

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

## **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему:**

**«Управління дистрибуцією послуг кав'ярні  
«Latte. Coffee and Desserts», м. Київ»**

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

Водолазького  
Романа Вікторовича

*підпис студента*

Науковий керівник  
к.е.н., доц.

Бовш Людмила  
Андріївна

*підпис керівника*

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

Мельниченко  
Світлана Володимирівна

*підпис гаранта*

Київ 2020

# Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет	ресторанно-готельного та туристичного бізнесу	Кафедра	готельно-ресторанного бізнесу
спеціальність	073 «Менеджмент»		
спеціалізація	«Готельний і ресторанный менеджмент»		

## ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

М. Г. Бойко

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2019 р.

## Завдання

на випускн кваліфікаційну роботу студентів  
Водолазькому Роману Вікторовичу

*(прізвище, ім'я, по батькові)*

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Управління дистрибуцією послуг кав'ярні «Latte. Coffee and Desserts, м. Київ.

Затверджена наказом ректора від «04» листопада 2019 р. № 3770.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 20 листопада 2020 року

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

*Мета роботи* – дослідження теоретичних засад формування і реалізації системи дистрибуції та розроблення рекомендацій щодо їх імплементації в діяльність суб'єкта ресторанного бізнесу

*Об'єкт дослідження* – система дистрибуції суб'єкта ресторанного бізнесу

*Предмет дослідження* – теоретичні, методологічні та практичні засади формування та управління дистрибуцією суб'єкта ресторанного бізнесу

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

## ВСТУП

Розділ 1. Теоретичні засади формування системи дистрибуції суб'єкта ресторанного бізнесу

1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

1.2. Методологічні засади формування системи дистрибуції

Розділ 2. Діагностика системи дистрибуції кав'ярні «Latte. Coffee and Desserts, м. Київ

2.1. Операційний аналіз діяльності кав'ярні

2.2. Визначення впливу чинників на систему дистрибуції

2.3. Оцінка результативності діючої системи дистрибуції

Розділ 3. Удосконалення системи дистрибуції кав'ярні «Latte. Coffee and Desserts, м. Київ

3.1. Обґрунтування програми заходів з розширення дистрибуційної мережі

3.3. Прогнозування результативності запропонованих заходів

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

5. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2019 р.- 31.10. 2019 р.	01.09.2019 р.- 31.10. 2019 р.
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу</i>	01.11.2019 р.- 31.12.2019 р.	01.11.2019 р.- 31.12.2019 р.
3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.01.2020 р.- 11.05.2020 р.	02.01.2020 р.- 11.05.2020 р.
4	<i>Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	14.05.2020 р.- 18.05.2020 р.	14.05.2020 р.- 18.05.2020 р.
5	<i>Написання, оформлення та задача керівнику наукової статті</i>	до 18.05.2020 р.	до 18.05.2020 р.
6	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	18.05.2019 р.- 07. 09. 2020 р.	18.05.2019 р.- 07. 09. 2020 р.
7	<i>Попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	07.09.2019 р.- 10. 09. 2020р.	07.09.2019 р.- 10. 09. 2020р.
8	<i>Написання 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	11.09.2020 р. - 28.10.2020 р.	11.09.2020 р. - 28.10.2020 р.
9	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	29.10.2020 р.- 31.10.2020 р.	29.10.2020 р.- 31.10.2020 р.
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедрі</i>	20.11.2020 р	20.11.2020 р
11	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	16.11.2020 р. 18.11.2020 р	16.11.2020 р. 18.11.2020 р
12	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>	18.11.2020 р.- 01.12.2020 р.	18.11.2020 р.- 01.12.2020 р.
13	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>

6. Дата видачі завдання «28» грудня 2019 р.

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

Л.А. Бовш

(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програми

Мельниченко С.В.

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент

\_\_\_\_\_  
(підпис студента)

10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

*Студент Водозаський Р.В. виконав випускну кваліфікаційну роботу у повному обсязі, згідно виданого завдання та затвердженого графіку.*

*Студент обґрунтовано довів необхідність формування стратегії управління дистрибуцією послуг суб'єкта ресторанного бізнесу, на основі операційного аналізу аргументував особливості формування системи дистрибуції послуг досліджуваного об'єкту, оцінив її ефективність.*

*У роботі були запропоновані заходи щодо реалізації програми заходів з розширення дистрибуційної мережі досліджуваного об'єкту, оцінено перспективність її впровадження та обґрунтовано напрями її розширення.*

*На основі розрахунків було визначено прогнозований економічний ефект. Випускна кваліфікаційна робота оформлена згідно вимог.*

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

11. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_ (підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента

Водозаський Р.В.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми

С.В. Мельниченко

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри

М.Г. Бойко

(підпис, прізвище, ініціали)

« \_\_\_\_\_ » 2020 р.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ДИСТРИБУЦІЇ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ .....	9
1.1. Аналітичний огляд літературних джерел .....	9
1.2. Методологічні засади формування системи дистрибуції .....	10
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ ДИСТРИБУЦІЇ КАВ'ЯРНІ «LATTE. COFFEE AND DESSERTS, М. КИЇВ.....	19
2.1. Операційний аналіз діяльності кав'ярні .....	19
2.2. Визначення впливу чинників на систему дистрибуції.....	23
2.3. Оцінка результативності діючої системи дистрибуції.....	29
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ДИСТРИБУЦІЇ КАВ'ЯРНІ «LATTE. COFFEE AND DESSERTS, М. КИЇВ.....	34
3.1. Обґрунтування програми заходів з розширення дистрибуційної мережі кав'ярні «Latte. Coffee and Desserts» .....	34
3.2. Прогнозування результативності пропонованих заходів .....	43
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	6
ДОДАТКИ.....	12

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Дистрибуція в маркетингу – комплексна логістична діяльність, яка полягає в про рух продукції від виробників до кінцевих споживачів, організації розподілу продукції в сегменті, на території, організації продаж, передпродажного і після продажного сервісу.

