

Об'єкт випускної кваліфікаційної роботи: процес розроблення і використання стратегії позиціонування ресторану.

Предмет випускної кваліфікаційної роботи: теоретичні, методичні та практичні аспекти використання стратегії позиціонування підприємства ресторанного господарства.

Методи дослідження випускної кваліфікаційної роботи.

Методологічною основою дослідження є системний підхід, діалектичний метод пізнання, фундаментальні положення та сучасні теорії маркетингу стратегічного управління підприємствами ресторанного бізнесу. Для вирішення поставлених задач були використані: порівняльний та статистичний аналізи, метод логічного узагальнення; методи портфельного аналізу; методи матричного аналізу; методи економіко-математичного аналізу, експертного опитування.

Наукова новизна випускної кваліфікаційної роботи. В даній роботі *удосконалено:*

- розуміння сутності та необхідності використання стратегії позиціонування підприємства ресторанного бізнесу;

отримали подальше дослідження:

- комплексне бачення стратегії позиціонування підприємства ресторанного бізнесу, як його стратегічний STP-маркетинг;

- обґрунтування переваг і недоліків стратегії позиціонування підприємства ресторанного бізнесу.

Інформаційною базою дослідження стали наукові положення сучасної теорії управління, праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань маркетингу та стратегічного управління підприємства ресторанного бізнесу, законодавчі та нормативні акти, якими врегульовані правовідносини в цій сфері, а також матеріали статистичної звітності ресторану «Tarantino grillswine bar».

Практичне значення випускної кваліфікаційної роботи. Результати дослідження можуть бути використані в діяльності ресторану «Tarantino grillswine bar».

Апробація результатів випускної кваліфікаційної роботи та публікації у наукових виданнях. За темою даної роботи опубліковано статтю «Стратегія позиціонування ресторану» у Збірнику наукових праць студентів КНТЕУ (додаток А).

Обсяг і структура випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається з трьох розділів, вступу, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг друкованого тексту роботи – 75 сторінок. Робота містить 14 рисунків, 18 таблиць.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІЮВАННЯ РЕСТОРАНУ

1.1. Сутність та зміст стратегії позиціювання

У всьому світі прийнято починати бізнес із стратегічного маркетингу. Саме стратегічний маркетинг забезпечує адаптацію діяльності підприємства до ринкових умов, ліквідацію розриву між його стратегією і конкурентним середовищем, реалізацію стратегічних можливостей підприємства.

Теорія маркетингу з самого початку свого виникнення розглядала споживача, клієнта як найважливішу діючу особу бізнесу. Такими корифеями маркетингу, як Ф. Котлер [22], І. Ансофф [3] і іншими, пропонувалися різні ознаки і стратегії позиціювання на ринку, конструювалися різні моделі споживчої поведінки, формулювалися специфічні заповіді. Розглянемо сутність поняття стратегії.

Стратегія походить від грецького *strategia* (*stratos* — військо та *ago* — веду). Його вперше запозичив у військових та використав в економіці для визначення одного із видів управління будь-яким комерційним підприємством А. Д. Чандлер [43]. У своїй праці «Стратегія і структура» («*Strategy and Structure*»), він зазначав, що стратегія — це визначення основних довгострокових цілей організації, адаптація дій та розміщення ресурсів, необхідних для їх досягнення [19, с. 23]. Кожен з авторів, даючи власне визначення стратегії підприємства, робить акцент на тих чи інших особливостях.

У процесі еволюції поняття «стратегія» набуває більш широкого значення. Існують такі варіанти визначення цього поняття: 1) набір правил для прийняття рішень; 2) дії, модель дій, програма дій (образ дій або манера поведінки); 4) детальний усебічний комплексний план (свідомо й навмисно розроблена послідовність дій); 5) комплекс прийнятих рішень; 6) система установок і заходів; 7) довгостроковий якісно визначений курс, напрям

розвитку організації; 8) набір напрямів діяльності; 9) функціональний засіб; 10) система довгострокових цілей, перспектива (спосіб сприйняття світу) та ін. [21].

Отже, згідно із функціональною ознакою, виділяється маркетингова стратегія, у зв'язку з чим розглянемо її сутність в контексті стратегічного маркетингу. На думку Д. Аакера, стратегічний маркетинг – концепція, згідно з якою основою для маркетингового планування є виявлення маркетингової можливості, акцентування ролі маркетингу в розробленні нових продуктів, а також його ширшого і довготривалого значення у визначенні напрямку організації [2, с. 23].

Стратегічний маркетинг базується на результатах аналізу й прогнозу існуючих умов навколишнього середовища, а також обліку сильних і слабких сторін діяльності підприємства. Отже, він зберігає і розвиває досягнуті успіхи на ринку, відкриває нові можливості, створює й забезпечує перспективи розвитку підприємства в довготерміновій перспективі. Метою ефективного управління стратегічним маркетингом є досягнення стійких конкурентних переваг.

Сучасне розуміння конкуренції кардинально змінюється, підприємства-конкуренти все більше вимушені ставати партнерами. Сучасна модель сумісного існування на ринку є міксом конкуренції і кооперації, те, що називається коопетішн, – конкуруємо співпрацюючи. Об'єднання зусиль і ресурсів може відбуватися в певному періоді для досягнення різних цілей. Це може бути створення нового продукту, досягнення нової позиції на ринку, витіснення інших конкурентів, досягнення нової якості й інше [10].

В науковій роботі [9] виділяються такі імперативи (веління, настійні вимоги обов'язковості) управління стратегічним маркетингом [9, с. 22] (рис. 1.1).

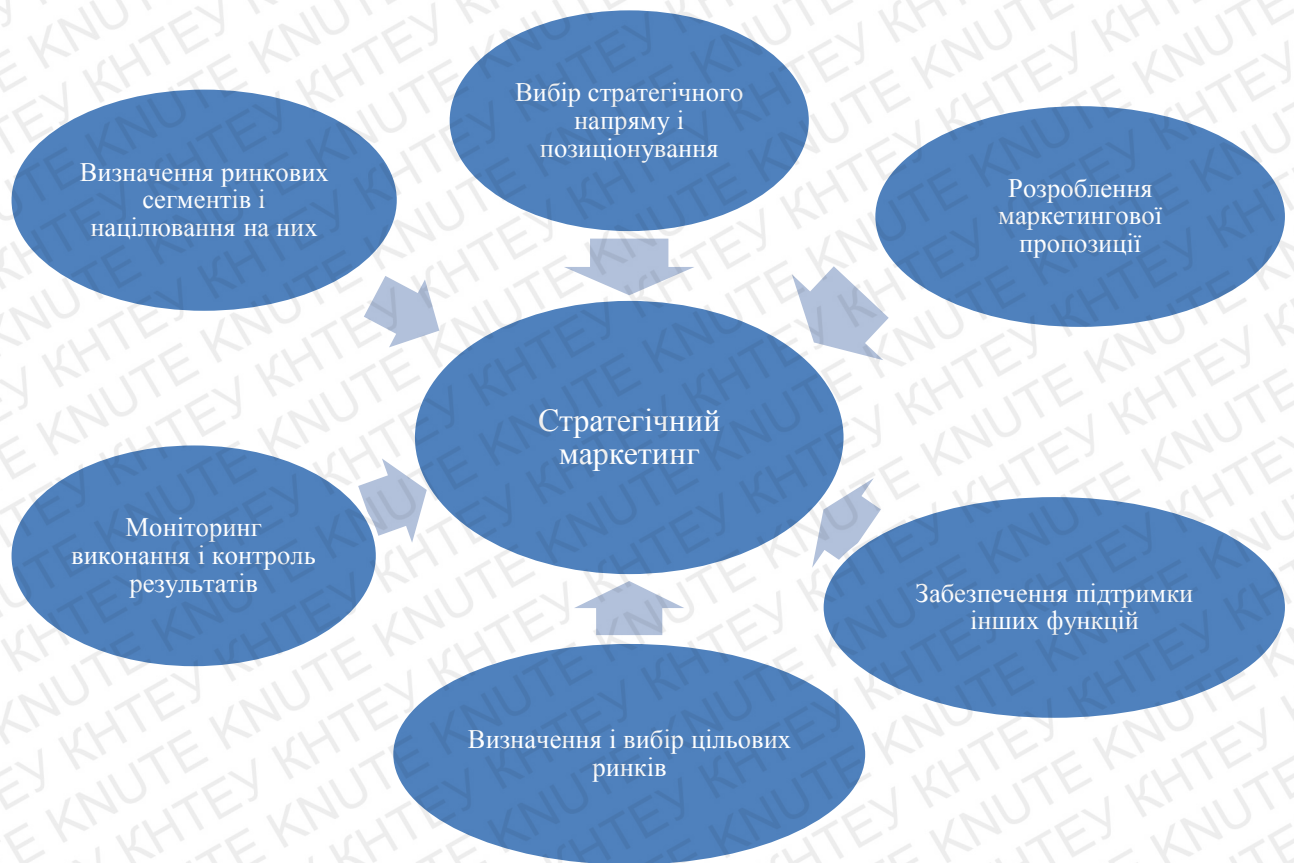


Рис. 1.1. Імперативи (веління, настійні вимоги обов'язковості) управління стратегічним маркетингом

На практиці механізм реалізації концепції управління стратегічним маркетингом еластичний. Він може змінювати і свою структуру, і місце окремих етапів залежно від особливостей підприємства, ступеня охоплення ринку, поставлених цілей, завдань і умов ринку. Проте всі ці елементи тісно взаємозв'язані. Таким чином, можна визнати, що маркетингова стратегія — це раціональна, логічна структура, через використання якої підприємство розраховує вирішити свої маркетингові завдання. Вона складається з визначених стратегій щодо цільових ринків, комплексу маркетингу та витрат на останній [11].

Позиціонування — дії, спрямовані на формування сприйняття споживачами певного продукту відносно продуктів-конкурентів за тими перевагами й зисками, які вони можуть отримати, тобто позиціонування — це визначення місця продукту ресторану ринку серед продуктів-аналогів [13].

Позиціонування залежить від вибору цільового ринку та створення комплексної пропозиції для залучення й задоволення цього (цільового) ринку краще, ніж це роблять конкуренти. Після визначення поточної позиції та спрямованості її розвитку розглядаються кілька основних стратегічних альтернатив.

Існують такі стратегії позиціонування:

- позиціонування за показниками якості;
- позиціонування за співвідношенням «ціна – якість», сутність цієї стратегії полягає в знаходженні оптимального поєднання цих показників і доведення його до свідомості споживача;
- позиціонування на основі порівняння товару підприємства з товарами конкурентів, ця стратегія реалізується в порівняльній рекламі;
- позиціонування за сферою застосування;
- позиціонування за відмінними особливостями споживача, якому пропонується товар;
- позиціонування за різновидом товару, який пропонується в продаж;
- позиціонування на низькій ціні, ця стратегія застосовується багатьма фірмами, які діють у різних сферах бізнесу;
- позиціонування на сервісному обслуговуванні, підприємства, які продають товари довгострокового вжитку, роблять наголос на «доставку, установлення, гарантії»;
- позиціонування на позитивних особливостях технології;
- позиціонування на іміджі, ця стратегія позиціонування спирається на вже набуту підприємства репутацію серед споживачів [27].

1.2. Механізм реалізації стратегії позиціонування ресторану

Варто зазначити, що стратегій маркетингу може бути багато, але головне — вибрати найбільш вдалу з них для кожного ринку і кожного товару, тобто стратегію, яка б відповідала вимогам досягнення

маркетингових цілей. В умовах мінливого зовнішнього середовища підприємству дуже складно визначити стратегію розвитку, сучасні умови, в яких доводиться працювати підприємствам, характеризуються підвищеною складністю, динамічністю, якісною новизною стратегічних завдань та високим рівнем імовірності виникнення управлінських несподіванок (непередбачених ситуацій). Тому цілком закономірним виглядає постійне існування реальних загроз ефективному та довготривалому функціонуванню будь-якого господарюючого суб'єкта.

Корисним при формуванні стратегії позиціонування є алгоритм вибору атрибуту позиціонування [22], який, в свою чергу, ґрунтується на так званому «трикутнику позиціонування» (рис. 1.2) [15].



Рис.1.2. Трикутник позиціонування

Системна робота ресторанного підприємства по позиціонуванню могла б значно підвищити її ефективність. Для полегшення завдання менеджменту ресторану пропонується декілька підходів до позиціонування ресторану.

1. «Жорсткий» підхід в техніці позиціонування є досить широко поширеним підходом до позиціонування продукту ресторанного підприємства або послуги, описаний у відомій книзі американського фахівця з маркетингу Ф. Котлера, включає 5-ть кроків:

- визначення найбільш важливих характеристик продукту (найчастіше обмежуються двома параметрами);
- побудова карти позиціонування в осях цих продуктів, на якій визначається місцеположення товарів/послуг самого ресторану і товарів/послуг її основних конкурентів;
- виявлення на карті позиціонування переваг споживачів;
- вибір на карті позиціонування бажаного місця для свого продукту;
- розробка відповідної програми дій, направленої на формування бажаного позиціонування [9]. Ці розглянуті основні кроки «жорсткого» підходу в позиціонуванні ресторанного продукту показано на рис. 1.3.

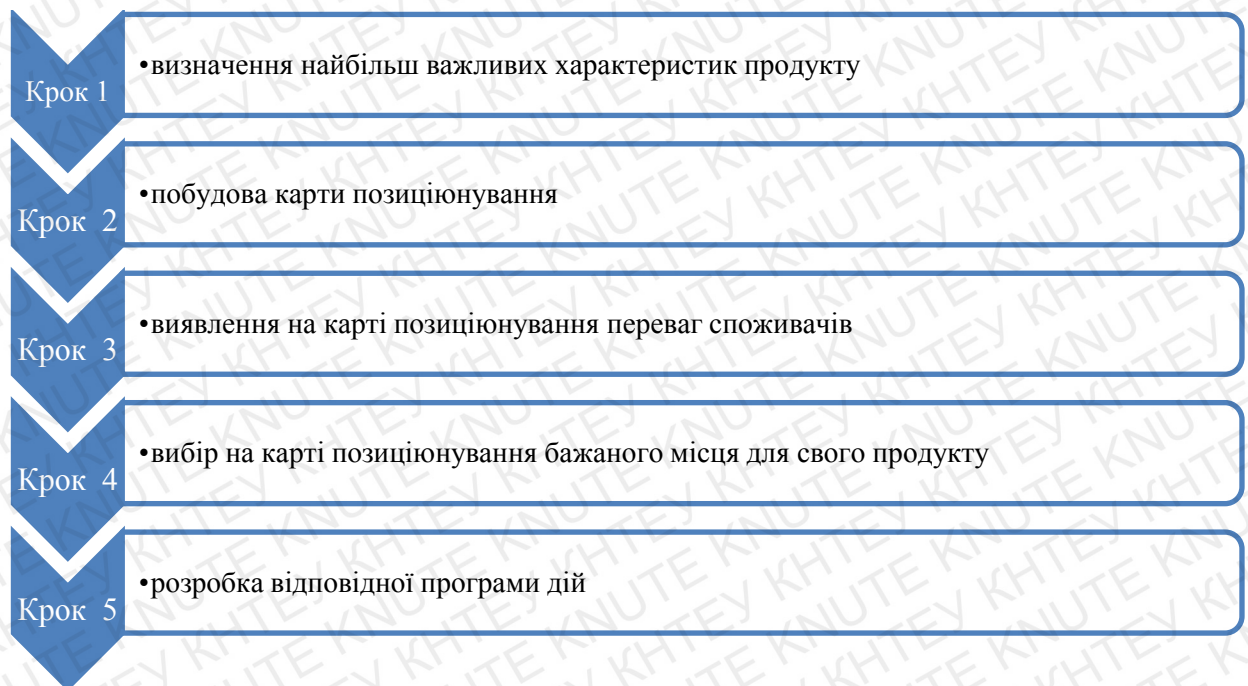


Рис. 1.3. Основні кроки «жорсткого» підходу в позиціонуванні ресторану

Після часу, коли програма позиціонування релізована, ресторан повинен оцінити дійсне положення свого продукту в очах споживачів. Грамотно виконана робота по позиціонуванню ресторанного підприємства і його конкурентів вимагає копіткої роботи по збору інформації від носіїв такої інформації - в першу чергу самих споживачів. Саме від споживачів слід отримати інформацію, які характеристики ресторанного продукту вони рахують важливими для себе.

