

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ КАФЕ «ЛИМОН»,
С. БУЗОВА, КИЄВО-СВЯТОШИНСЬКИЙ Р-Н,
КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ

Студента 2 курсу, 1м групи
спеціальності 073
«Менеджмент»
спеціалізації
«Готельний і ресторанный
менеджмент»

Мізюк
Ганни Миколаївни

підпис
студента

Науковий керівник
д.е.н., проф.Бойко Маргарита

підпис Григорівна

керівника

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

Ведмідь Надія
підпис Іванівна

гаранта

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу

Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

Освітній ступінь «магістр»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Спеціалізація «Готельний і ресторанний менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного
бізнесу

_____ М. Г. Бойко

« _____ » _____ 20 _____ р.

ЗАВДАННЯ

на випускн кваліфікаційну роботу студентіві

Мізіук Ганні Миколаївні

(*прізвище, ім'я, по батькові*)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Маркетингова стратегія кафе «Лимон», с. Бузова, Києво-Святошинський р-н, Київська область». Затверджена наказом ректора від «29» грудня 2018 р. № 4854

2. Строк здачі студентом закінченої роботи – 16 листопада 2019 року

3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

Мета роботи – вдосконалення маркетингової стратегії кафе «Лимон» з урахуванням результатів маркетингового дослідження.

Об'єктом дослідження є процес стратегічного маркетингу в закладі ресторанного господарства.

Предметом дослідження є теоретичні та методологічні засади формування маркетингової стратегії закладу ресторанного господарства.

4. Перелік графічного матеріалу, рис.: ієрархія потреб Маслоу, мотиваційні чинники покупки товару, показники товарообігу кафе, показники ефективності обороту по продукції власного виробництва кафе «Лимон», структура респондентів опитування за пріоритетом вибору закладу, структура меню кафе «Лимон», показники товарного асортименту кафе.

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

Вступ

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Основні поняття маркетингової стратегії закладу ресторанного господарства

1.2. Методичні засади маркетингової стратегії кафе «Лимон»

1.3. Оцінка ефективності управління маркетинговою стратегією на підприємстві

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КАФЕ «ЛИМОН», С. БУЗОВА, КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ

2.1. Організаційно-економічна характеристика кафе

2.2. Стратегічне положення маркетингової діяльності кафе «Лимон»,

2.3. Аналіз асортиментної політики кафе «Лимон»

РОЗДІЛ 3. ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КАФЕ «ЛИМОН», С. БУЗОВА, КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ

3.1. Маркетингові проекти посилення конкурентних позицій кафе «Лимон», с. Бузова, Київська область

3.2. Економічна ефективність маркетингових проектів кафе «Лимон», с. Бузова, Київська область

3.3. Економічна ефективність розроблених заходів

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

6. Календарний план виконання роботи:

№ пор.	Назва етапів 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.	01.09.2018 р.- 20.12. 2019 р.
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускної кваліфікаційної роботи</i>	27.12.2018 р.- 30.12. 2018 р.	27.12.2018 р.- 30.12. 2018 р.
3	<i>Написання та передзахист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	30.01.2019 р.- 31.05.2019 р.	30.01.2019 р.- 31.05.2019 р.
4	<i>Написання та оформлення наукової статті</i>	до 02.06.2019 р.	до 02.06.2019 р.
5	<i>Написання та передзахист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.06.2019 р.- 03. 09. 2019р.	02.06.2019 р.- 03. 09. 2019р.
6	<i>Написання та передзахист 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	04.09.2019 р. - 11.11.2019р.	04.09.2019 р. - 11.11.2019р.
7	<i>Оформлення випускної кваліфікаційної роботи та реферату для попереднього захисту у комісіях</i>	12.11.2019 р.- 15.11.2019 р.	12.11.2019 р.- 15.11.2019 р.
8	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедрі</i>	16.11.2019 р.	16.11.2019 р.
9	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	17.11.2019р. 22.11.2019 р	17.11.2019р. 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.	25.11.2019 р.-29.11.2019 р.

7. Дата видачі завдання «29» грудня 2018 р.

8. Науковий керівник

випускної кваліфікаційної роботи _____

Бойко М.

Г.

(підпис)

9. Гарант освітньої програми _____

Ведмідь Н.

І.

(підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент _____ Мізюк Г. М.

(підпис)

11. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студентка Мізюк Ганна Миколаївна виконала випускну кваліфікаційну роботу на актуальну тему, відповідно до графіку та завдань дослідження.

У випускній кваліфікаційній роботі студенткою опрацьовано літературні джерела та розкрито суть теоретичних і методичних засад маркетингової стратегії суб'єкта ресторанного бізнесу.

Проаналізовано асортиментну політику кафе «Лимон», розглянуто показники товарного асортименту. Також на основі іншого аналізу було розглянуто структуру показників товарообігу кафе «Лимон», с. Бузова, Київська область, адже основний вид діяльності підприємства - надання послуг громадського харчування. При проведенні порівняльного аналізу витрат при організації рекламної компанії було запропоновано впровадити нові проекти для вдосконалення рекламної компанії.

Продемонстровано суть конкурентної стратегії щодо кафе «Лимон» на прикладі матриці М. Портера.

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

Науковий керівник
випускної кваліфікаційної роботи _____ Бойко М. Г.

(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист _____

(ПІБ, підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента _____

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми _____ Ведмідь Н. І.

(підпис)

Завідувач кафедри Бойко М. Г.

(підпис)

« _____ » _____ 20 _____ р.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1. Основні поняття маркетингової стратегії закладу ресторанного господарства	11
1.2. Методичні засади маркетингової стратегії закладу ресторанного господарства	17
1.3. Оцінка ефективності управління маркетинговою стратегією	20
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КАФЕ «ЛИМОН», С. БУЗОВА, КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ	25
2.1. Організаційно-економічна характеристика кафе «Лимон»	25
2.2. Стратегічне положення маркетингової діяльності кафе «Лимон»	28
2.3. Аналіз асортиментної політики кафе «Лимон»	32
РОЗДІЛ 3 ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КАФЕ «ЛИМОН», С. БУЗОВА, КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ	35
3.1. Маркетингові проекти посилення конкурентних позицій кафе «Лимон»..	35
3.2. Економічна ефективність маркетингових проектів кафе «Лимон»	37

3.3. Економічна ефективність розроблених заходів щодо кафе «Лимон»	42
ВИСНОВКИ	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Маркетинг - це комплексний підхід до організації та управління розробкою, виробництвом і реалізацією товарів (послуг) з метою пріоритетного положення цих товарів (послуг) на ринку по відношенню до потреб споживачів і дій конкурентів.

В основу концепції маркетингу покладені ідеї задоволення потреб і потреб потенційних споживачів. Маркетинг з'явився, як відповідь на ускладнення і утруднення збутової діяльності в умовах нарощування обсягів випуску продукції. Криза перевиробництва кінця 20-х - початку 30-х років зажадала серйозного аналізу ринкової ситуації, а результатом цього аналізу стало виявлення принципів дії ринкових механізмів. Було встановлено, що головна особливість ринків «епохи масового виробництва» - пріоритетне становище виробника по відношенню до споживача.

Сучасна концепція маркетингу забезпечує конкурентоспроможність підприємства. При цьому, для високої конкурентоспроможності необхідне формування орієнтування на кінцевого споживача за рахунок недорогих, але ефективних інструментів маркетингу. Для цього необхідно створити

маркетинговий комплекс з метою успішної роботи підприємства в сучасних умовах.

Здійснюючи ефективну маркетингову діяльність, підприємство отримує можливість вирішувати довгострокові стратегічні завдання, проникати на нові ринки і виводити на них нові товари, пристосовуватися до мінливих умов ринкової кон'юнктури. Але для того, щоб маркетингова діяльність підприємства мала очікуваний результат, необхідна розробка ефективної маркетингової стратегії, яка здійснюється, виходячи з загальної стратегії підприємства, місії, позиції на ринку, і є головною умовою отримання запланованого результату.

Тема роботи актуальна в даний час, так як розвиток маркетингової діяльності в сфері послуг - один з найважливіших напрямків вирішення соціальних та економічних питань на державному, і особливо на регіональному та місцевому рівнях. Особливе місце має тут сфера ресторанного бізнесу, оскільки традиційно ринок ресторанних послуг відноситься до тих сфер економіки, суб'єкти яких здатні забезпечувати значні показники рентабельності, а, значить, динамічно розвиватися, бути перспективним і прибутковим видом підприємницької діяльності. Для просування послуги потрібно надати споживачеві інформацію про те, чим дана послуга відрізняється від аналогічних послуг конкурентів за такими ознаками, як: процес обслуговування, персонал і середовище обслуговування.

Маркетинг, в широкому сенсі цього поняття, розуміється, як система реалізації наступних принципів: орієнтація на споживача, економічна ефективність, як основа діяльності фірми; координація зусиль всіх служб і підрозділів для досягнення поставлених цілей. Тут маркетинг бере на себе деякі функції менеджменту.

Цілі маркетингу ставляться в повній відповідності зі стратегічними цілями управління підприємством. Вони повинні бути чітко сформульовані і мати певний фінансовий еквівалент. Після установки цілей проводиться аналіз стратегій, які б забезпечили їх досягнення. Аналіз починається з

прогнозу поточного стану фірми на планований період для обсягу продажів і (або) прибутку за допомогою методу експертних оцінок або із застосуванням математичних прогнозних методів.

Оскільки основна мета маркетингу - забезпечення рентабельності в задані проміжки часу (довгострокове планування), то керівництво підприємства в першу чергу має зосередити свою увагу на питаннях стратегічного планування та прогнозування маркетингової ситуації від платоспроможного попиту до власних можливостей підприємства.

Надзвичайно важливе місце в маркетинговому стратегічному управлінні діяльністю підприємства посідає його маркетингова стратегія, яка формує ринкові стратегічні орієнтири [15].

В економічній літературі (як зарубіжній, так і вітчизняній) відсутня єдність поглядів щодо сутності й змісту маркетингової стратегії підприємства.

У процесі формування стратегії управління підприємством створюється підсистема функціональних стратегій, які розробляються щодо визначальних напрямків діяльності підприємства.

У працях таких науковців, як: І. Ансофф, В. Геєць, В. Герасимчук, Ф. Вірсема, Л. Койк, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, О. Степанова, Н. Куденко, О. Панкрухін, І. Решетнікова, В. Сліпенький, В. Белявцев, Л. Балабанова, В. Куценко, Д. Райко розкриті проблеми визначення сутності та змісту маркетингової стратегії [16].

Стратегія маркетингу – це втілення комплексу домінуючих принципів, конкретних цілей маркетингу на тривалий період і відповідних рішень по вибору та агрегуванню засобів (інструментів) організації та здійснення на ринку орієнтованої на цілі ділової активності. Під поняттям стратегія маркетингу ми розуміємо детальний всебічний план досягнення маркетингових цілей.

Метою роботи є вдосконалення маркетингової стратегії кафе «Лимон» з урахуванням результатів маркетингового дослідження.

Об'єкт дослідження – Процес стратегічного маркетингу закладу ресторанного господарства.

Предмет дослідження – Теоретичні та методологічні засади формування маркетингової стратегії закладу ресторанного господарства.

Основними завданнями випускної кваліфікаційної роботи є:

- вивчити основні поняття маркетингової стратегії підприємства
- визначити сутність і фактори комплексу маркетингових комунікацій на підприємстві
- визначити оцінку ефективності управління маркетингом
- провести організаційно-економічну характеристику кафе
- проаналізувати стратегічне положення маркетингової діяльності кафе
- провести аналіз асортиментної політики кафе «Лимон»
- сформулювати стратегії маркетингу кафе «Лимон»
- сформулювати рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності кафе «Лимон»
- визначити економічну ефективність розроблених заходів.

Теоретична база дослідження представлена роботами вітчизняних і зарубіжних авторів у сфері маркетингу і області політики просування послуг в сфері індустрії обслуговування.

Емпіричною базою і нормативно-правовою базою послужили законодавчі та нормативні акти, наукова і довідкова література, наукові публікації в періодичних виданнях.

Інформаційну базу дипломної роботи склали дані, отримані з форм бухгалтерської і статистичної звітності кафе «Лимон».

Практична значимість роботи полягає в формуванні напрямків розвитку об'єкта дослідження з урахуванням результатів маркетингового дослідження.

Структура роботи. Дипломна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Основні поняття маркетингової стратегії закладів ресторанного господарства

Основою реалізації системи маркетингу є маркетингова стратегія.

Маркетингова стратегія - це формування цілей, досягнення їх і вирішення завдань підприємства-виробника в кожному окремому товару, по кожному окремому ринку на певний період [2].

Маркетингова стратегія підприємства формується з метою здійснення виробничо-комерційної діяльності у повній відповідності з ринковою ситуацією і можливостями підприємства.

Маркетингова стратегія визначає, як потрібно сформувати структуру маркетингу, щоб залучити і задовольнити цільові ринки і досягти цілей організації. У рішеннях про стратегію маркетингу головне - планування продукції, збут, просування і ціна.

Один з провідних і найбільш відомих фахівців в області маркетингу Філіп Котлер характеризує маркетингову стратегію, як раціональну логічну побудову, керуючись якою фірма розраховує вирішити свої маркетингові задачі. Вона включає в себе конкретні стратегії по цільових ринках, комплексу маркетингу і рівню витрат на маркетинг [5].

Соловйова О.А. дає наступне визначення, «Маркетингова стратегія - це комплекс домінуючих принципів, конкретних цілей маркетингу на тривалий період і відповідних рішень по вибору і агрегування засобів (інструментів) організації та здійснення на ринку орієнтованої на цілі ділової активності».

Для підприємства, що бореться за успіх у конкурентному середовищі, маркетингова стратегія є найважливішою функціональною стратегією, оскільки вона покликана забезпечити обґрунтування його цілей і завдань на

кожному окремому ринку (сегменті ринку) і стосовно кожного виробу з урахуванням особливостей конкуренції і попиту споживачів [19].

Для благополучного перебування на ринку, підприємство повинно прислухатися до запитів споживачів і ні в якому разі не ігнорувати їх. Щоб підприємство було конкурентоспроможним і приносило прибуток, необхідно в першу чергу - дослідити, а потім вже задовольнити в максимальному обсязі потреби споживачів. Тобто, маркетинг займається вивченням поведінки споживача, через яке можна розпізнати його потреби і вимоги.