Необхідність удосконалення управління дистрибуцією послуг та побудови ефективної системи збуту, необхідної для функціонування і розвитку підприємств на ринку обумовлена зростаючою конкуренцією на фоні зменшення попиту на послуги. Важливим є вивчення та обґрунтування теоретичних та методичних засад, практичних рекомендацій щодо управління дистрибуцією послуг.

У класичній науковій літературі представлено роботи присвячених темі логістики у достатній кількості. Серед них варто виділити класичні: «Принципи та практика маркетингу» Д. Джоббера, «Основи маркетингу» Ф. Котлера, «Дистрибуція» Ж.-К. Тарондо, «Практичний посібник з управління збутом» Г. Дж. Болта, а також наукові статті вітчизняних спеціалістів та науковців з економіки, менеджменту та маркетингу, що активно ведуть діяльність у часи прискореного технологічного прогресу. Проте серед усіх представлених вище робіт важко знайти інформацію, що у повному обсязі розкривають сучасні тенденції розвитку дистрибуції в ресторанному бізнесі, її системи та особливості формування в мінливому та нестабільному економічному просторі.

Вагомим внеском в розвиток сучасних понять про ведення правильної логістичної політики варто вважати дослідницькі досягнення українських вчених – Л. Балабанової та А. Балабаниць – авторів праць, пов'язаних з проблематикою організації процесів збуту та розробки маркетингових каналів; В. Апопія і його дослідження у питаннях організації діяльності торговельних

посередників; роботи Є. Крикавського і Н. Чухрай, у яких висвітлено фундаментальні засади логістики і основи технології прийняття типових логістичних рішень на підприємстві, зокрема і системи дистрибуції товарів у рамках специфіки вітчизняного ринку, нормативно-правової бази; наукова стаття Смирнова І. про роль логістики в ресторанному бізнесі; Зубар Н. та Григорак М. і їх посібник «Логістика у ресторанному бізнесі».

Мета дипломної роботи – дослідження теоретичних засад формування і реалізації системи дистрибуції та розроблення рекомендацій щодо їх імплементації в діяльність суб'єкта ресторанного бізнесу.

Об'єкт дослідження – система дистрибуції суб'єкта ресторанного бізнесу.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади формування та управління дистрибуцією суб'єкта ресторанного бізнесу.

Відповідно до поставленої, необхідно вирішити ряд завдань:

- провести аналітичний огляд літературних джерел;
- розглянути методологічні засади формування системи дистрибуції;
- провести операційний аналіз діяльності кав'ярні;
- визначити вплив чинників на систему дистрибуції;
- оцінити результативності діючої системи дистрибуції;
- запропонувати обґрунтування програми заходів з розширення дистрибуційної мережі;
- проаналізувати прогнозування результативності пропонованих заходів.

Під час написання випускної роботи були використані наступні методи дослідження: діалектичний метод, абстрактно-логічний, ситуаційний аналіз, метод абсолютних та відносних величин, економіко-математичний тощо.

Інформаційна база складається з наукових праць вітчизняних та зарубіжних учених, монографій, нормативно-правових актів України, статей наукових конференцій, даних кав'ярні «Latte. Coffee and Desserts, м. Київ та її близьких конкурентів.

**Наукове і практичне значення отриманих результатів.** На підставі підходів, сформульованих в науковій літературі до визначення терміну «дистрибуція», сформовано змістовні характеристики цієї дефініції, що розкривають можливості до оптимізації операційної діяльності та збільшення обсягів продажу ресторанного продукту. Проаналізовано фактори впливу на системи дистрибуції, за допомогою яких розроблено пропозиції щодо формування якісної взаємодії ресторанного суб'єкта з дистриб'юторськими системами.

Апробацією результатів дослідження є публікація наукової статті «Роль маркетингу у дистрибуції послуг ресторанного бізнесу» у збірнику статей «HORECA – нові формати» (додаток А).

**Структура дипломної роботи** визначена метою і завданнями дослідження та включає в себе вступ, три розділи, висновок та список використаної літератури і додатки. Загальний об'єм роботи 56 сторінок машинописного тексту.



## РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМ ДИСТРИБУЦІЇ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

### 1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

Процеси глобалізації та швидкий розвиток технологій у всіх сферах економічної діяльності активно відображаються на загальній картині сучасного ринку товарів та послуг в Україні. Ситуація у сфері логістики, а саме розподілу товарів, в умовах постійної конкуренції та активних змін потребує слідкування, контролю та адаптації до факторів, що безпосередньо впливають на діяльність пов'язану з реалізацією.

Сучасна характеристика теоретико-методологічних засад системи дистрибуції здебільшого відображається у процесах ринкової економіки та її трансформації в умовах розширення (або ж лібералізації) внутрішнього ринку України; розвитку інтернет-технологій та комунікації, техніки розрахунків, належного просування товару та якості надання послуг.

Дистрибуція як окремий термін бере свій початок 50-60 рр. ХХ століття, у період створення маркетингової наукової моделі як невід'ємної складової ведення бізнесу. Саме у цей час був взятий курс на масове виробництво товарів та збільшення кількості надання послуг, а отже й перехід від дефіциту до профіциту. Її головною роллю поставало завдання транспортування товарів у будь-яку точку і забезпечення усім необхідним окремі регіони, яке до цього було проблематичним, і з плином часу став накопичувати все більше функцій. Дистрибуція почала ставати все більше функціональною і у сучасному понятті відповідає більше за належне просування товару, надання якісного сервісу і ефективне управління ресурсами [8, с. 96].

Нині термін «дистрибуція» вважається не повністю дослідженим, адже в умовах постійних змін, змінює свою роль. Найбільш правильним трактуванням, враховуючи усі формулювання, вважається поняття «система

дистрибуції», що означає складну економічну систему, що об'єднує в собі виробника з його продукцією та посередників, що займаються його реалізацією, які здійснюють свою маркетингову, логістичну та комерційну діяльність спільно, на договірних засадах.

