

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:

ЦІНОВА ПОЛІТИКА РЕСТОРАНУ «РАНЧО ЕЛЬГАУЧО», М. КИЇВ

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

Старинець
Ганни Андріївни

*підпис
студента*

Науковий керівник
к.е.н., доц.

Сененко Інна
Анатоліївна

*підпис
керівника*

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

Ведмідь Надія
Іванівна

*підпис
гаранта*

Київ 2019

**Київський національний торговельно-економічний
університет**

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу

Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

Освітній ступінь

Магістр

Спеціальність

073 «Менеджмент»

Спеціалізація/освітня програма

«Готельний і ресторанний менеджмент»

Затверджую

Зав. кафедри готельно-ресторанного
бізнесу

проф. Бойко М.Г.

“ ” 2018 p.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентів
Старинець Ганні Андріївні

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи „Цінова політика ресторану «Ранчо Ельгаучо», м. Київ. Затверджена наказом ректора від “29” грудня 2018 р. № 4854

2. Строк здачі студентом закінченої роботи до 16.11.2019

- ### 3. Цільова установка та вихідні дані до роботи:

Мета випускної кваліфікаційної роботи – розкриття теоретико-методологічних засад та практичних особливостей формування цінової політики підприємства ресторанного бізнесу.

Об'єкт дослідження – теоретико-методичні та практичні засади розробки цінової політики підприємства ресторанного бізнесу.

Предмет дослідження – особливості розробки цінової політики ресторану «Ранчо Ельгаучо», м. Київ.

- #### 4. Перелік графічного матеріалу, рис.:

Рис. Сутність цінової політики підприємства ресторанного бізнесу;

Табл. Етапи та особливості цінової політики підприємства;

Рис. Методи ціноутворення на підприємства ресторанної галузі;

Табл. Показники господарської діяльності ресторану «Ранчо Ельгаучо», м. Київ;

Табл Аналіз цінової політики ресторану;

Табл Аналіз ефективності цінової політики ресторану «Ранчо Ельг

Табл Програма маркетингових та організаційних заходів підвищення ефективності цінової політики ресторану;

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

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність цінової політики підприємства ресторанного бізнесу

1.2. Етапи та особливості цінової політики підприємства

1.3. Методи ціноутворення на підприємства ресторанної галузі

РОЗДІЛ 2. ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ РЕСТОРАНУ «РАНЧО ЕЛЬГАУЧО», М. КИЇВ

2.1. Оцінка господарської діяльності ресторану «Ранчо Ельгаучо», м. Київ

2.2. Аналіз особливостей цінової політики ресторану

2.3. Оцінка ефективності цінової політики ресторану «Ранчо Ельгаучо»³⁶

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ РЕСТОРАНУ «РАНЧО ЭЛЬ ГАУЧО», ТОВ «ТИТУЛ», М.КИЇВ

3.1. Розробка програми маркетингових та організаційних заходів підвищення ефективності цінової політики ресторану

3.2. Прогнозна оцінка ефективності заходів з удосконалення цінової політики ресторану

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

6. Календарний план виконання роботи

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2018 р.- 20.12. 2019 р.	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 кафедру</i>	16.11.2019 р.	16.11.2019 р.
9	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	17.11.2019р. 22.11.2019 р	17.11.2019р. 22.11.2019 р
9	<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.
10	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	Згідно розкладу	Згідно розкладу

7. Дата видачі завдання: 29.12.2018 р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи Сененко І.А.
(прізвище, ініціали, підпис)

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

10. Завдання прийняв до виконання
Студент

Старинець Г.А.
(прізвище, ініціали, підпис)

11. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи

У випускній кваліфікаційній роботі студентки Старинець Г.А. на основі аналізу літературних джерел, фінансової та управлінської звітності ресторану «Ранчо Ельгаучо», м. Київ висвітлені проблеми формування його цінової політики. За результатами проведеного дослідження визначено теоретичні засади формування цінової політики ресторану, визначено методологічні засади її розробки та впровадження. У другому розділі дослідження проведено аналіз діяльності ресторану, що дало змогу визначити вплив ряду чинників на формування цінової політики та оцінити показники результативності її впровадження.

Проведене теоретичне та практичне дослідження дозволило обґрунтувати програму заходів з реалізації цінової політики та здійснити прогнозування результативності її реалізації.

Результати проведеного студенткою дослідження можуть бути використані в практичній діяльності ресторану «Ранчо Ельгаучо», м. Київ в якості рекомендацій щодо удосконалення цінової політики підприємства ресторанного бізнесу. Робота рекомендується до захисту.

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

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

Сененко І.А.

(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента

Старинець Г.А.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми

Ведмідь Н.І.

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри

Бойко М.Г.

(підпис, прізвище, ініціали)

“ ”

2019 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	10
1.1. Сутність цінової політики підприємства ресторанного бізнесу	10
1.2. Етапи та особливості цінової політики підприємства.....	14
1.3. Методи ціноутворення на підприємства ресторанної галузі.....	17
РОЗДІЛ 2. ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ РЕСТОРАНУ «РАНЧО ЕЛЬГАУЧО», М. КИЇВ.....	22
2.1. Оцінка господарської діяльності ресторану «Ранчо Ельгаучо», м. Київ	22
2.2. Аналіз особливостей цінової політики ресторану	29
2.3. Оцінка ефективності цінової політики ресторану «Ранчо Ельгаучо»	36
РОЗДІЛ 3	43
УДОСКОНАЛЕННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ РЕСТОРАНУ «РАНЧО ЕЛЬ ГАУЧО», ТОВ «ТИТУЛ», М.КИЇВ	43
3.1. Розробка програми маркетингових та організаційних заходів підвищення ефективності цінової політики ресторану	43
3.2. Прогнозна оцінка ефективності заходів з удосконалення цінової політики ресторану	54
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Важливість дослідження цінової політики підприємств ресторанного бізнесу визначається її роллю у формуванні економічного потенціалу як окремого суб'єкта господарювання у сфері послуг, так і ресторанного бізнесу в цілому. З метою оцінювання перспектив розвитку підприємств ресторанного бізнесу необхідно здійснювати постійний аналіз їх підходів до ціноутворення. При цьому рівень цін на продукцію та послуги є важливим елементом для економічного зростання та економічного розвитку ресторанів різних форматів. Цінова політика будь-якого підприємства має тісний взаємозв'язок з її стратегією і реальними можливостями, орієнтуючись на стан попиту і пропозиції на ринку ресторанних послуг. Політика ціноутворення дає можливість координувати напрямок, рівень і швидкість зміни цін. Для вибору ефективної цінової політики, що забезпечує успішне просування ресторанних послуг з максимальною вигодою, необхідно детально дослідити і вивчити основні теоретико-методичні аспекти встановлення та управління ціноутворенням на підприємствах ресторанного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Особливості формування цінової політики підприємств ресторанного бізнесу розкриті у працях таких науковців, як Аветисова А.О., Антонова В. А., Власова Н. О., Мелушова І. Ю., Жуков С. А., Федурця В. П., Громова Я. А., Захарова М. Г., Кондратенко Н.О., Волкова М.В., Корінев В.Л., Крахмальова Н. А., П'ятницька Г.Т., Сачишина О.Ю., Семенов В. Ф., Жирович Ю. І., Чорненька Н. В., Чухрай Н. І., Яшина О.В., Щербак В. та інші. Вивчення літературних джерел свідчить про необхідність подальшого обґрунтування теоретичних та практичних засад формування цінової політики на підприємствах ресторанного бізнесу.

Мета та завдання дослідження. Метою випускної кваліфікаційної роботи є розкриття теоретико-методологічних засад та практичних особливостей формування цінової політики підприємства ресторанного бізнесу.

Досягнення мети роботи передбачає вирішення наступних завдань:

- визначити сутність цінової політики підприємства ресторанного бізнесу;
- навести етапи та особливості цінової політики підприємства;
- дослідити методи ціноутворення на підприємства ресторанної галузі;
- здійснити оцінку господарської діяльності ресторану «Ранчо Ельгаучо», м. Київ;
- провести аналіз особливостей цінової політики ресторану;
- здійснити оцінку ефективності цінової політики ресторану «Ранчо Ельгаучо»;
- розробити програму маркетингових та організаційних заходів підвищення ефективності цінової політики ресторану;
- навести прогнозну оцінку ефективності заходів з удосконалення цінової політики ресторану «Ранчо Ельгаучо», м. Київ.

Об'єкт та предмет дослідження. Об'єктом роботи є теоретико-методичні та практичні засади розробки цінової політики підприємства ресторанного бізнесу.

Предметом дослідження є особливості розробки цінової політики ресторану «Ранчо Ельгаучо», м. Київ.

Інформаційною базою при написанні роботи послуговували підручники та посібники з економіки та економічного аналізу, монографії вчених, періодична література, законодавство України, джерела Інтернет. Особливо важливим інформаційним джерелом в процесі дослідження є внутрішня управлінська та облікова інформація з ресторану «Ранчо Ельгаучо».

Практична цінність роботи. Практична цінність роботи визначається тим, що результати дослідження можуть бути використані в подальшій діяльності ресторану «Ранчо Ельгаучо» в якості рекомендацій.

Методи дослідження. В процесі написання випускної кваліфікаційної роботи було використано загально-наукові та спеціальні методи дослідження. Загальнонаукові методи базуються на використанні підходів індукції, дедукції, аналізу та синтезу. Їх було використано в процесі теоретичного аналізу

наукових підходів до формування системи управління ціновою політикою ресторану. Практичні методи дослідження включають інструменти експертних оцінок, економіко-статистичні та графічні процедури аналізу.

Апробація результатів дослідження. За результатами дослідження підготовлено та опубліковано наукову статтю на тему: «Особливості цінової політики підприємств ресторанного бізнесу» у збірнику наукових праць КНТЕУ, 2019 р. (додаток А).

Структурно випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, 3 розділів, висновків та пропозиції, списку використаних джерел із 50 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 60 друкованих аркушів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність цінової політики підприємства ресторанного бізнесу

Важливість дослідження цінової політики підприємств ресторанного бізнесу визначається її роллю у формуванні економічного потенціалу як окремого суб'єкта господарювання у сфері послуг, так і ресторанного бізнесу в цілому. З метою оцінювання перспектив розвитку підприємств ресторанного бізнесу необхідно здійснювати постійний аналіз їх підходів до ціноутворення. При цьому рівень цін на продукцію та послуги є важливим елементом для економічного зростання та економічного розвитку ресторанів різних форматів. Цінова політика будь-якого підприємства має тісний взаємозв'язок з її стратегією і реальними можливостями, орієнтуючись на стан попиту і пропозиції на ринку ресторанних послуг. Політика ціноутворення дає можливість координувати напрямок, рівень і швидкість зміни цін. Для вибору ефективної цінової політики, що забезпечує успішне просування ресторанних послуг з максимальною вигодою, необхідно детально дослідити і вивчити основні теоретико-методичні аспекти встановлення та управління ціноутворенням на підприємствах ресторанного бізнесу [18].

Для того, щоб дати характеристику змісту поняття цінової політики підприємства ресторанного бізнесу, доцільно спочатку розглянути теоретичні аспекти даного поняття для підприємств взагалі, а потім конкретизувати до специфіки ресторанної галузі.

Ціна – є важливою складовою комплексу маркетингу підприємства ресторанного бізнесу. Вона тісно пов'язана з іншими елементами маркетинг-мікс, визначає їх ефективність. В сучасній науковій літературі відсутнє однозначне визначення терміну «цінова політика» [33]. Варто зазначити, що формування цінової політики в умовах ринку для багатьох підприємств

ресторанного бізнесу є важливим елементом конкурентної боротьби на ринку ресторанних послуг. Основні наукові підходи до визначення змісту маркетингового цінової політики підприємства наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Основні наукові підходи до визначення змісту цінової політики підприємства

Авто р	Визначення поняття «цінова політика»
1	2
Аветисова А.О. [1], Власова Н. О., Мелушова І. Ю. [6]	комплекс маркетингових заходів стратегічного характеру, що спрямований на формування політики ціноутворення підприємства
Антонова В. А. [2], Захарова М. Г. [13], Чухрай Н. І. [33], Яшина О.В. [37]	система заходів, орієнтована на формування диференційованих рівнів цін на товари (послуги), які реалізуються, і робота заходів щодо забезпечення оперативного їх корегування у залежності від зміни ситуації на споживчому ринку та умов його споживання.
Жуков С. А., Федурця В. П., Громова Я. А. [11]	свідоме керівництво діяльністю з встановлення цін
Кондратенко Н.О., Волкова М.В. [15]	комплексна система заходів ціноутворення
Корінев В.Л. [17], Крахмальова Н. А. [18]	формування рівня цін і можливих варіантів їх змін у залежності від цілей і задач маркетингового розвитку
П'ятницька Г.Т. [24], Сачишина О.Ю. [28]	створення і підтримка оптимальної структури цін і динаміки зміни за часом по товарах і ринках.
Семенов В. Ф., Жилевич Ю. І. [29]	комплекс заходів щодо визначення ціни, знижок, умов оплати з метою задоволення потреб споживачів, одержання прибутку.

*складено автором за даними [1, 2, 6, 11, 13, 15, 17, 18, 24, 28, 29, 33, 37]

Оцінюючи трактування даного поняття різними авторами, необхідно відзначити наступне. У визначенні Аветисової А.О. [1], Власової Н. О. та Мелушової І. Ю. [6] позитивним моментом виступає узгодження процедури корегування рівня комерційної надбавки із змінами у ринковій ситуації. Водночас, у даному визначенні відсутня цільова спрямованість цінової політики. У трактуванні Жукова С. А., Федурця В. П. та Громова Я. А. [11] поняття «цінова політика» пов'язане зі стратегічними і тактичними цілями підприємства.

Антонова В. А. [2], Захарова М. Г. [13], Чухрай Н. І. [33], Яшина О.В. [37] у визначенні поняття «цінова політика» основну увагу приділяють структурі ціни, її формуванню і підтримці на оптимальному рівні. Управлінський характер має трактування даного поняття Корінева В.Л. [17] та Крахмальової Н. А. [18], які ототожнюють цінову політику зі стратегічним управлінням діяльністю щодо встановлення цін.

Основним недоліком усіх зазначених визначень є відсутність в них цільової спрямованості. В протилежність цьому, у визначенні, запропонованому Сачишиною О.Ю. [28] та Щербак В. [36], зазначено, що цінові заходи мають своєю метою задоволення потреб споживачів і одержання прибутку. Перевагою даного визначення, на мою думку, є зв'язок цінової політики з основним змістом концепції маркетингу [10, 36].

Характеризуючи специфіку цінової політики ресторану, варто врахувати деякі основні сутнісні її ознаки, що відрізняють ціноутворення підприємства ресторанного бізнесу від суб'єктів господарювання інших сфер економіки (рис. 1.1).

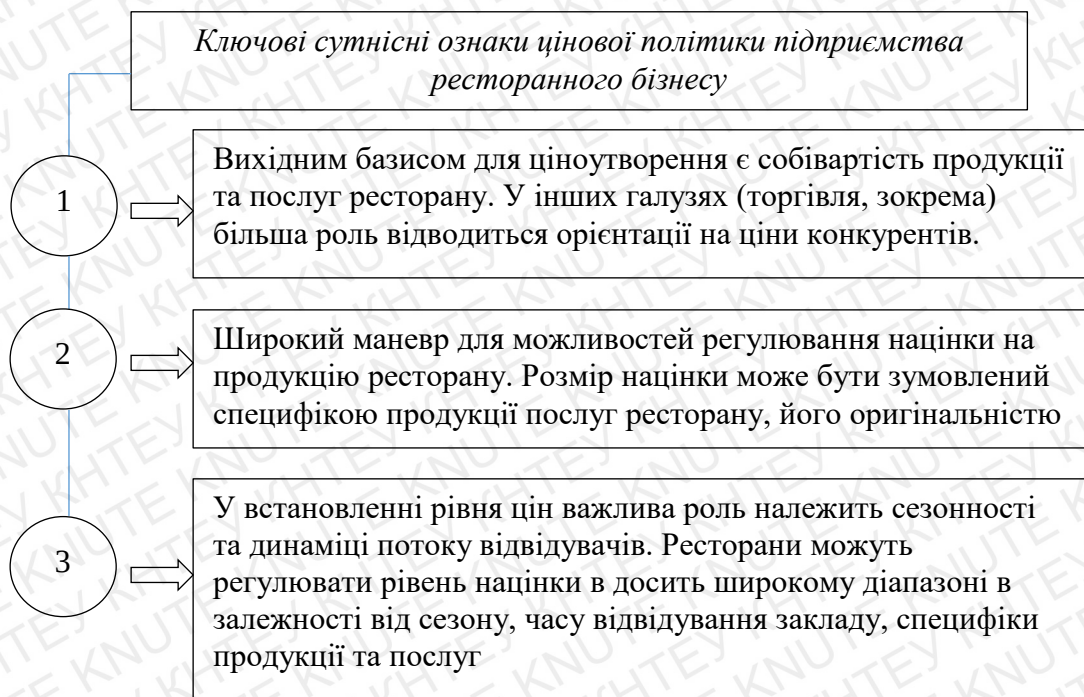


Рис. 1.1. Ключові сутнісні ознаки цінової політики підприємства ресторанного бізнесу

*складено автором за даними [17, 24, 31]

У ресторанному бізнесі встановлення ціни на продукцію або послугу є багатоетапним, оскільки що з моменту визначення цінової концепції ресторану відбувається ідентифікація способів формування прибутку, який закладено в націнку продукту (послуги) [15]. Отже, враховуючи сутнісні ознаки на нашу думку, доцільно буде розглядати цінову політику підприємства ресторанного бізнесу можна визначити як систему заходів, що має своєю метою задоволення потреб споживачів і одержання прибутку і передбачає формування диференційованих рівнів комерційної націнки на продукцію (послуги), а також розробку заходів щодо забезпечення оперативного їх коригування у залежності від зміни ситуації на ринку ресторанних послуг та умов ведення господарської діяльності.