2. «М'який» підхід в техніці позиціонування ресторану. «М'який» підхід в техніці позиціонування ресторану запропонував Д.Огилві, цей підхід включає декілька кроків:

- визначити бажаний образ ресторану;
- виявити унікальну торгову пропозицію (УТП), яку може запропонувати ресторан, але не можуть запропонувати його конкуренти;
- забезпечити синтез УТП і образу ресторану [10].

Ці розглянуті основні кроки «м'якого» підходу в позиціонуванні ресторану показано на рис. 1.4.

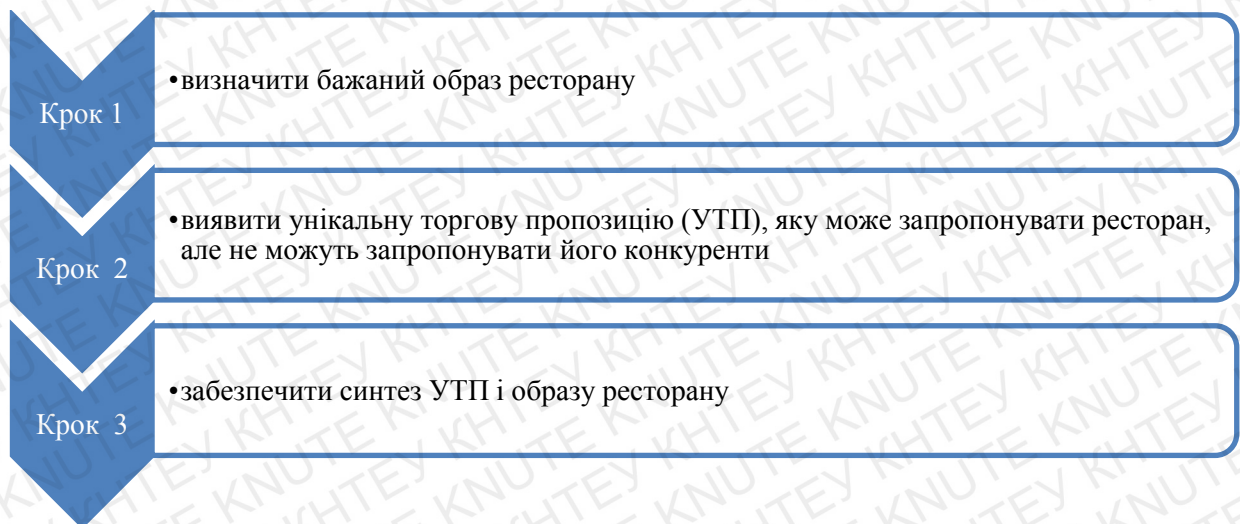


Рис. 1.4. Основні кроки «м'якого» підходу в позиціонуванні ресторану

Слід врахувати, що позиція ресторанного продукту на одному сегменті ринку може відрізнятися від того, як його сприймають споживачі. Тому ринкове позиціонування тісно пов'язане з сегментацією ринку. Сегментування ринку – це його поділ на ряд дрібних однорідних сегментів, що, у свою чергу, дає змогу виділити групи клієнтів з близькими або ідентичними потребами. На практиці застосовують маркетингову й стратегічну сегментацію ринку [36, с. 193].

На думку Ф. Котлера, сутність стратегічного маркетингу складає формула «сегментація – цільовий маркетинг – позиціонування» (СЦП). На першій фазі вибору цінностей переважає стратегічний маркетинг

(сегментація ринку, вибір потенційних споживачів, позиціонування продукту підприємства). На другій і третій фазах створення й реалізації товару діє операційний маркетинг (забезпечення виробництва, розподілу продукту, просування його на ринок, подальше вдосконалення продукту, сервісу, ціноутворення) [22, с. 143].

Отже, в умовах ринкової економіки найважливішою передумовою ефективного функціонування ресторану є його оптимальна цільова орієнтація і його конкурентоспроможне позиціонування. У зв'язку з цим необхідним стає використання стратегічного STP-маркетингу у збутовій діяльності підприємства. Воно утворено від скорочення перших літер англійських слів segmenting (сегментація), targeting (вибір цільового ринку) та positioning (позиціонування). STP-маркетинг є серцевиною сучасного стратегічного маркетингу. Процес STP-маркетингу охоплює три основні стадії, які впливають з його назви: 1) сегментація ринку; 2) вибір цільових ринків - серед виділених сегментів ринку вибираються цільові сегменти, тобто ті, на які ресторан орієнтуватиме свою діяльність; 3) позиціонування - визначення місця продукту ресторану серед продуктів аналогів, кінцева мета сегментування цільового ринку - вибір сегмента (або сегментів) споживачів, на задоволення потреб якого буде зорієнтована діяльність ресторану (рис. 1.5).

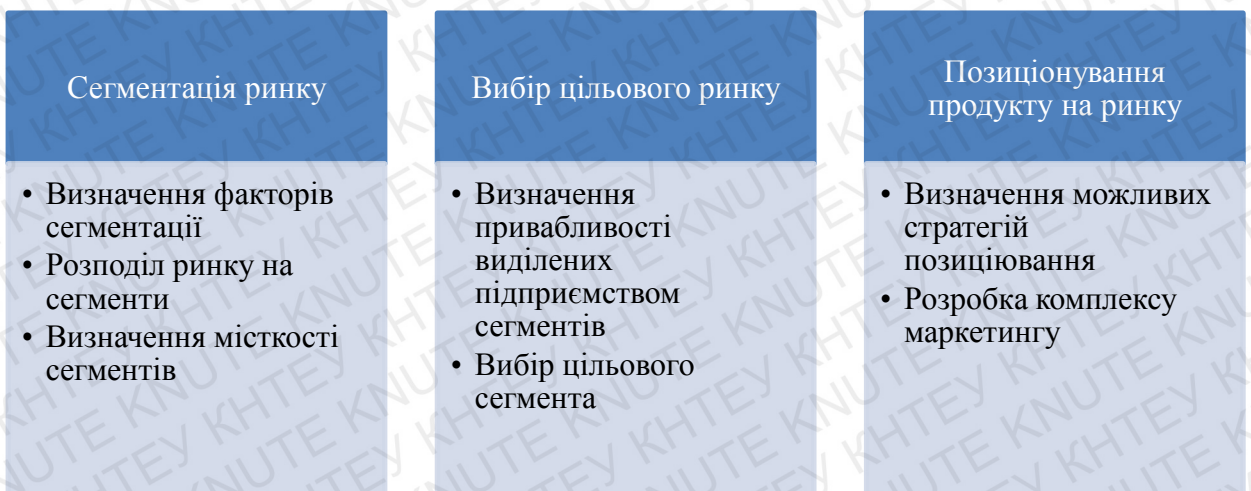


Рис. 1.5. Процес STP-маркетингу

(сегментація – цільовий маркетинг – позиціонування)

Використання STP-маркетингу дозволяє ресторану:

- підвищити ефективність системи управління послугами та клієнтською базою;
- підвищити частку високоприбуткових послуг без порушення принципів структури підприємства;
- виявити ключові послуги/ продукти ресторану;
- перерозподілити зусилля персоналу, зайнятого наданням послуг, в залежності від кваліфікації та наявного досвіду [6].

Узагальнення основних підходів до розуміння категорії «позиціонування» дало змогу окремим дослідникам [6, 10, 39] виділити такі особливості:

по-перше, позиціонування належить більшою мірою до довгострокової стратегії, ніж до короткострокової тактики. Правильно обрані позиції стійкі, захищені й пристосовані до майбутнього розвитку. Вони здатні еволюціонувати та змінюватися на етапах життєвого циклу товару, марки, ресторану;

по-друге, позиціонування відбувається у свідомості споживачів, а отже, це те, що споживач думає про ресторан, продукцію або послугу;

по-третє, позиціонування базується на вигоді, що отримує споживач від придбання продукту чи партнер від співробітництва з рестораном;

по-четверте, внаслідок того, що позиціонування базується на вигоді, й у результаті того, що різні споживачі часто шукають різні вигоди від покупки, користуючись, власне кажучи, подібними продуктами й послугами, позиція індивідуального продукту в уявленні одного споживача може відрізнятись від позиції цього самого продукту в іншого споживача.

Отже виходячи із того, що позиціонування — це маркетингове забезпечення продукту бажаного місця на ринку і у свідомості потенційних покупців (образ) [36], тому стратегія позиціонування – це визначення основних довгострокових цілей ресторану щодо забезпечення йому і його продуктам

бажаного місця на ринку і у свідомості потенційних споживачів та здійснення дій та визначення ресурсів, необхідних для їх досягнення.

Стратегія позиціонування повинна залишатися незмінною впродовж тривалого часу, оскільки швидка і часта її зміна не дає можливості обраним відмітним характеристикам та атрибутам закріпитися у свідомості споживачів, а отже, позиціонування, як таке, просто не відбудеться. Звідси висновок, що впливи маркетингових інструментів на ринок ресторанних послуг порівняно з іншими галузями економіки є схожими, але їхня кількість і можливості вибору порівняно з ринками матеріальних благ відносно менші. Це стосується ресторанного продукту, цін, популяризації і дистрибуції. Ринкові досягнення мають тут вторинний характер (наслідування), диференціація продукту полягає у змінених композиціях пакетів послуг, ціни визначаються на основі конкуренції, популяризація може "показати" послуги в обмежений спосіб тощо.

Різні типології стратегій і їхні теоретичні моделі не означають, що реальні стратегії підприємств тісно з ними пов'язані. Теоретичні характеристики варіантів стратегій допомагають зрозуміти основні альтернативи діяльності підприємств і не є збірником єдино правильних порад. Маркетингові стратегії окремих підприємств повинні будуватися на основі реального стану речей, вмінні використовувати власні ресурси та можливості мінливого оточення.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПОЗИЦІЮВАННЯ РЕСТОРАНУ «TARANTINO GRILLS&WINE», М. КИЇВ

2.1. Характеристика виробничо-господарської діяльності ресторану «Tarantino grills&wine»

Ресторан «Tarantino grills&wine» розміщений в м. Києві на вул. Сагайдачного, 35. Організаційно-правова форма ресторану – товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) – ТОВ «Тарантіно». Таким підприємством вважається підприємство, яке має статутні фонди, які поділені на частки (паї), розміри яких визначаються установчими документами. Товариства з обмеженою відповідальністю утворюють статутні фонди за рахунок коштів учасників (пайовиків), число яких, як правило, невелике і наперед відоме.

ТОВ «Тарантіно» є приватним підприємством, тобто діє на основі приватної власності одного або декількох громадян та його (їх) праці або з використанням найманої праці. Найвищим органом управління є загальні збори учасників. Виконавчим органом Товариства є дирекція, яка обирається загальними зборами учасників або приймається загальними зборами учасників на роботу з третіх осіб на контрактній основі.

Ресторан «Tarantino grills&wine» знаходиться в центрі міста, на Подолі в історичній частині Києва. Це місце вдало підібрано для ресторану, адже неподалік знаходяться офіси державних установ, українських та зарубіжних компаній, посольства, деякі навчальні заклади. Саме працівники офісів складають значну частку гостей ресторану в день, а ввечері – в основному молодь.

Предметом діяльності ресторану «Tarantino grills&wine» є:

– виробнича діяльність по виробництву продукції, кулінарних і кондитерських виробів;

- реалізація продукції власного виробництва і купівельних товарів;
- надання послуг при проведенні святкових заходів;
- організація виставок, конкурсів, аукціонів;
- підготовка кваліфікованих кадрів ;
- здійснення фінансово-кредитних операцій;
- інвестиційна діяльність.

У функції ресторану «Tarantino grills&wine» входить забезпечення якісного виробництва страв і високого рівня обслуговування, а також до функцій служби ресторанного господарства входить: розробка та впровадження фірмових страв, забезпечення персоналу фірмовим одягом, бланками меню, буклетами, візитними картками, запрошеннями, тощо, посудом, інвентарем, приборами, столовою білизною, необхідним обладнанням та меблями.

Досить важливим є той факт, що ресторан має зручні під'їзні шляхи:

- на власному автомобілі (існує безкоштовна паркова навпроти ресторану);
- на громадському транспорті (зупинка неподалік ресторану автобусів, тролейбусів), до найближчої станції метро – 5 хв.

Загальна характеристика ресторану «Tarantino grills&wine» представлена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна характеристика ресторану «Tarantino grills&wine»

Показники	Характеристика
Тип підприємства	ресторан
Кількість місць	180
Характеристика виробництва	з повним виробничим циклом
Асортимент продукції	широкий, близько 40 найменувань страв в меню
Форма обслуговування	обслуговування офіціантами
Види меню	- основне; - спеціальне
Режим роботи	тривалість робочого тижня: 7 днів на тиждень; тривалість робочого дня: з 12.00 до 24.00.

Показники	Характеристика
Контингент споживачів:	офісні працівники державних і комерційних установ; молодь; бізнесмени; туристи.
Зона міста	Подол
Адреса	м. Київ, вул. Сагайдачного, 35
Форма власності	приватна
Склад приміщень: - приміщення для споживачів; - виробничі приміщення; - складські приміщення.	Зона привітання, туалетні кімнати, зал. Гарячий цех; м'ясо-рибний цех, приміщення для миття столового та кухонного посуду, сервізна. Охолоджувальні камери: м'ясо-рибна, молочно-жирова і гастрономії; неохолоджувальні: сипучих товарів.

Місією ресторану «Tarantino grills&wine» є задоволення потреб сучасної людини в повноцінному харчуванні, надання найвищого рівня сервісу в сфері обслуговування та комфортного відпочинку. На основі місії сформовані цілі, а саме конкретний стан окремих характеристик організації, досягнення яких є бажаним і обов'язковим, та на які спрямована діяльність. Основними цілями ресторану «Tarantino grills&wine» є:

- надання якісного рівня послуг;
- скорочення тривалості обслуговування при найвищій інтенсивності потоку відвідувачів і час очікування початку обслуговування;
- збільшення в меню частки фірмових страв;
- не допущення порушень трудової й виробничої дисципліни.