## **1.2. Методологічні засади формування системи дистрибуції**

Система дистрибуції основана на стратегії поведінки підприємства, що поєднує в собі концепцію організації та стратегію маркетингового розподілу, а також на партнерстві з посередниками у межах комерції. Посередники теж виконують не менш важливі функції. До них належать [10, с. 44]:

- ціноутворення, що ґрунтується на підходах єдиних для всіх учасників і бере роль у встановленні роздрібною ціни і перепродажу на каналах збуту;
- логістика, що забезпечує ефективний рух товару (транспортування, утримання складів, утримання запасів на складах та наявність товарного асортименту);
- аналіз і контроль за процесами ціноутворення і логістики (контроль за роздрібними цінами, контроль наявності товарів у місцях продажу, контроль якості подання товару в кожному пункті продажу, контроль і аналіз діяльності партнерів виробничого підприємства з погляду дотримання домовленостей, стандартів обслуговування, недопущення конкуренції та демпінгу, завдання шкоди іміджу товаровиробника тощо, а також аналіз дій конкурентів).

Структура дистрибуції загалом ділиться на дві ланки: канали дистрибуції; рух послуг та товарів.

У маркетингу та логістиці посередники є частиною так званих каналів розподілу (збуту), що також носять назву маркетингових каналів і являють собою сукупність фірм або окремих осіб, котрі беруть участь у процесах транспортування товарів та послуг від виробника споживача і вважаються невід'ємною частиною структури. Задля створення необхідної кількості каналів збуту необхідно створити відповідну систему розподілу товарів.

Планування системи дистрибуції товарів передбачає декілька етапів створення [12, с. 56]:

1. Виявлення альтернативних систем розподілу.
2. Визначення завдань і цілей розподілу.
3. Вибір структури каналу.
4. Розробка стратегії комунікацій в каналі розподілу.
5. Рішення про управління каналами розподілу.

На першому етапі приймаються рішення щодо підготовки товарів або послуг до збуту. Суб'єкт бізнесу використовує прямі контакти зі своїми споживачами або будує систему розподілу через співпрацю з посередниками за певними умовами. Такі системи діляться на: нульовий канал; традиційну; вертикальну та горизонтальну; багатоканальну (комбіновану).

Нульовий канал збуту – це найпримітивніший спосіб руху товару чи надання послуги від виробника до споживача (рис. 1.1)



Рис. 1.1. Нульовий канал збуту

Традиційна система розподілу – це сукупність незалежних суб'єктів бізнесу, у яких кожен рівень збутового каналу діє незалежно від інших з метою максимізувати власний прибуток, залишаючи поза увагою ефективність каналу в цілому (рис.1.2).

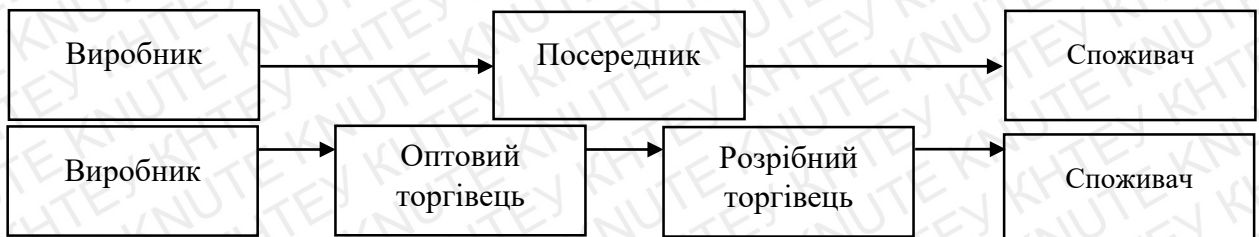


Рис.1.2. Традиційний канал збуту (однорівневий та дворівневий)

Вертикальні маркетингові системи (ВМС) передбачають повну або часткову координацію функцій учасників каналу розподілу з метою економії на операціях і посилення впливу на ринок (рис. 1.3)



Рис. 1.3. Вертикальна маркетингова система

ВМС поділяються на три підвиди:

- корпоративні вертикальні маркетингові системи;
- адміністративні вертикальні маркетингові системи;
- договірні вертикальні маркетингові системи.

Корпоративні (інтегровані) вертикальні маркетингові системи належать компаніям або корпораціям і передбачають контроль за збутом одним власником, проте ціни регулюються виробником.

Адміністративні (контрольовані або керовані) вертикальні маркетингові системи виступають у формі інтеграції функцій розподілу, яка не передбачає договірних зобов'язань та існує завдяки високій репутації одного з учасників системи. При цьому лідер отримує підтримання продавців у вигляді виділення торговельної площі, організації експорту товарів, заходів щодо стимулювання збуту.

Договірні (контрактні) вертикальні маркетингові системи – це самостійні учасники каналу (виробники або посередники), що підписують контракти з іншими посередниками. У контракті визначаються права та обов'язки учасників, метою яких постає координація функцій розподілу.

Договірні ВМС діляться на три типи [12, с. 50]:

- першими вважаються добровільно створені системи роздрібних торгівців під егідою оптовиків (оптових торгівців чи посередників надання

послуг), з метою ефективної конкуренції з уже існуючими на ринку мережами оптової торгівлі;

– другими – кооперативи роздрібних торгівців – об'єднання окремих торгівців, яких об'єднує спільна діяльність зі сприяння веденню підприємництва, створення реклами, спільна закупівля тощо. В даному випадку прибуток отриманий кооперативом розподіляється між його членами пропорційно у відсотковому відношенні;

– третій – це франчайзингові (керовані) системи, у яких виробник або продавець товарів чи послуг надає ліцензію усім учасникам каналу збуту, тим самим дозволяючи продавати товар чи послугу під брендом його торгової марки.

Разом з вертикальними маркетинговими системами розвиваються, також, горизонтальні.

Горизонтальні маркетингові системи (ГМС) об'єднуються з окремих суб'єктів бізнесу одного рівня. Метою таких утворень є посилення позицій фірм, компаній, організацій шляхом об'єднання їх капіталу, маркетингових ресурсів і виробничих потужностей. Входити до об'єднань можуть як і фірми конкуренти, так і фірми, що не конкурують між собою [20, с. 78].