Практична реалізація заходів з розвитку підприємств ресторанного бізнесу передбачає розробку їх цінової політики, що являє собою систему рішень, пов'язаних з визначенням рівня цін (рис. 1.2). [29].



Рис. 1.2. Складові елементи цінової політики підприємства ресторанного бізнесу

*складено автором за даними [24]

В сучасних умовах розвитку ринку ресторанних послуг ціна виступає важливим економічним параметром ринкового середовища в діяльності підприємства ресторанного бізнесу, з яким воно має рахуватися та, по можливості, на нього впливати. В умовах ринкової конкуренції ціни задають пріоритети стратегічного розвитку ресторанів, визначають ефективність їх продуктових стратегій [29]. Тому для підприємства ресторанного бізнесу особливо важливим є завдання правильно розрахувати та встановити ціну на свою продукцію та послуги.

Таким чином, під формуванням цінової політики підприємства ресторанного бізнесу розуміють систему заходів, що має своєю метою задоволення потреб споживачів і одержання прибутку і передбачає формування диференційованих рівнів комерційної націнки на продукцію (послуги), а також розробку заходів щодо забезпечення оперативного їх коригування у залежності від зміни ситуації на ринку ресторанних послуг та умов ведення господарської діяльності. Вихідним базисом для ціноутворення є собівартість продукції та послуг ресторану. У інших галузях (торгівля, зокрема) більша роль відводиться орієнтації на ціни конкурентів. Широкий маневр для можливостей регулювання націнки на продукцію ресторану. Розмір націнки може бути зумовлений специфікою продукції послуг ресторану, його оригінальністю. У встановленні рівня цін важлива роль належить сезонності та динаміці потоку відвідувачів. Ресторани можуть регулювати рівень націнки в досить широкому діапазоні в залежності від сезону, часу відвідування закладу, специфіки надання послуг.

1.2. Етапи та особливості цінової політики підприємства

Вивчення наукових підходів до визначення етапів формування ефективної цінової політики на підприємстві ресторанного бізнесу дозволяє відмітити, що більшість авторів дотримуються однакової точки зору в даному питанні (табл. 1.2).

**Наукові підходи до визначення етапів цінової політики підприємства
ресторанного бізнесу [16]**

<i>Автор</i>	<i>Етапи формування ефективно ї цінової політики</i>
1	2
Жуков С. А., Федурця В. П., Громова Я. А. [11] Кондратенко Н.О., Волкова М.В. [15]	- визначення задачі; - визначення по питу; - розрахунок витрат; - аналіз цін і то варів конкурентів; - вибір методу ціноутворення; - встановлення варіанту оптимальної ціни; - встановлення оптимальної ціни; - регулювання ціни товару.
Корінь В.Л. [17], Крахмальова Н. А. [18] П'ятницька Г.Т. [24], Сачишина О.Ю. [28] Семенов В. Ф., Жирович Ю. І. [29]	- встановлення цілі (задачі) ціноутворення; - визначення рівня по питу; - оцінка витрат і ступеня регулювання цін; - аналіз цін і то варів конкурентів; - вибір методу ціноутворення; - розрахунок оптимальної ціни; - урахування впливу на ціну додаткових факторів; - встановлення оптимальної ціни.
Аветисова А.О. [1], Власова Н. О., Мелушова І. Ю. [6] Антонова В. А. [2], Захарова М. Г. [13], Чухрай Н. І. [33], Яшина О.В. [37]	- встановлення задач ціноутворення; - визначення по питу; - оцінка витрат; - аналіз цін і то варів конкурентів; - вибір методу ціноутворення; - встановлення оптимальної ціни.

*складено автором за даними [1, 2, 6, 11, 13, 15, 17, 18, 24, 28, 29, 33, 37]

Встановлення цілей ціноутворення на ринку – це спроба підприємства відповісти на питання: чого бажано домогтися за допомогою політики цін на свою продукцію. В цьому випадку може бути корисною політика цінового проникнення, яка передбачає встановлення знижених цін на продукцію – тобто звернення до моделі цінової конкуренції. Але й може бути зовсім інша комерційна ціль – наприклад, отримання найбільшого прибутку у короткий термін. Така потреба визивається необхідністю швидкого повернення взятих у кредит коштів чи виплатою підвищених дивідендів заради підвищення курсу своїх акцій. На процес формування ефективно ї цінової політики впливає значна кількість чинників, які можна поділити на такі групи (табл. 1.3):

**Фактори формування ефективної цінової політики підприємства
ресторанного бізнесу на ринку**

<i>Категорія факторів</i>	<i>Складові факторів</i>	<i>Зміст впливу факторів на цінову політику</i>
1	2	3
Фактор розвитку ринку	-Платоспроможність споживачів. -Інформаційне забезпечення. - Дії уряду (контроль цін, державні закупівлі).	характеризують можливості та ризики ринку
Фактор товарної політики	- Корисність товару. - Місце в товарній номенклатурі - Стадія життєвого циклу товару. - Якість товару. - Зміна цін інших товарів - Рівень обслуговування. - Система доставки.	діють тільки щодо певного товару
Фактор конкуренції	- Конкурентне середовище. - Цінова стратегія конкурентів. -Короткострокові коливання попиту і пропозиції. -Заходи державного регулювання і контролю над цінами. - Рівень інфляції. - Валютні чинники.	характеризують вплив факторів, що не підвладні впливу зі сторони підприємства
Фактор маркетингу	- Адаптація товару. - Обслуговування. - Канали розподілення. - Просування.	визначають рівень витрат на дослідження ринку та входу на нього
Фактор внутрішнього розвитку підприємства	- Рівень витрат та їх структура. -Бажаний рівень прибутку. -Діюча система управління, планування і контролю діяльності. -Способи і методи одержання інформації про ринок.	характеризують фінансову та маркетингову ситуацію на підприємстві

*складено автором за даними [13]

Одним із найважливіших факторів, що береться до уваги при встановленні ціни, є рівень витрат, пов'язаних із виробництвом товару, що визначає нижню межу ринкової ціни. Розрізняють витрати: перемінні та постійні, прямі і непрямі, середні і граничні, пов'язані з виробництвом і реалізацією товару на внутрішньому і зовнішньому ринках, витрати у вітчизняній та іноземній валютах. Якщо підприємство має переваги у витратах, то воно може встановити ціну з урахуванням стану конкуренції і власних цілей. Якщо ж витрати вищі, ніж у конкурентів, і підприємство не має резервів для маневру, то воно може програти у ціновій конкуренції. Комерційна практика позиціонування дозволила виділити кілька типових стратегій ціноутворення за показниками якості та ціни (рис. 1.2).

Якість то вару	Ціна		
	Висока	Середня	Низька
	1. Стратегія преміальних націнок	2. Стратегія глибокого проникнення на ринок	3. Стратегія підвищеної цінності і значущості
	4. Стратегія «зняття вершків» (завищеної ціни)	5. Стратегія середнього рівня	6. Стратегія добору якості
Низька	7. Стратегія пограбування	8. Стратегія по казному блиску	9. Стратегія низької цінності і значущості

Рис. 1.2. Цінові стратегії підприємств ресторанного бізнесу залежно від показників ціни і якості

*складено автором за даними [31]

Отже, зважаючи на все вище сказане, необхідно зробити висновок, що роль цінової політики в сучасних умовах розвитку підприємств ресторанного бізнесу все більше зростає. В цілому, цінова політика характеризує діяльність підприємства щодо цілеспрямованого використання конкретних цін на ринку ресторанних послуг. В її основі лежить процес формування ринкової ціни з урахуванням особливостей кон'юнктури ринку. Вона тісно пов'язана з операційною діяльністю підприємства ресторанного бізнесу і виступає як один із ефективних засобів завоювання споживача в конкурентній боротьбі.

1.3. Методи ціноутворення на підприємства ресторанної галузі

Розкриваючи зміст основних методів ціноутворення на підприємствах ресторанного бізнесу варто відмітити, що для них процес встановлення цін передбачає вирішення таких завдань [15]: залучення великої кількості відвідувачів і максимізація частки ринку; отримання запланованого прибутку; досягнення окупності інвестицій; створення позитивного "іміджу" підприємства в сфері ресторанного бізнесу; забезпечення рентабельності підприємства; формування конкурентної поведінки підприємства на ринку ресторанних послуг.

Розміри націнок можуть диференціюватися в залежності від виду продукції, місця, часу реалізації і попиту. Націнка залежить від профілю підприємства ресторанного бізнесу, що впливає на асортимент продукції,

технологію виготовлення з урахуванням матеріально-технічного оснащення, методів і якості обслуговування, переліку додаткових послуг, що надаються та ін. У науковій літературі [3, 9, 11, 12] виділено наступні фактори обґрунтування цін на продукцію підприємств сфери ресторанного обслуговування (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Фактори обґрунтування цін на продукцію підприємств ресторанного бізнесу

№	Фактор	Характеристика фактору
1	Вартість інгредієнтів рецептур страв	Передбачає ряд етапів ціноутворення. Застосування єдиної націнки до всіх позицій меню призводить до того, що завищуються ціни на страви з високою вартістю інгредієнтів, і навпаки. Наприклад, напої, страви з макаронів і деякі страви з курки, салати мають низьку вартість витрат на продукти, але їх популярність дозволяє встановлювати на них високу ціну. Стейки і страви з морепродуктів повинні коштувати дешевше, ніж пропонує стандартний метод визначення ціни
2	Трудові витрати	Страви, що вимагають різних обсягів затрат праці на їх приготування, мають певні відмінності у встановленні цін на них. Тому позиції в меню ділять на такі категорії: - страви, приготування яких вимагає незначних прямих витрат праці ресторану; - страви, для приготування яких вимагається відносно значний обсяг затрат праці персоналу кухні. До страв, що є працевитратними, відноситься багато десертів. Вартість праці кондитера є вищою, порівняно з вартістю складових інгредієнтів. До страв, які не потребують значних витрат праці, відносяться холодні салати, закуски, холодні напої власного виробництва, тощо.
3	Співвідношення між ціною і обсягом продажів	У випадку використання певного постійного розміру націнки на всі позиції меню, деякі продукти можуть бути недооціненими в плані співвідношення між ціною і обсягами продажів. Націнка на популярні позиції в меню може бути меншою, ніж на страви, які продаються повільно. У цьому разі обсяг продажів компенсують низьку націнку. Для непопулярних страв з дорогими інгредієнтами встановлюється висока націнка, а для страв, які обертаються досить швидко, націнка є нижчою. Високу ціну встановлюють з метою зниження ризику втрат, але це знижує також обсяги продажу продукції
4	Категорія страв	Для націнки потрібно враховувати категорію страв, тобто їх ставлення до тієї чи іншої частини меню - до закусок, основних страв, десертів та ін. (Ціна на закуски, десерти є нижчою за ціну на основну страву). При цьому в особливу категорію потрапляють алкогольні напої та товари, які були придбані рестораном для перепродажу.

*складено автором за даними [3, 9, 11, 12]

У продовження викладення матеріалу варто дати визначення методам ціноутворення. У науковій літературі [2,3,5,9,11,13] методи ціноутворення визначаються як способи формування цін на продукцію, товари, роботи,

послуги. Різні специфічні методи ціноутворення на підприємствах ресторанного бізнесу наведено у табл. 1.5.

Таблиця 1.5

**Середній рівень націнки на підприємствах ресторанного бізнесу
різних форматів**

№	Метод	Характеристика методу
1	2	3
1	Метод на основі оцінки витрат	Ціноутворення на основі націнки покриває витрати, які визначають нижній рівень ціни. Ціна страви з націнкою (відсоток від вартості набору сировини): $ПЦ = Сс + Ун * Сс$ де ПЦ - продажна ціна; Сс - вартість сировинного набору за закупівельними цінами; Ун - націнка від вартості сировинного набору,%. Перевагами такого методу є наступні: визначається відсоток націнки до закупівельної ціни. Встановлюється націнка на диференційовані за групами товарів. Націнка залежить від чинників: формат підприємства ресторанного бізнесу, тип продуктів та ін. Основний недолік методу витрат - слабкий зв'язок цін зі споживчими властивостями, якістю продукції і попитом
2	Метод на основі оцінки попиту	Витрати на виробництво продукції та надання послуг можуть бути однаковими, розглядаються як обмежувальний фактор, який вказує на можливості встановлення ціни за допомогою пробного продажу, з огляду на умови продажу, кон'юнктуру, супутні послуги. Труднощами використання методу є прогнозування попиту.
3	Метод на основі цін конкурентів	Метод «зворотного ціноутворення». Підприємства ресторанного бізнесу, не обмежені в націнці, встановлюють її виходячи з таких умов: наявність конкурентів, попиту та ін. (інформація про поточні або прогнозні ціни конкурентів). Точкою відліку є ціна конкурентів. Спеціаліст визначає прибуток при ціні конкурентів, і приймається рішення щодо фінальної версії ціни

*складено автором за даними [3, 9]

Витратні методи - об'єднують групу методів ціноутворення, що приймають за відправну точку фактичні витрати підприємства на виробництво і організацію збуту продукції (послуг). В рамках витратного підходу виділяють певні методи розрахунку цін. Тому ціни, визначені таким чином, отримали назву «ціни з орієнтацією на витрати [15].

Різноманітність форматів закладів ресторанного бізнесу визначає використання різних параметрів націнки. Характеристику діапазону

встановлення націнки підприємствами ресторанного бізнесу в процесі ціноутворення наведено у табл. 1.6.

Таблиця 1.6

**Середній рівень націнки на підприємствах ресторанного бізнесу
різних форматів**

Сегмент функціонування	Формат підприємства ресторанного бізнесу	Середня націнка, %	
		Власна продукція	Придбані товари
1	2	3	4
Харчування на вулиці	Кіоски, павільйони, автобуфети	70-120	30-50
Швидке харчування	Підприємства ресторанного бізнесу при навчальних закладах	20-50	30
	Підприємства ресторанного бізнесу при організаціях, вокзалах, готелях, тощо.	80-150	50-100
	Ресторан швидкого обслуговування	100-170	50-100
Середній «мінус»	Піцерії, стейк хауси, гриль-бари та ін.	150-200	100-150
Середній «середній»	заклади ресторанного бізнесу	200-250	100-150
Середній «плюс»	Ресторан «по основному продукту»: рибні, сирні, ковбасні	250-300	100-150
Вишукана кухня	Ресторани концептуальні, високої кухні, при готелях і казино	від 300-500	від 150

*складено автором за даними [15]

На основі порівняльного аналізу методів ціноутворення встановлено, що метод на основі витрат дозволяє врахувати їх компенсацію на виробництво і реалізацію продукції, але не відображає попит. Навпаки, ринкові методи (оцінка попиту, цін конкурентів) визначають конкурентоспроможні ціни, але вони трудомісткі і не дозволяють відшкодувати витрати на виробництво і отримати очікуваний прибуток.