В ресторані «Tarantino grills&wine» є такі 5 залів:

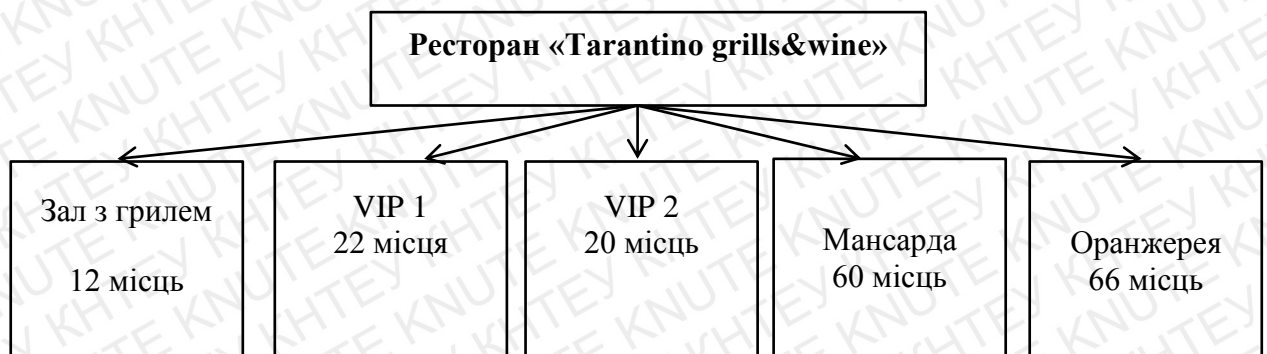


Рис. 2.1. Зали ресторану «Tarantino grills&wine»

Фрагменти видів залів представлено на рис. 2.2.

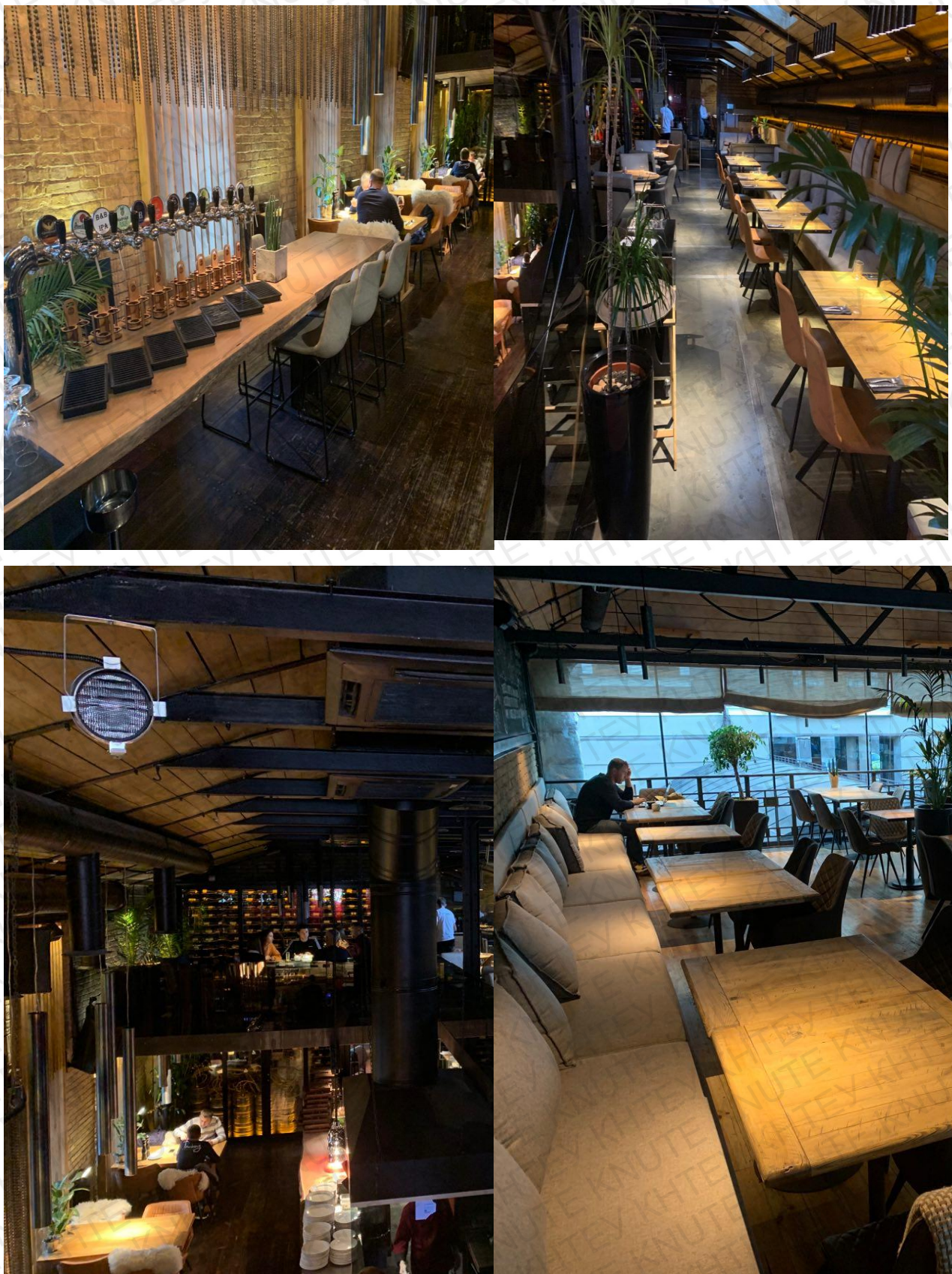


Рис. 2.2. Фрагменти видів зали ресторану «Tarantino grills&wine»

Організація виробництва ресторану «Tarantino grills&wine» являє собою систему взаємопов'язаних елементів, що характеризують виробництво, його організацію, технічне обслуговування, а також управління виробничою програмою, виробництвом в оперативному режимі, матеріальним забезпеченням виробництва, ціноутворенням, витратами на виробництві. Виробництво в ресторані «Tarantino grills&wine» функціонує на основі раціонального сполучення в часі та просторі засобів, а також предметів праці і самої праці.

В ресторані «Tarantino grills&wine» виробничі підрозділи об'єднані єдиним виробничим процесом і тому виробничі зв'язки між ними не розриваються. Змінюються тільки економічні відношення і відношення управління. Зовні цехи забезпечуються сировиною, напівфабрикатами, предметами матеріально-технічного призначення. Рух цих предметів праці в цехах і між ними створює виробничі потоки, узгоджені у часі і просторі на основі закономірностей організації виробництва.

В ресторані «Tarantino grills&wine» застосовується метод обслуговування офіціантами, роздавальня розміщена у блоці виробничих приміщень. Поряд відповідним чином розміщуються гарячий та холодний цехи, мийна столового посуду, сервізна. При цьому передбачені роздільні (тобто відокремлені один від одного) вхід та вихід у роздавальню для запобігання перетину чистого (переміщення готової продукції у зал) і брудного (переміщення використаного посуду у мийну) процесів.

Часова структура виробництва у ресторані готельно-ресторанного комплексу «Tarantino grills&wine» пов'язана з часовою структурою організаційно-обслуговуючої системи і чутливо реагує на динамічні зміни. Відповідно до інтенсивності потоків споживачів визначається виробнича програма випуску продукції у часі. Як правило, обсяг партій продукції протягом робочого дня коливається у значному діапазоні, що впливає на визначення чисельності працівників, які повинні бути задіяні для виконання запланованої виробничої програми. Перш за все це позначається на ритмі

роботи доготівельних цехів. Графік випуску напівфабрикатів у заготівельних цехах будується з випередженням періодів підйому і спаду у роботі порівняно з доготівельними цехами, в яких напівфабрикати доводяться до готовності безпосередньо перед реалізацією готової продукції.

Технологія обслуговування гостей у ресторані «Tarantino grills&wine» полягає у наступному: відвідувачів зустрічає адміністратор, яка(ий) пропонує вільне місце (з урахуванням бажання відвідувачів) та ознайомить з меню. З метою швидкого орієнтування гостям серед персоналу кожен працівник носить на уніформі іменну табличку, а уніформа персоналу має характерні особливості: працівник ресторану - біло-червона, бармен - біла сорочка з чорним метеликом та ін.

Замовлення у ресторані «Tarantino grills&wine» офіціант дублює в трьох екземплярах у спеціальній книзі. Кожна книжка розрахована на одного замовника, а кожний екземпляр рахунку має різний колір (білий, жовтий, рожевий). Перший (білий) екземпляр замовлення складається з відривних смужок, на кожній з яких вказується назва замовлення, що згодом розноситься офіціантом до цехів або барного прилавку. Другий (жовтий) екземпляр замовлення поступає до каси, де комп'ютер підраховує загальну суму з урахуванням 15% надбавки за високий рівень обслуговування. Причому, кожна назва меню вноситься до комп'ютера під власним кодом.

Таким чином, у кінці кожного дня можна проаналізувати яким був попит в асортиментному розрізі. Розрахунок може проводитись за кредитними картками; ця система розрахунку є досить зручною. У ресторані «Tarantino grills&wine» застосовується кілька пільгових форм обслуговування. Наприклад, проведення «бізнес ланчу» (з 13.00 до 16.00), вечір із шоу-програмою (з 19.00 до 21.00).

Розглянемо деякі економічні показники діяльності ресторану «Tarantino grills&wine» .

Таблиця 2.2

**Динаміка показників ефективності роботи
ресторану «Tarantino grills&wine»**

№ п/п	Показники	Один. виміру	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
						2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
1	Кількість місць	місць	180	180	180	0	0	0,0	0,0
2	Тривалість роботи ресторану в день	год.	12	12	12	0	0	0,0	0,0
3	Середня тривалість прийому їжі одним відвідувачем	год.	2,5	2,5	2,5	0	0	0,0	0,0
4	Максимальна пропускна спроможність ресторану в день $4 = (1 * 2) : 3$	місць	864	864	864	0	0	0,0	0,0
5	Кількість споживачів послуг ресторану в середньому за день	чол.	660	670	720	10	50	1,5	7,5
6	Оборотність одного місця $6 = 5 : 1$	-	3,6	3,7	4,0	0	0	2,8	8,1

Оборотність одного місця ресторану «Tarantino grills&wine» є середньою серед подібних закладів – 3,6-4,0. Варто зазначити, що протягом аналізованого періоду оборотність мала тенденцію до зростання: так, у 2017 р. вона зросла із 3,6 до 3,7 у порівнянні із 2016 р., а у 2018 р. до 4,0. Коефіцієнт заповнення залів ресторану «Tarantino grills&wine» відрізняється за годинами доби, днями тижня та місяцями. В середньому тривалість відвідування складає 2,0 – 2,5 год.

Ресторан «Tarantino grills&wine» відноситься до ресторанів «вищого» класу. Зал розрахований на 180 посадочних місць. До складу будівлі входять: торговий зал, більярдна, бар, виробничі приміщення, адміністративні

приміщення, складські приміщення, побутові приміщення для персоналу, технічні.

До складу виробничих приміщень входять; гарячий цех, холодний цех, цех доробки напівфабрикатів, овочевий цех, мийна кухонного посуду, мийна столового посуду. До адміністративних приміщень зараховують кабінет директора, бухгалтерію, кабінет зав виробництвом.

До побутових приміщень відносять роздягальню для персоналу, душову та туалетні кімнати. До технічних приміщень відносять вентиляційна, щитова, тепловий вузол. Ресторан «Tarantino grills&wine» має світлову неонову вивіску, при вході в ресторан розташоване фойє. У фойє передбачені: гардероб, туалетні кімнати, пост охорони. Торговий зал має сцену і перед нею майданчик для танців. Інтер'єр залу витриманий в синьо-зелених тонах. При обробці залу були використані сучасні матеріали а також дерево й тканини. Меблі підвищеної комфортності у відповідності з інтер'єром ресторану, столи мають м'яке покриття. Крісла м'які з підлокітниками.

Для оформлення залу і приміщень для споживачів використовуються вишукані й оригінальні декоративні елементи (світильники, драпірування, картини і т.д.). Для створення оптимального мікроклімату в ресторані є система кондиціонування повітря.

Ресторан «Tarantino grills&wine» - це загальнодоступне підприємство громадського харчування, що надає споживачам широкий асортимент страв складного приготування, в основному за індивідуальними замовленнями, а також вино-горілчані, тютюнові та кондитерські вироби. Високий рівень обслуговування поєднується з організацією відпочинку відвідувачів.

Послуги з організації дозвілля включають:

- організацію музичного обслуговування;
- організацію проведення концертів, програм, вар'єте.

В Ресторані «Tarantino grills&wine» організовуються обслуговування прийомів, сімейних торжеств, банкетів, проведення тематичних вечорів.

Відвідувачів обслуговують офіціанти, адміністратор, бармени, страви і напої готують висококваліфіковані кухарі. Обслуговуючий персонал має формений одяг і взуття єдиного зразка.

В Ресторані «Tarantino grills&wine» відвідувачам надаються обіди (бізнес-ланч) та вечері. Ресторан має зручний під'їзд автотранспортом і паркінг.

План-меню ресторану «Tarantino grills&wine» складається завідувачем виробництвом напередодні планованого дня (не пізніше 15 год.) і затверджується директором. До основних факторів, що враховує «Tarantino grills&wine» при складанні меню, відносяться: приблизний асортимент своєї продукції, рекомендований для підприємств громадського харчування в залежності від типу і виду наданого раціону, наявності сировини та її сезонність. Стверджуючи план-меню, директор і завідувач виробництвом несуть відповідальність за те, щоб страви, що включаються в меню, були у продажу протягом всього дня торгівлі підприємства.

Всі страви в меню перераховуються в послідовності, відповідної порядку прийому їжі. Порядок перерахування страв повинен відповідати встановленому для «Tarantino grills&wine» асортиментному мінімуму - певній кількості страв і напоїв, які щодня повинні бути в реалізації. Скорочення кількості найменувань страв і закусок, передбачених асортиментним мінімумом, не допускається. Навпаки, асортимент може бути розширений за рахунок включення в меню сезонних і фірмових страв.

При складанні меню «Tarantino grills&wine» забезпечується різноманітність закусок, страв як за видами сировини (рибні, овочеві, м'ясні), так і за способами кулінарної обробки (відварені, припущені, смажені, тушковані, запечені), а також правильне поєднання гарніру з основним продуктом.

При складанні меню враховують смакові якості їжі, зовнішнє оформлення страв. Кухарі ресторану «Tarantino grills&wine» приділяють

особливу увагу тому, щоб у стравах досягалася смакова гармонія за рахунок поєднання різних компонентів один з одним.

Наступний фактор, що враховується при складанні меню «Tarantino grills&wine», - сезонність споживання. Відомо, що страви, багаті жирами і білками, користуються великим попитом в зимовий період, а влітку підвищується попит на холодні страви, овочі та свіжі фрукти.

Багато споживачів в обідні години щодня відвідують ресторан, тому меню слід урізноманітнити не тільки на даний день, але і по днях тижня.

При підборі гарнірів і соусів до страв необхідно домагатися, щоб вони відповідали основному продукту.

Страви і закуски, включені в меню, повинні бути в наявності протягом усього дня роботи.

Слід також мати на увазі, що ресторан «Tarantino grills&wine» в денний час часто відвідують споживачі з дітьми. Тому в меню передбачені страви у розмірі напівпорції і спеціальні страви для дітей.

В меню всі закуски та страви мають у такій черговості: від менш гострих до більш гострих, від припущених до відварним, смаженим до тушкованим. Типи меню відрізняються один від одного варіантами підбору пропонованих страв і структурою цін.

У ресторані «Tarantino grills&wine» практикуються такі види меню:

Меню «а ля карт». Цей тип меню пропонує вибір у кожному виді блюд, причому кожне блюдо оцінюється окремо. Страви з такого меню, вибрані відвідувачами, готуються на замовлення.

Меню «Табльдот». Цей тип меню пропонує невеликий асортимент страв і оцінюється загальною сумою в розрахунку на одну особу за все меню. Типовий приклад такого меню - «діловий сніданок» (бізнес-ланч) за помірними цінами, до складу якого входять по три-чотири найменування страв. Відвідувач платить встановлену ціну за весь обід або сніданок.

«Шведський стіл» - це широкий вибір страв з вільним доступом, його обслуговування збільшує пропускну спроможність залу, прискорює процес обслуговування.