І останній з видів систем розподілу – це багатоканальна (комбінована) маркетингова система – система, що задіює декілька каналів розподілу, що дають змогу охопити різні сегменти ринку. До таких каналів можуть належати використання комунікацій різних видів, посередників (оптових торгівців, офіційних дистриб'юторів), а також через власний відділ продажу (рис. 1.4).

На другому етапі визначаються цілі, що в основному підпорядковуються цілям суб'єкта бізнесу і його маркетингової стратегії. Після їх постановки формулюють завдання, які мають бути реалізовані в процесі збуту.

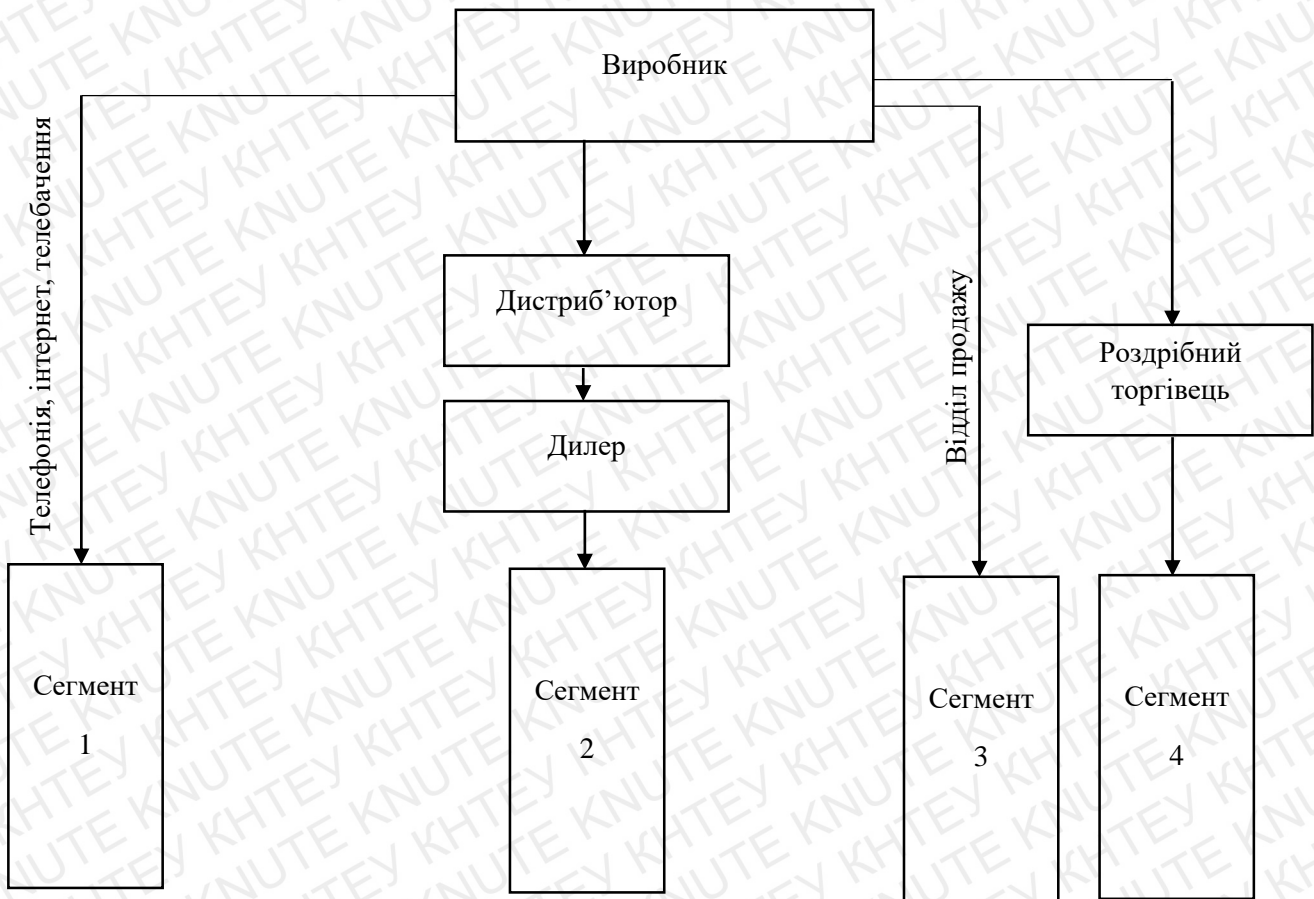


Рис.1.4. Багатоканальна система маркетингу

Третій етап характеризується визначенням правильної стратегії охоплення ринку, а отже, вибрати кількість посередників, через яких буде реалізуватися послуга чи товар. Існують три варіанти побудови структури каналів [11, с. 56]: інтенсивний розподіл; вибірковий розподіл (або селективний); ексклюзивний розподіл.

Інтенсивний розподіл передбачає реалізацію через якнайбільшу кількість точок продажу, коли практично усі підприємства отримують право на продаж товарів наданих виробником. Така система застосовується для товарів і побутового (їжа, засоби гігієни тощо) та промислового (сировина, матеріал) характеру, а також побутових і розважальних послуг.

Під вибірковим (селективним) розподілом розуміють укладання угоди з певною кількістю посередників, що спеціалізуються на збуті товарів та послуг більш широкого значення (техніка, одяг, транспорт та ін.)

Розподіл на правах винятковості властивий для підприємств, які передають права на просування продукту посередникам, які беруть на себе відповідальність самостійно обирати способи привертання уваги до товару чи послуги, шляхом рекламування.

Для того, щоб правильно підібрати стратегію, використовують наступні підходи:

- науково-управлінський підхід (за якого використовують операційні дослідження та теорію рішень);
- суб'єктивно-об'єктивний підхід (проведення оцінки за обсягом необхідних інвестицій, очікуваного прибутку та досвіду на ринку товарів чи послуг);
- вартісний підхід (за якого здійснюється порівняння витрат на кожний з варіантів побудови структури збуту).