Метод на основі оцінки попиту базується на наступному принципі: висока ціна - високий попит, низька ціна - низький попит. Складність використання такого методу полягає у можливості прогнозування попиту. Найбільш поширеними способами отримання інформації про потенційний попит є такі:

- проведення опитувань споживачів - чи будуть вони готові купувати продукцію, в якій кількості і при яких цінах (проблемою тут є забезпечення надійності відповідей);
- оцінка чутливості до зміни цін (респондентам ставляться питання: за якою ціною вони готові придбати продукт, за якою ціною вони не готові придбати продукт) ;
- проведення експериментів - продукт пропонується за різними цінами і на основі аналізу відповідних реакцій робиться висновок про встановлення остаточної ціни на нього.

Метод на основі цін конкурентів є одним з найбільш поширених. Однак, такий метод доцільно застосовувати для продукції ресторану, яка має відносно незначні витрати праці, необхідні для її виготовлення.

Отже, спосіб визначення націнки відображає специфіку ціноутворення в сфері ресторанного господарства. Показники середнього рівня націнки підприємств ресторанного господарства різних форматів свідчить, що вона залежить від витрат (чим вищим є рівень сервісу, тим вищою є націнка). Для розрахунку націнки використовують точку безбитковості і апробують шляхом розрахунку мінімальної націнки для закладів різних форматів. Метод на основі витрат враховує витрати на виробництво і реалізацію продукції, але не враховує попит. Методи маркетингу (на основі попиту, цін конкурентів) дозволяють обґрунтовувати конкурентоспроможні ціни.

Таким чином, під формуванням цінової політики підприємства ресторанного бізнесу розуміють систему заходів, що має своєю метою задоволення потреб споживачів і одержання прибутку і передбачає формування диференційованих рівнів комерційної націнки на продукцію (послуги), а також розробку заходів щодо забезпечення оперативного їх коригування у залежності від зміни ситуації на ринку ресторанних послуг та умов ведення господарської діяльності. Вихідним базисом для ціноутворення є собівартість продукції та послуг ресторану.

РОЗДІЛ 2

ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ РЕСТОРАНУ «РАНЧО ЕЛЬГАУЧО», М. КИЇВ

2.1. Оцінка господарської діяльності ресторану «Ранчо Ельгаучо», м. Київ

Оцінка господарської діяльності ресторану «Ранчо Ельгаучо» передбачає аналіз таких базових показників як доходи, витрати, фінансові результати, показники рентабельності. Для аналізу використовується інформація, що наведена у фінансовій звітності ресторану (Додатки).

Організаційна структура підприємства є лінійно-функціональною. Керівником підприємства є директор, якому підпорядковуються заступник директора ресторану, бухгалтер, шеф-кухар, адміністратор залу, менеджер з постачання (Додаток Б).

Усі основні управлінські функції в плані розробки стратегій розвитку ресторану, встановлення ділових зв'язків та проведення переговорів з постачальниками, органами влади покладені на директора закладу. Заступник директора здійснює повний контроль за операційною діяльністю.

Розглянемо основні показники господарської діяльності ресторану. Для цього проаналізуємо формування його доходів, витрат, майнового потенціалу та капіталу.

В табл. 2.1 наведено показники формування фінансових результатів від господарської діяльності ресторану.

У 2017 році порівняно з 2016-м роком обсяги доходів збільшилися на 469 тис.грн (+20%), а за 2017- 2018 рр. – зменшився на 46 тис.грн (-2%).

У досліджуваному періоді можна було спостерігати зниження обсягів інших операційних витрат. Відповідно, зростання обсягів даних накладних витрат не призвело до зниження прибутку, що можна вважати позитивною ознакою діяльності.

**Динаміка результатів господарської діяльності ресторану «Ранчо
Ельгаучо» у 2016- 2018 рр., тис.грн**

Показники	Період, роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2017	2018	2019	2017 / 2016 рр	2018 / 2017 рр	2017 / 2016 рр	2018 / 2017 рр
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2 372	2 841	2 795	469	-46	19,8	-1,6
Інші операційні доходи	366	482	553	116	71	31,7	14,7
Інші доходи	21	76	20	55	-56	261,9	-73,7
Разом доходи	2 759	3 399	3 368	640	-31	23,2	-0,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1 032	1 369	1 347	337	-22	32,7	-1,6
Інші операційні витрати	911	1175	1056	264	-119	29,0	-10,1
Інші витрати	42	9	8	-33	-1	-78,6	-11,1
Разом витрати	1 985	2 553	2 411	568	-142	28,6	-5,6
Фінансовий результат до оподаткування	774	846	957	72	111	9,3	13,1
Податок на прибуток	93	94	114	1	20	1,1	21,3
Чистий прибуток	681	752	843	71	91	10,4	12,1

Джерело: складено автором за даними ресторану (Додатки В, Г та Д)

Зокрема, у 2018 році порівняно з 2017-м роком чистий прибуток зріс на 123 тис.грн (+40%), хоча у 2018 році проти 2016-го року зростання даного показника становило 128,0 тис.грн (+42%). Аналізуючи динаміку собівартості послуг зазначимо, що у 2016 році собівартість склала 1032 тис.грн., у 2017 році собівартість послуг ресторану склала 1369 тис.грн, а у 2018 році - 1347 тис.грн.

Ресторан використовує наявний у нього трудовресурсний потенціал. Тому важливо проаналізувати динаміку чисельності та структури персоналу закладу.

В табл. 2.2 наведено показники формування трудовресурсного потенціалу підприємства.

Таблиця 2.2

**Динаміка чисельності персоналу ресторану «Ранчо Ельгаучо», м. Київ
2016- 2018 рр.**

Показник	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2016	2017	2018	2017 / 2016 рр	2017- 2018 рр.	2018 / 2016 рр	2017- 2018 рр.
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	18	17	18	-1	1	-13	14
Кількість прийнятих працівників, осіб	1	1	1	0	0	0	0
Кількість вибулих працівників, осіб	1	2	1	1	-1	100	-50

Джерело: складено автором за даними ресторану (Додатки В, Г та Д)

Як свідчать дані табл. 2.2, загальна кількість штатних працівників ресторану «Ранчо Ельгаучо», м. Київ протягом 2016- 2017 років змінювалася в бік скорочення персоналу.

У 2016 році чисельність персоналу становила 8 осіб. У 2016 році середньооблікова чисельність працівників зменшилась на 1 особу, або на 13%. У 2018 році кількість працівників зросла на 1 особу або на 14%.

Щодо кількості прийнятих та звільнених працівників ресторану «Ранчо Ельгаучо», м. Київ за період, що аналізується, то для даної ресторану чисельність прийому працівників кожного року становив 1 особу.

Дослідимо результативність використання персоналу та фонду оплати праці ресторану (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Динаміка показників результативності використання персоналу в
ресторану «Ранчо Ельгаучо» у 2016 - 2018 роках**

Показники	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2016	2017	2018	2016- 2017 рр.	2017- 2018 рр.	2016- 2017 рр.	2017- 2018 рр.
Продуктивність праці, тис.грн/особу	131,8	167,1	155,3	35,3	-11,8	26,8	-7,1

продовження табл. 2.3

Витрати на оплату праці, тис.грн	721,0	791,0	754,0	70,0	-37,0	9,7	-4,7
Обсяг витрат на оплату праці на особу, тис.грн/особу	90,1	113,0	94,3	22,9	-18,8	25,4	-16,6
Рентабельність трудових ресурсів, тис.грн/особу	17,0	18,3	24,1	1,3	5,8	7,6	31,8
Рентабельність витрат на оплату праці, %	42,5	39,3	57,5	-3,1	18,2	-7,4	46,4

Джерело: складено автором за даними ресторану (Додатки В, Г та Д)

Дані табл. 2.3 свідчать, що на тур фірмі протягом 2016- 2017 рр. можна спостерігалась зростаюча динаміка ефективності використання персоналу та фонду оплати праці. Продуктивність праці персоналу у 2016 році становила 131,8 тис.грн/особу, а у 2017 році – 167,1 тис.грн. При цьому протягом 2016-2017 років значення даного показника зросло на 35,3 тис.грн (+26,8%), а у 2018 році порівняно з 2017-м роком знизилось на 11,8 тис.грн або на 7,1%. Динаміка показника трудомісткості була обернено протилежною до динаміки продуктивності праці. Як свідчать дані рис. 2.1, рентабельність персоналу постійно зростала впродовж 2016- 2018 рр. У 2017 році проти 2016 року даний показник збільшився на 6,2 тис.грн/особу, а у 2018 році – теж на 9,8 тис.грн/особу. У 2018 році у ресторану в середньому на 1-го працівника припадало 54,2 тис.грн чистого прибутку, а рівень рентабельності витрат на оплату праці становив 57,5%.

Показники ефективності використання основних засобів підприємства наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Динаміка показників ефективності використання основних засобів
«Ранчо Ельгаучо» за 2016- 2018 рр.**

Показники	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2016	2017	2018	2016-2017 рр.	2017-2018 рр.	2016-2017 рр.	2017-2018 рр.
Фондовіддача	3,6	3,8	3,1	0,3	-0,7	7,5	-18,4
Фондомісткість	0,28	0,26	0,32	-0,02	0,06	-7,0	22,5

Рентабельність основних засобів	45,8	41,8	48,4	-4,0	6,6	-8,8	15,7
Фондоозброєність	83,5	106,3	112,2	22,8	5,8	27,4	5,5

Джерело: складено автором за даними ресторану (Додатки В, Г та Д)

Як свідчать дані табл. 2.4, коефіцієнт фондovіддачі за 2016- 2017 роки мав постійну тенденцію до зростання. За 2016- 2017 роки фондovіддача (виражає кількість грн. доходів, що припадають на 1 грн основних засобів) зросла з 3,6 грн у 2016 р. до 3,8 грн у 2017 році. Це саме можна сказати і про показник фондозброєності.

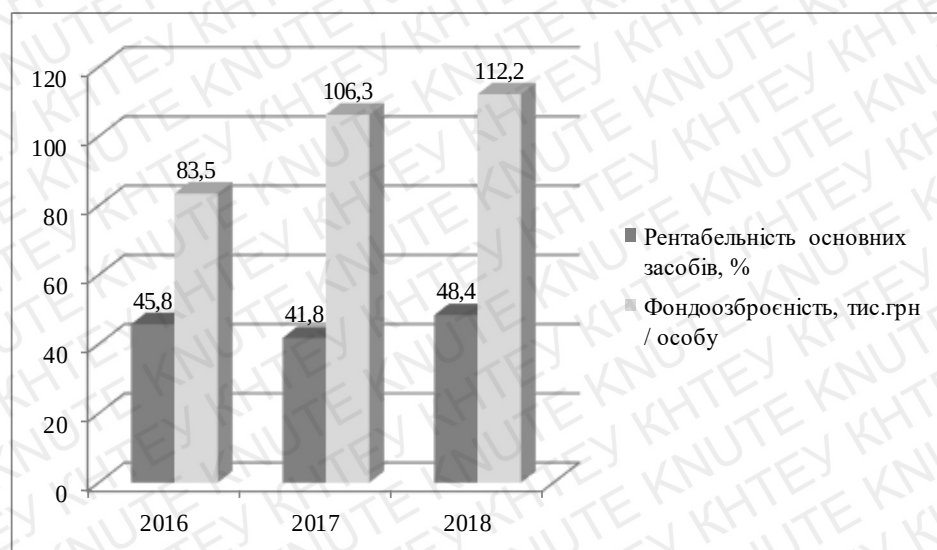


Рис. 2.1. Показники рентабельності трудових ресурсів та витрат на оплату праці ресторану ПП «Ранчо Ельгаучо» за 2016- 2018 рр.

Джерело: складено автором за даними ресторану (Додатки В, Г та Д)

Як свідчать дані рис. 2.1, рентабельність основних засобів ресторану впродовж 2016- 2018 рр. коливалася на рівні 41,8-48,4%, тобто це означає, що на кожні 4-5 грн основних засобів припадала 1 грн чистого прибутку. Рівень фондозброєності у 2016 році становив 83,5 тис.грн основних засобів на 1-го працівника, а у 2018 році – 112,2 тис.грн. За цей період вона суттєво зросла за рахунок придбання ресторану додаткового обладнання для кухні та зали, яке було поставлені на її баланс наприкінці 2017 – на початку 2018 року.

Аналіз ефективності формування фінансових ресурсів найбільш доцільно проводити паралельно з аналізом джерел їх фінансування, що відповідає

встановленим стандартам експрес-діагностики ефективності ресурсного потенціалу ресторану (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Динаміка періоду оборотності активів ресторану «Ранчо Ельгаучо» за
2016- 2018 рр.**

Показники	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2016	2017	2018	2016-2017 рр.	2017-2018 рр.	2016-2017 рр.	2017-2018 рр.
Період обороту активів, дн	133,3	126,8	151,2	-6,4	24,4	-4,8	19,2
Період обороту дебіторської заборгованості, дн	25,2	26,7	29,2	1,5	2,5	6,1	9,2
Тривалість операційного циклу, дн	25,2	26,7	29,2	1,5	2,5	6,1	9,2
Період обороту кредиторської заборгованості, дн	106,7	115,3	163,7	8,6	48,4	8,0	42,0
Тривалість фінансового циклу, дн	-81,5	-88,6	-134,5	-7,0	-46,0	8,6	51,9

Джерело: складено автором за даними ресторану (Додатки В, Г та Д)

У 2017-му році спостерігається зниження показників періоду обороту, що в значній мірі зумовлено зростанням у цьому періоді доходів від реалізації та собівартості наданих ресторанних послуг. Період обороту дебіторської заборгованості зріс на 1,5 дня (+6,1%) за рахунок зростання рівня погашення. В зв'язку з наведеними вище факторами тривалість операційного циклу зросла у 2017-му році на 1,5 дня (+6,1%), у 2018-му – зросла на 2,5 дня (+9,2%). Тривалість фінансового циклу характеризує період від вкладання коштів до їх повернення (період повного обороту грошових коштів інвестованих в оборотні активи з моменту погашення кредиторської заборгованості). У 2017-му році тривалість фінансового циклу зменшилась на 7 днів (-8,6%) внаслідок зростання періоду обороту кредиторської заборгованості (на 8%) та зростання тривалості операційного циклу. У 2018-му році тривалість фінансового циклу зменшилась на 46,0 дня (-51,9%) в основному внаслідок зростання тривалості операційного циклу цього періоду та періоду обороту кредиторської заборгованості на 48,4 дні (+42,0%).

На рис. 2.2 наведено показники рентабельності реалізації продукції, рентабельності активів та власного капіталу в ресторану.

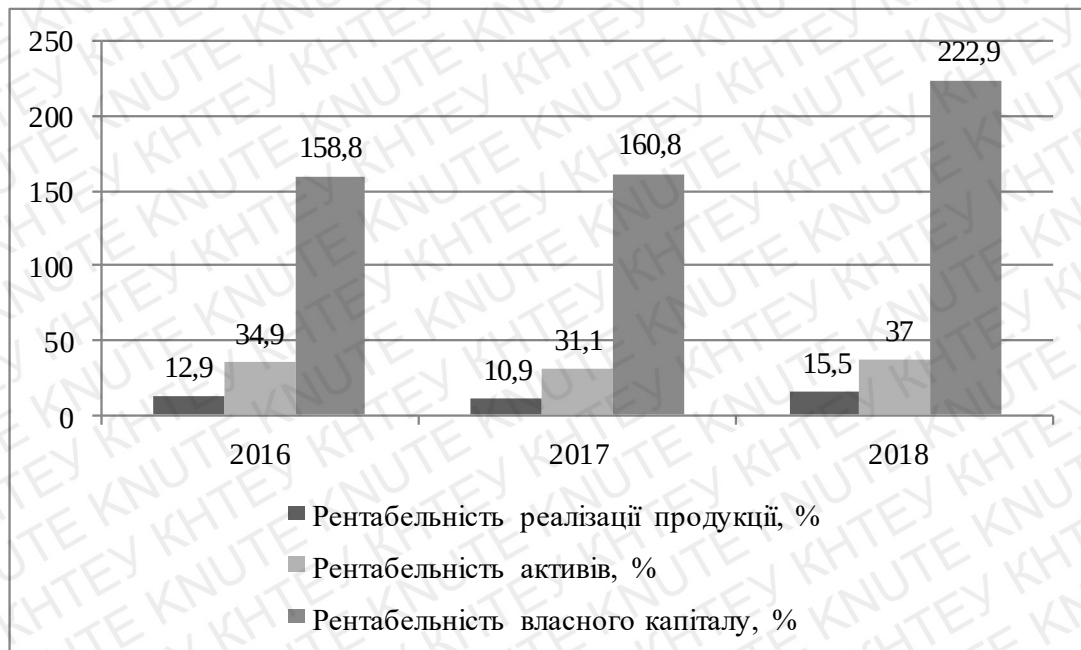


Рис. 2.2. Динаміка рентабельності діяльності ресторану «Ранчо Ельгаучо» за 2016- 2018 рр.