Дослідження споживачів починається з вивчення їх потреб. Найбільшу поширеність заробила ієрархія потреб по А. Маслоу (рис. 1.1).

Виявлення потреб - одна з центральних цілей маркетингового дослідження. Коли маркетолог дізнається потребу споживача, він може спрогнозувати його подальшу поведінку і ймовірність його покупки даного товару.



Рис. 1.1. Ієрархія потреб по А. Маслоу

Основна мета вивчення кон'юнктури ринку - встановлення зв'язків між діяльністю підприємства і ринком, як забезпечити рівновагу попиту і пропозиції.

Кон'юнктурне дослідження включає в себе оцінку ринку в поточний період, прогноз зміни показників ринку, пропозиції і рекомендації по

діяльності підприємства в процесі зміни обстановки на ринку.

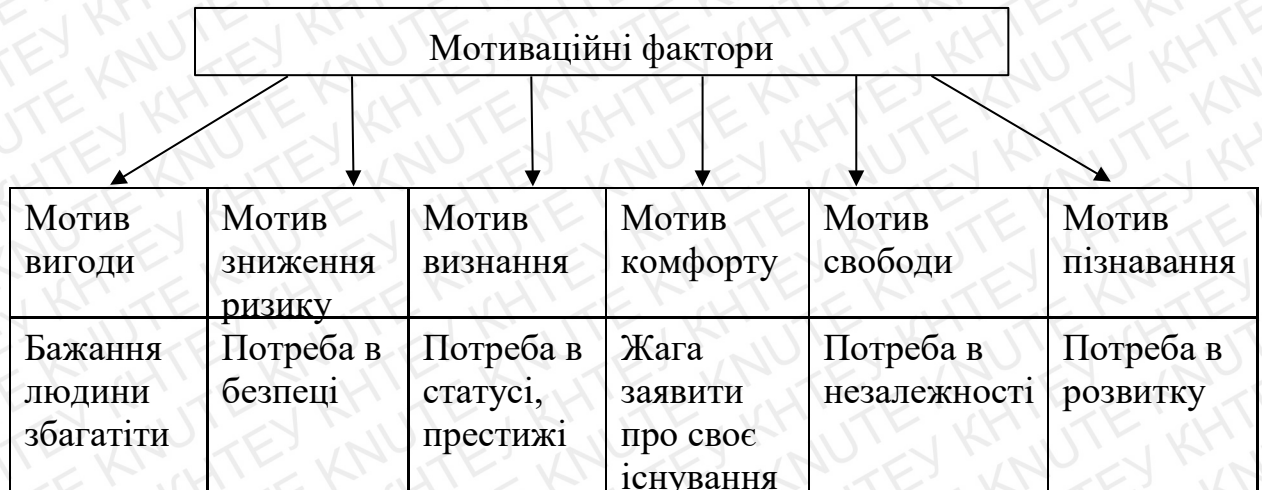


Рис. 1.2. Мотиваційні чинники покупки товару

Перший етап - вивчення конкурентів, тобто оцінка ступеня конкуренції на обраному ринку (досконала, недосконала конкуренція або монополія).

Потім необхідно проаналізувати самих конкурентів. Слід визначити: яку частину ринку контролює конкурент, наскільки швидко відбувається його розвиток, якість товару конкурента, його ціну, форму реклами і збуту, технічну підтримку.

При правильно проведеному дослідженні, можна встановити вади і переваги конкурента, дізнатися про його слабкі і сильні сторони, що надалі, безперечно, вплине на прибуток і розвиток фірми.

Основою маркетингової діяльності підприємства є маркетингова стратегія, яка формує напрями маркетингової діяльності суб'єкта ринкових відносин, слідує яким організації прагнуть досягти своїх маркетингових цілей.

Види маркетингових стратегій в закладах ресторанного господарства:

Стратегія лідерства за витратами - найбільш прийнятна тоді, коли на ринку багато споживачів, які достатньо активно реагують на ціни. Вона спрямована на зниження витрат по всьому ланцюгу цінностей підприємства на всіх етапах та напрямках його виробництва і обігу [10].

Її завдання: створення стійкої переваги над конкурентами у витратах.

Маючи такі переваги підприємство може:

- а) повести конкурентну боротьбу за розширення своєї частки ринку шляхом, продажі товару по цінах конкурентів і нижчих (дешевих);
- б) отримувати високі прибутки, продаючи товар по ринкових цінах, при нижчих від ринкових затратах.

Перевага у витратах приносить користь доти, доки конкуренти не почнуть агресивні спроби знизити свої ціни і змінити статус-кво на ринку.

Для досягнення переваги по витратах потрібно забезпечити перевагу над конкурентами по всьому ланцюгу цінностей підприємства. Концепція ланцюга цінностей означає поділ процесу виробництва і обігу підприємства на окремі основні і допоміжні елементи.

Конкурентну стратегію лідерства за витратами доцільно застосовувати у наступних випадках:

- коли серед продавців дуже сильна цінова конкуренція; - коли товар у галузі стандартний і його характеристики повністю задовольняють переважну більшість покупців, які рішення про покупку приймають, виходячи тільки із ціни;
- коли більшість покупців використовує куплений товар в однаковий спосіб, незважаючи на незначні особливості чи якість товару: в цьому разі низька ціна також є спонукальним чинником для покупок;
- коли витрати покупців на переключення з одного товару на інший досить незначні, що дає їм широку волю вибору товару з більш низькою ціною;

Коли велика кількість покупців мають низькі доходи, а отже і серйозну причину купляти дешевий товар (ситуація на Україні).

Стратегія лідерства за витратами має і певні ризики:

- загроза копіювання конкурентами навичок лідера по забезпеченню низьких витрат, що зведе нанівець конкурентні переваги;
- загроза появи нових технологій, що знизять витрати у конкурентів;

- зосередження лише на витратах і нехтування іншими можливостями (маркетингом, впровадженням додаткових чи навіть нових товарів і послуг тощо) може привести до сповільнення продаж, і втрати конкурентних переваг;

- загроза зниження чутливості покупця до ціни, приміром, в результаті зростання доходів чи зміни його переваг з низької ціни на вищу якість, нові характеристики товару, краще обслуговування тощо, також може обернутися втратою конкурентних переваг.

Щоб уникнути загроз, менеджерам слід пам'ятати, що застосовуючи дану стратегію, ні в якому разі не слід залишати поза увагою і інших способів завоювання покупця. А ще треба знати, що стратегія лідерства за витратами не комбінується зі стратегією широкої диференціації, зате разом з фокусуванням забезпечують ще нижчі витрати.

Агресивна стратегія – це, як правило, стратегія претендента на лідерство, спрямована на створення своїх власних конкурентних переваг, таких, яких не має лідер у галузі (наприклад, зниження витрат і цін, підвищення якості продукції). Дуже рідко успіх приносить стратегія імітування поведінки лідера.

Агресивна стратегія("жирний кіт") передбачає відсутність обмежень у нарощуванні поточних активів. Компанія формує завищені обсяги страхових і резервних запасів, проводить жорстку політику надання кредиту, зберігає великі страхові залишки грошових коштів на рахунках. При цьому питома вага поточних активів у валюті балансу високий, а період оборотності досить тривалий [4].

З точки зору співвідношення прибутковості і ризику мінімізується загроза технічної неплатоспроможності, зупинок виробництва, мінімальні втрати від безнадійної дебіторської заборгованості. Проте знижується прибутковість поточних активів, рівень продажів відносно невеликий, отже, знижується конкурентоспроможність продукту.

Стратегія оборони та зміцнення - полягає в тому, щоб ускладнити доступ на ринок новим фірмам, а претендентам на лідерство, конкретній фірмі, - вистояти, зміцнити ринкові позиції. Завдання міцної оборони - утримання існуючої частки ринку, зміцнення існуючого становища на ринку, захист всіх наявних у фірми конкурентних переваг.

Конкретні оборонні дії включають:

- спроби підняти конкурентний бар'єр через збільшення витрат на рекламу, більш високий рівень сервісного обслуговування та збільшення витрат на дослідження і розробку власних товарних марок на товари і послуги, на які претендент на лідерство ще не має товарних марок, але, ймовірно, буде мати;
- більш виражену персоніфікацію обслуговування і використання певних доповнень для збільшення комфортності обслуговування покупців;
- спробу закрити для конкурентів можливі вільні ніші ринкового простору;
- збереження розумних цін і привабливого вигляду товарів;
- створення служб вивчення попиту, щоб випередити його зростання і блокувати потенціал розширення ринкової присутності дрібних конкурентів;
- висновок ексклюзивних контрактів з кращими постачальниками і дилерами;
- інвестування, що забезпечує конкурентоспроможність але витратам і технологічний розвиток фірми;
- патентування альтернативних технологій.

Стратегія оборони і зміцнення більше підходить для компаній, які вже досягли домінуючого положення на ринку і які не бажають піддаватися ризику застосування до них антимонопольних заходів.

Вона також ідеально підходить для ситуацій, коли фірма хоче найвигідніше використовувати своє нинішнє становище для отримання

максимального прибутку, так як перспективи зростання галузі непривабливі або майбутнє розширення частки ринку видається не настільки прибутковим, щоб за нього боротися.

1.2. Методичні засади маркетингової стратегії кафе «Лимон»

Однією з причин кризи збуту в нашій країні є непоінформованість споживачів про наявність якісної продукції у виробників і оптовиків.

Важливий і питання іміджу вітчизняних продуктів на світовому ринку.

Йдеться про проблему вибору стратегії зовнішніх зв'язків підприємства і про місце конкретних методів маркетингової комунікації в досягненні цілей підприємства на ринку. Невирішеність і відхід від проблем стратегії привели багато підприємств до банкрутства [3].

Перед керівниками всіх рівнів стоїть стратегічне завдання: донести інформацію про якість вітчизняних продуктів до покупців, підтримувати їх імідж на внутрішньому і зовнішньому ринках, реагувати методами маркетингового стимулювання на зниження і підвищення попиту на продовольчих ринках. Для цього потрібні цілеспрямовані дії щодо стимулювання просування товарів на внутрішньому та зовнішніх ринках в рамках загальної стратегії маркетингу на макро рівні.

Але багато що залежить від вибору стратегії зовнішніх зв'язків підприємства і місця конкретних методів маркетингової комунікації в комунікаційній політиці підприємства для досягнення цілей на ринку. Знання законів ефективної комунікації дає можливість досягати результатів і успішного ведення бізнесу .

Керівник, виконуючи загальні функції управління (визначення цілей, планування, адміністрування і контроль), формує комплекс маркетингових комунікацій в контексті наступних пріоритетів: визначення потреб людей в області певної продукції; визначення можливостей підприємства задовольнити ці потреби з урахуванням стратегії підприємства; планування виробництва певної продукції для задоволення цих потреб з урахуванням

економічно можливого виробництва; виклик у споживачів асоціації їх потреб з виробленою продукцією; активний збут продукції з розумною прибутком[17].

Для закладів громадського харчування існує багато методів збільшення прибутку та попиту.

Комплекс маркетингу (marketing mix) включає в себе п'ять основних рішень: про зусилля фірми, спрямованих на цільового покупця; про розробку товарів і послуг; про методи поширення товарів і послуг; про цінову політику підприємства; про політику стимулювання просування товарів до споживача (комунікаційній політиці).

Всі ці методи орієнтовані на базу елементів «5P» - price, product, place, promotion, people, від яких залежить, в першу чергу, прибуток ресторану [1]:

- price (ціна) – в сучасних ринкових умовах ціна є важливим чинником на стадії прийняття споживачем рішення відносно доцільності або недоцільності придбання товару. розглядається з погляду підходів до ціноутворення: преїскуранти, знижки, націнка, терміни виплати, кредит, умови платежу тощо.

Ціна встановлюється таким чином, щоб сприяти продажу і водночас забезпечувати певний дохід підприємству. Процес управління ціноутворення в організації дуже складний. Існує ряд параметрів, які необхідно враховувати при розробці ефективної цінової стратегії: по-перше, вона має бути ретельним чином спланована, по-друге, необхідно враховувати особливості виробництва самого товару (його собівартість, положення на ринку, місце і час реалізації, цінову політику компаній-конкурентів, специфічні особливості потенційних покупців);

- product (товар) – здійснення товарної політики ґрунтується на виробництві і реалізації товарів (продукції і послуг), затребуваних сучасним ринком. Вона досягається за рахунок орієнтації на потреби компанії і потреби покупців (як своїх так і потенційних). В зв'язку з цим виникає необхідність в проведенні грамотної асортиментної політики, метою якої є

максимальне задоволення потреб покупців і їх переваг, що, у свою чергу, повинно сприяти залученню нових споживачів.

Товар – це головний елемент комплексу маркетингу. Розкривається через такі категорії: упаковка, асортимент, якість, торгова марка, післяпродажне обслуговування, сервіс, можливість повернення, обміну тощо [20].

Важливе значення має і життєвий цикл товарів. У рамках товарної політики необхідно тонко уловлювати сучасні віяння ринку і вчасно реагувати на його кон'юнктуру, що змінюється. Вироблені компаніями продукція і послуги, мають бути завжди затребувані, актуальні і своєчасні. Це дозволить не лише зберегти, але і значно примножити долю, займану організацією на ринку;

- place (місце) – це дії, які здійснює підприємство для забезпечення доставки товару цільовій групі споживачів у потрібне місце і час. Його характеризують такі категорії: канали розподілу (збуту), посередники, рівні збуту, транспортування, складський запас, розміщення, підготовка торгового персоналу. Поняття «місце надання послуги» набуває первинного значення, оскільки розглядається з позиції досяжності послуг для споживачів. Управління цією зміною в концепції «5P» дозволяє компаніям здійснювати найбільш ефективне охоплення цільової аудиторії шляхом розумного розташування філій і забезпечення їх усім необхідним для якіснішого надання послуг;

- promotion (просування) – просування – це будь-яка форма повідомлень, вживаних для інформування, переконання або нагадування споживачам про свої товари (продукцію і послуги), їх переваги і вигоди. До просування входить вся сукупність заходів по просуванню продукції і послуг. Просування включає: рекламу, заходи по зв'язках з громадськістю (PR), прямий маркетинг, заходи по стимулюванню збуту, особисті продажі.