На четвертому етапі обирається комунікаційна стратегія впливу на посередника. В даному випадку, використовують стратегію: прощтовхування; притягування; комбіновану (поєднання прощтовхування та притягування).

У стратегії прощтовхування виробник зосереджує свої зусилля на тому, щоб примусити посередника придбати його товар, а також передбачає великі витрати на рекламу та інформування споживачів зі сторони виробника з метою формування підвищеного попиту.

Стратегія притягування використовується для заохочення самих споживачів до покупки продукту, покращуючи ставлення до їх. У даному випадку використовуються прийому правильного рекламування свого бренду, створення дисконтної системи і право на повне/часткове повернення коштів за товар чи послугу у разі незадоволення потреб або заміну товару на новий.

Комбінована системи поєднує два вищезазначені способи, але в іншому випадку ускладнює, вимагаючи від виробника створення точної та чіткої стратегії, за якою підпорядковані посередники мають збувати продукт на ринку.

На останньому п'ятому етапі приймається рішення про вибір відповідних посередників, їх мотивування, оцінки діяльності та здійснювання контролю за нею, а також методики врегулювання конфліктів, у разі їх виникнення.

При виборі посередників варто враховувати наступні фактори [19, с. 70]: фінансове становище; якість та кількість продукції, яку він випускає; ефективність збуту; місткість і розташування складських приміщень; охоплення ринку; поведінка на ринку тощо.

Мотивування будується низці методів та використання мотивів, що застосовуються виробником по відношенню до посередника, заохочуючи його за допомогою фінансової зацікавленості (у вигляді винагород за виконання плану з продажів продукту), ексклюзивні права на збут та підтримка ресурсами на постійній основі, тим самим закріплюючи стосунки з ними.

При оцінюванні та контролі за діяльністю здійснюється аналіз результативності роботи посередника (отримання прибутків, залучення нових клієнтів, рівень обслуговування).

Залагодження конфліктів є головною і завершальною функцією проведення даного етапу. При несумісності цілей між підпорядкованими учасниками каналу збуту часто виникають розбіжності. Тому вміння виявити проблему та задіяти усі необхідні прийоми у їх вирішенні дозволять зберегти дружні відносини та стабільність збуту [19, с. 70].

Наступною складовою структури дистрибуції є рух товарів та послуг і правильне управління ними. Рух послуг розглянемо окремо, адже послуги вважаються нематеріальними благами і працюють дещо по-іншому.

Головним завданням управління руху товарів, що також має назву фізичної дистрибуції, полягає в тому, щоб товар опинився в потрібному місці, в потрібній кількості і в потрібний час. В теорії, яка здебільшого базується на досвіді існування логістики, цього можна досягти завдяки правильному управлінні роботою транспорту, складів, запасів, що знаходяться в них.



Також, не останнє місце займає сервіс. Враховуючи всі зазначені елементи виробник має застосувати рішення, що лягають в основу товароруху.

Як і в побудові каналів розподілу, у фізичної дистрибуції присутні процесуальні етапи, що забезпечують раціональний розвиток і дозволяють правильні рішення.

Етапи процесу руху товарів:

1. Визначення цілей товароруху.
2. Розробка системи оброблення замовлень.
3. Складування та оброблення вантажів.
4. Управління запасами.
5. Вибір методу транспортування.
6. Оцінювання та контроль товароруху.

Перший етап дозволяє встановити основні цілі товароруху, до яких відносять [5, с. 74]:

- мінімізацію ушкоджень вантажів;
- мінімізацію випадків відсутності товарів;
- мінімізацію витрат;
- виконання замовлень споживачів у визначений строк шляхом ефективнішого контролю запасів.

Другий етап пов'язаний з підготовкою до відправки споживачеві необхідної продукції і передбачає перевірку:

- платоспроможності замовника;
- прийняття рішення щодо продажу товару;
- отримання інформації про наявний запас товару;
- видачі замовлення для складу;
- оформлення рахунків замовникові та транспортування документів;
- облік змін запасів товару.

Третій етап пов'язаний із інформаційною обробкою про завантажений на склад товар, його зберігання. Не малу роль відіграють склади, у яких розміщують товари. Роль складів може бути різною. Вони можуть належати виробникові, посередникові, фірмі-орендатору та зберігати товар на протязі довгого строку, а також, використовуватись як розподільчий центр, щоденно пропускаючи через себе велику кількість товарів задля подальшого транспортування.

На четвертому етапі товароруку визначають наскільки точно має розраховуватись планування запасів аби не нанести значних витрат. Проте управління вважається проблемною частиною забезпечення руху товарів, так як запаси складають 30% від загального обсягу обороту. У даному випадку, оптимальною вважається така політика управління запасами, за якої забезпечується мінімальна кількість витрат відносно обсягу замовлення [5, с. 74].

Методи транспортування, обираються на п'ятому етапі. Суб'єкту представлений вибір серед автомобільним, залізничним, водним, повітряним транспортом. Для сировини, таких як нафта та газ використовують трубопроводи.

І завершальним, шостим етапом у процесі створення товароруку передбачається оцінка та контроль товароруку за показниками діяльності. У ньому зазначається час, що витрачається на обробку, виконання замовлення; час зберігання товару на складі у запасі; частку товарів, що були своєчасно доставлені і були непошкоджені. Контроль фіксує відповідність виконання плану.

## РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ ДИСТРИБУЦІЇ КАВ'ЯРНІ «LATTE. COFFEE AND DESSERTS, М. КИЇВ

### 2.1. Операційний аналіз діяльності кав'ярні

«Latte. Coffee and Desserts» кав'ярня, яка відчинилась 17 жовтня 2017 року. Біля входу в кафе є неонові вивіски з назвою кафе, така вивіска відіграє велику роль у рекламі, робить заклад помітним із значної відстані навіть при денному світлі. Кава «Latte. Coffee and Desserts» належить до закладів громадського харчування середнього класу, призначених для організації дозвілля населення, що спеціалізується на виробництві та реалізації кавових виробів: забезпечує споживачів широким асортиментом простих страв, а також кондитерськими виробами .