Джерело: складено автором за даними ресторану (Додатки В, Г та Д)

Як свідчать дані рис. 2.2, рівень рентабельності реалізації продукції за 2016- 2017 роки знизився на 2,0%, що свідчило про звуження зон діяльності та погіршення цінової політики на ринку ресторанних послуг. Однак, у 2018 році порівняно з 2017-м роком намітилось зростання даного показника на 4,6%.

Рентабельність активів у 2017 році порівняно з 2016-м зменшилась на 3,8%, що може свідчити про відносно низькі обсяги інвестування в підприємство, внаслідок чого суми вкладених коштів в оборотний та необоротний капітал не давали очікуваної швидкості генерування чистого прибутку. У 2018 році показник рентабельності активів порівняно з 2017-м роком зріс на 5,9%. Рентабельність власного капіталу, яка у 2017 році порівняно з 2016-м роком зросла на 2,0%, свідчить про недостатньо ефективне використання бізнесом інвестованих в нього фінансових ресурсів.

Отже, проаналізувавши фінансово-господарську діяльність та характерні особливості персоналу ресторану «Ранчо Ельгаучо», до його сильних сторін

можна віднести наступні: компетентність керівників, налагоджена система заробітної плати, ефективні методи добору та підвищення кваліфікації, молодий і перспективний колектив, сприятливий внутрішній клімат в колективі, спільність в цінностях, що розділяються всіма членами колективу; слабкі сторони: недостатній рівень кваліфікації персоналу, недорозвиненість системи нематеріальних винагород, недостатнє використання наявних засобів покращення організаційної культури. Аналіз основних показників рентабельності використання ресурсів ресторану свідчить про зниження загальної ефективності її роботи впродовж останніх 3-х років. Основними чинниками падіння результативності використання фінансових ресурсів є зниження обсягу доходів та операційного прибутку в розрахунку на 1 грн виручки від реалізації продукції. Зростання ефективності використання трудових ресурсів мало в своїй основі екстенсивний характер, оскільки рівень продуктивності праці та рентабельності використання витрат на оплату праці збільшувався виключно за рахунок скорочення чисельності персоналу ресторану.

2.2. Аналіз особливостей цінової політики ресторану

Інформаційне середовище цінової політики ресторану «Ранчо Ельгаучо» передбачає визначення специфіки його продукції та послуг з позицій формування націнок та складання меню. Спочатку охарактеризуємо основні елементи формування меню ресторану. Для цього розглянемо товарний асортимент, його структуру, динаміку зміни та особливості його формування.

Проведення оцінки формування цінової політики ресторану «Ранчо Ельгаучо» та її ефективності передбачає оцінку загальної структури асортименту продукції та послуг. Інформаційним забезпеченням аналізу формування асортименту продукції в ресторану є дані управлінської звітності підприємства «Ранчо Ельгаучо».

Варто відмітити, що в плані цін ресторану «Ранчо Ельгаучо» можна віднести до категорії вищого класу. Для поглибленого аналізу цінової політики

проведемо ранжування номенклатури страв за ціновими діапазонами, які було реалізовано відвідувачам (розміром середнього чеку на одного відвідувача). Дані наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Динаміка обсягу реалізації в ресторані «Ранчо Ельгаучо» в розрізі
цінових діапазонів покупок в розрахунку на 1-го відвідувача
за 2016- 2018 рр.**

Цінові сегменти (грн / одну страву)	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2016	2017	2018	2016- 2017 рр.	2017- 2018 рр.	2016- 2017 рр.	2017- 2018 рр.
до 100 грн	73,5	79,5	95,0	6,0	15,5	8,2	19,4
100-200 грн	370,0	488,7	570,1	118,6	81,5	32,1	16,7
200-300 грн	917,9	1198,9	1266,2	280,9	67,3	30,6	5,6
300-400 грн	246,7	269,9	184,5	23,2	-85,4	9,4	-31,7
більше 400 грн	763,8	804,0	679,2	40,2	-124,8	5,3	-15,5
Разом	2 372	2 841	2 795	469,0	-46,0	19,8	-1,6

Джерело: складено автором за даними ресторану

Ціни на окремі асортиментні позиції – наприклад на чай, у ресторані становлять 60-80 грн., тоді як у найближчих ресторанах конкурентах – 30-50 грн. Гарячі страви з м'яса можна придбати за 200-250 грн., тоді як найдорожча страва у спеціалізованому ресторані середнього класу по м. Києву у 2019 році становить до 150-200 грн.

Як свідчать дані табл. 2.6, в ресторані спостерігалася тенденція до зростання обсягу реалізації продукції, ка мала середню вартість від 200 до 300 грн. Обсяг продажу таких страв у 2017 році збільшився на 280,9 тис.грн або на 30,6%, та у 2018 році – на 67,3 тис.грн. або на 5,6%. Обсяг реалізації страв, які мали середню вартість від 300 до 400 грн. у 2018 році проти 2017-го року мав тенденцію до зменшення на 85,4 тис.грн або на 31,7%.

Варто відмітити стрімке зростання найменшого цінового сегменту до 300 грн., який у 2018 році проти 2017 року зріс на 33 тис.грн або на 46,9%. Це свідчить, що в ресторану збільшилось число відвідувачів, які просто прийшли «попити чаю». І такі відвідувачі потрібні ресторану. Якщо сьогодні просто хтось зайшов в ресторан для того, щоб відпочити і насолодитись його атмосферою, то він буде відвідувати його знов і знов, а також радити своїм друзям і знайомим.

Товарну структуру реалізації за ціновими діапазонами наведено на рис.

2.3.

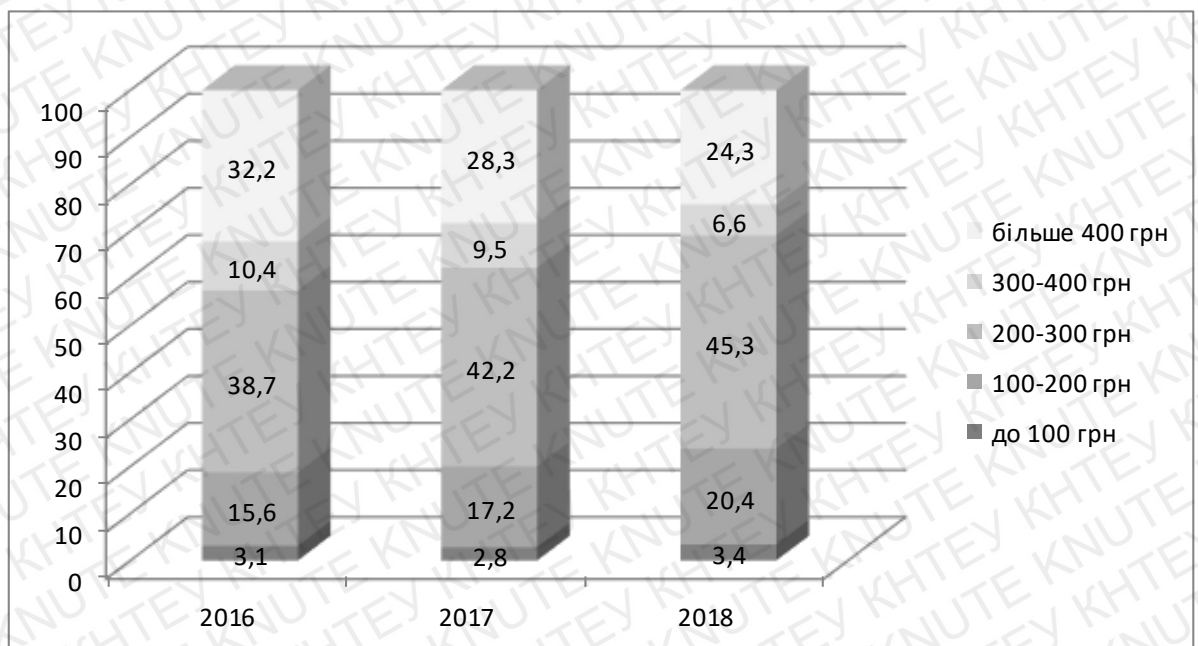


Рис. 2.3. Структура реалізації ресторану «Ранчо Ельгаучо» за ціновими сегментами у 2016- 2018 рр., %

Джерело: складено автором за даними ресторану

Як свідчать дані рис. 2.3, в структурі продажів продукції по ресторану домінував сегмент в 200-300 грн., на який припадало 38,7% усіх здійснених покупок у 2016 році, 42,2 % - у 2017 році та 45,3% у 2018 році. На основі наведеної аналітичної інформації можемо зробити висновок про те, що домінуючими в реалізації були позиції з середньою ціною від 200 до 300 грн.

Надалі в даному питанні зупинимося на загальній характеристиці асортименту в розрізі основних груп продукції, яку виготовляє і реалізує споживача ресторан. Асортимент продукції в ресторану «Ранчо Ельгаучо»

представлений переважно різноманітними стравами. Загальний обсяг виручки від реалізації в розрізі окремих товарних груп продукції наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка товарообороту продукції в ресторану «Ранчо Ельгаучо» в розрізі основних груп страв за 2016- 2018 рр.

Товарні групи	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2016	2017	2018	2016-2017 рр.	2017-2018 рр.	2016-2017 рр.	2017-2018 рр.
Фламбе	635,5	798,7	826,6	163,2	27,9	25,7	3,5
Холодні закуски	275,0	321,3	307,8	46,3	-13,5	16,8	-4,2
Гарніри	161,3	184,2	173,5	22,9	-10,7	14,2	-5,8
Супи	82,3	93,2	85,9	11,0	-7,4	13,3	-7,9
Теплі та холодні салати	45,5	51,7	47,5	6,2	-4,2	13,6	-8,1
Солодкі страви	433,0	521,2	514,2	88,2	-7,0	20,4	-1,3
Морепродукти	400,6	478,6	469,5	78,0	-9,1	19,5	-1,9
Напої	239,3	278,6	264,9	39,3	-13,7	16,4	-4,9
Інші	99,6	113,5	105,0	13,9	-8,4	13,9	-7,4
Разом	2 372	2 841	2 795	469,0	-46,0	19,8	-1,6

Джерело: складено автором за даними ресторану

З даних табл. 2.6 можна спостерігати, що у 2017 році проти 2016 року обсяг товарообороту ресторану збільшився на 469,0 тис.грн. або на 19,8%. Особливо значення зростання обсягів товарообороту відбулося по наступним асортиментним групам:

Реалізація групи «Фламбе» зросла на 163,2 тис.грн. або на 3,%; реалізація групи «Солодкі страви» зросла на 64 тис.грн. або на 16,0%; реалізація групи «Морепродукти» зросла на 56 тис.грн. або на 15,1%; реалізація групи «Напої» зросла на 27 тис.грн. або на 12,2%.

У 2018 році проти 2017 року обсяг товарообороту продукції ресторану зменшився на 46,0 тис.грн або на 1,6%. Зростання обсягів товарообороту можна було спостерігати лише по товарній групі «Фламбе» на 25,7 тис.грн або на 3,5%; по решті товарних груп можна було спостерігати зниження обсягу товарообороту.

Наступним етапом аналізу асортименту продукції в ресторану «Ранчо Ельгаучо» є дослідження його структури. Для цього розрахуємо показники питомої ваги кожної товарної групи в загальних обсягах реалізації у 2016- 2018 рр. (рис. 2.3).

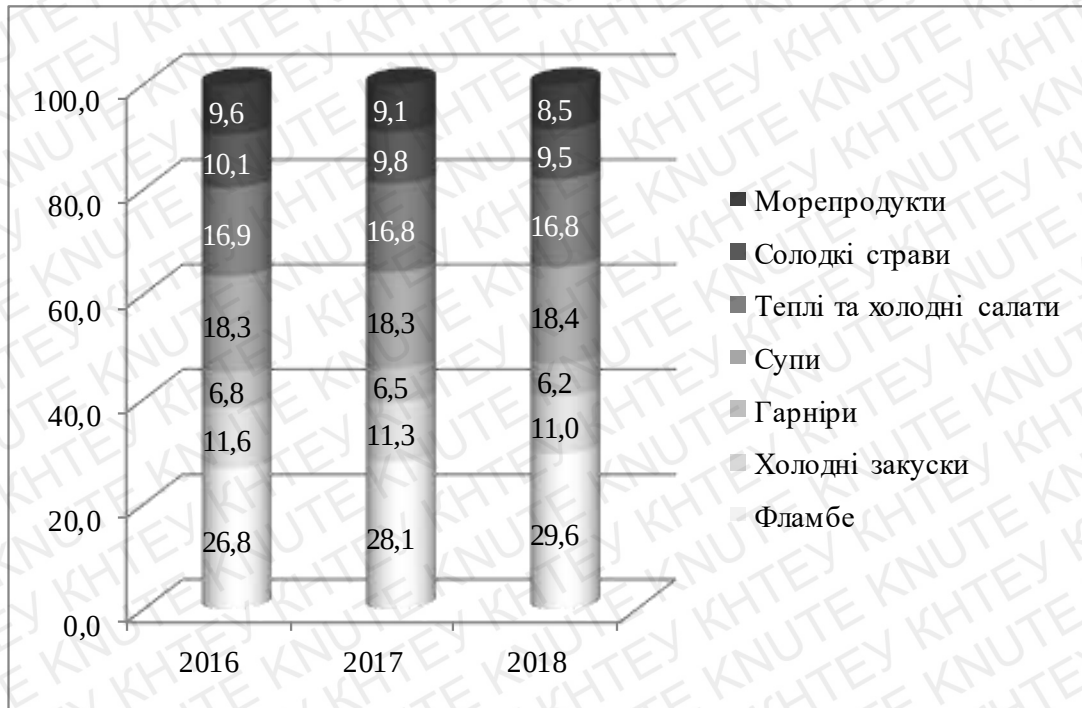


Рис. 2.3. Структура асортименту ресторану «Ранчо Ельгаучо» у 2016-2018 рр., %

Джерело: складено автором за даними ресторану

Як свідчать дані рис. 2.3., у 2016 році в питомій вазі асортименту найбільшу частку займали такі товарні групи як «Фламбе» - 26,8 «Морепродукти» - 16,9%, «Солодкі страви» - 18,2%, «Холодні закуски» - 11,6%. У 2017 році в питомій вазі асортименту найбільшу частку займали такі товарні групи як «Фламбе» - 28,1%, «Солодкі страви» - 18,3%, «Холодні закуски» - 11,3%. На решту товарних груп припадало 20-30% від загального обсягу реалізації продукції рестораном. У 2016- 2017 роках можна спостерігати зростання питомої ваги товарної групи «Фламбе» в обсягах товарообороту на 2%. Збільшення обсягів продажу наведеної групи можна пояснити зростанням обсягів попиту на основну продукцію – Фламбе, адже в загальній структурі товарообороту вона займає перше місце.

Тепер проведемо АВС-аналіз ціноутворення в ресторані «Ранчо Ельгаучо». Для цього порівняємо показники темпів росту цін на окремі категорії продукції (за 2017-2018 рр) та питомої ваги в обсягах реалізації окремих груп продукції. Для цього побудуємо аналітичну таблицю 2.7.

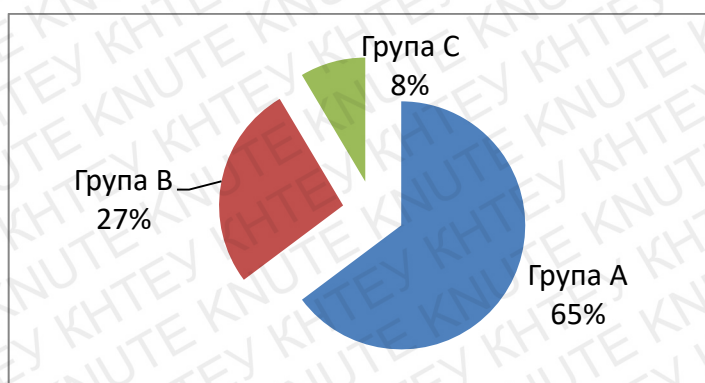
Таблиця 2.7

АВС-аналіз ціноутворення ресторану «Ранчо Ельгаучо» за основними критеріями зростання цін та частки групи продукції в обсягах реалізації у 2018 році

Товарні групи	Темп росту цін на продукцію за 2017- 2018 рр.	Група АВС	Питома вага по кожній групі, %	Питома вага по групі АВС, %
Фламбе	1,273	А	29,6	64,8
Солодкі страви	1,214	А	18,4	
Морепродукти	1,206	А	16,8	
Холодні закуски	1,178	В	11,0	26,7
Напої	1,170	В	9,5	
Гарніри	1,141	С	3,1	
Теплі та холодні салати	1,135	С	1,7	8,5
Інші	1,144	С	3,8	

Джерело: складено автором за даними ресторану

По групі А асортимент демонструє найвищі темпи росту продаж, що визначає перспективність груп А по відношенню до формування споживчого попиту (рис. 2.4).