- people (люди) – цей багатогранний компонент («маркетинг стосунків»), який органічно доповнює попередні елементи концепції.

Управління людськими ресурсами, є пріоритетним стратегічним завданням організації. Термін «люди» застосовується в маркетингу послуг і для позначення діяльності по управлінню клієнтською базою, вирішенні питань по впорядкуванню і розподілу потоків відвідувачів.

У сфері b2b, маркетинг стосунків сприяє розумному і ефективному налагодженню контактів з потенційними партнерами і проведенню з ними переговорів. Сучасний споживач купує не просто товар, а отримує набір властивостей, які повинні задовольнити його потреби. А споживна вартість технічно складних товарів вимагає усе більшої участі з боку споживача. Високий рівень якості з технічної точки зору відіграє невелику роль у випадку недостатніх знань споживача. Для досягнення більшої споживацької вартості виробнику необхідно прагнути до максимального пристосування виробленого продукту до рівня знань і досвіду споживача.

Сьогодні серед вчених і фахівців відсутній єдиний погляд на такі поняття, як «маркетинг», «маркетингова стратегія», а також алгоритм формування оптимальної маркетингової стратегії, що є серйозною перешкодою на шляху забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства в довгостроковій перспективі.

1.3. Оцінка ефективності управління маркетинговою стратегією

При оцінці ефективності маркетингової стратегії потрібно проаналізувати наступні елементи [21]:

1. Цілі і місія підприємства. Будь-яка планована стратегія повинна відповідати місії і цілям компанії, а також узгоджуватися з її інвестиційними цілями, відповідати потенціалу підприємства, а також повинна брати участь у (формуванні лояльності споживача.

2. Ступінь ризику. Ризик у даному випадку полягає в імовірності одержання менших доходів і в розмірах можливих витрат. Оцінка ступеня ризику є питанням, яке досить глибоко розроблено в науці, однак ніколи не

можна зробити точну оцінку, оскільки взаємозв'язок між стратегією і результатом ніколи не буває абсолютно ясным, особливо це стосується довгострокових результатів, на які впливає невизначеність дій конкурентів з їх постійно мінливими бажаннями і переконаннями.

3. Баланс портфеля. Існує необхідність збалансувати портфель товарів підприємства таким чином, щоб усі пропозиції фірми не зводилися до стагнуючих ринків.

4. Інвестиції. Потрібно оцінити необхідні інвестиції. Існують первинні витрати, зв'язані з входженням на ринок, і витрати, зв'язані зі збереженням частки ринку. Найпроблематичнішою є наявність достатньої кількості засобів.

Якщо стратегія є бажаною, то повинна бути досягнута стратегічна відповідність між стратегією і поведінкою на ринку, між стратегією і внутрішніми можливостями і ресурсами. І нарешті між стратегією і планами вищого рівня, оскільки з нього моменту вона буде частиною ієрархії планів. Однак однієї відповідності недостатньо, і крім цього необхідно прорахувати можливі небажані наслідки.

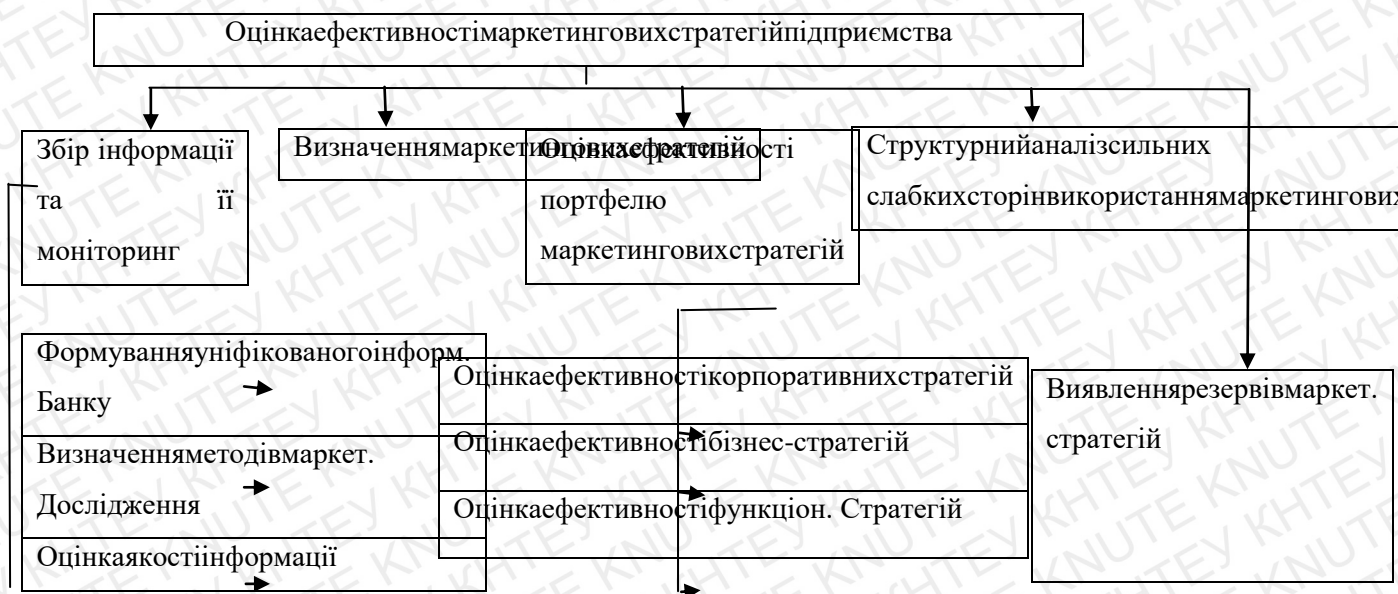


Рис. 1. 3. Оцінка ефективності маркетингових стратегій підприємства

Аналіз ефективності управління маркетингом на підприємстві доцільно будувати на розрахунку динаміки показників, що характеризують прибутковість комерційної діяльності господарюючого суб'єкта та його конкурентоспроможність:

- частка прибутку від комерційної діяльності підприємства;
- обсяг відвантаженої продукції;
- обсяг попиту на продукцію підприємства (місткість ринку);
- витрати служби маркетингу;
- коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства.

Показники попиту на продукцію підприємства і величини її фактичного відвантаження протягом певного періоду часу дозволяють визначити здатність підприємства повністю задовольнити попит споживачів, що в умовах ринку також стає однією з основних цілей.

У цілому, не зважаючи на вибір маркетингової стратегії, головними завданнями маркетингової діяльності ТНК постають:

- максимізація задоволення потреб споживачів за кількісними і якісними властивостями;
- проведення міждержавного обміну;
- розширення зовнішніх ринків збуту готової продукції, товарів, робіт, послуг.

Розглянемо критерії оцінки конкурентоспроможності підприємства:

1. Конкурентоспроможність по продукту:

а) коефіцієнт ринкової частки (КРД) відображає частку підприємства на ринку знаходимо за формулою (1.1):

(1.1)

$$\text{КРД} = \text{ОП} / \text{ООПР},$$

Де ОП- обсяг продажів продукту фірмою;

ООПР -загальний обсяг продажів продукту на ринку .

б) коефіцієнт передпродажної підготовки (КПП) характеризує прагнення фірми до зростання конкурентоспроможності за рахунок поліпшення передпродажної підготовки.

Якщо продукт не вимагав передпродажної підготовки в звітний період, то $KPP = 1$. Даний показник розраховується за такою формулою (1.2):

(1.2)

$$KPP = ЗПП / ЗПОП,$$

Де ЗПП - сума витрат на передпродажну підготовку;

ЗПОП - сума витрат на виробництво (придбання) продукту і організацію його продажів.

в) коефіцієнт зміни обсягу продажів (КІОП) відображає зростання або зниження конкурентоспроможності фірми за рахунок зміни обсягу продажів, вираховуємо за формулою (1.3):

(1.3)

$$KIOП = ОПКОП / ОПНОП,$$

Де ОПКОП - обсяг продажів на кінець звітного періоду;

ОПНОП - обсяг продажів на початок звітного періоду.

2. Конкурентоспроможність за ціною:

а) коефіцієнт рівня цін (КУЦ) відображає зростання або зниження конкурентоспроможності фірми за рахунок зміни цін на продукт, формула (1.4):

(1.4)

$$КУЦ = (Ц_{\max} + Ц_{\min}) / (2 \times Ц_{\text{уф}}),$$

Де C_{\max} -максимальна ціна товару на ринку;

C_{\min} -мінімальна ціна товару на ринку;

$C_{\text{уф}}$ - ціна товару, встановлена фірмою.

3. Конкурентоспроможність по доведенню продукту до споживача: а) коефіцієнт доведення продукту до споживача (КСБ), що відображає прагнення фірми до підвищення конкурентоспроможності за рахунок поліпшення своєї збутової діяльності, знаходимо за формулою (1.5):

(1.5)

$$\text{КСБ} = \text{КІОП} \times \text{ЗСБКОП} / \text{ЗСБНОП},$$

Де ЗСБКОП - сума витрат на функціонування системи збуту на кінець звітного періоду;

ЗСБНОП - сума витрат на функціонування системи збуту на початок звітного періоду.

Процедура оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства висуває проблему вибору методу, на підставі якого вона має здійснюватись.

Єдиного підходу як до визначення ефективності, так і до визначення ефективності управління діяльністю підприємства в науковій літературі не існує.

Найпоширенішими напрямками є визначення ефективності управління як співвідношення отриманого результату з витратами (ресурсами) діяльності підприємства; співвідношення отриманого результату з наміченими цілями.

Але ці підходи до визначення ефективності не дозволяють встановити логічний взаємозв'язок між управлінням діяльністю підприємства та ефективністю управління діяльністю підприємства.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КАФЕ «ЛИМОН», С. БУЗОВА, КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ

2.1 Організаційно-економічна характеристика кафе «Лимон»

Кафе «Лимон» використовує стратегію високої якості в продуктах і послуги. Організаційна структура кафе «Лимон» представлена на рис. 2.1.

Організаційна структура кафе - лінійна. Плюси такої структури - єдиноначальність, чітка субординація з конкретним розмежуванням прав і обов'язків, мінуси - необхідна велика компетентність керівника. На сьогодні чисельність співробітників складає 9 чоловік.

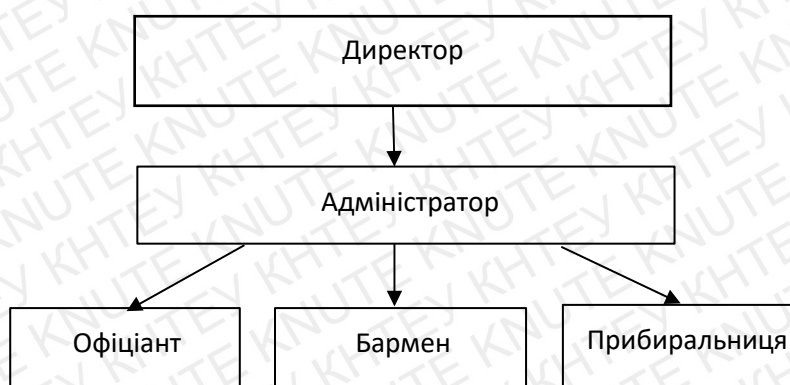


Рис. 2.1. Організаційна структура кафе «Лимон»

Організація працює за спрощеною системою оподаткування, сутність якої полягає в тому, що сплата ряду податків платниками податків, які перейшли на спрощену систему оподаткування, замінюється сплатою єдиної податку, що обчислюється в порядку, встановленому НК України.

За даними таблиці 2.2 можна відзначити, що виручка організації збільшилася до 2017 року на 2,73% і до 2018 року на 3,21%. Збільшення припливу коштів відбилося на збільшенні обсягу чистого прибутку, яка виросла в 2018 році на 14,2%.

Таблиця 2. 2

Динаміка фінансових результатів кафе «Лимон»

Показник	Роки 2016	Роки 2017	Роки 2018	Темп зросту к 2017 р.,%	Темп зросту к 2018 р.,%
Виручка від реалізації, тис. грн.	3733,00	3835,00	3958,00	102,73	103,21
Собівартість, тис. грн	2146,00	2240,00	2782,00	104,38	124,20
Прибуток від продажів, тис. грн	1587,00	1595,00	1176,00	100,50	73,73
Інші доходи, тис. грн	854,00	232,00	970,00	27,17	418,10
Інші витрати, тис. грн	315,00	38,00	103,00	12,06	271,05
Прибуток до оподаткув., тис. грн	2126,00	1789,00	2043,00	84,15	114,20
Поточний податок на прибуток, тис. грн.	425,00	358,00	409,00	84,15	114,20
Чистий прибуток, тис. грн	1701,00	1431,00	1634,00	84,15	114,20
Рентабельність діяльності, %	45, 56	37,32	41,29	81,91	110,65

Рентабельність діяльності кафе в 2018 році збільшилася на 3,97% і склала - 41,29% - досить високий рівень. Оскільки основний вид діяльності підприємства - надання послуг громадського харчування, то розглянемо структуру його товарообігу – таблиця 2.3.

Таблиця 2.3

Показники товарообігу кафе «Лимон»

Показник	Роки 2016	Роки 2017	Роки 2018	Темп зросту до 2017 року, %	Темп зросту до 2018 року, %
Виручка за все, тис. грн	3733,00	3835,00	3958,00	102,73	103,21
Оборот по продукції власного виробництва, тис. грн	2314,46	2423,72	2379,55	104,72	98,18

Закінчення таблиці 2.3

Оборот по покупним товарам, тис. грн	1418,54	1411,28	1578,45	99,49	111,85
Питома вага обороту по власному виробництву в товарообігу, %	62,00	63,20	60,12	101,94	95,13
Питома вага обороту по покупним товарам в товарообігу, %	38,00	36,80	39,88	96,84	108,37%

За даними таблиці 2.3 можна відзначити, що товарообіг по власному виробництву підприємства збільшується на 4,72% в 2017 році і скоротився в 2018 році на 1,82% в 2017 році.