При організації бізне-ланчу в ресторані «Tarantino grills&wine» для прискорення обслуговування використовують «американський сервіс», суть якого полягає в тому, що їжа готується і розкладається безпосередньо на кухні. Офіціанти розносять тарілки гостям. Цей вид обслуговування користується популярністю завдяки простоті та оперативності. Циклічність меню бізнес-ланчу може залежати від сезону, тобто влітку в меню можуть переважати легкі страви зі свіжих овочів, а взимку більш ситні страви.

Однією з необхідних компонент зовнішнього іміджу ресторану «Tarantino grills&wine» є якість продуктів. Якість продуктів ресторану підтверджується сертифікацією. Реклама є невід'ємною складовою частиною успішного просування на ринок підприємства та однієї з найважливіших компонент при формуванні зовнішнього іміджу.

Дуже важливим елементом системи маркетингової комунікації, що широко використовуються при здійсненні комплексної рекламної діяльності, є PR. Головним завданням PR (система зв'язків з громадськістю, організація громадської думки) є створення та збереження іміджу підприємства. Для вирішення цього завдання використовують пропаганду, відгуки преси, ефірний час в радіо-і телепрограмах, спонсорство, участь у виставках, конкурсах, ярмарках, розробку і підтримку фірмового стилю. Найчастіше рекламу ресторану «Tarantino grills&wine» можна побачити на сторінках газет, на рекламних бігбордах, розташованих уздовж доріг і почути на радіо, проте найчастіше через інтернет.

2.2. Дослідження позиціонування бренду ресторану «Tarantino grills&wine»

У сім'ю ресторанів Tarantino-family входить і дає їй своє прізвище італійський ресторан «Tarantino grills&wine». Він відомий усім жителям столиці і став культовим. Культовим його робить італійська кухня, одна з найпопулярніших у всьому світі, і рішення інтер'єру в стилі фільмів великого Квентіна Тарантіно. Меню італійського ресторану задовольнить не тільки любителів традиційної піци, приготованої в справжній дров'яній печі, а й любителів страв на мангалі. Недарма Тарантіно - це гриль. Меню досить різноманітне - це широкий асортимент піци, карпаччо і тартари, брускетти і фокачча, риба і морепродуктів, м'ясо і птиця, паста, ну і, звичайно, італійські десерти. Смачна їжа і неповторна атмосфера, яка ніколи не набридне, робить ресторан «Tarantino grills&wine» - ідеальним і універсальним місцем для ділової зустрічі, дружньої вечірки, романтичного сніданку, і з насолодою сімейної вечері.

Ресторан «Tarantino Italian & Grill» позиціонує себе як представник кращих традицій італійської кухні в авторському стилі. Широкий вибір різних видів пасти і ризотто, страв середземноморської кухні, класичної італійської піци на дровах - все це можна спробувати тут. Жива музика, дитячі майстер-класи і найкраща атмосфера для відпочинку.

Початком розробки стратегії позиціонування для ресторану «Tarantino Italian & Grill» є розуміння позиції, яку насправді займає даний продукт у свідомості реальних і потенційних покупців. Положення будь-якого продукту на ринку можна визначити, і воно буде або реальним, або експертно-прогнозним. Реальним воно стане тільки тоді, коли його положення визначається на основі ретроспективного аналізу просування і продажу продукту за певний період.

Чинниками, що визначають положення продукту на ринку, слід вважати не тільки ціну та якість, а й, імідж ресторану «Tarantino grills&wine» й його

продукту та співвідношення цих чинників. У цьому разі позиція одного й того самого виду продукту може мати неоднакове сприйняття споживачами різних сегментів ринку.

Найбільш типовими є наступні стадії визначення поточного позиціонування:

- визначення конкурентів ринку. Перший крок полягає у виявленні інших пропозицій як можливих альтернатив, а саме:

- конкуренція на рівні продуктів з аналогічними властивостями;
- на рівні категорії продукту;
- на рівні продуктів, що задовольняють ту саму потребу;
- на рівні потреб (конкуренція з продуктами, що задовольняють інші потреби).

Визначення характеристик відповідних продуктів продуктів. Центральним моментом у цьому процесі є встановлення найважливішої для споживачів користі. Ця інформація ефективно збирається за допомогою методик якісних досліджень, наприклад, в групових дискусіях. Проекційні методи дослідження образу торгової марки, такі як асоціативні методи та інтерпретації малюнка, також можуть бути корисними. Результатом може стати всеосяжний перелік очікуваної користі від продукту або характеристик, використаних споживачами для порівняння альтернатив.

Оцінка відповідної значущості атрибутів. Не всі можливості будуть насправді важливі для всіх споживачів. На третій стадії необхідно зробити спробу встановити, що важливе для кожного покупця/групи і чому. Визначення позицій конкуруючих продуктів за найважливішими атрибутами. На четвертій стадії визначається, як найважливіші з даних сегментів оцінюються конкуренти за різними параметрами.

Ідентифікація потреб споживачів. За тими самими параметрами можуть визначатися й потреби споживачів. Це може здійснюватися через опитування про «ідеальну» торгову марку. На цьому етапі теж можлива наявність відмінностей у потребах (крім можливої наперед певної схожості в

пріоритетах). Отже, важливо розуміти, що сегменти о ринку пред'являють різні вимоги й переваги.

В даній роботі методика оцінки позиціювання ресторану «Tarantino grills&wine», побудована у припущенні, що позиціювання (закріплення образу), як інструмент впливу на зовнішнє оточення, необхідно наближати до позитивного, збільшуючи тим самим ринкову силу підприємства. Таким чином, параметри, характеризують стан позиціювання ресторану «Tarantino grills&wine» наступні:

- позиціювання (закріплення образу) ресторану у споживачів;
- бізнес – позиціювання підприємства у партнерів та серед конкурентів;
- позиціювання для держструктур;
- соціальне позиціювання підприємства;
- внутрішнє позиціювання підприємства.

Позиціювання ресторану «Tarantino grills&wine» необхідно розглядати як одну зі складових успішної взаємодії суб'єкта господарювання із споживачами та партнерами. Головними завданнями формування привабливого позиціювання повинні бути:

- сприяння у прийнятті позитивних рішень споживачами щодо отримання ресторанного продукту в даному закладі;
- скорочення терміну та зниження коштів на обґрунтування цих рішень; досягнення взаємовигідних умов як для ресторану, так і для споживача.

Оцінка позиціювання ресторану «Tarantino grills&wine» проводилася на основі експертного опитування представників відповідних груп сприйняття і співробітників підприємства. Методи експертного оцінювання в даному випадку, як і для широкого кола інших формалізаційних проблем в різних сферах людської діяльності, представляються ефективним і єдиним засобом їх вирішення.

Для виявлення рівня та стану позиціювання ресторану «Tarantino grills&wine» експертам пропонувалося оцінити ступінь відповідності

кожного параметра всіх компонент позиціювання. Оцінки виставлялися за бальною системою від 2 до 5 балів. Для виявлення рівня та стану позиціювання ресторану експертам пропонується оцінити ступінь відповідності кожного параметра всіх компонент позиціювання - виставити оцінки:

- «5» - якщо стан даного параметра повністю відповідає позитивному;
- «4» - якщо стан даного параметра відповідає не повністю позитивному;
- «3» - якщо стан даного параметра слабо відповідає позитивному;
- «2» - якщо стан даного параметра абсолютно не відповідає позитивному.

Оцінка рівня та стану позиціювання ресторану ресторану «Tarantino grills&wine» у споживачів проводилася за параметрами:

- якість надання послуг;
- асортимент послуг;
- характеристики ресторанного продукту;
- популярність бренду,
- система знижок, бонусів, пільг;
- ціна на ресторанний продукт;
- бачення споживачів щодо заявленої місії й стратегії підприємства;
- наявність фірмового стилю.

Було опитано 30 споживачів, результати опитування наступні наведені в табл. 2.5.

Оцінка позиціювання у споживачів склала 4.2 бали. Таким чином, у споживачів ресторану «Tarantino grills&wine» склалося достатньо хороше враження про підприємство, в основному на це вплинули такі параметри: характеристики продукту, сервісні послуги, популярність торгової марки, уявлення споживачів про заявленої місії і стратегії підприємства.

Таблиця 2.3

**Результати опитування споживачів ресторану «Tarantino grills&wine»
щодо результатів його позиціонування (закріплення образу)**

Параметри	Кількість опитаних, що виставили:				Разом	Кількість опитаних	Середній бал
	2 бали	3 бали	4 бали	5 балів			
Якість надання послуг	2	1	16	11	126	30	4,2
Асортимент послуг	3	4	10	13	123	30	4,1
Характеристики продукту	1	1	11	17	134	30	4,5
Популярність торгової марки	3	2	17	8	120	30	4,0
Система знижок, бонусів, пільг	4	5	12	9	116	30	3,9
Ціна на послуги	5	1	16	8	117	30	3,9
Бачення споживачів заявленої місії	1	3	10	16	131	30	4,4
Наявність фірмового стилю	1	2	8	19	135	30	4,5
Разом	20	19	100	101	x	x	x
Середній бал	x	x	x	x	x	x	4,2

В даному контексті варто зазначити, що образ компанії з'являється у свідомості споживачів під впливом різних контактів з компанією - як безпосереднього спілкування зі співробітниками, так і знайомства з рекламною продукцією або відвідування виставок та презентацій. Великі компанії прагнуть домогтися зовнішньої однаковості, у поведінці і стилі спілкування співробітників контактної зони. Ціль, що переслідується, - максимально нівелювати індивідуальні особливості співробітників і привернути увагу споживача до ресторану. Рекламні послання містять, як правило, пряме й опосередковане повідомлення. Прихована інформація може транслюватися через символіку зображень і кольору.

Оцінка позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» у постачальників здійснювалася за параметрами:

- рівень лояльності підприємства до партнерів;

- надійність підприємства;
- рівень престижності підприємства;
- уявлення партнерів про заявлену місію і стратегію підприємства;
- інформаційна відкритість підприємства.

Було опитано 8 партнерів (представники торгівельних, логістичних компаній, банку), результати опитування наступні наведені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Результати опитування партнерів ресторану «Tarantino grills&wine»
щодо його позиціонування (закріплення образу)**

Параметри	Кількість опитаних, що виставили:				Разом	Кількість опитаних	Середній бал
	2 бали	3 бали	4 бали	5 балів			
Рівень лояльності підприємства до партнерів	0	1	1	6	37	8	4,6
Надійність підприємства	0	1	1	6	37	8	4,6
Рівень престижності підприємства	0	2	1	5	35	8	4,4
Інформаційна відкритість підприємства	2	1	1	4	31	8	3,9
Уявлення партнерів про заявлену місію і стратегію підприємства	1	0	1	6	36	8	4,5
Інформаційна відкритість	1	1	1	5	34	8	4,3
Разом	4	6	6	32	x	x	x
Середній бал	x	x	x	x	x	x	4,4

Відповідно до шкали оцінки позиціонування підприємства отримано, що бізнес – імідж ресторану «Tarantino grills&wine» цілком відповідає позитивному. Середнє значення корпоративного іміджу у партнерів – 4,4 бала. Найбільш низькі оцінки була виставлені по параметру подання партнерів про заявленої місії і стратегії підприємства.

Оцінка внутрішнього позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» проводилася за параметрами:

- рівень лояльності керівництва до персоналу,
- рівень інформаційної відкритості керівництва,
- можливість кар'єрного росту,
- система заробітної плати та морального стимулювання,
- рівень престижності ресторану,
- фірмовий стиль підприємства,
- моральна атмосфера,
- уявлення персоналу про заявлену місію.

Було опитано 12 працівників, результати наведені в табл. 2.7.

Оцінка даного позиціїу ресторану «Tarantino grills&wine» – 4,3 бала.

Дані оцінки свідчать, що внутрішнє позиціювання достатньо близьке до позитивного в силу достатнього фірмового стилю підприємства, раціональної системи заробітної плати.

Таблиця 2.5

**Результати опитування працівників ресторану «Tarantino grills&wine»
щодо його позиціювання (закріплення образу)**

Параметри	Кількість опитаних, що виставили:				Разом	Кількість опитаних	Середній бал
	2 бали	3 бали	4 бали	5 балів			
Рівень лояльності керівництва до персоналу	1	2	3	6	50	12	4,2
Рівень інформаційної відкритості керівництва	2	2	2	6	48	12	4,0
Можливість кар'єрного росту	0	3	5	4	49	12	4,1
Система заробітної плати та морального стимулювання	0	1	3	8	55	12	4,6
Рівень престижності підприємства	1	1	5	5	50	12	4,2
Фірмовий стиль підприємства	2	2	5	3	45	12	3,8
Моральна атмосфера	0	0	5	7	55	12	4,6
Уявлення персоналу про заявлену місію	0	0	5	7	55	12	4,6
Разом	6	11	33	46	x	x	x
Середній бал	x	x	x	x	x	x	4,3

Оцінка соціального позиціювання ресторану «Tarantino grills&wine» проводилась серед окремих представників громадськості (7 осіб) і проведена по параметрами:

- чи проводяться підприємством соціальні акції,
- інформаційна відкритість підприємства,
- дотримання підприємством екологічних стандартів,
- кількість наданих робочих місць,
- уявлення громадськості про заявлену підприємством місію.

Таблиця 2.6

Результати опитування щодо соціального корпоративного іміджу ресторану «Tarantino grills&wine»

Параметри	Кількість опитаних, що виставили:				Разом	Кількість опитаних	Середній бал
	2 бали	3 бали	4 бали	5 балів			
Соціальні акції	1	1	1	4	29	7	4,1
Інформаційна відкритість підприємства	1	1	1	4	29	7	4,1
Дотримання підприємством екологічних стандартів	0	0	2	5	33	7	4,7
Кількість наданих робочих місць	0	1	1	5	32	7	4,6
Уявлення громадськості про заявлену підприємством місію	1	0	2	4	30	7	4,3
Разом	3	3	7	22	x	x	x
Середній бал	x	x	x	x	x	x	4,4

Проведена оцінка опитування щодо соціального позиціювання ресторану «Tarantino grills&wine» дала результат – 4,4 бали.

Отже, за результатами проведеного дослідження позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» можна зробити висновки, що в середньому оцінка складає 4,3 бали і 5 максимальних.

Отже, в результаті проведеного дослідження іміджу ресторану «Tarantino grills&wine» можна зробити висновки, що:

1. Оцінка позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» у споживачів – 4,2
2. Оцінка позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» у постачальників – 4,4
3. Оцінка внутрішнього позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» у працівників – 4,3.
4. Оцінка соціального позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» - 4,4.



Рис. 2.3. Складові та їх оцінка загального позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine»

Отже, оцінки є досить позитивними, проте, в будь-якому випадку варто розробити заходи з метою удосконалення позиціонування даного підприємства.

В ресторанному бізнесі мотиви відіграють одну з головних ролей в системі позиціювання. Серед головних критеріїв, за якими обирається ресторану, можна вказати наступні: 1) зручність та доступність з точки зору транспортного сполучення та можливості паркування; 2) помітність — чи легко його побачити та вирізнити з інших подібних закладів; 3) привабливість — наскільки гостинним буде здаватися заклад для перехожих та проїжджаючих; 4) місцеположення — наскільки приємними здаються оточуючі споруди. Оскільки ґрунтуючись на задоволенні споживачів, отримано бажаний результат - повторне відвідування чи становлення сталості. Мотиваційна сфера споживачів підприємств ресторанного бізнесу розрізняється залежно від рівня ресторану і базується на сегментації цільової аудиторії. У таблицях 2.7. представлено сегментацію цільової аудиторії ресторану «Tarantino grills&wine».