Група А, страви, по яким продажі найшвидше дорожчають
Група В, страви, по яким продажі дорожчають помірно
Група С, страви, по яким продажі дорожчають повільно або падають

Рис. 2.4. АВС структура асортименту продукції ресторану «Ранчо Ельгаучо» у 2018 році, %

Джерело: складено автором за даними ресторану

Таким чином, можна сказати, що в загальній структурі асортименту ресторану «Ранчо Ельгаучо» переважає група А, на яку припадає 64,8% від загального обсягу реалізації продукції ресторану, на яку ціни зростали найбільш інтенсивно. Зокрема, до групи А входять такі товарні групи як «Фламбе», «Солодкі страви» та «Морепродукти».

Проведемо дослідження динаміки здійснення витрат на окремі види заходів щодо використання засобів цінової політики для стимулювання збуту (з використанням дисконтів та спеціальних пропозицій), що наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка витрат на цінові заходи стимулювання збуту «Ранчо Ельгаучо» у 2016- 2018 рр. (тис.грн.)

Види заходів цінової політики щодо стимулювання збуту	Період			Приріст, 2016- 2017 рр.		Приріст, 2017- 2018 рр.	
	2016	2017	2018	грн	%	грн	%
акційні дні та години	8,9	10,7	14,2	1,8	20,2%	3,5	32,7%
дисконтна політика	37,3	42,8	50,4	5,5	14,7%	7,6	17,8%
Разом заходи лояльності	46,2	53,5	64,6	7,3	15,8%	11,1	20,7%

Джерело: складено автором за даними ресторану

Як свідчать дані підприємства, впродовж 2016-2018 рр. спостерігалися відносно стабільні тенденції у динаміці витрат на цінові заходи стимулювання збуту. Заходи лояльності – пов'язані з проведенням акційних днів та годин (знижки на певні страви у певні дні та години дня), формування дисконтної політики (наприклад, кожна 5-та страву безкоштовна, наявність накопичувальних карток, тощо).

Отже, нами було проаналізовано особливості цінової політики ресторану збуту «Ранчо Ельгаучо». Було визначено, що у структурі продажів продукції по ресторану домінував сегмент в 200-300 грн., на який припадало 38,7% усіх здійснених покупок у 2016 році, 42,2 % - у 2017 році та 45,3% у 2018 році. На основі наведеної аналітичної інформації можемо зробити висновок про те, що

домінуючими в реалізації були позиції з середньою ціною від 200 до 300 грн. В загальній структурі асортименту ресторану «Ранчо Ельгаучо» переважає група А, на яку припадає 64,8% від загального обсягу реалізації продукції ресторану, на яку ціни зростали найбільш інтенсивно. Зокрема, до групи А входять такі товарні групи як «Фламбе», «Солодкі страви» та «Морепродукти». З метою стимулювання збуту ресторан активно викорситовував засоби цінової політики – акційні програми та дисконти. Впродовж 2016-2018 рр. спостерігалися відносно стабільні тенденції у динаміці витрат на цінові заходи стимулювання збуту.

2.3. Оцінка ефективності цінової політики ресторану «Ранчо Ельгаучо»

Існуючі методики розрахунку ефективності цінової політики можна поділити за двома напрямками: до першого віднести ті, на основі яких розраховують отриманий ефект у грошовому виразі, і до другого ті, які оцінюють збільшення поінформованості аудиторії про підприємство та його товари. На практиці для ефективної оцінки остаточного результату від управління ціновою політикою краще використовувати обидві групи методів.

Проаналізуємо особливості прибутковості окремих груп продукції ресторану у динаміці (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Динаміка формування прибутку асортименту продукції в ресторану «Ранчо Ельгаучо» в розрізі основних груп страв за 2016- 2018 рр.

Товарні групи	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2016	2017	2018	2016-2017 рр.	2017-2018 рр.	2016-2017 рр.	2017-2018 рр.
<i>Товарооборот по групам (ТО):</i>							
Фламбе	635,5	798,7	826,6	163,2	27,9	25,7	3,5
Холодні закуски	275	321,3	307,8	46,3	-13,5	16,8	-4,2
Гарніри	161,3	184,2	173,5	22,9	-10,7	14,2	-5,8
Супи	82,3	93,2	85,9	10,9	-7,3	13,2	-7,8

Продовження табл.2.9							
Теплі та холодні салати	45,5	51,7	47,5	6,2	-4,2	13,6	-8,1
Солодкі страви	433	521,2	514,2	88,2	-7	20,4	-1,3
Морепродукти	400,6	478,6	469,5	78	-9,1	19,5	-1,9
Напої	239,3	278,6	264,9	39,3	-13,7	16,4	-4,9
Інші	99,6	113,5	105	13,9	-8,5	14,0	-7,5
Разом	2 372	2 841	2 795	469	-46	19,8	-1,6
<i>Собівартість (виробничі витрати) по групах (СВ):</i>							
Фламбе	276,5	384,9	398,4	108,4	13,5	39,2	3,5
Холодні закуски	119,6	154,8	148,3	35,2	-6,5	29,4	-4,2
Гарніри	70,2	88,8	83,6	18,6	-5,1	26,5	-5,8
Супи	35,8	44,9	41,4	9,1	-3,5	25,4	-7,8
Теплі та холодні салати	19,8	24,9	22,9	5,1	-2,0	25,8	-8,1
Солодкі страви	188,4	251,2	247,8	62,8	-3,3	33,3	-1,3
Морепродукти	174,3	230,6	226,3	56,3	-4,4	32,3	-1,9
Напої	104,1	134,2	127,7	30,1	-6,6	28,9	-4,9
Інші	43,3	54,7	50,6	11,4	-4,1	26,2	-7,5
Разом	1 032	1 369	1 347	337,0	-22,0	32,7	-1,6
<i>Прибуток по групах: ПР = ТО – СВ:</i>							
Фламбе	359,0	413,8	428,2	54,8	14,4	15,3	3,5
Холодні закуски	155,4	166,5	159,5	11,1	-7,0	7,2	-4,2
Гарніри	91,1	95,4	89,9	4,3	-5,6	4,7	-5,8
Супи	46,5	48,3	44,5	1,8	-3,8	3,9	-7,8
Теплі та холодні салати	25,7	26,8	24,6	1,1	-2,2	4,2	-8,1
Солодкі страви	244,6	270,0	266,4	25,4	-3,7	10,4	-1,4
Морепродукти	226,3	248,0	243,2	21,7	-4,7	9,6	-1,9
Напої	135,2	144,4	137,2	9,2	-7,1	6,8	-4,9
Інші	56,3	58,8	54,4	2,5	-4,4	4,5	-7,5
Разом	1340,1	1472,0	1447,9	131,9	-24,1	9,8	-1,6

Джерело: складено автором за даними ресторану

Як свідчать дані табл. 2.9, в цілому обсяг прибутку від реалізації страв ресторану у 2017 році проти 2016 року зріс на 131,9 тис.грн., а у 2018 році - знизився на 24,1 тис.грн. Найбільш рентабельними позиціями груп продукції у ресторану є такі: Фламбе, Солодкі страви та Морепродукти.

Динаміка рентабельності основних груп продукції в ресторану за 2016-2018 рр. наведено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Динаміка прибутковості реалізації продукції в ресторані «Ранчо Ельгаучо» в розрізі основних груп страв за 2016- 2018 рр.

Товарні групи	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2016	2017	2018	2016-2017 рр.	2017-2018 рр.	2016-2017 рр.	2017-2018 рр.
Товарооборот (ТО), тис.грн.	2 372	2 841	2 795	469,0	-46,0	19,8	-1,6
Собівартість (СВ), тис.грн.	1 032	1 369	1 347	337,0	-22,0	32,7	-1,6
Прибуток (ПР = ТО-СВ), тис.грн	1 340	1 472	1 448	132,0	-24,0	9,9	-1,6
Прибутковість реалізації (Пр = ПР / ТО * 100%), %	56,5	51,8	51,7	-4,7	-0,1	-8,3	-0,02
Прибутковість виробничих витрат (Пв = ПР / СВ * 100%), %	129,8	107,5	107,4	-22,3	-0,2	-17,2	-0,04

Джерело: складено автором за даними ресторану

Як свідчать дані табл. 2.10, у 2016 році прибутковість реалізації продукції становила в цілому по всім товарним групам 56,5%, у тому числі, як видно з попередньої табл. 2.9, максимальне значення даного показника спостерігалось по таких групах як Фламбе, Солодкі страви та Морепродукти. У 2017 році значення прибутковості реалізації скоротилося на 4,7%, а у 2018 році залишалося майже незмінним відносно рівня 2017 року. Аналогічну тенденцію мав показник прибутковості виробничих витрат. У 2017 році прибутковість виробничих витрат знизилася на 22,3%, а у 2018 році – всього на 0,2%.

Для оцінки якісних показників результативності цінової політики ресторану здійснимо оцінку поінформованості аудиторії про ресторан та його продукцію. Для цього використаємо основні показники опитування, яку було проведено працівниками ресторану. За результатами опитування було визначено наступну інформацію:

- кількість відвідувань;

- кількість позитивних відгуків про відвідування;
- рівень якості та дизайну оформлення за показником середньому балу.

Наведені показники отримано з даних, що були зібрані з невеликих анкет, які додавалися до меню.

Отримані дані оформлено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Динаміка основних показників, що відображають результати управління маркетингом для підприємства «Ранчо Ельгаучо»

Показники	Роки		Приріст, 2017- 2018 рр.	
	2017	2018	од.	%
Кількість відвідувань	26621	29143	2522	9,5
Кількість відвідувань, стимулом яких стала інформація від знайомих	1648	4276	2628	159,5
Середній бал (визначено на основі оцінки адміністратором ресторану)	3,5	4,2	1	20,0

Джерело: складено автором за даними ресторану

Як свідчать дані табл. 2.11, в цілому кількість відвідувань ресторану за 2017- 2018 рр. зросла на 2522 або на 9,5%. В свою чергу кількість відвідувань за порадами знайомих зросла на 2628 од. або на 159,5%. Середній бал за оцінками відвідувачів збільшився на 20,0%.

Якщо порівняти між собою темпи приросту кількості відвідувань та кількості покупок, то доцільно визнати, що кількість відвідувань внаслідок отримання інформації від знайомих в розрахунку на 1-не відвідування ресторану з 0,0619 у 2017 році до 0,1467 у 2018 році.

Як свідчать проведені розрахунки у табл. 2.11 показник результативності комунікації у 2017 році порівняно з 2016-м роком зменшився на 0,2 грн. У 2017 році даний показник зріс на 0,1 грн., що було наслідком зростання чистого прибутку.

Показники оцінки ефективності заходів цінового стимулювання збуту продукції ресторану «Ранчо Ельгаучо» за 2016 – 2018 рр. наведено у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Показники оцінки ефективності заходів цінового стимулювання збуту продукції ресторану «Ранчо Ельгаучо» за 2016 – 2018 рр.

Показники	Од.виміру	Формула розрахунку	Період			Приріст, 2017-2018 рр.	
			2016	2017	2018	тис.грн	%
Обсяг виручки від реалізації	тис.грн	В, взято з Форми 2	2 372	2 841	2 795	-46	-1,6
Обсяг чистого прибутку підприємства	тис.грн	ЧП, взято з Форми 2	306	311	434	123	39,5
Операційні витрати	тис.грн	ОВ, взято з Форми 2	911	1175	1056	-119	-10,1
Обсяг витрат на цінові заходи (дисконти, акції)	тис.грн	Кв, з пит. 2.2	99,8	116,4	138	22	18,6
Частка витрат на цінові дисконти та акції в загальному обсязі операційних витрат	%	$\text{ЧВ} = \text{Кв} / \text{ОВ}$	11,0	9,9	13,1	3	31,9
Результативність цінових заходів стимулювання збуту	грн прибутку на 1 грн витрат	$\text{Рк} = \text{ЧП} * \text{ЧВ} / \text{Кв}$	33,6	26,5	41,1	15	55,3
Доходність цінових заходів стимулювання збуту	грн виручки на 1 грн витрат	$\text{Рк} = \text{В} * \text{ЧВ} / \text{Кв}$	2,6	2,4	2,6	0	9,5
Гранична результативність цінових заходів стимулювання збуту	Од.	$\text{Рк} = \Delta \text{ПР} / \Delta \text{Кв}$	-	0,3	5,7	5	1790,6

Джерело: складено автором за даними ресторану

Значення доходності цінових заходів стимулювання збуту повторювало ту ж саму динаміку. У 2018 році проти рівня 2017 року показник результативності цінових заходів стимулювання збуту збільшився на 15 грн в

розрахунку на 1 грн витрат, або на 55,3%. Зростання обсягу чистого прибутку, яке відбулося у 2017- 2018 рр., вплинуло на зростання граничної ефективності комплексу цінових заходів стимулювання збуту. Основні показники результативності цінових заходів стимулювання збуту ресторану в цілому мали тенденцію до зростання.

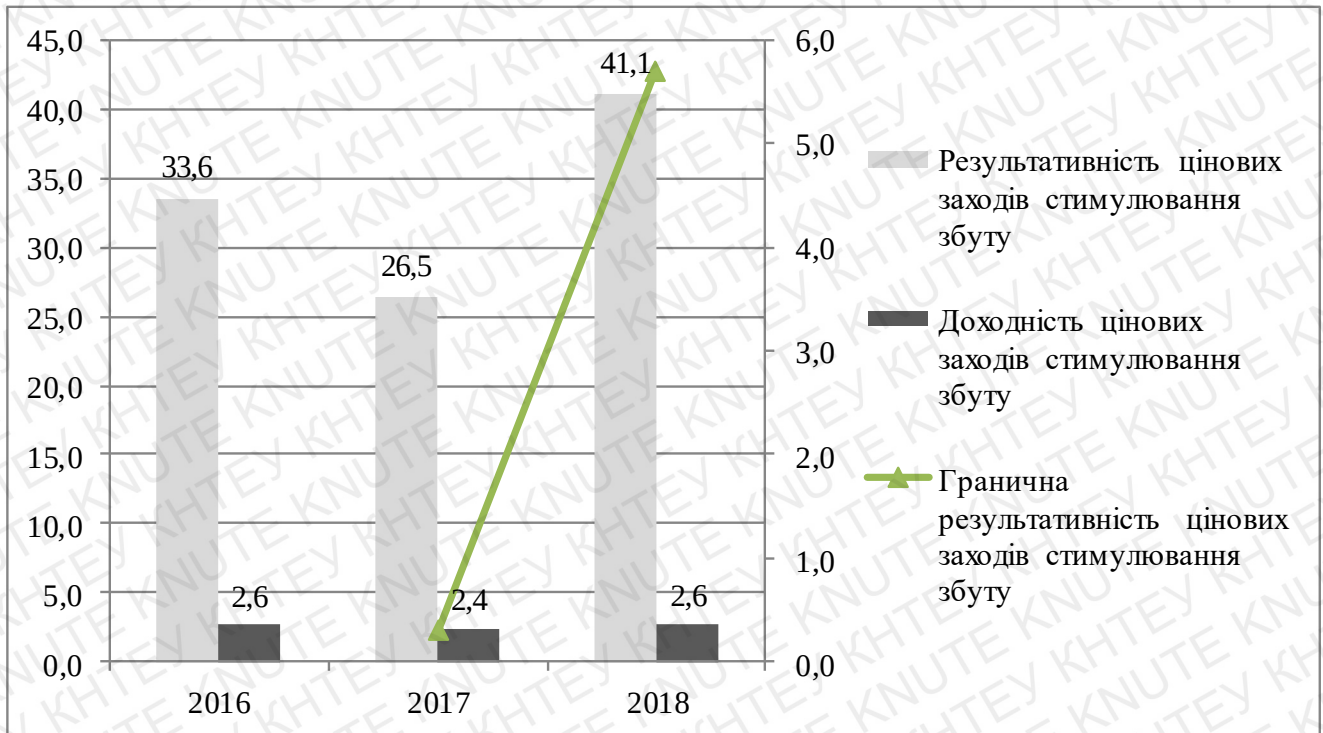


Рис. 2.5. Динаміка показників цінових заходів стимулювання збуту ресторану у 2016- 2018 рр.