Питома вага (частка) товарообігу продукції власного виробництва збільшується до 2017 року на 1,94% і скорочується в 2018 році на 4,87%. Для того щоб визначити ефективність роботи підприємства розглянемо показники ефективності обігу продукції власного виробництва кафе «Лимон» - таблиця 2.4.

За даними таблиці 2.4 видно, що оборот по продукції власного виробництва на 1 посадочне місце скорочується: до 2017 року на 21,46% (що пов'язане зі збільшенням кількості посадкових місць), і в 2018 році на 1,82% (що пов'язане зі скороченням припливу коштів - виручки).

Таблиця 2.4

Показники ефективності обороту по продукції власного виробництва кафе «Лимон»

Показник	Роки 2016	Роки 2017	Роки 2018	Темп зросту на 2017 рік, %	Темп зросту на 2018 рік ,%

Оборот по продукції власного виробництва, тис. грн.	2314,46	2423,72	2379,55	107,72	98,18
Кількість посадочних місць всього	18	24	24	133,33	100,00
Оборот по продукції власного виробництва на 1 посадочне місце, тис. грн.	128,58	100,99	99,15	78,54	98,18

Аналіз діяльності кафе дозволив зробити ряд висновків:

- виручка організації збільшилася до 2017 року на 2,72% і до 2018 року на 3,21%. При цьому, товарообіг по власному виробництву підприємства збільшується на 4,72% в 2017 році і скоротився в 2018 році на 1,82% в 2018 році;
- чистий прибуток збільшився в 2018 році на 14,2%;
- оборот по продукції власного виробництва на 1 посадочне місце скорочується: до 2017 року на 21,46% (що пов'язано зі збільшенням кількості посадочних місць), і в 2018 році на 1,82% (що пов'язано зі скороченням припливу коштів - виручки);
- рентабельність діяльності кафе в 2018 році збільшилася на 3,97% і становила - 41,29% досить високий рівень.

Витрати на маркетингову стратегію:

Суть методу повних витрат полягає в тому, що до повної суми витрат (постійних і змінних) додають визначену суму, що відповідає нормі прибутку.

Якщо за основу береться виробнича собівартість, то надбавка повинна покривати витрати від реалізації і забезпечувати прибуток.

У будь-якому випадку до надбавки включаються непрямі податки і митні збори. Метод повних витрат забезпечує повне покриття усіх витрат і отримання планового прибутку [7].

Але існує ряд недоліків при використанні цього методу:

- ігнорується еластичність попиту;
- знижуються конкурентні стимули до мінімізації витрат;
- ціна не може бути встановлена, поки не визначена частина постійних витрат у їхній загальній сумі за невизначений рівень попиту, а рівень попиту не може бути виявлений без установаження ціни.

Аналіз витрат служби маркетингу необхідно зіставляти з вищеназваними показниками для оцінки адекватності витрачених коштів фінансовим результатам комерційної діяльності.

Оцінку прибутковості комерційної діяльності підприємства доцільно проводити на основі визначення коефіцієнта конкурентоспроможності [8].

2.2. Стратегічне положення маркетингової діяльності кафе «Лимон»

З метою визначення маркетингової стратегії організації розглянемо її стратегічне положення. Щоб проаналізувати конкурентне становища кафе «Лимон» зробимо SPACE-аналіз, де в якості експертів оцінки впливу факторів зовнішнього середовища було опитано співробітників кафе (всього 6 чоловік.). Даний метод аналізу стратегічного положення фірми - це метод, який полягає в тому, що для підприємства оцінюються чотири групи чинників.

Кожен фактор оцінюється експертно в шкалі від 0 до 6.

Оцінка факторів проводилася на основі експертного опитування і має наступні результати: оцінка факторів стабільності обстановки (ES) склала 3,92 (Ступінь впливу - середня).

Оцінка чинників промислового потенціалу (IS) склала 4,17 (ступінь впливу - вище середнього).

Оцінка факторів конкурентних переваг (CA) склала - 4,5 (ступінь впливу

- вище середнього). Оцінка чинників фінансового потенціалу (FS) склала 3,92 (ступінь впливу - трохи вище середнього).

З урахуванням отриманих результатів сформуємо матрицю стратегічного положення підприємства – рис. 2.5.

За даними кафе «Лимон» знаходиться в оборонному стратегічному стані (максимально віддалена сторона в квадраті IS - CA).

Дана ситуація характеризується тим, що галузь є привабливою, проте підприємство не володіє достатнім рівнем конкурентоспроможності.

Конкуренція – це сукупність об'єктивних відносин, перш за все, економічних між господарюючими суб'єктами, що носять динамічний характер постійного суперництва товаровиробників за прихильність споживачів на основі певних переваг своєї продукції.

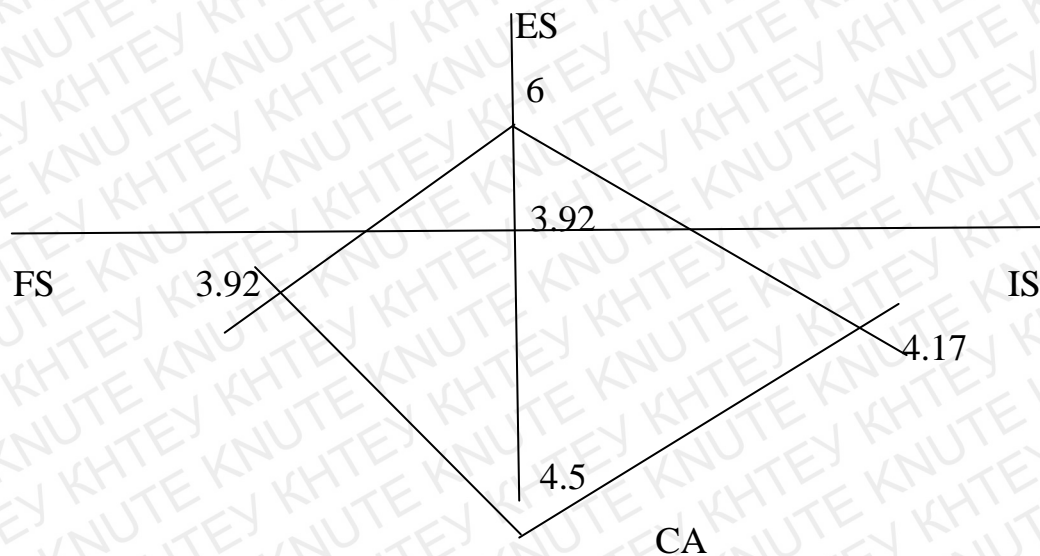


Рис. 2.5. Матриця стратегічного положення кафе «Лимон»

Маркетингова діяльність в організації здійснюється безпосередньо директором закладу. В основному маркетинг організації представлений функціями дослідження споживачів, аналізом постачальників і організацією системи збуту [12].

Дослідження споживачів представлені опитуваннями відвідувачів кафе «Лимон». З цією метою адміністраторами розроблена Анкета - опитування з метою визначення якості послуг, що надаються.

В анкеті перші 2 питання спрямовані на вивчення соціального статусу споживачів послуг.

Проведене опитування показало, що основні споживачі - це молоді люди віком 21 - 35 років (75% респондентів), соціальний статус яких працюючі.

Загальний обсяг вибірки (кількість опитаних 32 людини). 56,25% відзначили, що при виборі закладу вказали зручне місце розташування.

При цьому максимальні 5 балів за якість і рівень обслуговування поставили 65,62% респондентів, а також в цей відсоток увійшла оцінка самого інтер'єру закладу, затишна атмосфера підкуповує відвідувачів. 28,13% респондентів вважають цінову політику закладу прийнятною. 68,75% відвідують заклади заплановано, а саме їх приваблює асортимент страв, який є в кафе.

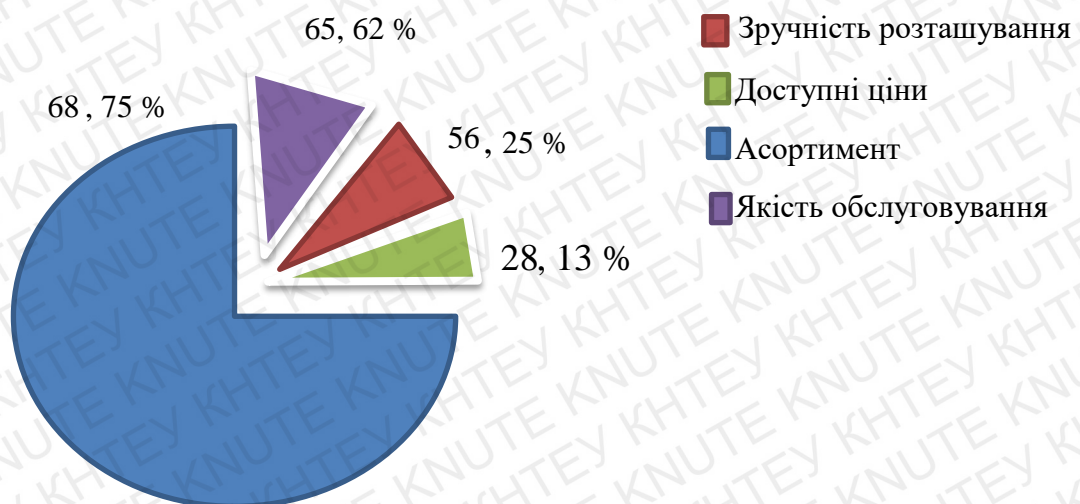


Рис. 2.6. Структура респондентів опитування за пріоритетом вибору закладу

За рис. 2.6 ми бачимо, що 18 осіб (56,25%) звертають увагу на інформацію про майбутні акції. В якості пропозицій щодо вдосконалення діяльності кафе респонденти вказали можливість організації відкритої веранди; збільшення асортименту напоїв.

Деякі запитання були сформовані з метою поширення інформації про кафе. При цьому такого роду інформацію хотіли б отримувати 9 осіб (28,13%). Ціноутворення проводиться без урахування маркетингових можливостей.

Ціна встановлюється, як сума закупівельної вартості товару і торгової націнки, максимально можливої по даній асортиментній групі. Тим самим процес ціноутворення не враховує цінову політику конкурентів на багато товарів ціна вище, ніж в інших подібних організаціях, що негативно позначається на залученні споживача.

У кафе «Лимон» відсутній маркетинг закупівель, що негативно позначається на обсягах продажів, так як часто на складі немає будь-якого товару в необхідній споживачеві кількості.

Так, введення в асортимент товарів більш низької цінової категорії дозволило б пропонувати споживачеві продукцію в різних цінових категоріях.

Таким чином, в якості аналізу конкурентного положення кафе «Лимон» був проведений SPACE-аналіз, який показав, що кафе знаходиться в оборонному стратегічному стані (максимально віддалена сторона в квадраті IS - CA). Критичним фактором є виробничий потенціал. Основний механізм реалізації стратегії - розвиток системи маркетингу і збуту.

Об'єкт дослідження займає міцні позиції в конкурентній боротьбі, але не є лідером. Ключові фактори успіху - це якість обслуговування, інтер'єр приміщення. В основному маркетинг організації представлений функціями

дослідження споживачів, аналізом постачальників і організацією системи збуту і організацією реклами.

Аналіз постачальників представлений аналізом виконання договірних зобов'язань за договорами поставки продукції. З цією метою директор кафе приймає рішення про продовження співпраці з постачальниками. Також при виборі постачальників грає роль - цінова політика, можливість відстрочки платежу.

Ціноутворення проводиться без урахування маркетингових можливостей. Ціна встановлюється як сума закупівельної вартості товару і торгової націнки, максимально можливої по даній асортиментній групі. Тим самим процес ціноутворення не враховує цінову політику конкурентів, в зв'язку з ніж, на багато товарів ціна вище, ніж в інших подібних організаціях, що негативно позначається на залученні споживача.

2.3 Аналіз асортиментної політики кафе «Лимон»

Однією з основних функцій маркетингу є проведення економічного аналізу асортименту продукції, що випускається, який включає:

- аналіз існуючої організації виробничих процесів збуту для кожного виду продукції, що випускається;
- аналіз показників ефективності виробництва кожного виду продукції, що випускається, в тому числі основі визначення прямих витрат.

Асортиментна політика розглядає динаміку товарообігу, структуру виручки і дає уявлення про товари, що забезпечують найбільший приплив грошових коштів і товари, що представляють основну мету компанії. Для аналізу товарного асортименту об'єкта дослідження розглянемо основні характеристики асортименту та сформуємо матрицю БКГ щодо кафе «Лимон».

Характеристика товарного асортименту кафе:

Довжину асортименту продукції становлять позиції: (холодні закуски, гарячі страви, прохолодні напої, чай, кава, десерти); - широта:

12 товарних груп;

глибина асортименту - 74:

холодні страви - 19;

гарячі страви – 22;

прохолодні напої - 11;

чай, кава - 5;

десерти – 12;

МЕНЮ			
Холодні закуски	Гарячі страви	Десерти	Кава, чай, прохолодні напої
Ікра червона на льоду, з маслом та тостами - 100 г/ 75 грн	Бульйон «по-домашньому» - 250 г/65 грн	Торт «Домашній» - 100 г/55 грн	Капучино - 150 мл/27 грн
Сирна тарілка - 160 г/186 грн	Картопля «по-селянськи» - 300 г/115 грн	Тістечко «Ванільний шик» - 100 г/65 грн	Американо - 120 мл/27 грн
Гріссіні з прошуто 100 г/105 грн	Крила під гірчичним соусом - 350 г/150 грн	Морозиво (ванільне, лимонне, пломбір) - 100 г/45 грн	Чай (фруктовий, зелений, чорний) - 300 мл/37 грн
Салат «Цезар» - 200 г/120 грн			Лимонад - 1 л/50 грн Сік - 1 л/60 грн

Рис. 2. 7. Меню кафе «Лимон»

Показники товарного асортименту кафе «Лимон» - представлені в таблиці 2.8, де видно, що коефіцієнт широти збільшується до 2017 року на 4.17%.