Таблиця 2.7

Сегментація цільової аудиторії ресторану «Tarantino grills&wine»

Сегмент	Характеристика	Частка, %	
		Всього	% у групі
1) бізнесмени	Жителі Києва	30	40
	Ділові гості столиці		60
2) групи киян 25-65 років, заможні	Сімейні пари	30	20
	Випадкові відвідувачі		15
	Колеги (корпоративні вечірки)		45
	Друзі, приятелі, родичі		20
3) туристи (вітчизняні та іноземні)	Туристи та бізнес-туристи у супроводі гідів або місцевих бізнес-партнерів	20	70
	Туристи без супроводу		30
4) одинокі споживачі високого рівня статків	Чоловіки в пошуках знайомств особистого або ділового характеру	20	20
	Жінки молодого або середнього віку в пошуках знайомств особистого характеру		50
			30

Сегментація цільових аудиторій даних ресторану «Tarantino grills&wine», а також спостереження, опитування персоналу і самих клієнтів дозволяють виявити відмінності їх мотиваційної спрямованості. Таким чином, соціокультурні потреби мспоживачів ресторану «Tarantino grills&wine» можуть бути проаналізовані в наступному порядку: фізіологічні, потреби в безпеці, потреби в залежності й любові, потреби в оцінці, потреба в самоактуалізації, потреба в новій інформації та знаннях, естетичні потреби, символічні потреби. Головна ідея, яку намагається втілити в життя керівництво ресторану, визначає його кредо — заради чого його створено і що робить його відмінним від інших. Саме це дозволяє визначити ринок закладу — характер споживачів та радіус територіального охоплення. У таблиці 2.8. представлені сумарні дані, отримані методом опитування працівників ресторану «Tarantino grills&wine».

Таблиця 2.8

Соціокультурні потреби споживачів ресторану «Tarantino grills&wine»

Потреби	Особливості у клієнтів ресторану	Задоволення потреб у ресторані
Фізіологічні потреби	Смачна, здорова, калорійна, але не важка їжа, зручність її споживання, комфортність відпочинку	Наявність якісних продуктів і напоїв, висока майстерність кухарів, чистота, гігієнічність, ергономічність меблів, посуду, освітлення тощо.
Потреби в безпеці	Можливість довірити персоналу ресторану безпеку свого автомобілю, верхнього одягу, особистих речей, свого здоров'я та життя, а також гідність та репутацію	Наявність паркінгу з охороною, охоронців у ресторані, дотримання техніки безпеки (електроприлади, сантехнічне обладнання, стандарти тощо), суворий, але не помітний, контроль за клієнтами ресторану, вміння менеджерів запобігти конфліктним ситуаціям між клієнтами, конфіденційність присутності клієнта (за його бажанням) та ін.
Потреба в любові	1) у відносинах з персоналом ресторану: відчуття, що клієнт є бажаним гостем, його пам'ятають і „люблять”;	1) уміння персоналу ресторану звертатися до клієнтів відповідно до уявлень останніх щодо улюбленого клієнта: відкрито радісно, стримано радісно тощо;

Продовження таблиці 2.8

Потреби	Особливості у клієнтів ресторану	Задоволення потреб у ресторані
	2) у відносинах із супутниками клієнтів: можливість показати їм свою любов	2) надання клієнту можливості подарувати за столиком квіти своїй супутниці, передати сюрприз (наприклад, пляшка вина) за сусідній столик, замовити певну музика для коханої та ін.
Потреби в оцінці	Задоволення вже самим фактом перебування в ресторані преміум-сегмента	Ввічливість персоналу, стриманість знаків захоплення(в основному – мімічні)
Потреба в самоактуалізації	Можливість для клієнта проявити освіченість щодо нових страв, особливостях сервіровки для окремих страв, про особливості етикету тощо.	Чіткий і зрозумілий відвідувачам дрес-код ресторану, інформація про заходи, страви тощо. Це вимагає відповідного засобу інформування, особливо – наявність корпоративного періодичного видання.
Потреба в новій інформації та знаннях	1) для новачків у відвіданні ресторанів преміум-сегменту дана потреба задовольняється шляхом ознайомлення з субкультурою подібних закладів, 2) для адаптованого клієнта – можливість корисні знайомства з іншими відвідувачами	1) суворе дотримання персоналом посадових інструкцій і регламенту корпоративної культури обслуговування, 2) ознайомлення відвідувачів з колом клієнтів ресторану (шляхом корпоративного видання).
Естетичні потреби	Можливість насолодитися естетичністю та ергономічністю приміщень	Створення вишуканих інтер'єрів відповідно до досягнутої філософії дизайну
Символічні потреби	Задовольняється шляхом перебування у мікросередовищі лінгвістичних форм, художніх образів, системи символів і ритуалів	1) специфічна лексика і фразеологія обслуговуючого персоналу, 2) емблеми закладу на посуді та аксесуарах, 3) подарунки гостям у фірмових пакунках 4) чіткий ритуал зустрічі, обслуговування, провідів гостя та ін.

В цілому можна відзначити, що соціокультурні потреби аудиторії ресторану «Tarantino grills&wine» коригуються загальнокультурною

ситуацією в мегаполісі - місці розташування ресторану – центрі міста Києва, а також залежать від рівня особистої культури гостей. Остання знаходиться в прямій залежності від рівня освіти, сфери повсякденної діяльності, особливостей зовнішньої мобільності (наявності досвіду відвідування ресторанів в столиці та за кордоном).

Основна увага в роботі приділена позиціонуванню серед споживачів. Проте, також при побудові стратегії позиціонування варто звернути увагу й на конкурентів. Основними конкурентами є ресторани: Стейк Хаус, Біф, Охота на овець, Зафферано, Пантагрюель.

2.3. Економічна оцінка ефективності позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine»

Економічну оцінку ефективності позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» можна здійснити на основі аналізу основних фінансово-економічних показників. Для проведення аналізу фінансово-економічної діяльності підприємства проаналізовано інформацію за такими основними формами бухгалтерської, статистичної і фінансової звітності: форма №1 «Баланс підприємства», форма №2 «Звіт про фінансові результати» (додаток Б).

Основними економічними показниками, що використовуються для проведення фінансово-економічного аналізу підприємства та визначення ефективності його бізнесу є: об'єм виручки від продажу послуг, витрати на створення і реалізацію послуг, різні види прибутків, рентабельність, яка розраховується для різних показників, для підприємства в цілому, так і для кожного виду послуг.

Проведемо аналіз показників звіту про фінансові результати ресторану «Tarantino grills&wine» за 2016 – 2018 роки (табл.2.9)

Таблиця 2.9

**Динаміка основних фінансово-економічних показників ресторану
«Tarantino grills&wine» за 2016 -2018 роки**

Показники, тис.грн.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення, тис.грн.		Відносне відхилення, %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Чистий дохід	127881	128133	147063	252	18930	0,2	14,8
Собівартість послуг	98732	101231	115641	2499	14410	2,5	14,2
Валовий прибуток	29149	26902	31422	-2247	4520	-7,7	16,8
Інші операційні доходи	3259	3654	4877	395	1223	12,1	33,5
Адміністративні витрати	9543	10421	10421	878	0	9,2	0,0
Витрати на збут	2341	2118	2862	-223	744	-9,5	35,1
Інші операційні витрати	9762	10971	10989	1209	18	12,4	0,2
Прибуток від операційної	10762	7046	12027	-3716	4981	-34,5	70,7
Фінансові витрати	3256	2760	3920	-496	1160	-15,2	42,0
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	7506	4286	8107	-3220	3821	-42,9	89,2
Податок на прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	1351	771	1459	-580	688	-42,9	89,2
Чистий прибуток	6155	3515	6648	-2640	3133	-42,9	89,2

На основі таблиці 2.11, що стосується динаміки основних фінансово-економічних показників ресторану «Tarantino grills&wine» за 2016 -2018 роки, можна зробити такі висновки:

– виручка (чистий дохід) має стабільні тенденції, так у 2017 р. вона зросла на 0,2% у порівнянні із попереднім роком, а у звітному (2018 р.) році ще на 18930 тис.грн., що становить 14,8%;

- собівартість у 2017 р. зросла дещо вищими темпами ніж попередній показник: вона збільшилась на 2499 тис. грн., що становить 2,5%, а у 2018 р. ще на 14,2%;
- внаслідок вище перерахованих змін валовий прибуток у 2017 р. зменшився на 2247 тис. грн., або на 7,7%, а у зріс на 4520,0 тис. грн, або на 16,8%;
- інші операційні доходи та витрати не мають значного впливу на формування прибутку підприємства;
- таким чином, у 2016 р. підприємство отримало прибуток до оподаткування в обсязі 7506 тис. грн., який у 2017 р. зменшився 42,9% до 4286,0 тис. грн., а у 2018 р. зріс на 89,2% до 8107 тис. грн.;
- підприємство сплачувало податок на прибуток від звичайної діяльності до оподаткування 18,0%;
- результатом зазначеної діяльності є отримання підприємством чистого прибутку: у 2016 р. у обсязі 6155,0 тис. грн., який у 2017 р. зменшився на 42,9% до 3515 тис. грн., і у 2018 р. зріс на 42,9% до 6648 тис. грн.



Рис. 2.4. Структура і динаміка доходу та прибутків ресторану «Tarantino grills&wine» за 2016 - 2018 роки

Таким чином, можна констатувати, що найбільш ефективнішою в економічному плані була діяльність ресторану «Tarantino grills&wine» у 2018 р., коли майже усі основні показники покращилися в порівнянні із попереднім роком. Погіршення діяльності ресторану у 2017 р. пов'язано із окремими проблемами в управлінні підприємством та впливом конкуренції.

Розглянемо динаміку і структуру операційних витрат ресторану «Tarantino grills&wine» за 2016 - 2018 роки (табл.2.10.).

Таблиця 2.10

**Динаміка операційних витрат
ресторану «Tarantino grills&wine» за 2016 - 2018 роки**

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абс. відхил		Темп приросту, %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Матеріальні затратаи	58543	62171	67943	3628	5772	6,2	9,3
Витрати на оплату праці	13856	13983	15436	127	1453	0,9	10,4
Відрахування на соціальні заходи	3543	3877	3421	334	-456	9,4	-11,8
Амортизація	9547	8634	10764	-913	2130	-9,6	24,7
Інші операційні витрати	34889	36076	42349	1187	6273	3,4	17,4
Всього операційних витрат	120378	124741	139913	4363	15172	3,6	12,2

Провівши аналіз даних табл. 2.12, можна зробити висновок, що операційні витрати підприємства у 2018 році зросли в порівнянні із 2017 роком на 15172 тис. грн., що становить 12,2%, із 124741 тис. грн. до 139913 тис. грн. Найбільша частка операційних витрат в обидва роки належала матеріальним витратам – відповідно 48,6%, 48,6 і 49,8%, далі за питомою вагою - інші операційні витрати – 28,9%, 30,3% та 28,9% і на третьому місці – витрати на оплату праці – 23,7%, 22,7% та 22,4%.

При аналізі ефективності господарської діяльності за показниками фінансової звітності ставлять такі основні завдання: вивчити обсяг і структуру абсолютної величини чистого прибутку підприємства; визначити показники відносної прибутковості або рентабельності, котрі можна поділити на дві групи: показники прибутковості вкладених коштів (ресурсів) у підприємницьку діяльність (активи підприємства) та прибутковості понесених підприємством витрат в процесі господарювання. Дослідження цих показників разом дає змогу комплексно оцінити ефективність господарської діяльності підприємства.

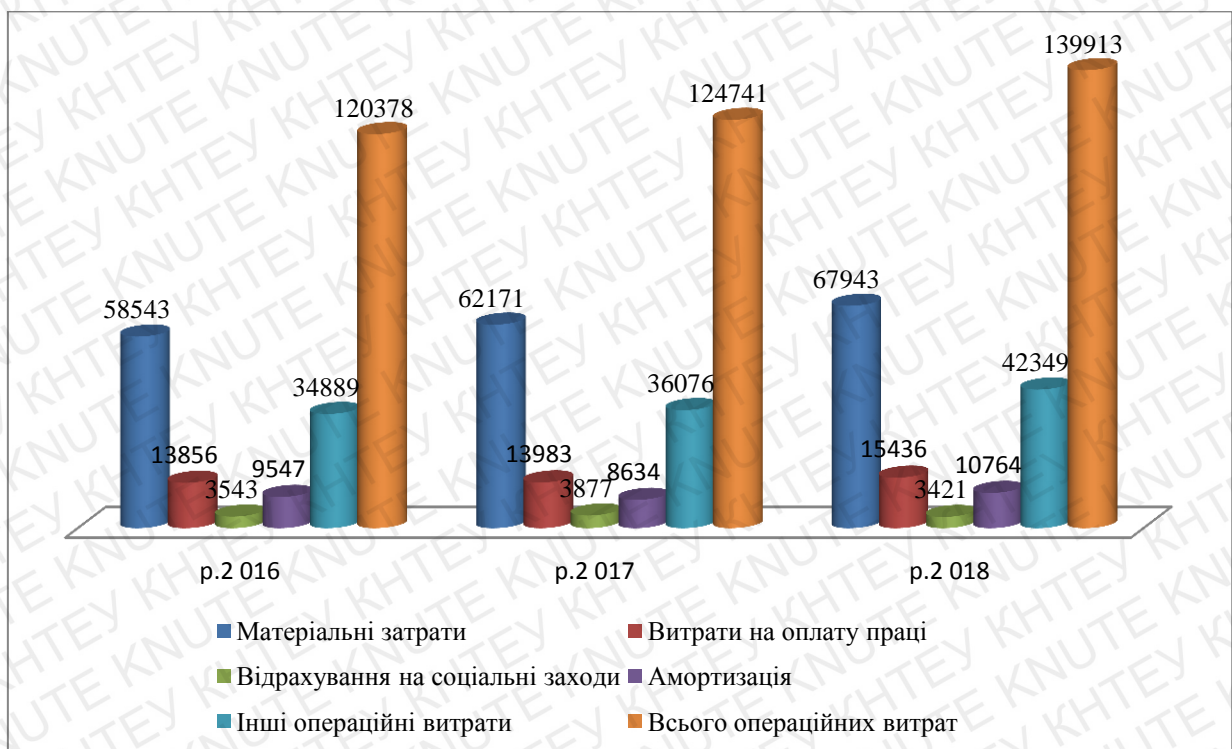


Рис. 2.5. Динаміка та структура поточних витрат ресторану «Tarantino grills&wine» у 2016-2018 роках

Ступінь прибутковості підприємства і характеризує рентабельність. Рентабельність – це якісний, вартісний показник, що характеризує рівень віддачі витрат або ступінь використання ресурсів, що є в наявності, в процесі виробництва і реалізації продукції. Ресторан рентабельний, якщо суми

виторгу достатньо не тільки для сплати витрат на виробництво, але і для утворення прибутку.

Таким чином, рентабельність характеризує ефективність роботи підприємства, дає уявлення про спроможність підприємства збільшувати свій капітал.

Таблиця 2.11

**Динаміка показників рентабельності
ресторану «Tarantino grills&wine» за 2016 - 2018 роки, %**

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення	
				2017/ 2016	2018/ 2017
Валова рентабельність	29,5	26,6	27,2	-2,9	0,6
Чиста рентабельність підприємства	4,5	2,7	4,4	-1,8	1,7
Рентабельність підприємства	4,8	2,8	4,6	-2,0	1,8
Рентабельність операційної діяльності	8,9	5,6	8,6	-3,3	3,0
Рентабельність звичайної діяльності	6,2	3,4	5,8	-2,8	2,4

Показники рентабельності ресторану «Tarantino grills&wine» за аналізований період є досить низькими (загалом від 2,7 до 8,9%). На цьому фоні виділяються показники валової рентабельності (26,6 – 29,5%), що базуються на валовому прибутку, на відміну від інших показників, які враховують обсяг чистого прибутку, прибутку від операційної діяльності і прибутку від звичайної діяльності. Найвищі показники рентабельності були зафіксовані у 2016 та 2018 рр. році, у 2017 р. вони скоротилися на декілька пунктів, а у 2018 р. знову зросли. Такі дані характеризують господарську діяльність ресторану «Tarantino grills&wine» як не досить стабільну.