Джерело: складено автором за даними ресторану

Показник рентабельності цінових заходів стимулювання збуту мав тенденцію до зростання у 2017- 2018 рр. що було зумовлено зростанням чистого прибутку. Значення доходності цінових заходів стимулювання збуту повторювало ту ж саму динаміку.

Таким чином, проведений аналіз ефективності цінової політики свідчить про необхідність пошуку шляхів зростання віддачі її основних інструментів – дисконтів та акційних програм. Необхідною є розробка пропозицій по підвищенню ефективності використання засобів цінової політики в плані зростання рівня відвідуваності та прибутковості реалізації.

Отже, у даному розділі було проаналізовано показники ефективності цінової політики ресторану. У 2016 році прибутковість реалізації продукції становила в цілому по всім товарним групам 56,5%, у тому числі, як видно з попередньої табл. 2.13, максимальне значення даного показника спостерігалось по таких групах як Фламбе, Солодкі страви та Морепродукти. У 2017 році значення прибутковості реалізації скоротилося на 4,7%, а у 2018 році залишалося майже незмінним відносно рівня 2017 року. Аналогічну тенденцію мав показник прибутоковості виробничих витрат. У 2017 році прибутоковість виробничих витрат знизилася на 22,3%, а у 2018 році – всього на 0,2%. Показник рентабельності цінових заходів стимулювання збуту мав тенденцію до зростання у 2017- 2018 рр. що було зумовлено зростанням чистого прибутку. Значення доходності цінових заходів стимулювання збуту повторювало ту ж саму динаміку.

Для зростання ефективності цінової політики «Ранчо Ельгаучо» можна запропонувати наступне:

- формування нових акційних програм;
- оптимізації роботи з постачальниками, що дасть можливість знизити вартість закупівлі продуктів, і тим самим зменшити собівартість і ціни в меню;
- розробка додаткових заходів ПР, спрямованих на покращення іміджу ресторану і його продукції на ринку.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ РЕСТОРАНУ «РАНЧО ЕЛЬ ГАУЧО», ТОВ «ТИТУЛ», М.КИЇВ

3.1. Розробка програми маркетингових та організаційних заходів підвищення ефективності цінової політики ресторану

За результатами проведено у другому розділі дослідження можемо сказати, що цінова політика ресторану «Ранчо Ельгаучо» не сформована на системних маркетингових засадах, які б враховували оцінку лояльності відвідувачів до закладу. Відповідно, ресторан не використовує ніяких методик, які необхідні для здійснення оптимізації своїх цін. Тому завданням у даному питанні є формування перспективних напрямків розробки програми маркетингових та організаційних заходів підвищення ефективності цінової політики.

Формування напрямів вдосконалення формування цінової політики ресторану «Ранчо Ельгаучо» передбачає розробку концепції аналітично-інформаційної системи оцінювання споживчої лояльності. Варто відмітити, що концепція формування цінової політики на споживчо-орієнтованому підході повинна відповідати наступним критеріям:

- оцінка повинна бути адаптована до специфіки діяльності закладу ресторанного бізнесу «Ранчо Ельгаучо»;
- оцінка повинна базуватися на інформації, яку легко може отримати сам «Ранчо Ельгаучо», без допомоги спеціалізованих маркетингових компаній;
- оцінка повинна мати просту методологію, яка не повинна включати складних математичних операцій.

Відповідно до сказаного вище, концепція вдосконалення формування цінової політики на підприємстві РАНЧО ЕЛЬГАУЧО «Ранчо Ельгаучо» може бути запропонована у вигляді моделі оцінки, яку наведено на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Модель удосконалення процесу формування цінової політики «Ранчо Ельгаучо»

Джерело: складено автором за даними ресторану

Використання наведеної моделі формування цінової політики базується на результатах вивчення параметрів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Для цього було проаналізовано зовнішнє середовище: проведено опитування керівництва ресторану, а також виявлено особливості внутрішнього середовища: проведено аналіз організаційно-обслуговуючої підсистеми, факторів формування цінової політики, а також економічного потенціалу ресторану.

Відповідно запропонованої моделі формування цінової політики, з метою забезпечення позитивної взаємодії зі споживачами в ресторані «Ранчо Ельгаучо», потрібно постійно контролювати співвідношення цін та якості обслуговування на ринку ресторанних послуг. Тобто, модель формування цінової політики, в першу чергу, на нашу думку, має бути орієнтована на виявлення ставлення споживачів до цін та системи сервісного обслуговування підприємства, адже співвідношення ціни- якості послуг в ресторанному бізнесі є головним критерієм успіху.

Для досліджуваного ресторану Ранчо Ельгаучо «Ранчо Ельгаучо» в межах формування моделі формування цінової політики повинна розроблятися, створюватися, впроваджуватися та підтримуватися в належному стані система менеджменту управління двосторонніми комунікаціями зі споживачами, в межах якої повинні бути розроблені методики щодо встановлення вимог для процесів, пов'язаних з обслуговуванням.

Модель формування цінової політики має забезпечувати належне розуміння керівництвом ресторану сильних та слабких сторін у наданні послуг в ресторані «Ранчо Ельгаучо», які визначають лояльне ставлення споживача до підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Особливості моделі формування цінової політики для ресторану
«Ранчо Ельгаучо»**

№ з/п	Параметри моделі для формування цінової політики	Особливості застосування параметру в моделі дослідження споживчої лояльності
1	Визначення показників, які необхідні для оцінки цінової політики ресторану «Ранчо Ельгаучо»	Характеристика ринку ресторанних послуг, характеристика споживачів ресторанних послуг, характеристика обсягу надання ресторанних послуг, характеристику прибутку, характеристика самої послуги і її ціни.
2	Формування інформаційного забезпечення для формування цінової політики	Формування інформаційного забезпечення підприємства ресторанного бізнесу можливе на основі результатів безпосередніх комунікацій зі споживачами
3	Формування методичного забезпечення аналізу лояльності споживачів	Визначення методів проведення оцінки споживчої лояльності має базуватися на доступності інформації, простоті використання, а також зручності формування висновків при використанні цих методів
4	Отримання висновків за результатами аналізу лояльності споживачів	Результати аналізу споживчої лояльності мають бути чіткими, зрозумілими, порівняними з аналогічними показниками у часі
5	Розробка рекомендацій по удосконаленню ціноутворення	Формування базису для розробки пропозицій щодо удосконалення роботи підприємства зі споживачами, забезпечення ефективних двосторонніх комунікацій з ними в напрямку посилення іміджу.

Джерело: складено автором за даними ресторану

Розглядаючи основні параметри моделі формування цінової політики, можливо розвинути розуміння потенційних проблем, пов'язаних із забезпеченням належного сервісу, та відповідно, і ставлення споживачів до ресторану.

Надалі розглянемо маркетингові інструменти удосконалення цінової політики ресторану. З цією метою на основі даних про обсяги реалізації різних груп ресторану було визначено наступні ринкові характеристики реакції споживачів на зміну цін на групи продукції з меню (табл. 3.2):

Таблиця 3.2

Прогнозні ринкові характеристики реакції попиту споживачів на альтернативні варіанти цінової політики ресторану «Ранчо Ельгаучо» у 2020 році

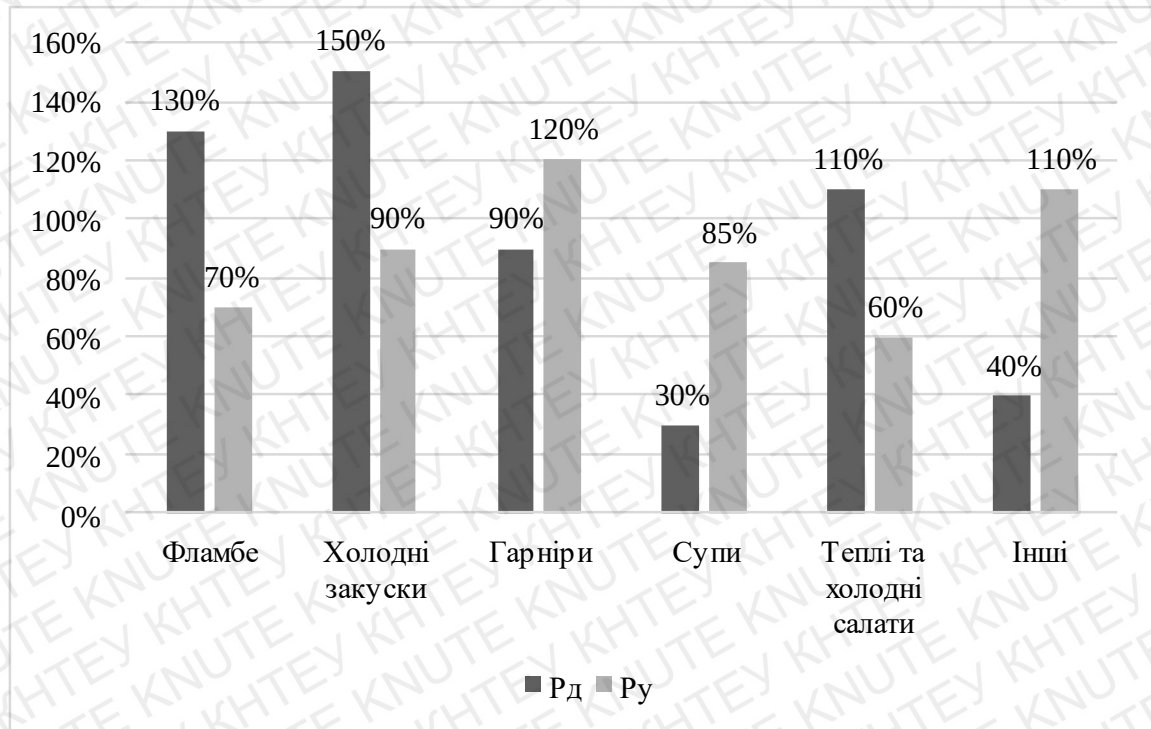
Параметри зміни цін	Умове позначення	Продуктові групи					
		Фламбе	Холодні закуски	Гарніри	Супи	Теплі та холодні салати	Інші
Діапазон зниження цін, %	Дзнц	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Діапазон зростання виручки при зниженні цін, %	Дзрв	1,30%	1,50%	0,90%	0,30%	1,10%	0,40%
Діапазон зростання цін, %	Дзрц	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Діапазон зниження виручки при зростанні цін, %	Дзнв	0,70%	0,90%	1,20%	0,85%	0,60%	1,10%

Джерело: складено автором

У процесі оптимізації цінової політики ресторану «Ранчо Ельгаучо» необхідно враховувати специфічні умови, притаманні діяльності досліджуваного закладу. Оптимізація цінової політики ресторану «Ранчо

Ельгаучо» визначається перспективами удосконалення ціноутворення, яке полягає у можливості формування еластичних цін (дисконтів) для різних категорій відвідувачів ресторану.

Графічно основні показники оптимізації цінової політики для досліджуваного закладу наведено на рис. 3.2.



Розшифрування:

Рд – співвідношення приросту виручки до цінового дисконту;

Ру – співвідношення темпу зниження виручки до темпу приросту цін

Рис. 3.2. Показники оптимізації цінової політики ресторану «Ранчо Ельгаучо» на 2020 рік

Джерело: складено автором

Як свідчать дані рис. 3.3., оптимізувати цінову політику за напрямком дисконту можна в розрізі наступних продуктових груп: фламбе, холодні закуски, гарніри, супи, теплі та холодні салати. Виходячи з наведених вище особливостей цінової політики «Ранчо Ельгаучо» доцільним є використання окремих стратегічних напрямків оптимізації ціни, які визначаються наступним чином:

- оцінюється розрив між діапазонами дисконту та зростання обсягів продажу продукції та послуг ресторану для кожної продуктової групи (P_d , де $P_d = D_{зрв} / D_{знц}$);

- оцінюється розрив між діапазонами удорожчання та зниженням при цьому виручки для кожної продуктової групи (P_u , де $P_u = D_{знв} / D_{зрц}$);

- якщо $P_u > 1$, то при оптимізації слід виходити лише з можливості використання стратегії дисконту, якщо ж $P_u < 1$, то необхідно перейти до наступного етапу;

- у випадку, якщо $P_d > P_u$, то вибираємо стратегію дисконту, і навпаки (якщо $P_d < P_u$, то вибираємо стратегію удорожчання);

- для визначення ефекту (%) зміни ціни при проведенні оптимізації цін необхідно знайти різницю: $\Delta P = P_u - P_d$ («+» - позитивний ефект від удорожчання, «-» - позитивний ефект від зниження цін);

- необхідний рівень зміни ціни у % визначається як добуток $\Delta P * \Delta Ц$, де $\Delta Ц$ – можливе коливання ціни (скринінговий ціновий діапазон від 2 до 3 %)

Проводячи оптимізацію цінової політики, важливо знати в яких межах можна підвищувати або знижувати ціни, досягаючи при цьому бажаного ефекту. Такий процес називається ціновим скринінгом. Межі цінового скринінгу, як свідчить практика, прямо прив'язані до двох основних факторів: фактичного рівня доходності / надбавки та специфіки страви (попиту на страву). Так, для продукції закладу ресторанного господарства рівень націнки на собівартість страв є не дуже високим, вснаслідок чого оптимальні міжцінового скринінгу можливі від 2-3% до 5-6%.

Таким чином, виходячи з умов діяльності «Ранчо Ельгаучо» на ринку для ресторану є можливим позиціонування в ціновому сегменті на рівні 3-4%, що не призведе до втрат економічних вигод в майбутньому та збільшить обсяги доходності.

Для посилення ефекту від оптимізації цін пропонується використовувати маркетингові засоби комунікацій зі споживачами. Це дозволить підвищити рівень лояльності споживачів до закладу. З цією метою пропонується

підключити веб-сторінку до недорогої онлайн-CRM системи. Для цього пропонується такий варіант, як онлайн-версія Sugar-CRM, яка має цікаві цінові пропозиції (від 250 грн на місяць) та легко налаштовується і інтегрується з сайтом.

А тепер визначимо основні етапи формування розробки веб-сторінки споживачів, інтегрованої до CRM-системи, на сайті «Ранчо Ельгаучо». Процес створення даної системи умовно можна розділити на ряд етапів (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Організаційний план реалізації заходів розробки веб-сайту, сторінки споживача та її інтеграції з Sugar-CRM для «Ранчо Ельгаучо» у 2020 році

№	Основні завдання	Період впровадження, днів					Тривалість робіт, днів
		Січень 2020	Лютий 2020	Березень 2020	Квітень 2020	Травень 2020	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Формування концепції розробки сайту, інтегрованого з Sugar-CRM	13	5	0	0	0	18
1.1	Проведення бізнес-аналізу	6	-	-	-	-	6
1.2	Формування проекту на розробку сайту, створення веб-сторінки споживача, впровадження Sugar-CRM	7	5	-	-	-	12
2	Формування проектної групи для створення сайту, розробка сайту та його запуск в роботу	10	18	20	20	4	72
2.1	Створення проектної групи	5	-	-	-	-	5
2.2	Формування структури сайту	-	3	-	-	-	3
2.3	Розробка бек-енду та фронт-енду сайту	-	5	10	-	-	15
2.4	Розробка документації по сайту	5	10	10	20	4	49
3	Розробка веб-сторінки споживача на сайті, інтеграція веб-сторінки з Sugar-CRM	-	5	7	10	10	32
3.1	Формування структури сторінки	-	5	5	-	-	10

продовження табл. 3.3

1	2	3	4	5	6	7	8
3.2	Верстка та веб-дизайн сторінки	-	-	2	10	-	12
3.3	Інтеграція веб-сторінки споживача з Sugar-CRM	-	-	-	-	10	10
	РАЗОМ	23	28	27	30	14	122

Джерело: складено автором

Як видно з даних табл. 3.3, для впровадження запропонованих заходів на підприємстві потрібно буде в цілому 122 дні, у тому числі: формування концепції розробки сайту, інтегрованого з Sugar-CRM – 18 днів; формування проектної групи для створення сайту, розробка сайту та його запуск в роботу – 72 дні; розробка веб-сторінки споживача на сайті, інтеграція веб-сторінки з Sugar-CRM – 32 дні.