Таблиця 2.8

Показники товарного асортименту кафе «Лимон»

Показники фін. Стану	Роки	Роки	Роки	Темп зросту, %	
	2016	2017	2018	До 2017 року	До 2018 року
Коефіцієнт широти	0,72	0,75	0,75	104,17	100,00
стійкість асортименту	0,29	0,29	0,31	100,00	106,90
новизна асортименту	0,16	0,21	0,21	131,25	100,00

Коефіцієнт новизни товарного асортименту кафе збільшується на 31,25% до 2017 року - дана динаміка свідчить про збільшення масштабів діяльності підприємства.

У 2018 році збільшується значення показника стійкості асортименту, що говорить про низьку динаміку переваг споживачів кафе «Лимон».

РОЗДІЛ 3 ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КАФЕ «ЛИМОН», С. БУЗОВА, КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ

3.1. Маркетингові проекти посилення конкурентних позицій кафе «Лимон»

У процесі аналізу було визначено середні показники господарської діяльності і таким чином необхідно застосовувати конкурентну маркетингову стратегію проникнення на ринок.

Кафе «Лимон» розміщено в житлово- адміністративній зоні, включає в себе: житлові масиви, школу, адміністративні заклади.

Збільшити кількість гостей в кафе можливо за рахунок маркетингового ходу – день безкоштовної чашки кави. При цьому в даний день (щосереди) асортимент кави буде представлений тільки двома позиціями: «американо» і «капучино». Щоб уникнути збитків організації необхідно в «День кави» підвищити вартість основних позицій меню на 10-12%.

Таблиця 3.1

Проект «День кави». Акційна програма.

«День кави»		
Асортимент акційної кави	Вигідна пропозиція щосереди	Додаткові пропозиції та знижки
Американо, Капучино	1 чашка кави безкоштовно	На будь-який десерт, - 10%

Проведений в роботі аналіз показав, що сукупний обсяг виручки товарів «ранкової кави та солодоців» становить 72,4% або 2 865,59 тис. грн. на рік. Щоденний середній приплив коштів від реалізації цих товарів становить 9 950 грн. в день.

Отже, приріст виручки складе:

$$\Delta B = 9\,950 + (9\,950 * 0,12) = 11\,144 \text{ грн.}$$

При реалізації проекту щосереді в рік приплив коштів складе 57 312 грн.

$$\Delta B \text{ рік} = 1\,194 * 48 = 57\,312 \text{ грн.}$$

Собівартість чашки кави складає 27 грн. Таким чином, кафе «Лимон» може собі дозволити «безкоштовно» обслужити 36 гостей. Річний обсяг витрат на «безкоштовну» каву складе:

$$C / c = 972 * 48 = 46\,656 \text{ грн.}$$

Таким чином, мінімальний приплив коштів по проекту «День кави» складе 10 656 грн.:

$$П = 3\,209 - 57\,312 - 46\,656 = 10\,656 \text{ грн.}$$

Основними факторами успіху проекту є:

- широкий оригінальний асортимент та ретельно розроблена рецептура
- використання тільки натуральних інгредієнтів
- ручна робота, повний цикл виробництва без напівфабрикатів
- вдале розташування кафе
- активна співпраця з онлайн-сервісами, які надають послуги туристичних путівників по місту.

Інвестиційні витрати мають бути спрямовані на придбання основних засобів, реалізацію стартової рекламної кампанії, а також на формування фонду оборотних коштів, кошти з якого спрямовані на покриття збитків до виходу проекту на окупність.

3.2. Економічна ефективність маркетингових проектів кафе «Лимон»

Удосконалення маркетингової діяльності кафе «Лимон» зачіпає рекламну діяльність і систему просування в розрізі товарних груп з різним життєвим циклом, а також політику ціноутворення і асортиментну політику.

Якщо розглядати політику ціноутворення, то необхідно відзначити, що ціноутворення в кафе проводиться без урахування маркетингових можливостей (ціна встановлюється як сума закупівельної вартості товару і торговельної націнки, максимально можливої по даній асортиментній групі).

З метою оптимізації цінової політики необхідно спиратися на порівняльний аналіз цін конкурентів, виходячи з можливостей найбільш вигідних постачальників.

Кафе «Лимон» не має складських приміщень, щоб закуповувати об'ємні партії товарів, але може скористатися наявними можливостями маркетингу в сфері пошуку оптимальних постачальників.

Що стосується товарів «прохолодні напої», десерти всіх категорій необхідно здійснювати стратегію повільного отримання прибутку за рахунок активної реалізації маркетингової компанії, реклами, розширення асортименту.

Відсутність чітких вимог до методики оцінки ефективності діяльності підприємства в практиці господарювання нерідко призводить до істотних прорахунків, а погіршення діяльності підприємства – до його банкрутства. Це можна пояснити тим, що ефективність досить складна категорія, яка пов'язана з суттю і змістом важливих економічних законів.

Фактично визначення ефективності закладу ресторанної діяльності підприємства полягає в оцінці її результатів. В економічній літературі запропоновано багато різних підходів до оцінки економічної ефективності господарської діяльності.

І. Н. Герчикова пропонує рахувати ефективність щодо реальних витрат виробництва, при цьому вона вважає, що ефективність слід визначити по

рентабельності активів, по рентабельності власного капіталу і позикового капіталу [22].

На даний час в економіці спостерігаються складні кризові процеси. В таких умовах важливо шукати доступні резерви підвищення рентабельності, які дозволять суб'єктам господарювання проводити безперебійну діяльність, здійснювати просте та розширене відтворення.

Висока вартість позикових коштів, стрімке знецінення вартості національної валюти, малий внутрішній ринок - усі ці фактори сприяють підвищенню актуальності дослідження аспектів управління рентабельністю підприємства з метою забезпечення його ефективної роботи.

Таблиця 3.2

Тендери, в конкурсі яких може брати участь кафе «Лимон» на сучасному етапі функціонування

Найменування і зміст робіт	Початкова ціна, тис. грн.
Тендер № 28609702 Надання послуг з організації харчування (бізнес - ланч)	14
Тендер № 24601636 Надання послуг з організації харчування (сніданки)	110
Тендер № 27397259 Надання послуг з організації харчування	40
Всього	164

За даними таблиці 3.2 початкова вартість тендерів 164 тис. грн. Звичайно мета торгів - надання більш якісних послуг по найбільш оптимальною їх вартості. У зв'язку з цим, кінцева вартість по розглянутим обсягами робіт буде знижена (як показує практика) на 20%. Тоді приплив коштів на підставі роботи по тендерам складе:

$$B = 164 * 0,8 = 131,2 \text{ тис. грн.}$$

Для того, щоб оптимізувати витрати підприємства необхідно провести оптимізацію асортиментної політики. Проведений в роботі аналіз показав, що

десерти на основі ягід і торти мають незначну питому вагу в обсязі збуту (0,5% і 0,7% відповідно), а також мають негативні темпи продажів.

У зв'язку з цим, проект оптимізації на увазі вивід зі структури асортименту даної групи товару і збільшення обсягу реалізації прохолодних напоїв, питома вага яких в товарообігу вище 10%, але темпи продажів негативні.

Тут необхідно укласти договори з ТОВ «Пепсі-Кола» і ЗАО «Оболонь». Це може підвищити імідж кафе, забезпечить коопераційні зв'язки на регіональному рівні.

У таблиці 3.3 представлений проект матриці БКГ, де розглянуто не тільки перегляд питомої ваги товарів у товарообігу, а й врахований приплив коштів від розглянутих заходів.

На підставі запропонованої асортиментної структури нова матриця БКГ для продукції, яка реалізується кафе «Лимон», видно, що товари групи «Б» перейдуть з сегмента «Собаки» в сегмент «Хитрий лис» і подальший маркетинг повинен бути спрямований на просування даного типу продукції (прохолодні напої).

Товар групи «Е» стане товаром «Зіркою» з високим темпом зростання продажів і високою часткою в товарообігу кафе. Значно збільшаться темпи продажів в групі «І» - сніданки.

Таблиця 3.3

Дані для формування матриці БКГ щодо кафе «Лимон»

Тип товарної групи	Об'єм продажу, тис.грн.						Темп зросту проект до 2020 року від 2018 року %
	Роки 2017		Роки 2018		Проект 2020 року		
	Тис.грн	%	Тис.грн	%	Тис.грн	%	
Реалізація, всього в тому числі	3835,00	100	3958,00	100	4100,00	100	103,58
А – кава	851,37	22,2	882,63	22,3	882,63	21,53	100,00

Б - прохолодні напої	506,22	13,2	498,71	12,6	546,21	13,32	109,52
В – чай	122,72	3,2	83,12	2,1	83,12	2,03	100,00
Д – тістечка	1196,52	31,2	1274,48	32,2	1285,08	31,34	100,83
Е - салати і закуски	674,96	17,6	708,48	17,9	708,48	17,28	100,00

Закінчення таблиці 3.3

Ж - фруктові десерти	176,41	4,6	205,82	5,2	205,82	5,02	100,00
З - шоколадні десерти	138,06	3,6	146,45	3,7	146,45	3,57	100,00
І – сніданки	15,34	0,4	15,83	0,4	147,03	3,59	928,81
К – десерти на основі морозива	99,71	2,6	94,99	2,4	94,99	2,32	100,00

Таким чином, з урахуванням оптимізації в асортиментній групі з'явиться товар «зірка». Товари групи «дійна корова», що забезпечують стійкі прибутку забезпечуватимуть 52,87%.

На сучасному етапі рекламна компанія кафе «Лимон» представлена рекламними білбордами - брендмауер (Brandmower) - зовнішньою рекламою, у вигляді натягнутого панно, рекламного щита. Бюджет рекламної компанії становить 45,6 тис. грн. на рік.

В рамках проекту вдосконалення рекламної компанії необхідно розглянути проекти:

- реклами на пілоні - окремо стоїть рекламна конструкція з внутрішньою підвіскою, двома рекламними полями. вартість розміщення становить 14 тис. грн. в місяць (на 2-х пілонах в одному секторі міста);
- проект організації вітража (нанесення за допомогою різних технологій зображення на скло - вікно кафе) відповідно до інтер'єру цього ж приміщення. Вартість проекту складає 4,5 тис. грн. технологія виконання робіт складе 26 тис. грн. на кожне вікно;

- проект реклами на лайтбоксах, яскраві світлові коробки, розміщені на опорах освітлення, стовпах, стінах будівель, павільйонах, станціях метро. Організація одностороннього лайтбоксу коштує 4 тис. грн.

На розміщення такої зовнішньої реклами потрібне узгодження з Адміністрацією міста, і внеском податку на рекламу.

Таблиця 3.4

Порівняльний аналіз витрат при організації рекламної компанії

Тип реклами	Одноразові витрати, тис. грн.	Щомісячні витрати, тис. грн.	Очікуваний результат, в% від припливу коштів
Брандмауер	12,2	2,8	Використовується в теперішній час
Реклама на пілоні	5,6	14,0	2-5
Вітраж	52,5	0	2-3
Реклама на Лайтбоксах	10,4	4,2	2-3

Таким чином, вітраж не вимагає щомісячні витрат, а сума одноразових інвестицій незначна - 30,5 тис. грн. отже, організація вітража доцільна.

Очікуваний приплив коштів складе до 3%:

$$\Delta B = 3\,958 * 0,03 = 118,74 \text{ тис. грн.}$$

Реклама на пілоні вимагає щомісячних витрат на рекламу, річний обсяг яких складе 168 тис. грн. При цьому очікуваний приплив коштів складе до 4%:

$$\Delta B = 3\,958 * 0,05 = 197,9 \text{ тис. грн.}$$

$$\Pi = 197,9 - 168 = 29,9 \text{ тис. грн.}$$

Реклама на лайтбоксах вимагає щомісячних витрат на рекламу, річний обсяг яких складе 50,4 тис. грн. При цьому очікуваний приплив коштів складе до 3%:

$$\Delta B = 3\,958 * 0,03 = 118,74 \text{ тис. грн.}$$

$$\Pi = 118,74 - 50,4 = 68,34 \text{ тис. грн.}$$

Очевидно, що варіант розміщення реклами на лайтбоксах вигідніше з економічної точки зору.

Таким чином, рекламна компанія кафе «Лимон» буде складатися з:

- брендмауера;
- організації вітража;
- розміщення реклами на лайтбоксах.

Бюджет рекламної компанії організації збільшиться на 50,4 тис. грн. І складе 96 тис. грн.

Сумарне збільшення припливу коштів за рахунок рекламної компанії складе 237,48 тис. грн.

3.3 Економічна ефективність розроблених заходів щодо кафе

«Лимон»

Існування й функціонування систем обумовлене рядом закономірностей: цілісністю, інтегративністю, комунікативністю, ієрархічністю, діяльністю та ін.

Розглянемо економічні (виробничі) системи, які володіють рядом особливостей, що відрізняють їх від технічних і інших систем. До їхнього числа можна віднести:

- нестационарність (мінливість) окремих параметрів системи й стохастичність її поведінки;
- унікальність і непередбачуваність поведінки системи в конкретних умовах (завдяки наявності в неї активного елемента - людини) і

разом з тим наявність у неї граничних можливостей, обумовлених наявними ресурсами;

- здатність змінювати свою структуру й формувати варіанти поведінки;
- здатність протистояти ентропійним (руйнуючим систему) тенденціям;
- здатність адаптуватися до умов, що змінюються;
- здатність і прагнення до цілеутворення, тобто формуванню цілей усередині системи.

Виробнича система являє собою частину виробничого процесу, що відокремилася в результаті суспільного поділу праці, здатну самостійно або у взаємодії з іншими аналогічними системами задовольняти ті або інші потреби, потреби й запити потенційних споживачів за допомогою вироблених цією системою товарів і послуг.

Виникнення тієї або іншої виробничої системи обумовлено виникненням або формуванням на ринку попиту на продукцію, здатну задовольнити вимоги покупців.

Отже, виробнича система повинна бути пристосована до тривалого задоволення купівельного попиту.

Важливою підсистемою закладів ресторанного господарства є виробництво або виробнича підсистема (система).

Виробнича система є особливим класом систем і складається з таких елементів: працівників, засобів і предметів праці, а також інших елементів (технології, організації виробництва), що необхідні для функціонування системи. У процесі функціонування створюється продукція ресторанного господарства.

Економічну ефективність розглянутих заходів визначимо виходячи з динаміки показників діяльності кафе - таблиця 3.5.