Організаційна структура «Latte. Coffee and Desserts» показана на рисунку 2.1.



Рис. 2.1. Організаційна структура управління «Latte. Coffee and Desserts»

Основні фінансово-господарські показники «Latte. Coffee and Desserts» відображені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні фінансово-господарські показники за 2017-2019 рр.

Показники	Рік			Зміна показників +/-			
				2017 р. до 2018р.		2018 р. по 2019 р.	
	2017	2018	2019	абсол.	відн.%	абсол.	відн.%
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1963546	2334667	3181012	371121	158,00	368821	159,00
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1636288	1945556	2650843	309268	150,00	309065	157,42
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1488876	1751146	2406828	262270	160,00	251033	155,40
Чистий прибуток	-34313	60731	87465	-26418	-178,56	24789	168,9
Власний капітал, тис. грн.	2100559	2153893	2214698	53334	99,41	46352	101,23
Позичковий капітал, тис. грн.	1626177	1603431	1292756	22746	78,50	19745	75,63
Необоротні активи, тис. грн.	2726578	2585133	2632113	-141445	-96,54	2536112	95,63
Оборотні активи, тис. грн.	2017091	1953662	1830138	-62429	-90,87	59421	94,12

Аналізуючи доходи «Latte. Coffee and Desserts» необхідно відмітити чітку тенденцію до зростання. Бачимо, що за аналізований період як дохід від реалізації продукції, так і чистий дохід рівномірно зростають. Так абсолютне відхилення виручки від реалізації продукції 2017 року по відношенню до 2018 року склало 371121 тис. грн., що становить майже 158% збільшення, а чистий дохід зріс на 309268 тис. грн., тобто на 150%. Також абсолютне відхилення виручки від реалізації продукції 2018 року по відношенню до 2019 року склало 368821 тис. грн., що становить майже 159% збільшення, а чистий дохід зріс на 309065 тис. грн., тобто на 157,42%.

Необхідно відмітити, що підприємство активно нарощує обсяги власного капіталу, який за 2017-2018 роки зріс на 99,41%, а в 2018 – 2019 на 101,23. Це говорить про підвищення фінансової незалежності та стабільності підприємства, оскільки воно водночас зменшило обсяги позичкового капіталу

(на 75%), тобто залишилося незалежним від кредиторів, що звичайно є великим плюсом.

Говорячи про необоротні активи слід зазначити, що тут простежується чітка тенденція до зменшення, за останній 2017 рік стався певний спад в порівнянні з 2018 роком (-141445 тис. грн.). Оборотні активи також рівномірно зменшилися на 62429 тис. грн. за 2017-2018 роки. Порівняно з 2018 – 2019 цей показник виріс.

Аналіз показників, наведених у таблиці 2.1, дозволяє зробити висновок, що підприємство є досить прибутковим та має стійкі позиції як на вітчизняному ринку. Причому, спостерігається явна тенденція до покращення результатів діяльності Товариства з роками.

Головні показники ділової активності «Latte. Coffee and Desserts» відобразимо у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз коефіцієнтів ділової активності за 2017-2019 роки

Назва показника	Рік			Зміна показників +/-			
				2017 р. до 2018р.		2018 р. до 2019р.	
	2017	2018	2019	абсол.	відн.%	абсол.	відн.%
Коефіцієнт оборотності активів	0,345	0,429	0,594	0,084	0,12	0,165	0,17
Середня тривалість одного обороту активів	1043,323	840,106	606,218	203217	14,52	233888	15,63
Коефіцієнт оборотності запасів	9,125	1,033	1,024	8,092	10,23	0,009	1,023
Середня тривалість одного обороту запасів	39,451	348,564	351,399	309113	14,75	2835	11,28
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	0,942	1,159	1,747	0,217	0,036	0,588	0,023
Середній період погашення дебіторської заборгованості	382,255	310,731	206,113	71524	22,36	104618	25,63
Середній період погашення кредиторської заборгованості	357,775	296,694	175,564	61081	18,75	121130	19,71

Позитивним моментом є збільшення коефіцієнта оборотності активів на 0,165 у 2019 році в порівнянні із 2018 роком. Оскільки необоротні активи підприємства мають тенденцію до збільшення, то зростання коефіцієнту оборотності свідчить про перевищення темпів зростання чистого доходу над темпами зростання необоротних активів. Відповідно до зростання коефіцієнту оборотності активів відбувається різке скорочення середньої тривалості одного обороту активів. Так даний показник у 2017 році становив 1043 дні, у 2018 році – 840 днів, а у 2019 році – 606 днів.

Зростання коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості протягом 2018-2019 років свідчить про ефективність політики кредитування покупців. Із зростанням даного коефіцієнту зменшується ризик неодолення платежів підприємством. Так тривалість одного обороту дебіторської заборгованості у 2017 році становила 382 дні, у 2018- році – 310 днів, а у 2019 році – 206 днів.

Отже, на основі проведеного аналізу показників ділової активності можна стверджувати, що обсяг та структура активів, дебіторської та кредиторської заборгованостей сплановані раціонально, про що свідчить зменшення тривалості обороту даних величин.

Аналізі ліквідності «Latte. Coffee and Desserts» використовують показники ліквідності, наведені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз коефіцієнтів ліквідності «Latte. Coffee and Desserts» за 2017-2019 рр.

Показник	Формула для розрахунку	Рік			Відхилення, (+,-)
		2017	2018	2019	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти	0,026	0,008	0,013	-0,013
	Поточні зобов'язання				
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Оборотні активи – Запаси	1,138	1,101	1,231	0,093
	Поточні зобов'язання				
Коефіцієнт покриття	Оборотні активи	1,239	1,218	1,416	0,177
	Поточні зобов'язання				

Таким чином, протягом звітного періоду відбулося позитивне зміна показників ліквідності «Latte. Coffee and Desserts» порівняно з 2017 роком. Однак коефіцієнт абсолютної ліквідності (понад 0,2) не відповідає нормативному значенню. Це вказує на те, що поточні зобов'язання не можуть бути покриті готівкою (найбільш ліквідними активами).