Наступним кроком є обґрунтування бюджету робіт, який наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Бюджет реалізації заходів з формування власного сайту для Ранчо
Ельгаучо «Ранчо Ельгаучо» у 2020 році**

№	Основні завдання	Бюджет реалізації заходів, тис.грн					Вартість, тис.грн
		Січень 2020	Лютий 2020	Березень 2020	Квітень 2020	Травень 2020	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Формування концепції розробки сайту, інтегрованого з Sugar-CRM	15	10	0	0	0	25
1.1	Проведення бізнес-аналізу	5	-	-	-	-	5
1.2	Формування проекту на розробку сайту, створення веб-сторінки споживача, впровадження Sugar-CRM	10	10	-	-	-	20
2	Формування проектної групи для створення сайту, розробка сайту та його запуск в роботу	5	13	14	2	3	37

Продовження табл. 3.4

1	2	3	4	5	6	7	8
2.1	Створення проектної групи	3	-	-	-	-	3
2.2	Формування структури сайту	-	5	5	-	-	10
2.3	Розробка бек-енду та фронт-енду сайту	-	6	7	-	-	13
2.4	Розробка документації по сайту	2	2	2	2	3	11
3	Розробка веб-сторінки споживача на сайті, інтеграція веб-сторінки з Sugar-CRM	0	15	25	10	10	60
3.1	Формування структури сторінки	-	15	15	-	-	30
3.2	Верстка та веб-дизайн сторінки	-	-	10	10	-	20
3.3	Інтеграція веб-сторінки споживача з Sugar-CRM	-	-	-	-	10	10
	РАЗОМ	20	38	39	12	13	122

Джерело: складено автором

Таким чином, загальний бюджет розробки власного сайту з урахування створення веб-сторінки споживача, інтеграцією сторінки з Sugar-CRM, становить 122 тис.грн.

Приблизні терміни розробки сайту та веб-сторінки «Ранчо Ельгаучо» залежатимуть від дій, які замовляються у фірми-розробника. Орієнтовно, повний комплекс виконання послуг займе чотири місяці – січень - березень. Наприклад, налаштування процедури оформлення замовлень та фільтрації по характеристиках, систем скидок, підключення системи оплати замовлення, інтеграція сайту та веб-сторінки з бухгалтерією (складом), налаштування адміністративної панелі, синхронізація роботи, налаштування пошуку, все це може зайняти 2 місяця.

Для рекламування сайту пропонується використовувати елементи банерної реклами. Банери будуть розміщуватися на наступних онлайн-ресурсах: <https://ru.foursquare.com>, <https://2gis.ua/kiev>, <https://ru-ru.facebook.com>,

<https://pokupon.ua>, <https://zoon.com.ua>, www.menslife.com, <https://kiev.orgdir.ru>, тощо.

Просування сайту в Інтернет передбачає одноразову оплату компанії Google для включення адреси сайту до першої сотні рейтингів ресторанів у пошукачі на території України.

Організація форуму та чату користувачів сайту та веб-сторінки «Ранчо Ельгаучо» планується здійснити шляхом приєднання сайту спеціального сервісу «чат-бот», який коштує 3500 грн на рік.

Розміщення інформаційних публікацій про діяльність ресторану «Ранчо Ельгаучо» в Інтернет-виданнях передбачає надання інформації одноразовим публікаціям. Інформацію планується розмістити на ресурсах: <https://vinbazar.com/journal>, www.restaurant-consulting.com.ua/.

Для розміщення інформації в соціальних мережах запропоновано створити власну сторінку на Facebook. При цьому передбачаються доплати в сумі 6000 грн на рік адміністратору ресторану за ведення сторінки закладу в соціальній мережі, наповнення її якісним контентом та новинами.

В табл. 3.5 наведено загальний зведений бюджет комунікаційних заходів.

Таблиця 3.5

Зведений бюджет комунікаційних заходів на 2020 рік

Категорія	Частота заходу	Середньомісячна вартість, грн	Вартість на рік, грн
Реклама в Інтернет	постійно	800	9600
SEO Інтернет	разовий захід	4200	4200
Організація форуму та чату користувачів сайту та веб-сторінки «Ранчо Ельгаучо»	разовий захід	3500	3500
Розміщення інформаційних публікацій про діяльність ресторану «Ранчо Ельгаучо» в Інтернет-виданнях	постійно	450	5400
Розміщення інформації в соціальних мережах	постійно	500	6000
Разом	х	х	28 700

Джерело: складено автором

Як свідчать дані табл. 3.5, зведений річний бюджет маркетингових комунікацій на 2020 рік складає 28700 грн., в тому числі витрати на рекламу в Інтернет складуть 9600 грн, витрати на просування сайту (SEO-маркетинг) в Інтернет – 4200 грн, витрати на організацію форуму та чату користувачів сайту та веб-сторінки «Ранчо Ельгаучо» - 3500 грн, розміщення інформаційних публікацій про діяльність ресторану «Ранчо Ельгаучо» в Інтернет-виданнях – 5400 грн, розміщення інформації в соціальних мережах – 6000 грн.

Отже, відповідно запропонованої моделі формування цінової політики, з метою забезпечення позитивної взаємодії зі споживачами в ресторані «Ранчо Ельгаучо», потрібно постійно контролювати співвідношення цін та якості обслуговування на ринку ресторанних послуг. Тобто, модель формування цінової політики, в першу чергу, на нашу думку, має бути орієнтована на виявлення ставлення споживачів до цін та системи сервісного обслуговування підприємства, адже співвідношення ціни- якості послуг в ресторанному бізнесі є головним критерієм успіху. Запропоновано наступні тактичні заходи з метою удосконалення формування цінової політики: розробка сайту зі сторінкою споживача, - впровадження CRM-системи, інтегрованої з сайтом, для двосторонніх комунікацій зі споживачем; формування бюджету комунікаційних заходів для просування сайту ресторану в Інтернет. Відвідувач сайту Ранчо Ельгаучо «Ранчо Ельгаучо» повинен мати змогу переглядати перелік пропонованого йому меню, бачити ціну. Тобто, особиста веб-сторінка споживача повинна виконувати функцію електронного меню ресторану, навіть без реєстрації відвідувача на сайті. На відміну від стандартного підходу до формування особистих кабінетів споживачів на сайтах, на веб-сторінці споживача Ранчо Ельгаучо «Ранчо Ельгаучо» пропонується створити окремий блок для проставленні оцінки наступним критеріям роботи ресторану: ціна, якість кухні, сервіс, атмосфера закладу, зручність розміщення закладу. Загальний бюджет розробки власного сайту з урахування створення веб-сторінки споживача, інтеграцією сторінки з Sugar-CRM, становить 122 тис.грн. Бюджет маркетингових комунікацій на 2020 рік складає 28700 грн., в тому

числі витрати на рекламу в Інтернет складуть 9600 грн, витрати на просування сайту (SEO-маркетинг) в Інтернет – 4200 грн, витрати на організацію форуму та чату користувачів сайту та веб-сторінки «Ранчо Ельгаучо» - 3500 грн, розміщення інформаційних публікацій про діяльність ресторану «Ранчо Ельгаучо» в Інтернет-виданнях – 5400 грн, розміщення інформації в соціальних мережах – 6000 грн.

3.2. Прогнозна оцінка ефективності заходів з удосконалення цінової політики ресторану

Оцінка соціально-економічної ефективності запропонованих заходів передбачає визначення економічного ефекту від впровадження кожного заходу окремо, а також визначення загального впливу від реалізації усіх заходів у певній логічній послідовності. Для оцінки соціально-економічної ефективності спочатку обґрунтуємо зведений бюджет витрат на реалізацію заходів, які було наведено у питанні 3.1. Результати наведено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Бюджет витрат на реалізацію заходів зростання доходів ресторану «Ранчо Ельгаучо» у 2020 році

Назва заходу	Обсяг витрат, тис.грн.	Обґрунтування витрат
Впровадження нової моделі формування цінової політики	-	Даний захід є суто управлінським і передбачає зміну лише принципів роботи в управлінні збутом. Не потребує додаткових фінансових вкладень
Створення власного сайту, інтегрованого з CRM	122	Необхідні інвестиції на придбання додаткового інформаційного обладнання (системний блок, що буде використовуватися в якості серверу), а також оплати послуг ІТ-спеціаліста та проведення навчання персоналу
SEO сайту	28,7	
Розміщення інформації в електронних виданнях	9,5	Доцільним та обґрунтованим є здійснення витрат на розміщення оголошень в спеціалізованих електронних виданнях та ресурсах

Джерело: складено автором

Тепер, визначившись з обсягами можливих витрат на реалізацію кожного з наведених напрямків, також потрібно визначити основні орієнтири можливого

зростання обсягів доходів ресторану, або ж можливого скорочення (економії) витрат. Обґрунтування приросту доходів, або зниження витрат по кожному напрямку наведено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Параметри зростання доходів та економії витрат ресторану «Ранчо Ельгаучо» в результаті впровадження поліпшень у 2020 році

Назва заходу	Обґрунтування можливого ефекту від реалізації заходу
Впровадження нової моделі формування цінової політики	Даний захід дасть можливість збільшити доходи ресторану на 10-35% від поточного рівня
Створення власного сайту, інтегрованого з CRM	CRM-система дозволить підвищити рівень якості обслуговування та налагодити зворотній зв'язок зі споживачами. Внаслідок цього очікуваний приріст відвідувачів (а отже і доходів) може зрости додатково на 10% від поточного рівня
SEO сайту	Зростання рівня поінформованості цільової аудиторії про роботу ресторану може збільшити доходи до 13%
Розміщення інформації в електронних виданнях	

Джерело: складено автором

На основі визначених витрат на реалізацію заходів, а також параметрів поліпшення роботи ресторану внаслідок впровадження цих заходів, можемо спрогнозувати обсяги можливих та потенційних доходів, визначити прогнозні витрати. Спочатку спрогнозуємо показники фінансових результатів роботи ресторану, виходячи лише з ретроспективних тенденцій, тобто без урахування поліпшень. Результати наведено у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Прогнозування фінансових результатів роботи ресторану «Ранчо Ельгаучо» у 2019-2020 рр. (без урахування поліпшень)

Показники	Факт 2018	Темп росту за 2017/2018 рр.	Прогноз на 2019-2020 рр. (без урахування поліпшень)	
			2019*	2020
Дохід від реалізації продукції та надання послуг, тис.грн (Д)	2795	1,161	2944	3418
Собівартість реалізації продукції та надання послуг, тис.грн (СВ)	1347	1,155	2329	2690
Накладні витрати (адміністративні, збутові та інші операційні), тис.грн (В)	1057	0,989	439	434
Прибуток операційний (ПР = Д - СВ - В)	391	-	175,8	294,7

Джерело: складено автором

Таким чином, відповідно до проведених розрахунків, можемо сказати, що у 2019-2020 роках не буде спостерігатися суттєвого приросту показника операційного прибутку, якщо підприємство не впровадить зміни у розвиток сервісного обслуговування. Навпаки, обсяги операційного збитку будуть постійно знижуватися. На 2019 рік прогнозний обсяг операційного збитку становитиме -175,8 тис.грн, у 2020 році – 294,7 тис.грн. Далі нам необхідно спрогнозувати перспективні обсяги прибутку. Для цього потрібно на основі табл. 3.5, здійснити обґрунтування прогнозного обсягу операційного прибутку з урахуванням поліпшень (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Прогноз операційного прибутку ресторану «Ранчо Ельгаучо» на 2019-2020 роки з урахуванням покращень

Показники	Ум. позначення	Факт 2018	Темп росту за 2017/2018 рр.	Обґрунтуванні зміни показників при реалізації заходів	Прогноз на 2019-2020 рр. (з урахуванням поліпшень)	
					2019 (прогноз)*	2020
Дохід від реалізації продукції та надання послуг, тис.грн	Д (з фінансової звітності)	2795	1,161	коефіцієнт додаткового зростання на 2020 р. - 1,71	2943,8	5845,5
Собівартість реалізації продукції та надання послуг, тис.грн	СВ (з фінансової звітності)	1347	-	зростання собівартості на 2020 р. - на 5%	2329,3	2824,4
Накладні витрати (адміністративні, збутові та інші операційні), тис.грн	НВ (з фінансової звітності)	1057	-	Скорочення на 2020 р. - на 5%	438,7	412,2
Додаткові інвестиційні витрати на впровадження заходів, тис.грн.	ІВ	-	-	будуть понесені при реалізації заходів у 2020 р.		190,3
Прибуток операційний	ПР = Д - СВ - НВ - ІВ	391	1,045	-	175,8	2418,7

Джерело: складено автором

Варто відмітити, що коефіцієнт зростання доходів від реалізації поліпшень буде визначатися на основі табл. 3.6 наступним чином:

$$K_{зд} = (1+10\%)*(1+13%)*(1+35\%) = 1,71$$

На основі отриманого коефіцієнта, обсяг доходів з урахуванням поліпшень буде визначатися наступним чином:

$$D_{2019} = D_{2018} * Tr_{2017/2018} * K_{зд} \quad (3.1)$$

Як свідчать дані табл. 3.7, відповідно до проведених розрахунків, можемо сказати, що у 2020 році буде спостерігатися приріст показника операційного прибутку за умови впровадження заходів з удосконалення управління сервісною системою ресторану. На 2019 рік прогнозний обсяг операційного прибутку становитиме –175,8 тис.грн (у цьому році результат змін не буде відчутним), у 2020 році – +2418,7 тис.грн.

Для розрахунку економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів знайдемо різницю між перспективним та ретроспективним прогнозами операційного прибутку (табл. 3.10)

Таблиця 3.10

Прогноз економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів на 2019-2020 роки

Показники	Ум.	Прогноз на 2019-2020 роки	
	позначення	2019* прогноз	2020
Операційний прибуток (без врахування заходів), тис.грн.	ПРр	175,8	294,7
Перспективний операційний прибуток (з врахуванням заходів), тис.грн.	ПРп	175,8	2418,7
Економічний ефект, тис.грн.	Е = ПРп - ПРр	0,0	2124,0

Джерело: складено автором

Отже, як свідчать проведені розрахунки, у 2019 році обсяг операційного прибутку у результаті залишиться незмінним. У 2020 році економічний ефект від впровадження запропонованих заходів становитиме 2124,0 тис.грн.

Таким чином, було обґрунтовано основні показники економічної ефективності запропонованих заходів з удосконалення моделі формування цінової політики та врахування покращень управління взаємовідносинами зі споживачами ресторану «Ранчо Ельгаучо». На основі визначених витрат на

реалізацію заходів, а також параметрів поліпшення роботи ресторану внаслідок впровадження цих заходів, було спрогнозовано обсяги можливих та потенційних доходів, визначено прогнозні витрати. У 2019 році обсяг операційного прибутку у результаті залишиться незмінним. У 2020 році економічний ефект від впровадження запропонованих заходів становитиме 2124,0 тис.грн.

Відповідно запропонованої моделі формування цінової політики, з метою забезпечення позитивної взаємодії зі споживачами в ресторані «Ранчо Ельгаучо», потрібно постійно контролювати япіввідношення цін та якості обслуговування на ринку ресторанних послуг. Тобто, модель формування цінової політики, в першу чергу, на нашу думку, має бути орієнтована на виявлення ставлення споживачів до цін та системи сервісного обслуговування підприємства, адже співвідношення ціни- якості послуг в ресторанному бізнесі є головним критерієм успіху.

Було обґрунтовано основні показники економічної ефективності запропонованих заходів з удосконалення моделі формування цінової політики та врахування покращень управління взаємовідносинами зі споживачами ресторану «Ранчо Ельгаучо». На основі визначених витрат на реалізацію заходів, а також параметрів поліпшення роботи ресторану внаслідок впровадження цих заходів, було спрогнозовано обсяги можливих та потенційних доходів, визначено прогнозні витрати. У 2019 році обсяг операційного прибутку у результаті залишиться незмінним. У 2020 році економічний ефект від впровадження запропонованих заходів становитиме 2124,0 тис.грн.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо сформулювати такі висновки і пропозиції:

1. Під формуванням цінової політики підприємства ресторанного бізнесу розуміють систему заходів, що має своєю метою задоволення потреб споживачів і одержання прибутку і передбачає формування диференційованих рівнів комерційної націнки на продукцію (послуги), а також розробку заходів щодо забезпечення оперативного їх коригування у залежності від зміни ситуації на ринку ресторанних послуг та умов ведення господарської діяльності. Вихідним базисом для ціноутворення є собівартість продукції та послуг ресторану. У інших галузях (торгівля, зокрема) більша роль відводиться орієнтації на ціни конкурентів. Широкий маневр для можливостей регулювання націнки на продукцію ресторану. Розмір націнки може бути зумовлений специфікою продукції послуг ресторану, його оригінальністю. У встановленні рівня цін важлива роль належить сезонності та динаміці потоку відвідувачів. Ресторани можуть регулювати рівень націнки в досить широкому діапазоні в залежності від сезону, часу відвідування закладу, специфіки надання послуг.