При цьому будемо розглядати не тільки прогнозований приплив, а й динаміку собівартості, яка скоротиться за рахунок того, що в асортименті

будуть відсутні нерентабельні товари і збільшиться за рахунок підвищення витрат на рекламу.

Сукупний обсяг собівартості на такі товари становив 12%, тоді собівартість за прогнозом складе 2 479 тис. грн.:

$$З / С \text{ прогноз} = 2\,782 - (2\,782 * 0,12) + 51 = 2\,479 \text{ тис. грн.}$$

За даними таблиці 3.5 (з урахуванням розроблених заходів) виручка від реалізації збільшиться на 9,58%, обсяг чистого прибутку кафе збільшиться на 33.41%, а рентабельність діяльності на 8,91% і складе 50,2% - табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Динаміка фінансових результатів кафе «Лимон» з урахуванням розроблених заходів

Показник	Рік 2017	Рік 2018	Прогноз	Темп зросту к 2017 р.,%	Темп зросту к прогнозу,%
Виручка від реалізації, тис. грн.	38350,00	3958,00	4337,00	103,21	109,58
Собівартість, тис. грн	2240,00	2782,00	2479,00	124,20	89,11
Прибуток від продажів, тис. грн	1595,00	1176,00	1858,00	73,73	157,99
Інші доходи, тис. грн	232,00	970,00	970,00	418,10	100,00
Інші витрати, тис.грн	38,00	103,00	103,00	271,05	100,00
Прибуток до оподаткув.,тис.грн	1789,00	2043,00	2725,00	114,20	133,38
Поточний податок на прибуток, тис.грн.	358,00	409,00	545,00	114,20	133,25
Чистий прибуток, тис. грн	1431,00	1634,00	2180,00	114,20	133,41
Рентабельність діяльності,%	37,00	41,00	50,00	110,65	121,58

Також відзначимо, що збільшення припливу коштів забезпечить збільшення податкових платежів до бюджету міста на 136 тис. грн.

Таблиця 3.6

**Показники ефективності обороту по продукції власного виробництва
кафе «Лимон» з урахуванням розроблених заходів**

Показник	Роки 2017	Прогноз	Темп зросту до 2017 року, %	Темп зросту до 2018 року, %
Оборот по продукції власного виробництва, тис. грн	2423,72	2758,55	98,18	115,93

Закінчення таблиці 3.6

Кількість посадочних місць всього	24,00	24,00	100,00	100,00
Оборот по продукції власного виробництва на 1 посадочне місце, тис. грн. / од	100,99	114,94	98,18	115,93

З урахуванням розроблених заходів оборот продукції власного виробництва на одне посадочне місце збільшиться на 15,93%.

Оскільки організація рекламної компанії вимагає інвестиційних витрат в розмірі 62,9 тис. грн., то визначимо період окупності інвестицій.

Ставка дисконтування складе 20,45%:

- рівня інфляції - 7,2%;
- ставки рефінансування - 9,25%;
- підприємницького ризику - 4%.

Приплив коштів від реалізації даних компаній складе 237 тис. грн.

Таблиця 3.7

Розрахунок періоду окупності інвестицій

Показник	Період реалізації – 1 рік			
	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв
Приплив коштів, тис. грн	59,25	59,25	59,25	59,25

Поточні витрати, тис. грн	12,60	12,60	12,60	12,60
Чистий приплив, тис. грн.	46,65	46,65	46,65	46,65
Інвестиції, тис. грн.	-62,90	-	-	-
Ставка дисконтування	20,45	20,45	20,45	20,45
Коефіцієнт дисконтування	1,00	1,00	0,84	0,84
Чиста поточна вартість, тис. грн	46,65	46,65	39,19	39,19
Період відшкодування інвестицій	-16,25	30,40	69,59	108,77

За даними таблиці 3.7, період окупності інвестицій становить 5 місяців. Внутрішня норма прибутковості становить 73%: $VND = 108,77 / 62,9 = 1,73$ - досить високий рівень, отже, проект доцільний і ефективний

Загальна стратегія кафе «Лимон» - це стратегія використання можливостей зовнішнього середовища для формування стійкої конкурентної положення (мінімізація слабких сторін).

		Тип конкурентної переваги	
		Більш низькі витрати	Диференціація
діапазон конкуренції	Галузевий ринок	вартісне лідерство	Диференціація
	сегмент галузевого ринку	Особливу увагу зниженню витрат (Стратегія фокусування)	Особлива увага диференціації

стратегія оптимальних витрат

Рис. 3.8. Матриця М. Портера щодо кафе «Лимон»

У відповідності зі стратегією більш глибокого проникнення на ринок, кафе «Лимон» має дотримуватися стратегії вартісного лідерства та орієнтуватися на певні сегменти ринку.

Стратегія нижчих витрат на увазі здатність підприємства розробляти, виробляти і збувати товар більш ефективно, ніж конкуренти.

Стратегія маркетингу буде сформульована таким чином - «Задоволення запитів споживачів за рахунок формування конкурентних переваг і з урахуванням зміни попиту та переваг покупців».

Стратегія полягає в позиціонуванні кафе «Лимон» як заклад, який пропонує високоякісний продукт і чудове обслуговування в комфортній навколишньому середовищу.

Стратегія продажів включає в себе:

- заробітну плату персоналу на 10% вище середнього рівня в галузі, що дозволить нам залучити кращих співробітників;
- сучасну систему продажів і обліку, яка скорочує час очікування клієнта, і робить більш ефективним процес замовлення продукту;
- продаж подарункових карт, випуск дисконтних карт і облік частоти відвідування нашого закладу клієнтами, а також знижки для ключових груп відвідувачів;
- проведення послідовної, агресивної маркетингової програми;
- запитувати зворотний зв'язок від клієнта, щоб постійно покращувати і оптимізувати нашу роботу.

Дана маркетингова стратегія переслідує такі цілі:

- оптимізація асортиментної політики з метою збільшення асортименту продукції (поява товарів-аналогів і товарів-новинок), що забезпечить формування конкурентоспроможності кафе по нецінових параметрам;

- скорочення цін до рівня нижче, ніж у конкурентів, що забезпечить приплив широкого кола споживачів, що забезпечить формування конкурентоспроможності за ціновими параметрами;
- збільшення обсягу продажу товарів за рахунок ефективного руху товару і реклами.

Напрями реалізації стратегії маркетингу представлені на рис. 3.2, серед яких заходи, що зачіпають асортиментну, збутову і цінову політику підприємства.

Очікувані результати виражені в збільшенні припливу грошових засобів і в скороченні витрат, пов'язаних з реалізацією продукції.

Маркетингова стратегія кафе «Лимон» була визначена, як стратегія конкуренції на вузькому сегменті на основі більш низьких витрат. У зв'язку з цими отриманими результатами дослідження визначимо стратегію маркетингу для кожної групи товару –рис. 3.9.



Рис. 3.9. Напрями реалізації стратегії маркетингу кафе «Лимон»

Напрями реалізації стратегії маркетингу зачіпають асортиментну, збутову і цінову політику підприємства. Очікувані результати виражені в збільшенні припливу грошових коштів і в скороченні витрат, пов'язаних з реалізацією продукції.

Отже, основне завдання сучасного управління маркетингом полягає в необхідності подолання протиріччя між суспільними умовами відтворення, тобто зовнішнім середовищем, і діяльністю окремого підприємства, що і зумовлює особливості його розвитку.

Ситуація, що склалася на ринку, потребує від керівників підприємства системного комплексного підходу до вирішення задач, що стоять перед ними:

- орієнтації на довгостроковий комерційний успіх;
- безперервного збору, обробки і аналізу інформації про ринки і фірми;
- активної дії на маркетингове середовище на противагу пасивному пристосуванню до нього;
- інноваційній діяльності у виробництві: ініціативи і творчого підходу в управлінні виробництвом, фінансами, збутом і кадрами.

ВИСНОВКИ

Маркетинг направляє економіку на задоволення безлічі постійно мінливих потреб мільйонів споживачів. Контролюючи умови, слід цілеспрямовано змінювати у власних інтересах ті, які схильні до впливу, і протистояти іншим. Вирішувати таку проблему дозволяє реалізація маркетингових можливостей підприємства, в комплекс яких входить все, що фірма може зробити для здійснення впливу на попит свого товару.

Основою маркетингової діяльності підприємства є маркетингова стратегія, яка формує напрями маркетингової діяльності суб'єкта ринкових відносин, слідуючи яким організації прагнуть досягти своїх маркетингових цілей.

Основним «полем» реалізації маркетингових можливостей є безпосереднє оточення підприємця, система, в якій він діє. Це в першу чергу споживачі, конкуренти, торгівля, посередники зі збуту, а також постачальники.

При функціональному підході виділяються три напрями діяльності підприємства: постачання, виробництво і збут. Повинні бути вивчені і сфери діяльності, що забезпечують нормальну роботу підприємства: фінанси, служба інформації і кадрова політика. Всі вони впливають на реалізацію можливостей маркетингу.

Об'єкт дослідження - кафе «Лимон». Організаційна структура - лінійна.

Чисельність співробітників на 01.01.2019 р. склала 9 осіб.

Аналіз діяльності кафе дозволив зробити ряд висновків:

- виручка організації збільшилася до 2017 року на 2,73% і до 2018 року на 3,21%. При цьому, товарообіг по власному виробництву підприємства збільшується на 4,72% в 2017 році і скоротився в 2018 році на 1,82%;
- чистий прибуток збільшився в 2018 році на 14,2%;
- оборот по продукції власного виробництва на 1 посадочне місце скорочується: до 2017 року на 21,46% (що пов'язано зі збільшенням кількості посадочних місць), і в 2018 році на 1,82% (що пов'язано зі скороченням припливу коштів - виручки);
- рентабельність діяльності кафе в 2018 році збільшилася на 3,97% і склала - 41,29% - досить високий рівень.

Щоб проаналізувати конкурентне становище кафе «Лимон» було проведено SPACE-аналіз, який показав, що кафе знаходиться в оборонному стратегічному стані (максимально віддалена сторона в квадраті IS - CA. Критичним фактором є виробничий потенціал. Основний механізм реалізації стратегії - розвиток системи маркетингу і збуту.

Аналіз конкурентних переваг показав, що об'єкт дослідження займає міцні позиції в конкурентній боротьбі, але не є лідером. Ключові фактори успіху - це якість обслуговування, інтер'єр приміщення. Система маркетингу організації представлена функціями дослідження споживачів, аналізом постачальників і організацією системи збуту і організацією реклами.

В ході проведення дослідження споживачів продукції - гостей кафе встановили, що при виборі закладу основну роль грає місце розташування закладу.

А в якості пріоритету вибору закладу виступає якість обслуговування. В якості пропозицій по вдосконалення діяльності кафе респонденти вказали можливість організації відкритої веранди, збільшення асортименту напоїв.

Аналіз постачальників представлений аналізом виконання договірних зобов'язань за договорами поставки продукції. З цією метою директор кафе приймає рішення про продовження співпраці з постачальниками. також при виборі постачальників грає роль - цінова політика, можливість відстрочки платежу.

Ціноутворення проводиться без урахування маркетингових можливостей.

Ціна встановлюється, як сума закупівельної вартості товару і торгової націнки, максимально можливої по даній асортиментній групі. Тим самим процес ціноутворення не враховує цінову політику конкурентів, в зв'язку з ніж, на багато товарів ціна вище, ніж в інших подібних організаціях, що негативно позначається на залученні споживача.

Також в кафе «Лимон» відсутній маркетинг закупівель, що негативно позначається на обсягах продажів, і собівартості продукції. Аналіз матриця БКГ показав, що товарний асортимент підприємства не збалансований: відсутні «Зірки».

В ході роботи була сформована матриця SWOT, яка дозволила визначити стратегію розвитку кафе «Лимон» - це стратегія використання можливостей зовнішнього середовища для формування стійкої конкурентної позиції.

Стратегія маркетингу була сформована на основі матриці М. Портера - «Задоволення запитів споживачів за рахунок формування конкурентних переваг і з урахуванням зміни попиту та переваг покупців ».

Стратегія полягає в позиціонуванні кафе «Лимон» як заклад, який пропонує високоякісний продукт і чудове обслуговування в комфортній обстановці.

Напрями реалізації стратегії маркетингу зачіпають асортиментну, збутову і цінову політику підприємства. Очікувані результати виражені в збільшенні припливу грошових коштів і в скороченні витрат, пов'язаних з реалізацією продукції.

Удосконалення маркетингової діяльності кафе «Лимон» зачіпає рекламну діяльність і систему просування в розрізі товарних груп з різним життєвим циклом, а також політику ціноутворення і асортиментну політику.

Що стосується товарів «прохолодні напої», десерти всіх категорій то необхідно здійснювати стратегію повільного отримання прибутку за рахунок активної реалізації маркетингової компанії, реклами, розширення асортименту.

Що стосується товарів з життєвим циклом «зрілість» необхідно реалізовувати стратегію повільного проникнення на ринок. В даному випадку необхідно розглянути маркетингові акції - проект «День кави». Даний проект ставить своє метою залучення більшої кількості гостей кафе за рахунок маркетингового ходу - безкоштовної чашки кави.

Маркетингова стратегія для групи товарів «сніданки» - це інтенсивна стратегія маркетингу з урахуванням цілеспрямованої роботи на вузькому сегменті ринку. В даному напрямку можна працювати на основі тендерів на поставку готових сніданків.

В даному напрямку був досліджений сайт доставки і визначені тендери, в яких може брати участь кафе «Лимон». Реалізація розроблених заходів забезпечить збільшення припливу коштів на 142 тис. грн. Оптимізація асортиментної політики забезпечує скорочення собівартості на 354 тис. грн.

В ході роботи був проведений порівняльний аналіз різних варіантів рекламної компанії. Так, рекламна компанія кафе «Лимон» буде складатися з:
- брендмауера; - організації вітража; - розміщення реклами на лайтбоксах.

При цьому бюджет рекламної компанії організації збільшиться на 50,4 тис. грн. і складе 96 тис. грн. Інвестиції, пов'язані з організацією рекламної компанії окупляться за 5 місяців.