Невеликий розрив між швидкими та поточними коефіцієнтами ліквідності свідчить про невелику кількість запасів у структурі оборотних активів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності знаходиться в межах встановленої норми (більше 0,7), що показує здатність підприємства покривати свої поточні зобов'язання за рахунок грошових коштів та дебіторської заборгованості. Розглядаючи показники ліквідності, слід враховувати, що їх величина є досить умовною, оскільки ліквідність активів та строк погашення зобов'язань на балансі можна визначити досить приблизно [15, с. 63].

Отже, здійснивши операційний аналіз «Latte. Coffee and Desserts», можна говорити про те, що дана кав'ярня є прибутковою та рентабельною і має перспективи для подальшого розвитку та модернізації. Але провівши аналіз показників ліквідності, ділової активності, спостерігаємо неоптимальну структуру оборотних коштів, що в свою чергу свідчить про неефективність їх використання. Таким чином, необхідно застосовувати ефективну систему управління «Latte. Coffee and Desserts» для здійснення ним повномасштабної діяльності. Для цього необхідно знайти оптимальні шляхи покращення фінансового стану «Latte. Coffee and Desserts».

## **2.2. Визначення впливу чинників на систему дистрибуції**

З точки зору менеджера та бізнесмена, що працює в галузі маркетингу, дистрибуція трактується так: це організація планування та управління навчанням та цілеспрямоване використання інструментів та послуг, необхідних для вирішення конкретних проблем.

Як показали теоретичні дослідження, дистрибуція характеризується нестабільним категоріальним апаратом та термінологією. Різноманітність визначень логістики та низки логістичних термінів зумовлено, насамперед, тим, що сама концепція логістики еволюціонувала, тому саме визначення, об'єкти дослідження та наукові підходи до дистрибуції змінювалися та вдосконалювались з розвитком ринкових відносин [25, с. 63].

Матеріальний потік є фактором, який дав можливість інтегрувати всі елементи дистрибуції в добре функціонуючий механізм. Під матеріальним потоком з огляду на принципи логістики розуміють поєднання і зв'язок всіх процесів і операцій з, обробку замовлень, формування необхідних партій, транспортування, складування та розподіл товарів у сфері торгівлі, торгівлі підприємствами.

Поняття матеріального потоку є ключовим у дистрибуції. Матеріальні потоки формуються в результаті транспортування, складування та інших матеріальних операцій з товарами - від первинного джерела сировини до кінцевого споживача. Матеріальні потоки можуть діяти між різними підприємствами або всередині одного підприємства [26, с. 85].

Дистрибуція - це адаптивна система зворотного зв'язку, яка виконує певні логістичні функції (операції), складається з підсистем і має розвинені внутрішні системні зв'язки та зв'язки із зовнішнім середовищем.

У кафе «Latte. Coffee and Desserts» процес дистрибуції включає такі операції, рис. 2.2.

Правильна організація кожної дистрибуції операції допоможе мінімізувати витрати підприємства, правильно організувати роботу всіх підрозділів і дозволить в найкоротші терміни і з найменшими витратами доставити товар [21, с. 47].



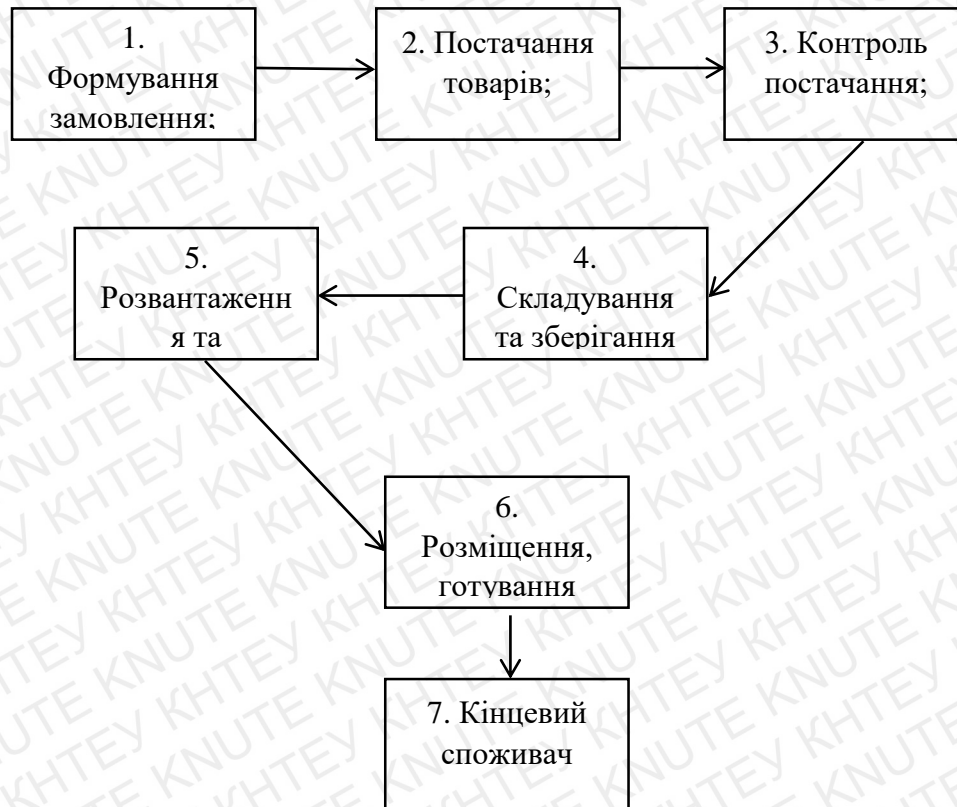


Рис. 2.2. Система дистрибуції «Latte. Coffee and Desserts»

Цілеспрямована цінова стратегія «Latte. Coffee and Desserts» при закупівлі така: вам потрібно встановити такі ціни на свою продукцію і змінювати їх залежно від ситуації на ринку, щоб захопити певну частку ринку, отримати заплановану суму прибутку та інші показники, тобто фактично, вирішувати оперативні завдання, пов'язані з продажем товарів на певній фазі його життєвого циклу та реагувати на діяльність конкурентів.