2. Роль цінової політики в сучасних умовах розвитку підприємств ресторанного бізнесу все більше зростає. В цілому, цінова політика характеризує діяльність підприємства щодо цілеспрямованого використання конкретних цін на ринку ресторанних послуг. В її основі лежить процес формування ринкової ціни з урахуванням особливостей кон'юнктури ринку. Вона тісно пов'язана з операційною діяльністю підприємства ресторанного бізнесу і виступає як один із ефективних засобів завоювання споживача в конкурентній боротьбі.

3. Спосіб визначення націнки відображає специфіку ціноутворення в сфері ресторанного господарства. Показники середнього рівня націнки підприємств ресторанного господарства різних форматів свідчить, що вона залежить від витрат (чим вищим є рівень сервісу, тим вищою є націнка). Для розрахунку націнки використовують точку беззбитковості і апробовують

шляхом розрахунку мінімальної націнки для закладів різних форматів. Метод на основі витрат враховує витрати на виробництво і реалізацію продукції, але не враховує попит. Методи маркетингу (на основі попиту, цін конкурентів) дозволяють обґрунтовувати конкурентоспроможні ціни.

4. Проаналізувавши фінансово-господарську діяльність та характерні особливості персоналу ресторану «Ранчо Ельгаучо», до його сильних сторін можна віднести наступні: компетентність керівників, налагоджена система заробітної плати, ефективні методи добору та підвищення кваліфікації, молодий і перспективний колектив, сприятливий внутрішній клімат в колективі, спільність в цінностях, що розділяються всіма членами колективу; слабкі сторони: недостатній рівень кваліфікації персоналу, недорозвиненість системи нематеріальних винагород, недостатнє використання наявних засобів покращення організаційної культури. Аналіз основних показників рентабельності використання ресурсів ресторану свідчить про зниження загальної ефективності її роботи впродовж останніх 3-х років. Основними чинниками падіння результативності використання фінансових ресурсів є зниження обсягу доходів та операційного прибутку в розрахунку на 1 грн виручки від реалізації продукції. Зростання ефективності використання трудових ресурсів мало в своїй основі екстенсивний характер, оскільки рівень продуктивності праці та рентабельності використання витрат на оплату праці збільшувався виключно за рахунок скорочення чисельності персоналу ресторану.

5. Було проаналізовано особливості цінової політики ресторану збуту «Ранчо Ельгаучо». Було визначено, що у структурі продажів продукції по ресторану домінував сегмент в 200-300 грн., на який припадало 38,7% усіх здійснених покупок у 2016 році, 42,2 % - у 2017 році та 45,3% у 2018 році. На основі наведеної аналітичної інформації можемо зробити висновок про те, що домінуючими в реалізації були позиції з середньою ціною від 200 до 300 грн. В загальній структурі асортименту ресторану «Ранчо Ельгаучо» переважає група А, на яку припадає 64,8% від загального обсягу реалізації продукції ресторану,

на яку ціни зростали найбільш інтенсивно. Зокрема, до групи А входять такі товарні групи як «Фламбе», «Солодкі страви» та «Морепродукти». З метою стимулювання збуту ресторан активно викорситовував засоби цінової політики – акційні програми та дисконти. Впродовж 2016-2018 рр. спостерігалися відносно стабільні тенденції у динаміці витрат на цінові заходи стимулювання збуту.

6. Проведений аналіз ефективності цінової політики свідчить про необхідність пошуку шляхів зростання віддачі її основних інструментів – дисконтів та акційних програм. Необхідною є розробка пропозицій по підвищенню ефективності використання засобів цінової політики в плані зростання рівня відвідуваності та прибутковості реалізації. Проаналізовано показники ефективності цінової політики ресторану. У 2016 році прибутковість реалізації продукції становила в цілому по всім товарним групам 56,5%, у тому числі, як видно з попередньої табл. 2.13, максимальне значення даного показника спостерігалось по таких групах як Фламбе, Солодкі страви та Морепродукти. У 2017 році значення прибутковості реалізації скоротилося на 4,7%, а у 2018 році залишалося майже незмінним відносно рівня 2017 року. Аналогічну тенденцію мав показник прибутоковості виробничих витрат. У 2017 році прибутоковість виробничих витрат знизилася на 22,3%, а у 2018 році – всього на 0,2%. Показник рентабельності цінових заходів стимулювання збуту мав тенденцію до зростання у 2017- 2018 рр. що було зумовлено зростанням чистого прибутку. Значення доходності цінових заходів стимулювання збуту повторювало ту ж саму динаміку.

7. Відповідно запропонованої моделі формування цінової політики, з метою забезпечення позитивної взаємодії зі споживачами в ресторані «Ранчо Ельгаучо», потрібно постійно контролювати япіввідношення цін та якості обслуговування на ринку ресторанних послуг. Тобто, модель формування цінової політики, в першу чергу, на нашу думку, має бути орієнтована на виявлення ставлення споживачів до цін та системи сервісного обслуговування підприємства, адже співвідношення ціни- якості послуг в ресторанному бізнесі

є головним критерієм успіху. Запропоновано наступні тактичні заходи з метою удосконалення формування цінової політики: розробка сайту зі сторінкою споживача, - впровадження CRM-системи, інтегрованої з сайтом, для двосторонніх комунікацій зі споживачем; формування бюджету комунікаційних заходів для просування сайту ресторану в Інтернет. Відвідувач сайту Ранчо Ельгаучо «Ранчо Ельгаучо» повинен мати змогу переглядати перелік пропонованого йому меню, бачити ціну. Тобто, особиста веб-сторінка споживача повинна виконувати функцію електронного меню ресторану, навіть без реєстрації відвідувача на сайті. На відміну від стандартного підходу до формування особистих кабінетів споживачів на сайтах, на веб-сторінці споживача Ранчо Ельгаучо «Ранчо Ельгаучо» пропонується створити окремий блок для проставленні оцінки наступним критеріям роботи ресторану: ціна, якість кухні, сервіс, атмосфера закладу, зручність розміщення закладу. Загальний бюджет розробки власного сайту з урахування створення веб-сторінки споживача, інтеграцією сторінки з Sugar-CRM, становить 122 тис.грн. Бюджет маркетингових комунікацій на 2020 рік складає 28700 грн., в тому числі витрати на рекламу в Інтернет складуть 9600 грн, витрати на просування сайту (SEO-маркетинг) в Інтернет – 4200 грн, витрати на організацію форуму та чату користувачів сайту та веб-сторінки «Ранчо Ельгаучо» - 3500 грн, розміщення інформаційних публікацій про діяльність ресторану «Ранчо Ельгаучо» в Інтернет-виданнях – 5400 грн, розміщення інформації в соціальних мережах – 6000 грн.

8. Було обґрунтовано основні показники економічної ефективності запропонованих заходів з удосконалення моделі формування цінової політики та врахування покращень управління взаємовідносинами зі споживачами ресторану «Ранчо Ельгаучо». На основі визначених витрат на реалізацію заходів, а також параметрів поліпшення роботи ресторану внаслідок впровадження цих заходів, було спрогнозовано обсяги можливих та потенційних доходів, визначено прогнозні витрати. У 2019 році обсяг операційного прибутку у результаті залишиться незмінним.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аветисова А.О. Ресторанні мережі: конкурентні переваги, проблеми, перспективи розвитку / А. Аветисова // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2015. - № 28. – с.117-123.
2. Антонова В. А. Конкуренція і управління конкуренто-спроможністю підприємств ресторанного господарства /В. А. Антонова // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України, 2012. - № 1 (21). - с.54-57.
3. Белошапка В.А., та ін. Стратегічне управління: принципи та міжнародна практика / В.А. Белошапка, Г.В. Загорный. - К.: Абсолют-В, 2010. – 492 с.
4. Березін О. В. Завдання та механізм оптимізації структури потенціалу підприємства / О. В. Березін // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економіка. Частина II: зб. наук. пр. - Вип. 4 (40). - 2011. - С. 20-28.
5. Бугас Н. В. Маркетингова стратегія просування / Н. В. Бугас // Ефективна економіка, 2017. - №1. [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3498>
6. Власова Н. О. Основні принципи ціноутворення на підприємствах ресторанного господарства / Н. О. Власова, І. Ю. Мелушова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2011. - Вип. 1. - С. 149-155
7. Волковська Я. В. Проблема розвитку готелів і ресторанів в Україні та Харківській області / Я. В. Волковська // Бізнес Інформ. - 2015. - № 10. - С. 192-197
8. Дивеева С.А. Эффективность ценообразования как фактор конкурентоспособности предприятия / С.А. Дивеева // Молодой учёный (Ежемесячный научный журнал).– 2014.). – № 4.2 (63.2). – С. 121-125.

9. Длігач А.О. Маркетингова цінова політика: світовий досвід, вітчизняна практика: [монографія] / А.О. Длігач – К. : ВД «Пофесіонал», 2006. – 304 с.
10. Довгань Л.Є. Стратегічне управління / Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко. Навч. посіб. 2-ге вид. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 440 с.
11. Жуков С. А. Оптимізація маркетингової цінової політики промислових підприємств / С. А. Жуков, В. П. Федурця, Я. А. Громова // Актуальні проблеми економіки. - 2014. - № 6. - С. 213-219
12. Загородна О.М. Діагностування проблемних зон виробничо-збутової діяльності за ключовими індикаторами її оцінки / О.М. Загородна, І.В. Спільник. Проблеми та перспективи розвитку теорії і практики обліку, контролю, економічного аналізу і статистики: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. – Тернопіль, 5 грудня 2014 року. – Тернопіль: ТНЕУ, 2014 - С. 48-50.
13. Захарова М. Г. Місце цінової стратегії в системі стратегічного управління підприємством / М. Г. Захарова // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління, 2016. - №3. – С. 143-159
14. Комеліна О.В. Логістичне управління збутовою діяльністю підприємства: концептуальний підхід / О.В. Комеліна, Р.С. Гаманко // Економіка і суспільство, 2017. - №13. – С. 518-524
15. Кондратенко Н.О. Методичні підходи до ціноутворення в системі маркетингу / Н.О. Кондратенко, М.В. Волкова // Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне наукове фахове видання. Миколаївський національний університет ім. В.О. Сухомлинського, 2016. – №12. - С. 272-276.
16. Корецький М. Х. Стратегічне управління: навчальний посібник / М. Х. Корецький, А. О. Дегтяр, О. І. Дацій – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 240 с.
17. Корінев В.Л. Маркетинговий підхід до управління ціновою політикою на підприємстві / В.Л. Корінев // Вісник економічної науки України, 2014. – №2. - С. 42-47.

18. Крахмальова Н. А. Маркетингові стратегії підприємства ресторанного бізнесу як основа забезпечення його конкурентоспроможності / Н.А. Крахмальова // Вісник КНТУТД, 2017. - №1. – С. 147-152
19. Кудренко Н.В. Обґрунтування цінової політики підприємства / Н.В. Кудренко // Економіка і суспільство, 2017. - №13. – С. 210-213
20. Левицька І. В. Стратегічне управління розвитком підприємств ресторанного бізнесу / І. В. Левицька, В. В. Постова // Молодий вчений. - 2017. - № 2. - С. 271-275
21. Мазаракі А.А. та ін. Економіка торговельного підприємства. Підручник для вузів. (Під ред. проф.Н.М. Ушакової). - К.: Хрещатик, 2006. - 800 с.
22. Найдюк В. С. Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємств / В. С. Найдюк // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2013. - № 3. - С. 251-263
23. Окландер М. А., та ін. Маркетингова цінова політика. Навч. посіб. / М. А. Окландер, О. П. Чукурна– К.: Центр учбової літератури, 2012. – 240 с.
24. П'ятницька Г.Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація: монографія / Г. Т. П'ятницька. – К. : КНТЕУ, 2007. – 465 с.
25. Парасій-Вергуненко І.М. Стратегічний аналіз: теорія, методологія, практика: моногр. / І.М. Парасій-Вергуненко. - К.: КНЕУ, 2011. - 360 с.
26. Питуляк Н.С. Практичні аспекти застосування інноваційних маркетингових стратегій / Питуляк Н.С. // Науковий вісник Херсонського державного університету, 2017. - №10. – Ч1. – С. 32-35
27. Сагайдак М.П. Методичні підходи до формування і оцінки результативності цінової політики підприємства на нових ринках / М.П. Сагайдак // Економіка та держава, 2014. – № 12. – С. 24-28.
28. Сачишина О.Ю. Вибір цінової стратегії на підприємстві в ринкових умовах / О.Ю. Сачишина // Вісник ЖДТЕУ, 2015. - №5. – [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://eztuir.ztu.edu.ua/handle/123456789/733>

29. Семенов В. Ф. Стратегії регіонального розвитку підприємств ресторанного бізнесу / В. Ф. Семенов, Ю. І. Жилевич // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2018. - Вип. 19(3). - С. 35-39.

30. Тимофеев В.М. Теоретико-методичні підходи щодо ціноутворення / В.М. Тимофеев, Н.Ю. Мардус // Інноваційна економіка – Всеукраїнський науково-виробничий журнал, 2013. – № 1. – С. 180-182.

31. Фера-Клемонца О.Ю. Маркетингове управління у виробничо-збутовій діяльності / О.Ю. Фера-Клемонца // Науковий вісник Херсонського державного університету, 2015. – № 10. – С. 128–131.

32. Чорненька Н. В. Організація ресторанного бізнесу: навчальний посібник / Н.В Чорненька.-К.: Атіка, 2009.- 264 с.

33. Чухрай Н. І. Стратегічні рішення у збутовій діяльності / Н. І. Чухрай // Вісник Хмельницького національного університету. - 2017. - № 5. - Т. 4. - С. 32-36.

34. Шпичак О.М. Проблема ціноутворення в контексті купівельної спроможності населення та інфляційних процесів / О.М. Шпичак // Економіка АПК. – 2016. – №6. – С. 59-70.

35. Шумкова О. В. Особливості оцінки товарної стратегії підприємства та виявлення проблемних аспектів / О. В. Шумкова // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Фінанси і кредит, 2013. – № 2. – С. 121–127.

36. Щербак В. Г. Проблеми проникнення вітчизняних підприємств на ринки / В. Г Щербак, А. П. Лозенко // Фінанси України. - 2015. - № 4. - С. 502-508.

37. Яшина О.В. Особливості розвитку ресторанного господарства в Україні / О.В. Яшина // Вісник Львівської комерційної академії, 2013. - № 38. - С. 137-141.

38. Altbach P., Balan, J. (eds.) World Class Worldwide: Transforming Research Universities in Asia and Latin America. Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press 2007.

39. Ansoff I. The Nodding to the Threshold Strategy / I. Ansoff. - NY.: Chamber, 2011. - 416 pp.

40. Kelo M. Support for international students in higher education. Practice and Principles. / ACA Papers on International Cooperation in Education. Bonn: Lemmens 2008.

41. Kerr C. The Uses of the University. Cambridge: Harvard University Press 2001.

42. Kotler F. Marketing management. – New-York.: Publicity, 2003. - 896 p.

43. Lorin J. Cash-Strapped Connecticut Wants to Tax Yale Endowments. / Режим доступа: <http://www.bloomberg.com/news/articles/2016-03-23/yale-endowment-tax-proposal-eyed-by-cash-strapped-connecticut>

44. Meek V.L., Davies D. Policy Dynamics in Higher Education and Research: Concepts and Observations. UNESCO Forum on Higher Education 2009.

45. On the Edge: Securing a Sustainable Future for Higher Education. / OECD Education Working Papers, No. 7, OECD Publishing 2007.

46. Porras J., and oth. Organization Development and Transformation / J. Porras, R. Silvers // Annual Review of Psychology - 42. - 2001. - P. 51-78.

47. Sadlak J., Liu Nian Cai (eds.). The World-class University as Part of a New Higher Education Paradigm. Bucharest: CEPES 2009

48. Salmi J. The Challenge of Establishing World-Class Universities. Washington: World Bank 2009.

49. Striklend A., and oth. Strategic Management: Concepts and Cases / A.Striklend, A. Tompson. – London: Bakkers, 2007. – 982 p.

50. Shcherbak V. Open innovations as a tool of restaurant business effective activity / V. Shcherbak// Managment, 2016. - № 24. - C.115-12