Майно ресторану «Tarantino grills&wine» становлять основні фонди, оборотні кошти та інші цінності, вартість яких відображається в

самостійному балансі підприємства. Джерелами формування майна ресторану «Tarantino grills&wine» є:

- грошові та матеріальні внески засновників;
- доходи одержані від реалізації продукції, послуг, а також від інших видів господарської діяльності;
- доходи від цінних паперів;
- кредити банків та інших кредиторів;
- придбання майна іншого підприємства та інші.

Однією із найважливіших характеристик фінансового стану підприємства є фінансова стабільність. Вона залежить від структури зобов'язань підприємства і характеризується співвідношенням власного і залученого капіталу. Розрахуємо деякі коефіцієнти фінансової стійкості готельно-ресторанного комплексу «Tarantino grills&wine» (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

**Аналіз деяких показників фінансової стійкості
ресторану «Tarantino grills&wine» у 2016 - 2018 р.**

Показники	на кінець 2016 р.	на кінець 2017 р.	на кінець 2018 р.	Відхилення	
				2017/ 2016	2018/ 2017
Коефіцієнт автономії	0,96	0,97	0,94	0,01	-0,03
Коефіцієнт фінансової стійкості	56,2	95,4	57,8	39,2	-37,6
Коефіцієнт маневреності	0,021	0,029	0,013	0,007	-0,016
Коефіцієнт співвідношення реальної вартості основних засобів	0,93	0,94	0,93	0,01	-0,01
Коефіцієнт співвідношення реальної вартості основних засобів і матеріальних оборотних коштів до загальної суми коштів	0,95	0,95	0,95	0,0	0,0

Таким чином, у звітному році показники фінансової стійкості погіршилися, тобто залучені засоби переважають над власними. Але, якщо розглядати більш конкретно кожний показник, то, наприклад, коефіцієнт

автономії обчислюється як відношення загальної суми власного капіталу до підсумку балансу. Практикою встановлено, що критичне значення цього показника 0,5, і чим більший він, тим менша залежність підприємства від зовнішніх джерел, а у ресторану «Tarantino grills&wine» цей показник рівний 0,9, тобто є позитивним.

Узагальнюючим показником використання як в цілому, так і окремих видів майна підприємства є його оборотність, прискорення якої сприяє збільшенню продажу та вивільненню коштів з обороту (табл.2.13).

Таблиця 2.13

**Динаміка показників оборотності оборотних активів
ресторану «Tarantino grills&wine» за 2016 – 2018 роки**

№ п/п	Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення	
					2017/ 2016	2018/ 2017
1	Чистий дохід, тис.грн.	127881	128133	147063	252	18930
2	Кількість днів періоду, що аналізується	366	365	366	-1	1
3	Ододенний обсяг виручки (1 / 2)	350	351	402	1	51
4	Середній залишок оборотних активів, тис.грн.	2241	5114	3352	2873	-1762
4	Тривалість одного обороту, днів (4 x 365 / 1)	6,4	14,6	8,3	8,2	-6,3
5	Коефіцієнт оборотності оборотних активів (1 / 4)	57,1	25,1	43,9	-32,0	18,8
7	Коефіцієнт завантаженості активів в обороті (4 / 1)	0,018	0,04	0,023	0,022	-0,017

За даними таблиці 2.8, впливає, що оборотність усіх видів майна протягом аналізованого періоду не була стабільною: зросла у 2017 скорочувалась: із 6,4 дня у 2016 р. до 14,6 дня і зросла у 2018 р. до 8,3 дня. Це сприяло зменшенню коефіцієнт оборотності активів на 32,0 у 2017 р. і зростанню на 18,8 обороту у 2018 р. і збільшило коефіцієнт завантаженості

активів в обороті на 0,022 у 2017 р. і на зменшило 0,017 у 2018 р. обороту, що є позитивною тенденцією. Одноденний обсяг продажу у 2016 р. склав 350 тис.грн., у 2017 р. зріс до 351 тис.грн. і у 2018 р. до 402 тис. грн. Таким чином, використання оборотних активів, є ефективним.

Проведемо аналіз використання основних засобів ресторану «Tarantino grills&wine» у 2017-2018 роках (табл.2.14).

Таблиця 2.14

Аналіз використання основних засобів ресторану «Tarantino grills&wine» у 2017-2018 роках

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення, %	
				2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Чистий дохід, тис. грн.	127881	128132	147063	251	18931	127881	128132
Вартість основних засобів, тис. грн.	74235	71569	72525	-2666	956	74235	71569
Фондовіддача	1,72	1,79	2,03	0,07	0,24	1,72	1,79
Фондомісткість	0,58	0,56	0,49	-0,02	-0,07	0,58	0,56

Ефективність використання основних фондів підприємства характеризується показниками фондовіддачі і фондомісткості. Фондовіддача характеризується співвідношенням розміру виручки до середньої вартості основних фондів. Фондовіддача ресторану «Tarantino grills&wine» у 2016 р. становила 1,72, у 2017 р. вона зросла до 1,79 а у 2018 р. – до 2,03. Це досить високі її показники, що свідчить про ефективність використання основних фондів. Фондомісткість є зворотнім показником до фондовіддачі. Зниження фондомісткості ресторану «Tarantino grills&wine» також свідчить про ефективність використання основних фондів.

Кінцевий результат роботи підприємства оцінюється рівнем ефективності його господарської діяльності: загальним обсягом одержаного прибутку та в

розрахунку на одиницю ресурсів. Прибуток та відносний показник прибутку - рентабельність є основними показниками ефективності роботи підприємства, які характеризують інтенсивність господарювання. Життєдіяльність підприємства багато в чому залежить саме від того, якою мірою забезпечена фінансова віддача ресурсів та на скільки досягається рівень прибутковості в процесі формування витрат. Співвідносити витрати і доходи є головне завдання кожного учасника господарської діяльності.

Водночас, абсолютна сума прибутку не характеризує рівень ефективності господарської діяльності. Щоб зробити висновок про рівень ефективності господарювання, отриманий прибуток необхідно порівняти з понесеними витратами або активами, які забезпечують підприємницьку діяльність.

Отже, провівши аналіз основних фінансово-економічних показників за період 2016 – 2018 рр., можна зробити висновок, що в цілому підприємство є прибутковим, проте не в повній мірі характеризується зростанням основних показників. Найбільш ефективним в економічному плані був 2018 р., коли більшість основних показників мали позитивне зростання на 10-15,0%, зважаючи на об'єктивні обставини в маркоєкономічній і політичній ситуації країни на окремі прогалини в управлінні підприємством, у 2018 р. ефективність господарської діяльності підприємства покращилась, проте в будь якому випадку завданням менеджменту підприємства на наступний період є стримання негативного впливу зовнішнього середовища на підприємство та розробка заходів щодо покращення його діяльності, в тому числі і засобами удосконалення стратегії позиціонування.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІЮВАННЯ РЕСТОРАНУ «TARANTINO GRILLS&WINE»

3.1. Формування елементів стратегії позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» на ринку

На основі проведеного аналізу визначено, що ресторану варто удосконалювати стратегію позиціонування. Підхід в позиціонуванні, акцентований на споживачах, передбачає, що підприємство отримує конкурентні переваги в разі, якщо його продукти краще, ніж продукти конкурентів задовольняють потреби споживачів. Застосування даного підходу передбачає концентрацію ресторану на потребах споживачів, застосування методів, які посилюють об'єктивне та суб'єктивне задоволення споживачів від ресторану «Tarantino grills&wine».

Основним методом посилення конкурентних позицій, який застосовується в межах даного підходу є диференціація продукту, інструментом реалізації якої є позиціонування, яке проводиться, насамперед, за рахунок відповідного комплексу маркетингових комунікацій та стратегії просування.

Диференціація передбачає виокремлення торгівельної марки у свідомості споживача поміж марок-конкурентів, створення асоціації з певними перевагами чи вигодами. Ефективне ринкове позиціонування неможливе без фокусування ресторану «Tarantino grills&wine» на особливих потребах споживачів, що забезпечується сегментацією ринку. Таке фокусування надає можливість під час позиціонування посилити конкурентні позиції підприємства по двох напрямках:

- адаптувати об'єктивні властивості продукту до потреб споживачів;
- через роботу із свідомістю споживача підприємство може суттєво підвищити споживчу вартість продукту, що відчувається споживачем.

Ринкове позиціонування може реалізовуватися за рахунок впровадження релевантного комплексу маркетингу. Кожен з його елементів вносить свій вклад в реалізацію позиціонування, що відображено на рис. 3.8.

Як видно із наведеного на рисунка, ринкове позиціонування є одним із визначальних елементів в забезпеченні конкурентоспроможності ресторану «Tarantino grills&wine» за умов, коли пропозиція перевищує попит. Саме від правильно реалізованих сегментації ринку та позиціонування залежить ефективність усіх подальших елементів маркетингової стратегії підприємства.

Тому ринкове позиціонування базується на сегментуванні та передбачає здійснення комплексу маркетингу, що включає в себе продукт, ціну, процеси збуту та інтегровані маркетингові комунікації (ІМК). Зазначений комплекс виступає основою для формування бренду ресторану «Tarantino grills&wine».

Для позиціонування продукту ресторану «Tarantino grills&wine» повинні виконуватися чотири умови.

1. Повинно бути уявлення про цільовий ринок і споживачів продукту. Зафіксовано, що одна й та сама позиція на ринку може розглядатися по-різному різними споживачами, тому важливо, щоб дія позиціонування на всі цільові аудиторії була зрозумілою й передбачалася дія на нецільові сегменти.

2. Користь, на якій базується позиціонування, повинна бути важливою для цільових споживачів. Звичайно, позиціонування низьких цін, запропоноване нечутливому до цін сегменту, не має сенсу. Користь або властивості, на яких будується позиціонування, повинні бути привабливими для цільових споживачів.

3. Позиціонування продукту повинне будуватися на дійсній силі ресторану «Tarantino grills&wine» або його торгової марки. Сильні сторони або їхня комбінація повинні бути унікальними для підприємства. Націленість на найбільш ефективне використання активів підприємства створює

конкурентну позицію, яка гарантує найбільшу стійкість і захищеність від небезпечних нападів конкурентів.

4. Позиції повинні володіти комунікабельністю, давати змогу контактувати з цільовим ринком, тобто вони повинні бути простими й зрозумілими і передаватися за допомогою яскравої іміджевої реклами або інших засобів комунікацій.

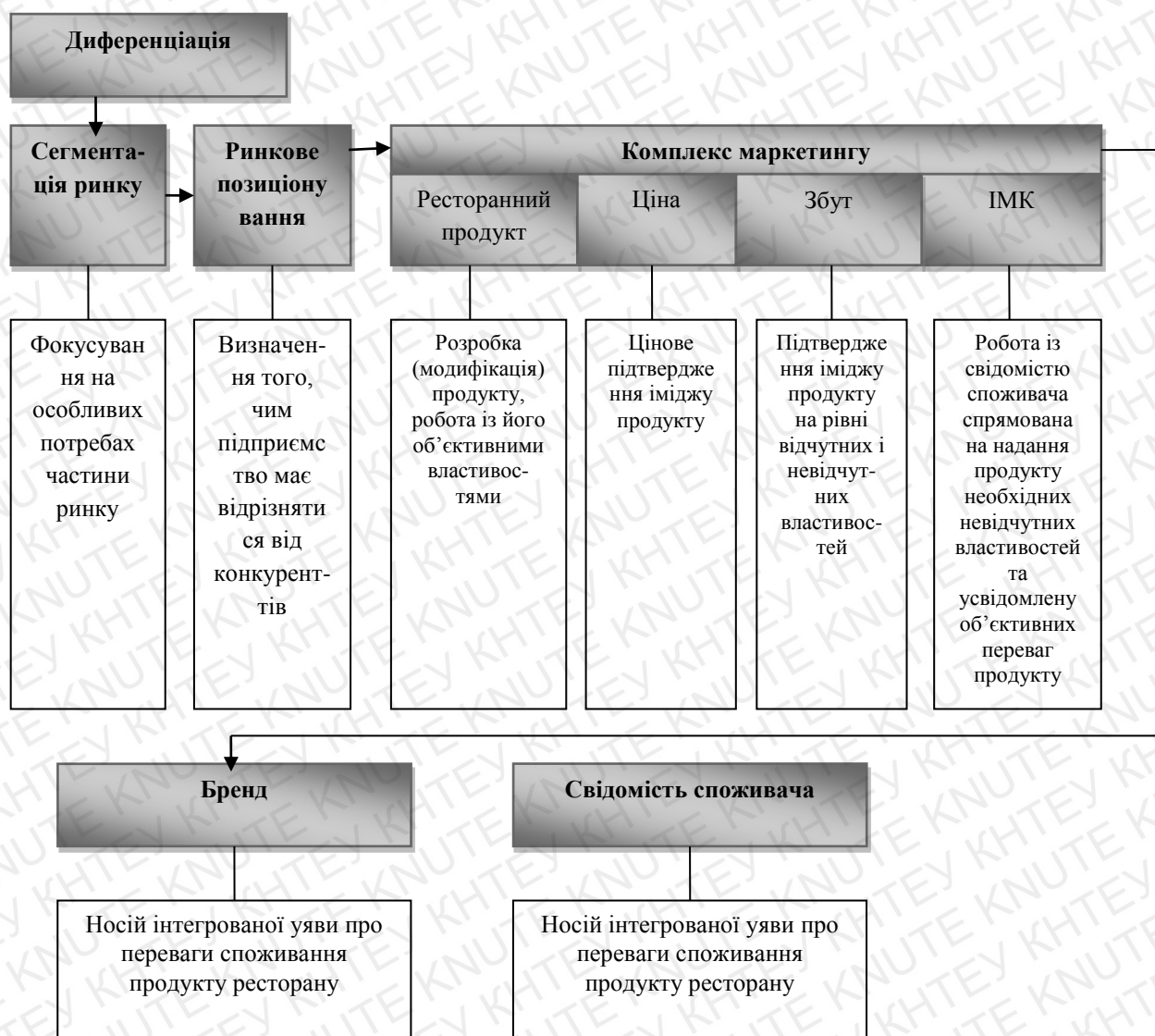


Рис. 3.1. Місце ринкового позиціонування в системі заходів по посиленню конкурентних переваг ресторану «Tarantino grills&wine»

Невід'ємна частина створення концепції позиціонування – розробка графічних елементів, оскільки візуальне сприйняття товару – це основний

чинник формування ставлення до бренду. За допомогою дизайнерських рішень можна транслювати цільовій аудиторії основне повідомлення, яке буде відображенням позиціонування торгової марки.

Способи позиціонування ресторану «Tarantino grillswine bar»:

1. Атрибутивне позиціонування. Засноване на одному конкретному атрибуті товару, а точніше – на головній його перевазі. Багато компаній будують своє позиціонування навколо глибоких коренів бренду.

2. Позиціонування переваг. Обирається основна ключова перевага продукту або його цінність і обігрується..

3. Акцент на певній аудиторії – позиціонування, орієнтоване на конкретну цільову аудиторію або її сегмент, при цьому відсікаються всі інші сегменти.