З урахуванням розроблених заходів виручка від реалізації збільшиться на 9,58%, обсяг чистого прибутку кав'ярні збільшиться на 33,41%, а рентабельність діяльності на 8,91% і складе 50,2%. Оборот продукції власного виробництва на одне посадочне місце збільшиться на 15,93%.

Також відзначимо, що збільшення припливу коштів забезпечить збільшення податкових платежів до бюджету міста на 99 тис. грн.

Стратегічне управління базується на творчій основі, умінні адаптуватися і постійно навчатися з ціллю досягнення конкурентних переваг.

Аналіз маркетингової стратегії відносно матриці «товар - ринок» показав, кафе «Лимон» використовує два види стратегії: стратегію глибокого проникнення на ринок та конкурентну маркетингову стратегію.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Shcherbak V. Openinnovations as a tool of restaurant business effective activity. Management. Issue 24. 2016. с. 115–128.
2. Bible L., Kerr S., Zanini M. The Balanced Scorecard : Here and Back Management Accounting Quarterly. Montvale : IMA, 2014. Vol. 7. Issue 4. P. 18–23.
3. Ліпсіца І. В., Ойнер О. К., Маркетинг-менеджмент: підручник і практикум для бакалаврату та магістратури під ред. К.: Издательство Юрайт, 2017. с. 119-133.
4. Довгань Л.Є. Класифікація стратегій підприємства. [Електрон. ресурс] Режим доступу: <http://www.managerhelp.org/hoks-646-1.html>
5. Chabowski L., Hult R., Ketchen M. Knowledge Management and Balanced Scorecard Outcomes : Exploring the Importance of Interpretation, Learning and Internationality. British Journal of Management. Oxford : Wiley, 2015. Vol. 21. Issue 4. P. 967–982.
6. Tampieri L., Bianchi M., Baseska M., Theory and practice of project management. Cesena : Editrice «Il Ponte Vecchio», 2014. Vol. 3. P. 379–390.
7. Крахмальова Н. А. к.е.н., доц., Копачевська О. магістр Київський національний університет технологій та дизайну https://er.knute.edu.ua/bitstream/123456789/7321/1/20170330_Cluster_P14-7-152.pdf
8. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19480/1/tekhnohii_upravlinnia_personalom.pdf

9. Іляшенко А. Х. Необхідність, передумови й умови використання блочно-модульних структур маркетингу. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2015р. №8. С. 103-106.
10. Клімова І. Г. Розробка ефективної маркетингової стратегії підприємства та управління процесом її реалізації. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2017р. № 5. С. 115-118.
11. Макаренко Т. І. Моделювання та прогнозування у маркетингу. К.: ЦУЛ, 2016. 384с.
12. Макущенко Л. І. Статистичний моніторинг розвитку малого й середнього бізнесу в Україні. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2014. № 6. С. 161-163.
13. Ширяєва Н.Ю. Проблематика і завдання менеджменту та маркетингу будівельних організацій. InternationalScientificConference «Economyandsocietymodernfoundationforhumandevlopment» ProceedingoftheConferenceLeipziguniversityOctober 31th 2016. С 130 - 132.
14. Кобилецький В. Р., Рентабельність. Сутність та показники. Онлайн-журнал «FinancialAnalysisonline» [Електронний ресурс]Режим доступу:<https://www.finalon.com/metodykaroZRakhunku/229-rentabelnist> (дата перегляду: 03.12.2019).
15. Герасимчук З. В., Середя О. В. Стратегічне управління сталим розвитком міст : теорія, методологія, практика : монографія. Луц. нац. техн. ун-т. Луцьк : Вежа-Друк, 2014. 274 с.
16. Економіка України : Географічна структура зовнішньої торгівлі товарами Харківської області за 2013 рік [Електронний ресурс]. Експрес випуск, 2014. Режим доступу : <http://www.kh.ukrstat.gov.ua/index.php/sots-ekon-stan-2014>

17. Захарченко В. І., Меркулов М. М., Балахонова О. В. Розвиток стратегічних підходів до управління підприємством у нестабільних умовах : Одеський нац. ун-т ім. І. І. Мечникова. Донецьк : НОУЛІДЖ. Донец. видання, 2014. 187 с.
18. Мелень О. В., Стригуль Л. С. Інноваційні та інвестиційні процеси на промислових підприємствах України : сучасний стан і передумови розвитку: монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2014. – 375 с.
19. Муляр Т.С. Стратегічне управління підприємствами галузі хмелярства : монографія. Житомир. нац. агрокол. ун-т. Житомир : Житомир. нац. агрокол. ун-т, 2015. – 243 с.
20. Отенко І. П. Оцінка гнучкості підприємства для виявлення резервів його розвитку. Економіка розвитку. Харків : ХНЕУ, 2017. №3(35). С. 77–80.
21. Педченко Н. С. Потенціал розвитку при стратегічному управлінні підприємством : монографія. Н. С. Педченко ; Вищ. навч. закл. Укр.спілки «Полтавський ун-т економіки і торгівлі». Полтава : ПУЕТ, 2016. – 365 с.
22. Побережний Р. О. Суперечності як джерела розвитку промислового підприємства. Матеріали ІХ-ї Міжнар. наук.-практ. конф. «Дослідження та оптимізація економічних процесів», (Харків, 3–5 грудня 2013 р.). Харків : НТУ «ХП», 2013. С. 177–179.
23. Poberezhnyi R. O. Using HR scorecard for development of the strategic potential of machine-building enterprises. Зб. наук. праць. ДВНЗ «Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана». Соціально-трудові відносини : теорія та практика. Київ : ДВНЗ КНЕУ, 2014. № 2(8). С. 68–73.

- 24.Побережний Р. О. Формування матриці стратегій розвитку машинобудівного підприємства : змістовні аспекти та особливості. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка. Ужгород : УНУ, 2014. Вип. 3(44). С. 69–72.
- 25.Райко Д. В. Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності : методологія та організація : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2014. 632 с.
26. Біла С. О., Шевченко О. В., Кушнір М. О., Жук В. І. Регіональний вимір соціально-економічного розвитку і засади нової регіональної політики : аналітична доповідь [Електронний ресурс]. Київ : Національний інститут стратегічних досліджень, 2015. 82 с. Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/catalogue/10/0/2/>
- 27.Стадник В. В., Йохна М. А. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства. Хмельницький : ХНУ, 2011. 327 с.
- 28.Сталінська О. В. Реалізація принципів сталого розвитку в стратегічному управлінні підприємством : монографія : НАН України, Ін-т економіки промисловості. Донецьк : СПД Купріянов, 2012. 320 с.
- 29.Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» : офіційний текст ухвалений Президентом України 12 січня 2015 року [Електронний ресурс]. М-во юстиції України. Київ : Ін Юре, 2015. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.
- 30.Строкович Г. В. Методологічні та методичні основи стратегічного управління якістю функціонування підприємства : монографія : Нар. укр. акад. Харків : НУА, 2013. 395 с.
- 31.Осауленко О. Г., Остапчук О. Е. Україна в цифрах 2013 року : статистичний збірник [Електронний ресурс] за редак.; від. за вип.. Київ

: Державна служба статистики, 2014. 240 с. Режим доступу :
https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_ukr_zb.htm.

32. Bible L. TheBalancedScorecard :
HereandBack.ManagementAccountingQuarterly. Montvale : IMA, 2013.

Vol. 7. Issue 4. P. 18–23.

33. Barnes J. W.
TheRelationshipofOrganizationalCulturetoBalancedScorecardEffectiveness.

SAM AdvancedManagementJournal. Texas : SAM, 2015. Vol. 75. Issue 4.
P. 31–39.

ДОДАТКИ

Додаток А.



НОРЕСА – нові формати

**Збірник
наукових статей
студентів**

Частина 2

Київ 2019

**Київський національний торговельно-економічний
університет**
Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

NORECA – нові формати

**Збірник наукових статей студентів, які здобувають
рівень вищої освіти «магістр» заочної форми навчання
за спеціальностями 073 «Менеджмент»
(спеціалізація «Готельний і ресторанний менеджмент»),
241 «Готельно-ресторанна справа»
(спеціалізація «Готельна і ресторанна справа»)**

Частина 2

Київ 2019

ЗМІСТ

ВСТУП	7
МЕНЕДЖМЕНТ СУБ'ЄКТА ГОТЕЛЬНОГО І РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	
БУМАР О. Система операційного менеджменту кейтерингової компанії.....	8
ГУССВА А. Система логістичного управління ресторану.....	11
ДРАГАЛЬЧУК О. Розвиток корпоративної культури у ресторанному бізнесі.....	17
ЗАГАРІЯ Я. Операційні стратегії суб'єктів ресторанного бізнесу.....	22
ЗІНЧЕНКО Т. Формування системи менеджменту суб'єкта готельного бізнесу.....	28
КАЛАШНИК І. Теоретичні засади диференціації послуг суб'єкта ресторанного бізнесу.....	33
КАРПЕНКО А. Формування комунікативних стратегій суб'єкта готельного бізнесу.....	36
ЛЕВИЦЬКА Г. Формування корпоративної репутації суб'єкта готельного бізнесу.....	41
МАТВІЄНКО А. Система операційного менеджменту суб'єктів ресторанного бізнесу.....	45
МЕЛЬНИК О. Стейкхолдер менеджмент суб'єкта готельно-ресторанного бізнесу.....	51
МИХАЛЬЧУК Г. Диверсифікація діяльності суб'єкта ресторанного бізнесу.....	57
МОРОЗОВА В. Управління бізнес-процесами ресторану.....	63
НІКІТІЧ А. Структура бізнес-процесів ресторану.....	67
ОВЧАРЕНКО О. Генезис ризик-менеджменту у готельному бізнесі.....	72
РІЖОК О. Формування корпоративної культури суб'єкта готельного бізнесу.....	77
УСАТЕНКО І. Корпоративне управління суб'єкта готельного бізнесу.....	83

ФЕДОРЧЕНКО М. Комунікаційні технології суб'єкта ресторанного бізнесу	89
ЦІЛИК Я. Управління операційною діяльністю суб'єкта ресторанного бізнесу	95
МАРКЕТИНГ СУБ'ЄКТА ГОТЕЛЬНОГО І РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	
БАКШИ М. Система внутрішнього маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу	101
ВОРОБІЙОВА А. Особливості управління продуктовим портфелем послуг ресторану	107
ГОЛОТА О. Квінтесенція збутової політики суб'єкта готельного бізнесу	111
ГОЛУБЄВА К. Ціноутворення в системі revenue менеджменту суб'єкта готельного бізнесу	116
ГУСАК А. CRM-системи як інструмент стратегічного розвитку готельного бізнесу	120
ДАВИДЕНКО К. Особливості розробки PR-стратегій суб'єктів готельного бізнесу	125
ДЕРЯЗА О. PR-технології суб'єкта готельного бізнесу	129
ДЗЮБА М. Технології персоналізації послуг суб'єкта готельного бізнесу	136
КАЛІНІНА К. Особливості маркетингової стратегії просування готельних послуг	142
КАСЮК А. CRM – стратегія суб'єкта готельного бізнесу	145
КЛИМЕНКО А. Стратегія позиціонування суб'єкта ресторанного бізнесу	149
КОВАЛЕНКО В. Бренд-менеджмент суб'єкта готельного бізнесу	156
КРИВОРОТЬКО А. Формування продуктової політики суб'єкта ресторанного бізнесу	162
ЛИННИК Д. Формування корпоративної цінності суб'єкта готельного бізнесу	169
МІЗЮК Г. Маркетингові стратегії суб'єкта ресторанного бізнесу	173
МОЗГОВИЙ Є. Особливості дистрибуції послуг суб'єкта готельного бізнесу	177

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

МІЗЮК Г., 2 курс ФРГТБ КНТЕУ,
спеціальність «Менеджмент», спеціалізація «Готельний і ресторанный менеджмент»

У статті розглянуто тенденції та стратегії розвитку закладів ресторанного бізнесу, що працюють на регіональному ринку, маркетингові стратегії суб'єктів ресторанного бізнесу та механізм їх реалізації, інструменти інноваційного маркетингу, що доцільно застосовувати з цією метою. Розглянуті методичні засади вибору маркетингових стратегій підприємств ресторанного бізнесу та механізм їх реалізації. Проаналізовані підходи до обґрунтування стратегій маркетингу, як основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: маркетинг, стратегії маркетингу, інструменти маркетингу, потенціал підприємства, інновації.

The article deals with the typical trends and development strategies of restaurant business establishments, working in the regional market, marketing strategies of restaurant business enterprises and the mechanism of their implementation, tools of innovative marketing, which are appropriate to use with this purpose. The methodical basis for choosing the marketing strategies of the restaurant business enterprises and the mechanism of their realization have also been considered. Approaches to the substantiation of marketing strategies have been proposed as the basis for ensuring the competitiveness of enterprises.

Keywords: marketing, marketing strategies, marketing tools, the potential of enterprise, innovations

Актуальність теми. Нині діяльність наших вітчизняних підприємств з надання послуг споживачам у сфері харчування та розваг зазнає значних змін. Особливість функціонування підприємств ресторанного бізнесу в соціальній та економічній сферах виявляється в забезпеченні задоволення потреб споживачів. Відвідування ресторанів, кафе та інших суб'єктів ресторанного бізнесу стає все більш повсякденним явищем. Ресторанне господарство стає найбільш розвиненим, а отже, найбільш перспективним для інвесторів сегментом українського ринку. Кількість суб'єктів ресторанного бізнесу в Україні загалом щороку зростає. Створюються ресторани, які пропонують не тільки страви та задоволення харчових потреб людини, а й такі, які приваблюють її додатковими пропозиціями у вигляді розваг та корисного проведення часу. Споживачі є вибагливими, а кількість суб'єктів ресторанного бізнесу спричинює велику конкуренцію між ними. Тому важливим є вирішення завдання підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Результати дослідження. Питанням дослідження сутності поняття «маркетингова стратегія» займалися такі іноземні та вітчизняні вчені як: А. Григор, Н. Куденко, А. Алфьоров, Д. Хассі, Г. Ассель, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, М. Портер, Л. В. Балабанова, О. М. Буднік, О. П. Влащенко, І. М. Волкова, А.А. Томпсон, С. С. Гаркавенко, В. П. Онщенко, А. О. Старостіна, Н. І. Степаненко, С. П. Голубков, А. П. Градов та багато інших [4].