4. Позиціонування якості, акцент на престижі. Відмінна концепція для товарів класу «люкс» з преміум-сегменту.

5. Гра з ціною – базується на встановленні нижчої ціни, ніж у лідерів ринку. При цьому підкреслюється висока якість, яка не поступається конкурентам.

6. Конкурентне позиціонування – чітке протиставлення конкурентам.

Із усього переліку способів позиціонування, ресторану «Tarantino grillswine» варто зосередити увагу на позиціонуванні переваг. Тоді елементами стратегії позиціонування ресторану «Tarantino grillswine» мають стати:

1. Унікальна торгова пропозиція (наприклад, відкритий гриль), демонструє споживачеві унікальні властивості продукту.

2. Легенда бренду пов'язана із Тарантіно, розкриває унікальність і переваги торгової марки у вигляді цікавої історії про бренд. На основі легенди розробляються текстово-графічні елементи, які згодом розташовуються на упаковці або POS-матеріалах. Такі елементи підвищують довіру споживача до продукту, привертають його увагу і посилюють комунікацію.

3. Стратегія бренду направлена на майбутнє план з реалізації концепції позиціонування на кілька років вперед. У такому плані зазначається, які ресурси компанії варто застосовувати, як саме потрібно розвивати позиціонування бренду. Іноді на даному етапі складається карта позиціонування

4. Карта позиціонування – це графічна схема, яка показує, як споживачі сприймають торгові марки певної групи товарів або послуг.

Таким чином, на основі зазначеного можна виробити план стратегії позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine», що складається з кількома етапів:

1. Вибір актуального продукту / ринку.
2. Визначення конкурентів.
3. Визначення того, як споживачі оцінюють можливі варіанти вибору.
4. Визначення проблемних позицій.
5. Планування та здійснення стратегічного позиціонування.
6. Моніторинг позиції.

Сформулюємо матрицю характеристик продукту, пропонованого рестораном «Tarantino grills&wine», що може виглядати наступним чином:

Таблиця 3.1

**Матриця характеристик продукту, пропонованого рестораном
«Tarantino grills&wine»**

Характеристики	Раціональні	Емоційні
Загальні	<ul style="list-style-type: none"> – Можливість широкого вибору страв італійської кухні – Можливість здійснювати бронювання та мати зв'язок із оператором ресторану – Економія часу – Швидке реагування на запити споживачів 	<ul style="list-style-type: none"> – Безпечно – Візуально – Зручно – Сучасно – Престижно
Конкретні	<ul style="list-style-type: none"> – Персоніфікація споживача – Повага до споживача (зручне розміщення, дизайн, додаткові послуги, відкрита кухня (гриль)) 	<ul style="list-style-type: none"> – Гарне обслуговування

Наступним заходом стратегії позиціонування є розробка карти позиціонування (рис. 3.2)

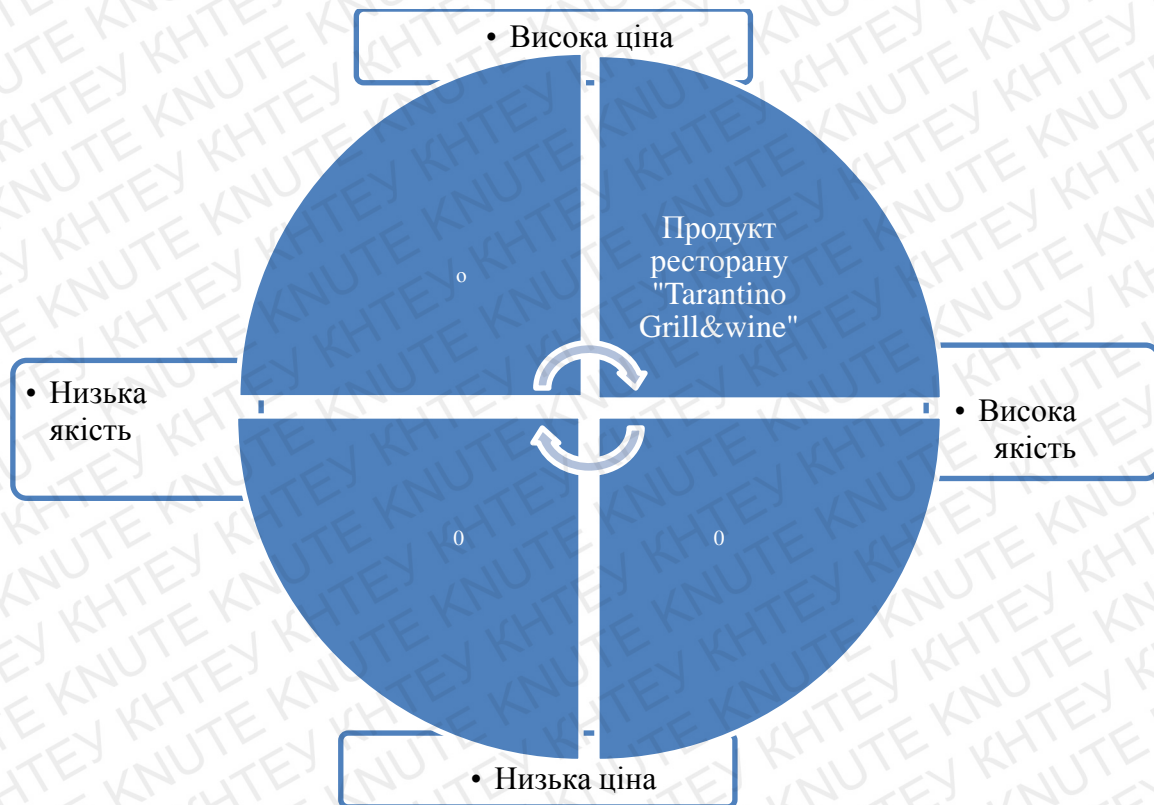


Рис. 3.2. Позиціонування пропонованого споживачам продукту ресторану «Tarantino grills&wine»

Визначення основних позицій ресторану «Tarantino grills&wine» показано в табл. 3.2.

В цьому контексті необхідно звернути увагу та те, що ресторан здійснює постійно роботу, направлену на удосконалення свого продукту. А також на те, що споживачі, які користуються послугами ресторану «Tarantino grills&wine» мають можливість віднесення себе до осіб, що користуються послугами відомого лідируючого ресторану. Досить позитивним аспектом позиціонування є те, що продукт, пропонований рестораном має такі переваги, як 1) наявність впізнаного логотипу; 2) можливість віднесення себе до осіб, що користуються послугами лідируючого ресторану; 3) висока якість і безпека продукту; 4) високий рівень обслуговування; 5) широкий і глибокий асортимент. Важливим також є те, що ресторанний продукт призначений для

таких споживачів, що цінують власні кошти і прагнуть із користю їх потратити.

Таблиця 3.2

Формування бази позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine»

Певаги	Їх характеристика
Наш продукт має такі переваги:	Наявність впізаного логотипу Можливість віднесення себе до осіб, що користуються послугами відомого ресторану Висока якість і безпека продукту Високий рівень обслуговування Широкий і глибокий асортимент
Наш продукт призначений для таких споживачів:	Осіб, що цінують затишок і якісну кухню Осіб, що цінують власні кошти і прагнуть із користю їх потратити Осіб, що прагнуть часто відпочивати в ресторані
Наш продукт переважає над продуктами конкурентів за такими показниками:	Надійність і стабільність ресторану Співробітництво лише із перевіреними партнерами Здійснення постійної роботи, направленої на удосконалення продукту
Ми можемо довести, що ми кращі, оскільки:	Доходи зростають Кількість споживачів зростає Співробітники розвиваються Власники задоволені

Позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» має базуватися на тому, що це лідируючий ресторан італійської кухні, що має відкритий гриль (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine»

Можна запропонувати наступне складові позиціонування (за прикладом лідируючих підприємств інших галузей): натхнення, надійність і відповідальність. (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Пропоновані складові стратегії позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine»

Натхнення як складова позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» має стосуватися:

- передбачення, розробки і постачання на ринок нових продуктів, а також продукти в області харчування та відпочинку, які є привабливими для споживачів;
- прагнення до того, щоб бути кращими і перемагати чесно;
- прагнення до командної роботи;
- можливості і прагнення інновацій.

Надійність як складова позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» має стосуватися:

- поваги до споживачів за їх вибір.

Відповідальність як складова позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» має стосуватися:

- розподілу відповідальності, щоб зберегти лояльність і довіру споживачів;
- відкритість для спілкування і прагнення до розвитку.

Планування та здійснення стратегічного позиціонування. Коли цільовий ринок вибраний і визначена бажана позиція, необхідно розробити програму, яка гарантує, що вся інформація про продукт або торгову марку, яка передається на ринок, буде створювати в умах споживача відповідне подання. Це означає, що властивість і ціна продукту повинні відповідати бажаній позиції. Кампанія з просування знаходиться в центрі стратегії позиціонування, і її повідомлення, покликані сприяти просуванню продукту, також повинні давати ринку адекватну інформацію.

Таблиця 3.3

**Програма стратегії позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine»
на період 2020 – 2022 рр.**

Зміст програмних заходів	Термін виконання	Відповідальний
Аналіз цільового ринку	січеньмісяць 2020 р.	Маркетолог
Детальний аналіз конкурентів	лютий місяць 2020 р.	Маркетолог
Визначення позиції на ринку	лютий місяць 2020 р.	Маркетолог
Розроблення стратегії позиціонування	березень місяць 2020 р.	Фінансовий директор
Зосередження уваги на атрибутах: - оформлення ресторану; - знання і навички співробітників - зовнішній вигляд співробітників - дотримання політики продажів; - сервіс	протягом усього періоду	Фінансовий директор
Навчання і підвищення кваліфікації персоналу	щоквартально	Керівник відділу персоналу
Участь персоналу у тренінгах, майстер-класах	щоквартально	Керівник відділу персоналу
Удосконалення меню	січеньмісяць 2020 р.	Шеф
Перегляд цінової політики	січеньмісяць 2020 р.	Фінансовий директор
Активізація PR заходів	протягом усього періоду	Маркетолог
Підготовка та публікування іміджевих статей	протягом усього періоду	Маркетолог
Покращення сайту	протягом усього періоду	Маркетолог
Впровадження івентивних заходів пов'язаних із Тарантіно	на початку сезону	Маркетолог
Підтримка іміджевої реклами брэнда	постійно	Маркетолог
Впровадження програми «День відкритих дверей»	2 рази в рік	Маркетолог
Розгляд пропозицій щодо впровадження послуги доставки їжі	2-й кв. 2020 р.	Фінансовий директор

Реалізація зазначеної програми стратегії позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» на період 2020 – 2022 рр. сприятиме значному удосконаленню його діяльності.

3.2. Оцінка ефективності розроблених пропозицій щодо стратегії позиціонування ресторану «Tarantino grillswine»

Перевагами ресторану «Tarantino grillswine bar» при удосконаленні стратегії позиціонування можуть бути:

1. Підвищення продажів. Продукти і бренд, у яких є позиціонування, коштують дорожче. Завдяки цьому маркетинговому інструменту, продукт набуває особистості, виразного образу, який аргументує його ціну.

2. Позиціонування завдяки аналізу орієнтується на цільових споживачів, тому бренд буде бити прямо в ціль.

3. Завдяки маркетинговим дослідженням, можна вибрати позиціонування, яке буде унікальним і допоможе зайняти вільну нішу.

4. Завдяки чіткому позиціонуванню, рівень впізнаваності бренду стане вищим, що позитивно позначитися на його образі.

Таким чином, враховуючи вище зазначене, можна передбачити, що позитивно впливаючи на позиціонування та формуючи позитивну систему представлення ресторану «Tarantino grillswine» у свідомості споживачів, партнерів та інших стейкхолдерів, можна досягти підвищення рівня його відвідуваності та продуктивності праці, що, відповідно вплине на інші фінансово-економічні результати діяльності. Важко визначити на скільки точно кількісно можуть зрости певні показники діяльності ресторану, проте, враховуючи експертні думки (вищого рівня менеджменту ресторану «Tarantino grillswine», керівників інших рестораних підприємств України) та враховуючи певні закономірності ресторану «Tarantino grillswine», можна припустити, що враховуючи розроблені в роботі пропозиції сприятимуть зростанню його виручки теж на 10,0%. Змінні витрати теж зростуть на 10,0%, а постійні – залишаться незмінними, відповідно сумарно поточні витрати можуть зрости на 8,0%. На основі зазначеного в роботі проведено розрахунки

планових показників фінансово-економічних результатів діяльності ресторану «Tarantino grillswine» (табл. 3.4)

Таблиця 3.4

План основних фінансово-економічних результатів ресторану «Tarantino grill&wine» на наступний рік

Показники	Роки:		Відхилення:	
	звітний рік (2018)	наступний рік	абсолютне	відносне
Чистий дохід	147063	161769	14706	10,0
Собівартість послуг	115641	124892	9251	8,0
Валовий прибуток	31422	36877	5455	17,4
Інші операційні доходи	4877	5365	488	10,0
Адміністративні витрати	10421	11255	834	8,0
Витрати на збут	2862	3148	286	10,0
Інші операційні витрати	10989	11868	879	8,0
Прибуток від операційної діяльності	12027	15971	3944	32,8
Фінансові витрати	3920	4312	392	10,0
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	8107	11659	3552	43,8
Податок на прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	1459	2099	640	43,8
Чистий прибуток	6648	9560	2912	43,8
Валовий прибуток, тис. грн.	27	30	2	8,7
Рентабельність операційних витрат, %	9	11	2	22,9
Чиста рентабельність, %	5	6	1	30,7

Отже в ресторані «Tarantino grill&wine» в плановому періоді на основі удосконалення стратегії позиціонування, при зростанні виручки на 10,0% і витрат на 8,0%, інші фінансові показники можуть зрости динамічнішими темпами, зокрема: валовий прибуток – на 17,4%, а чистий прибуток – на 43.8%. Переважання темпів приросту прибутку над темпами приросту доходу і витрат свідчить про ефективність запропонованих заходів. Таким чином, пропозиції розроблені в даній роботі є і соціально і економічно ефективними.

Розробка та реалізація стратегії позиціонування дозволить ресторану «Tarantino grillswine»: виявити і гарно презентувати аудиторії

основні переваги ресторану; сформулювати його цінності; створити стійкі позитивні асоціації у цільовій аудиторії; сформувати прихильність до бренду; зміцнити позиції серед конкурентів; сприяти просуванню продукту і ресторану на ринку.

Варто також зазначити, що правильно сформована і реалізована відповідним чином стратегія позиціонування та обрана підприємством позиція є значимим аспектом формування успішної діяльності ресторану. Однак, в сучасних ринкових умовах, вітчизняним підприємствам необхідно постійно моніторити зміни у ринковому середовищі і вчасно на них реагувати з метою покращення чи збереження свого ринкового положення. Таким чином, все більшої значимості для підприємств набуває перевірка актуальності використаної позиції. Обрані стратегії позиціонування ресторану обов'язково мають узгоджуватися з комплексом його маркетингових в цілому та з окремими його елементами – продуктами, ціною, збутом та просуванням. Невідповідність навіть одного з елементів маркетингового комплексу до проголошеної стратегії позиціонування може призвести до її ринкового провалу.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Доведено, що позиціонування – дії, спрямовані на формування сприйняття споживачами певного продукту відносно продуктів-конкурентів за тими перевагами й зисками, які вони можуть отримати, тобто позиціонування – це визначення місця продукту ресторану ринку серед продуктів-аналогів, визначення місця продукту ресторану ринку серед продуктів-аналогів. Позиціонування залежить від вибору цільового ринку та створення комплексної пропозиції для залучення й задоволення цього (цільового) ринку краще, ніж це роблять конкуренти. Після визначення поточної позиції та спрямованості її розвитку розглядаються кілька основних стратегічних альтернатив.