Незважаючи на численні публікації, розуміння та розробки маркетингової стратегії є актуальною, оскільки теперішня практика господарювання засвідчує той факт, що класична маркетингова теорія не працює належним чином, адже підприємства діють безсистемно: окремі відділи розробляють стратегію і тактику розвитку виробництва, інші планують виробничу програму та здійснюють калькуляцію витрат, а власне, відділ маркетингу все частіше проявляє себе, як рекламний агент та продавець виготовленої продукції, яка, як правило, не користується достатнім попитом серед споживачів. Для здійснення ефективної підприємницької діяльності необхідно, щоб функції відділу маркетингу розпочиналися із аналізу ринку, вибору продукції і вивчення майбутнього попиту споживачів. Підприємств, як

організатор виробничого процесу, повинен не лише глибоко розуміти інтереси споживача, а й вміти передбачати, як реалізація нових ідей у виробництві буде сприйнята ринком, адже вміння з'єднати в одному процесі ці два компоненти – впровадження новинки й реакцію ринку – запорука майбутнього успіху підприємця.

Актуальність даного дослідження зумовлена тим, що у наш час, коли період між виведенням інноваційного товару на ринок та появою на ньому аналогічної копії, виготовленої конкурентами, поступово зменшується, доступ до прогресивних технологій стає дедалі легшим, а конкурентні переваги, побудовані на основі унікальності технології чи ефектності масштабітності, втрачають актуальність, підприємство змушене миттєво та оперативно реагувати на будь-які зміни в ринковому середовищі, адже найменше зволікання може призвести до непоправних наслідків. Тому запорукою успішного функціонування промислового підприємства в ринково-орієнтованій економіці та передумовою формування ефективної виробничої програми є ґрунтовний аналіз середовища існування фірми за допомогою проведення якісних маркетингових досліджень.

У процесі формування стратегії управління підприємством створюється підсистема функціональних стратегій, які розробляються щодо визначальних напрямків діяльності підприємства. До основних функціональних стратегій, що розробляються як окремі блоки в рамках головної стратегічної концепції, належать фінансова, маркетингова, виробнича, стратегія управління персоналом та ін. Реалізація функціональної маркетингової стратегії спрямована на створення комплексу конкурентних переваг та ефективне використання підприємством можливостей з боку ринку для досягнення його стратегічної мети [1]. Надзвичайно важливе місце в маркетинговому стратегічному управлінні діяльністю підприємства посідає його маркетингова стратегія, яка формує ринкові стратегічні орієнтири [2]. Різноманіття підходів до визначення маркетингової стратегії обумовлене глибиною самого терміну «стратегія» та масштабами його використання.

Як свідчить зарубіжна і вітчизняна практики більшість провідних підприємств ресторанного бізнесу («elBulli», «Noma», «Bartofish», «Стейкхаус», «Osteria Franceseana», «El Celler de Can Roca») досягли прибуткового зростання завдяки розкриттю повного свого потенціалу, тобто завдяки фокусуванню діяльності на основному шляху розвитку та новому підході щодо маркетингової діяльності, яка розглядається, як розробка та реалізація найбільш ефективних засобів управління процесом виходу на ринок. Забезпечити підприємству довготривале зростання на ринку може правильно обрана маркетингова стратегія. Для утримання лідерської позиції підприємство має спрямовувати зусилля на: пошук можливостей і засобів підвищення сукупного попиту; збільшення частки ринку; постійне зменшення витрат. Вибір маркетингової стратегії залежить насамперед від мети, яку має підприємство ресторанного господарства. Ефективність маркетингу буде високою за дотримання наукових підходів і принципів менеджменту.

Маркетологи ресторанів, розробляючи маркетингову стратегію, повинні обрати ті ресурси та можливості, на яких можна зосередитися і які можуть стати основою їх стабільного розвитку. Підприємства досягають конкурентних переваг та впливу на ринку різними шляхами, а саме через:

- клієнтів – висока якість обслуговування і тривалі відносини з клієнтами;
- високу вартість переходу до іншої торгової марки (підприємства);
- інформованість щодо споживчої поведінки;
- модель бізнесу побудовану навколо нового сегмента;
- канали – домінуюча позиція в каналі;
- партнерство з провідними учасниками каналу;
- виробництво з низькими витратами;
- унікальні характеристики продукту;
- новаторські продукти;
- капітал – наявність капіталу, що дозволяє випереджати своїх конкурентів в інвестиційній діяльності.

Для ресторанів існує багато методів збільшення прибутку та попиту. Всі ці методи орієнтовані на базу елементів «5P» – price, product, place, promotion, people, від яких залежить, в першу чергу, прибуток ресторану.

– **price (ціна)** – в сучасних ринкових умовах ціна є важливим чинником на стадії прийняття споживачем рішення відносно доцільності або недоцільності придбання товару. Процес управління ціноутворення в організації дуже складний. Існує ряд параметрів, які необхідно враховувати при розробці ефективної цінової стратегії: по-перше, вона має бути ретельним чином спланована, по-друге, необхідно враховувати особливості виробництва самого товару (його собівартість, положення на ринку, місце і час реалізації, цінову політику компаній-конкурентів, специфічні особливості потенційних покупців);

– **product (товар)** – здійснення товарної політики ґрунтується на виробництві і реалізації товарів (продукції і послуг), затребуваних сучасним ринком. Вона досягається за рахунок орієнтації на потреби компанії і потреби покупців (як своїх так і потенційних). В зв'язку з цим виникає необхідність в проведенні грамотної асортиментної політики, метою якої є максимальне задоволення потреб покупців і їх переваг, що, у свою чергу, повинно сприяти залученню нових споживачів. Важливе значення має і життєвий цикл товарів. У рамках товарної політики необхідно тонко уловлювати сучасні віяння ринку і вчасно реагувати на його кон'юнктуру, що змінюється. Вироблені компаніями продукція і послуги, мають бути завжди затребувані, актуальні і своєчасні. Це дозволить не лише зберегти, але і значно примножити долю, займану організацією на ринку;

– **place (місце)** – поняття «місце надання послуги» набуває первинного значення, оскільки розглядається з позиції досяжності послуг для споживачів. Управління цією зміною в концепції «5P» дозволяє компаніям здійснювати найбільш ефективне охоплення цільової аудиторії шляхом розумного розташування філій і забезпечення їх усім необхідним для якіснішого надання послуг. Управлінські рішення, які доцільно відобразити у маркетинговій стратегії за компонентом «місце продажу»:

- ринки, на яких планується продавати товар;
- канали дистрибуції, через які планується продавати товар;
- вид дистрибуції (ексклюзив, обмежений список дилерів або необмежена дистрибуція);
- умови дистрибуції товару (знижки і бонуси для дилерів, вимоги до викладення товару для дилерів і штрафні санкції);
- логістика

– **promotion (просування)** – просування – це будь-яка форма повідомлень, вживаних для інформування, переконання або нагадування споживачам про свої товари (продукцію і послуги), їх переваги і вигоди. До просування входить вся сукупність заходів по просуванню продукції і послуг. Просування включає: рекламу, заходи по зв'язках з громадськістю (PR), прямий маркетинг, заходи по стимулюванню збуту, особисті продажі;

– **people (люди)** – цей багатогранний компонент («маркетинг стосунків»), який органічно доповнює попередні елементи концепції. Управління людськими ресурсами є пріоритетним стратегічним завданням організації. Термін «люди» застосовується в маркетингу послуг і для позначення діяльності по управлінню клієнтською базою, вирішенні питань по впорядкуванню і розподілу потоків відвідувачів. У сфері b2b, маркетинг стосунків сприяє розумному і ефективному налагодженню контактів з потенційними партнерами і проведенню з ними переговорів. Сучасний споживач отримує набір властивостей, які повинні задовольнити його потреби. Для досягнення споживчої цінності виробнику необхідно прагнути до максимального пристосування виробленого продукту до рівня знань і досвіду споживача.

Отже, вибір маркетингової стратегії є пріоритетним етапом стратегічного управління. Маркетологи ресторанів роблять свій вибір серед таких стратегій:

стратегія лідерства у витратах – ця базова стратегія спирається на продуктивність і звичайно пов'язана з існуванням ефекту досвіду. Вона має на увазі ретельний контроль за постійними витратами, інвестиції у виробництво, спрямовані на реалізацію ефекту досвіду, ретельне пророблення конструкції нових товарів, знижені збутові і рекламні витрати. У центрі уваги всієї стратегії – низькі витрати порівняно з конкурентами;

стратегія агресивна заснована на принципі, що краща оборона – це напад. Агресивно налаштовані лідери завжди намагаються бути першими у створенні конкурентних переваг. Наприклад, підприємства, орієнтовані на низькі витрати, додержуються цієї політики агресивно, а підприємства, які орієнтуються на диференціацію, постійно шукають нові шляхи позиціонування товару. Ключ до постійного нападу – безперервне удосконалення й інновації.

стратегія оборони та зміцнення полягає в тому, щоб ускладнити доступ на ринок новим підприємствам і претендентам на лідерство. Завдання оборони – утримання наявної частки ринку, зміцнення свого становища на ринку. Оборонні дії: збереження обґрунтованих цін, комфортне обслуговування покупців, спроба закриття вільних ніш ринкового простору, укладання контрактів із кращими постачальниками і дилерами, патентування альтернативних технологій лідерами;

Процес розроблення і формулювання маркетингової стратегії охоплює такі етапи:

- дослідження ринку (конкурентного середовища, особливостей попиту і купівельної поведінки споживачів, з'ясування масштабу потенційного і незадоволеного попиту);
- вибір цільового сегмента ринку і формулювання зорієнтованої на його специфіку маркетингової стратегії,
- формулювання мікс-концепції маркетингу – тобто системи заходів щодо ефективного використання результатів маркетингових досліджень, ресурсів і можливостей підприємства з метою досягнення найвигіднішого співвідношення витрат і ефектів від них, очікуваних позицій у конкурентній боротьбі, максимального визнання споживачів;
- реалізацію передбачених маркетингових заходів, аналіз результатів і коригування подальших дій.

Висновки. Маркетингова стратегія є найважливішою функціональною стратегією, оскільки вона забезпечує обґрунтування ринкової спрямованості аграрного підприємства. Ця стратегія має два основних орієнтири – ринок і продукт. При формуванні маркетингової стратегії слід враховувати тип розвитку аграрного підприємства, який залежить від співвідношення між основними факторами виробництва та проявляється у результативних показниках.

Аналізуючи ринок ресторанних послуг можна дійти висновків щодо конкурентних переваг закладів, які визначають чітке бачення про відповідність свого бізнесу потребам споживачів, стану економіки та баченням цього виду діяльності з точки зору клієнтів.

Отже, досягнення високих конкурентних позицій продукту та технологій ресторанного бізнесу має базуватися на розробленні та реалізації ефективної маркетингової стратегії підприємства.

Список використаних джерел

1. Krakhmalova N. A. Evaluating the effectiveness of the use of integrated organizational structures of exhibition marketing as a factor of hotel and restaurant business development // N. A. Krakhmalova // Management. – 2016. – № 24. – С. 19–28.
2. Shcherbak V. Open innovations as a tool of restaurant business effective activity. / V. Shcherbak // Management. – Issue 24. – 2016. – С. 115–128.
3. Bible L. The Balanced Scorecard : Here and Back / L. Bible, S. Kerr, M. Zanini // Management Accounting Quarterly. – Montvale : IMA, 2014. – Vol. 7. – Issue 4. – P. 18–23.
4. Маркетинг-менеджмент: підручник і практикум для бакалаврату та магістратури / під ред. І. В. Ліпсіца, О. К. Ойнер. – К. : Издательство Юрайт, 2017. – С. 119–133.
5. Chabowski L. Knowledge Management and Balanced Scorecard Outcomes : Exploring the Importance of Interpretation, Learning and Internationality / L. Chabowski, R. Hult, M. Ketchen // British Journal of Management. – Oxford : Wiley, 2015. – Vol. 21. – Issue 4. – P. 967–982.
6. Theory and practice of project management [L. Tampieri, M. Bianchi, M. Baseska, S. Ngo Mai, J. Verges (Eds)]. – Cesena : Editrice «Il Ponte Vecchio», 2014. – Vol. 3. – P. 379–390.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора
БОЙКО М.Г.

*Додаток Б.***Переваги та недоліки маркетингових досліджень**

Види маркетингових досліджень	Переваги	Недоліки
Кабінетні	Швидкість збирання інформації, невисока вартість, відносна простота	
Полюві	Конкретність, цільовий характер, контрольованість процесів збирання інформації	Велика вартість і тривалість процесу збирання інформації
Пілотні	Безпосередня участь дослідника в маркетингових процесах	Велика вартість, суб'єктивність суджень експертів
Панельні	Безпосередній контакт зі споживачем	Суб'єктивність суджень споживачів
Метод фокус-груп	Безпосередній контакт зі споживачами, невимушеність спілкування	Надто загальний характер отриманої інформації

Ділові контакти	Безпосередній контакт зі суб'єктами ринку	Отримання недостовірної інформації
-----------------	--	--

Додаток В.

Класифікація маркетингової інформації

Ознаки класифікацій	Види інформації	Характеристика і напрямки використання інформації
Призначення	Вихідна	Для визначення проблеми та її розв'язання
	Контрольна	Для оцінки ефективності розв'язання проблеми
Рівень	Макропланова	Інформація про державну фінансову систему, політику економічного регулювання цін, доходів, позик, податків тощо
	Мікропланова	Інформація про величину попиту і пропонування, про показники діяльності підприємства

Власність	Власна	Інформація, яка зібрана підприємством і належить йому
	Чужа	Власність інших підприємств чи держави
Доступність	Відкрита	Доступна всім
	Приватна	Доступна лише для служб користування
	Таємна	Доступна для обмеженого кола осіб
Термін отримання	Вторинна	Зібрана раніше для розв'язання інших проблем
	Первинна	Зібрана спеціально для розв'язання конкретної проблеми
Роль у діяльності фірми	Стратегічна	Для розв'язання стратегічних завдань

ДОДАТКИ