2. Розкрито, що існують такі стратегії позиціонування: позиціонування за показниками якості; позиціонування за співвідношенням «ціна – якість», сутність цієї стратегії полягає в знаходженні оптимального поєднання цих показників і доведення його до свідомості споживача; позиціонування на основі порівняння товару підприємства з товарами конкурентів, ця стратегія реалізується в порівняльній рекламі; позиціонування за сферою застосування; позиціонування за відмінними особливостями споживача, якому пропонується товар; позиціонування за різновидом товару, який пропонується в продаж; позиціонування на низькій ціні, ця стратегія застосовується багатьма фірмами, які діють у різних сферах бізнесу; позиціонування на сервісному обслуговуванні, підприємства, які продають товари довгострокового вжитку, роблять наголос на «доставку, установлення, гарантії»; позиціонування на позитивних особливостях технології; позиціонування на іміджі, ця стратегія позиціонування спирається на вже набуту підприємства репутацію серед споживачів.

3. Стратегія позиціонування повинна залишатися незмінною впродовж тривалого часу, оскільки швидка і часта її зміна не дає можливості обраним відмітним характеристикам та атрибутам закріпитися у свідомості

споживачів, а отже, позиціонування, як таке, просто не відбудеться. Звідси висновок, що впливи маркетингових інструментів на ринок ресторанних послуг порівняно з іншими галузями економіки є схожими, але їхня кількість і можливості вибору порівняно з ринками матеріальних благ відносно менші.

4. Визначено, що ресторан «Tarantino grills&wine» розміщений в м. Києві на вул. Сагайдачного, 35, на Подолі в історичній частині міста. В ньому є 5 залів на 180 місць. Ресторан «Tarantino Italian & Grill» позиціонує себе як представник кращих традицій італійської кухні в авторському стилі.

5. В даній роботі методика оцінки позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine», побудована у припущенні, що позиціонування (закріплення образу), як інструмент впливу на зовнішнє оточення, необхідно наближати до позитивного, збільшуючи тим самим ринкову силу підприємства. Таким чином, параметри, характеризують стан позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» наступні: 1) позиціонування (закріплення образу) ресторану у споживачів; 2) бізнес – позиціонування підприємства у партнерів та серед конкурентів; 3) позиціонування для держструктур; 4) соціальне позиціонування підприємства; 5) внутрішнє позиціонування підприємства. Оцінка позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» проводилася на основі експертного опитування представників відповідних груп сприйняття і співробітників підприємства. Оцінки виставлялися за бальною системою від 2 до 5 балів.

6. В результаті проведеного дослідження позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» можна зробити висновки, що: 1) оцінка позиціонування у споживачів – 4,2; 2) у постачальників – 4,4; 3) внутрішнього позиціонування у працівників – 4,3; 4) соціального позиціонування - 4,4. Отже, за результатами проведеного дослідження позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» можна зробити висновки, що в середньому оцінка складає 4,3 бали і 5 максимальних. Оцінки є досить позитивними, проте, в будь-якому випадку варто розробити заходи з метою удосконалення позиціонування даного підприємства.

7. Представлено сегментацію цільової аудиторії ресторану «Tarantino grills&wine», соціокультурні потреби споживачів ресторану «Tarantino grills&wine» та проведено економічну оцінку ефективності діяльності ресторану «Tarantino grills&wine». Провівши аналіз основних фінансово-економічних показників за період 2016 – 2018 рр., можна зробити висновок, що в цілому підприємство є прибутковим, проте не в повній мірі характеризується зростанням основних показників. Найбільш ефективним в економічному плані був 2018 р., коли більшість основних показників мали позитивне зростання на 10-15,0%, зважаючи на об'єктивні обставини в макроекономічній і політичній ситуації країни на окремі прогалини в управлінні підприємством, у 2018 р. ефективність господарської діяльності підприємства покращилась, проте в будь-якому випадку завданням менеджменту підприємства на наступний період є стримання негативного впливу зовнішнього середовища на підприємство та розробка заходів щодо покращення його діяльності, в тому числі і засобами удосконалення стратегії позиціонування.

8. На основі проведеного аналізу визначено, що ресторану варто удосконалювати стратегію позиціонування. Підхід в позиціонуванні, акцентований на споживачах, передбачає, що підприємство отримує конкурентні переваги в разі, якщо його продукти краще, ніж продукти конкурентів задовольняють потреби споживачів. Застосування даного підходу передбачає концентрацію ресторану на потребах споживачів, застосування методів, які посилюють об'єктивне та суб'єктивне задоволення споживачів від ресторану «Tarantino grills&wine».

9. Із усього переліку способів позиціонування, ресторану «Tarantino grillswine» варто зосередити увагу на позиціонуванні переваг. Тоді елементами стратегії позиціонування ресторану «Tarantino grillswine» мають стати: 1) унікальна торгова пропозиція (наприклад, відкритий гриль), демонструє споживачеві унікальні властивості продукту; 2) легенда бренду пов'язана із Тарантіно, що розкриває унікальність і переваги торгової марки у

вигляді цікавої історії про бренд. На основі легенди розробляються текстографічні елементи, які згодом розташовуються на упаковці або POS-матеріалах. Такі елементи підвищують довіру споживача до продукту, привертають його увагу і посилюють комунікацію; 3) стратегія бренду направлена на майбутнє план з реалізації концепції позиціонування на кілька років вперед. У такому плані зазначається, які ресурси компанії варто застосовувати, як саме потрібно розвивати позиціонування бренду. Іноді на даному етапі складається карта позиціонування; 5) карта позиціонування – це графічна схема, яка показує, як споживачі сприймають торгові марки певної групи товарів або послуг.

10. Запропоновано план стратегії позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» та сформулюємо матрицю характеристик продукту, запропонованого рестораном, розроблено карту позиціонування та запропоновано формування бази позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine». Визначено, що позиціонування ресторану «Tarantino grills&wine» має базуватися на тому, що це лідируючий ресторан італійської кухні, що має відкритий гриль.

11. Перевагами ресторану «Tarantino grillswine bar» при удосконаленні стратегії позиціонування можуть бути: 1) Підвищення продажів. Продукти і бренд, у яких є позиціонування, коштують дорожче. Завдяки цьому маркетинговому інструменту, продукт набуває особистості, виразного образу, який аргументує його ціну; 2) Позиціонування завдяки аналізу орієнтується на цільових споживачів, тому бренд буде бити прямо в ціль. 3) Завдяки маркетинговим дослідженням, можна вибрати позиціонування, яке буде унікальним і допоможе зайняти вільну нішу. 4) Завдяки чіткому позиціонуванню, рівень впізнаваності бренду стане вищим, що позитивно позначитися на його образі.

12. Таким чином, враховуючи вище зазначене, можна передбачити, що позитивно впливаючи на позиціонування та формуючи позитивну систему представлення ресторану «Tarantino grillswine» у свідомості споживачів,

партнерів та інших стейкхолдерів, можна досягти підвищення рівня його відвідуваності та продуктивності праці, що, відповідно вплине на інші фінансово-економічні результати діяльності. Враховуючи певні закономірності ресторану «Tarantino grillswine», можна припустити, що розроблені в роботі пропозиції сприятимуть зростанню його виручки на 10,0%. Змінні витрати теж зростуть на 10,0%, а постійні – залишаться незмінними, відповідно сумарно поточні витрати можуть зрости на 8,0%. На основі зазначеного в роботі проведено розрахунки планових показників фінансово-економічних результатів діяльності ресторану «Tarantino grillswine» і визначено, що в плановому періоді на основі удосконалення стратегії позиціонування, фінансові показники можуть зрости динамічнішими темпами, зокрема: валовий прибуток – на 17,4%, а чистий прибуток – на 43.8%. Переважання темпів приросту прибутку над темпами приросту доходу і витрат свідчить про ефективність запропонованих заходів. Таким чином, пропозиції розроблені в даній роботі є і соціально і економічно ефективними.

13. Розробка та реалізація стратегії позиціонування дозволить ресторану «Tarantino grillswine»: виявити і гарно презентувати аудиторії основні переваги ресторану; сформулювати його цінності; створити стійкі позитивні асоціації у цільовій аудиторії; сформувати прихильність до бренду; зміцнити позиції серед конкурентів; сприяти просуванню продукту і ресторану на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України (із змінами та доповненнями) // Відомості Верховної Ради України. - 2003. - № 18. - Ст.144.
2. Аакер, Д.А. Бизнес-стратегия: от изучения рыночной среды до выработки беспроигрышных решений: пер. с англ. [Текст] / Д.А Аакер. – М.: Эксмо, 2007. – 464 с.
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер, 2009. – 416 с.
4. Ансофф И. Стратегическое управление / И.Ансофф; [Науч. ред. и предисл, пер. с англ. Л.И. Евенко]. – М.: Экономика, 2009. – 563 с.
5. Ассель, Г. Маркетинг: принципы и стратегия: учеб. для вузов [Текст] / Г. Ассель. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 804 с.
6. Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. Управління збутовою політикою. Навч. посіб.– К.: Центр учбової літератури, 2017. – 240 с.
7. Белошапка В.А. Стратегическое управление: принципы и международная практика / В. А. Белошапка, Г. В. Загорный. – К. : Абсолют-В, 1998.
8. Бланк И.А. Торговый менеджмент / И. А. Бланк. – К. : Украинско-Финский институт менеджмента и бизнеса, 1997. – 408 с.
9. Бойчук І. В. Принципи стратегічного маркетингу в бізнес-практиці вітчизняних підприємств [Текст] // Матер. Х міжн. конф. «Маркетинг в Україні» 22–23 жовтня 2009 р. — К.: КНЕУ, 2016. — 118 с. — С. 22–24.
10. Бражко О.В. Оцінка маркетингової привабливості цільового сегменту на основі обґрунтування вибору стратегії концентричної диверсифікації / О.В. Бражко // Сталій розвиток економіки : науково-виробничий журнал. – 2015. – № 2. – С. 217–222.
11. Васильченко В.А. Стратегічне управління : навч. посіб. / В.А. Васильченко, Т.І.Ткаченко. – К. : ЦУЛ, 2003.
12. Вербицький І.С. Концептуальні засади стратегічного планування соціально- економічного розвитку регіону / І. С. Вербицький // Актуальні

- проблеми економіки. Науковий економічний журнал. – К., 2007. – № 8. – С.157–165.
13. Виханский О.С. Стратегическое управление : учеб. пособ. / О. С. Виханский. – М.: Гардарики. 2009. – 296 с.
 14. Грейнер Л. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 2008. - 456 с.
 15. Гудзинський О.Д. Організаційно-регулятивна функція в управлінні стратегічним розвитком підприємства / О.Д. Гудзинський // Ринок праці та зайнятість населення. – 2017. – № 1. – С. 50–52.
 16. Гуржій Н. Парадигма стратегічного маркетингу / Н.Гуржій // Галицький економічний вісник. — 2016. — №5(38). — с.81-90 - (загальні проблеми економіки та суб'єктів господарювання)
 17. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль. – СПб. : Питер, 2009. – 560 с.
 18. Ефремов В. С. Стратегическое управление в контексте организационного развития / В. С. Ефремов // Менеджмент за рубежом. – 2009. – № 1. – С. 3–13.
 19. Зозульов О.В., Писаренко Н.Л. Ринкове позиціонування: з чого починається створення успішних брендів. – К.: Знання-Прес, 2014. – 199.
 20. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б. Карлофф. – М.: Экономика, 1991.
 21. Колпаков В. Концептуальные основы стратегии управления / В. Колпаков // Персонал. – 2002. – № 3. – С. 38–44.
 22. Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии: Как создать, завоевать и удержать рынок [Текст] / пер. с англ. В. А. Гольдига и А. И. Оганесовой. — М.: ООО «Издательство АСТ», 2000. — 272 с.
 23. Котлер Ф. Основы маркетинга. Перевод на русский язык: В. Б. Бобров. — М.: 1990.//Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий.
 24. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. / Н. В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2008. – 152 с.

25. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, орієнтований на ринок [Текст] / Перев. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. — СПб.: Питер, 2016. — 800 с. — (Серия «Класика МВА»).
26. Лупенко Ю. О. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки України на період до 2020 року / Ю. О. Лупенко, П. Т. Саблук, В. Я. Месель-Веселяк, М. Й. Малік та ін. — К. : ІАЕ, 2001. — 221 с.
27. Маркетинг: Підручник [Текст] / А. Ф. Павленко, І. Л. Решетнікова, А. В. Войчак та ін.; За наук. ред. д-ра екон. наук, проф., акад. АПН України А. Ф. Павленка; Кер. авт. кол. д-р екон. наук, проф. І. Л. Решетнікова. — К.: КНЕУ, 2013. — 600 с.
28. Мельник Л. Г. Фундаментальные основы развития / Л. Г. Мельник. — Сумы : Университетская книга, 2013. — 288 с.
29. Мескон М. Основы менеджмента : пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф.іХедоури. — М. : Дело, 2008. — 704 с.
30. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Д. Лемпел.— СПб. : Питер, 2016.— 336 с.
31. Наливайко А. Теорія стратегій підприємства. Сучасний стан та перспективи розвитку : моногр. / А. Наливайко. — К. : КНЕУ, 2011. — 227 с.
32. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємства : короткий курс лекцій / В.Ф. Оберемчук. — К. : МАУП, 2012. — 128 с.
33. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції : пер. з англ. / Е. Майкл Потрер. — К. : Основи, 2017. — 390 с.
34. Сухорська У. К. Маркетингові стратегії розвитку підприємства: сутність, значення, класифікація // Науковий вісн. : зб. науково-технічних праць / У. К. Сухорська. — Львів : Український державний лісотехнічний університет. — 2012, вип. 12.8. — С. 259–263.
35. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд . — М. : Банки и биржи, ЮНИТИ. — 2018. — 576 с.

36. Траут Дж. Новое позиционирование [Текст] / Дж. Траут со С. Ривкиным. – СПб: Издательство “Питер”, 2016. – 192 с.:
37. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии : [учебник для вузов] : пер. с англ. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 2008. – 576 с.
38. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 2018.
39. Хулей Г. Дж. Позиціонування // В кн. Маркетинг. Бізнес-клас: енциклопедія / Під ред. М.Бейкера / Перекл. з англ. під ред. Л.Волкової, С.Божук, Т.Маслової, Л.Ковалик, Н.Розової. — СПб.: Пітер, 2012. — 394-402с.
40. Черненко О.В., Тарасенко О.М. Процес вибору атрибутів позиціонування товару // Маркетинг в Україні. – К., 2015.
41. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : навч.-метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська, Ю.М. Ратушний. – К. : КНЕУ, 2011. – 232 с.
42. Шеховцева Л.С. О некоторых понятиях стратегического управления // Менеджмент за рубежом / Л.С. Шеховцева. – 2012. – № 6. – С. 34–41.
43. Шурпенкова Р. К. Стратегічний аналіз як складова процесу управління підприємством // Р. К. Шурпенкова // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. – 2015. - Випуск 2 (112). – С. 96-100.
44. Chandler A.D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. M.I.T. Press: Cambridge, 2014.
45. Christopher M., Payne A., Ballantyne D. Relationship Marketing. – Bringing Quality, Customer Service and Marketing Together. Oxford, 2011.
46. Porras J. Organization Development and Transformation / J. Porras, R. Silvers // Annual Review of Psychology – 42. – 2013. – P. 51–78.