В основу визначення базових, початкових цін можуть покласти витрати, думки покупців, ціни конкурентів. Найпростіший метод визначення ціни на основі витрат - їх встановлення шляхом простого додавання до собівартості товару певних націнок, що характеризують витрати, податки та норму прибутку при переміщенні товару від виробника до споживача [19, с. 78].

Розглянемо схему матеріальних та фінансових потоків кав'ярні (рис.2.3)

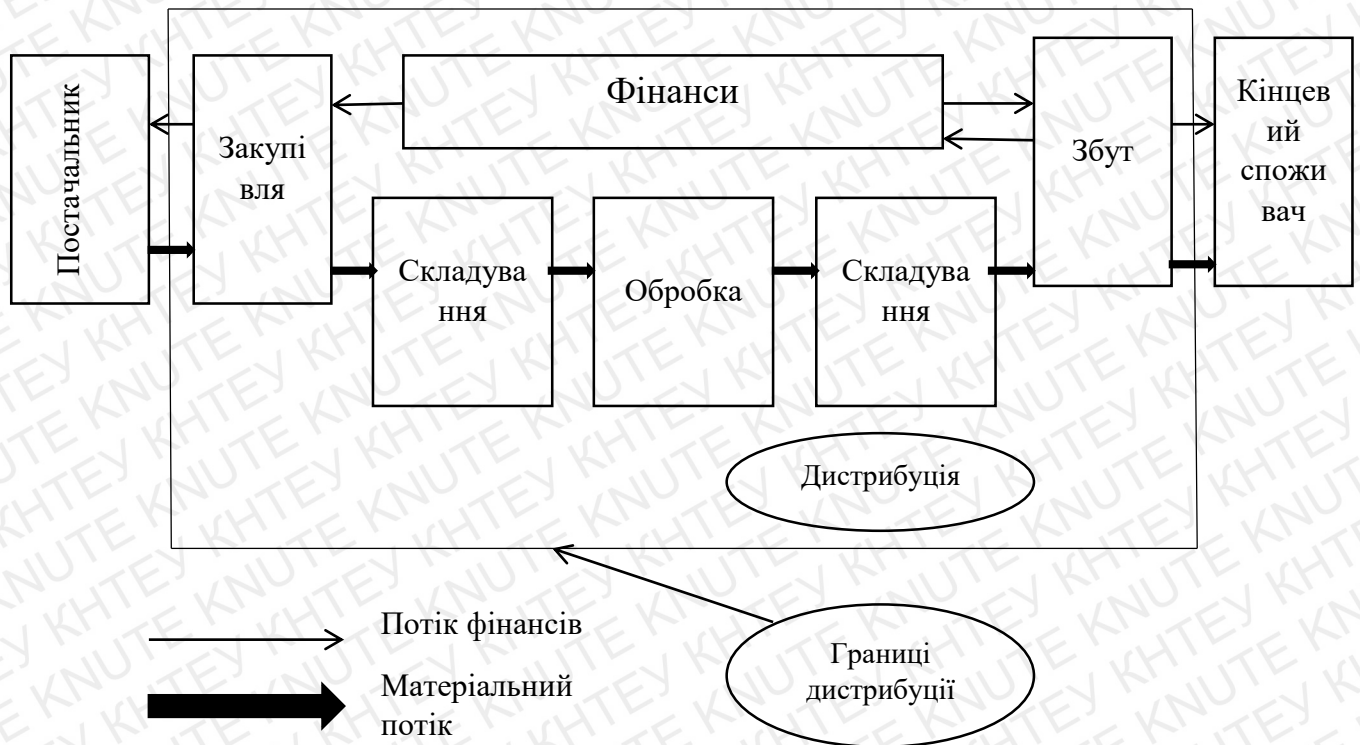


Рис. 2.3. Схема матеріальних та фінансових дистрибуторних потоків  
«Latte. Coffee and Desserts»

В основу визначення базових, початкових цін можуть покласти витрати, думки покупців, ціни конкурентів. Найпростіший метод визначення ціни на основі витрат - їх встановлення шляхом простого додавання до собівартості товару певних націнок, що характеризують витрати, податки та норму прибутку при переміщенні товару від виробника до споживача [19, с. 78].

Ви можете вибрати типи операцій, що використовуються в «Latte. Coffee and Desserts». Прикладами різних угод для «Latte. Coffee and Desserts» є:

- продаж товарів (послуг);
- укладення договору про партнерство.

Кількість видів операцій не обмежується.

Безпосередній зміст угоди може відрізнятися, тому ви можете вибрати правильні кроки спеціально для «Latte. Coffee and Desserts». Визначення керується наступними принципами:

- один із працівників повинен відповідати за кожен етап;

- кожен етап повинен мати нормальний результат (за допомогою якого можна буде контролювати результат роботи працівника на етапі);
- кожна робота над угодою повинна переходити на один із етапів.

Далі розглянемо продаж товарів залежно від вподобань споживачів «Latte. Coffee and Desserts» (табл.. 2.5).

Таблиця 2.5

## Продаж напоїв залежно від вподобань споживачів

Позиція	Опис	Оцінка*
Кава	MAD HEADS Ethiopia Djimma Gr.1 Bashasha (esp.) MAD HEADS Guatemala Coban SHB EP (esp.) MAD HEADS Tanzania Gombe (filter)	9
Флет уайт	Збите молоко з тонким рівнем пінки, вливе в подвійну порцію еспресо	9
Еспресо	Насичений смак з вираженим медовим присмаком	9
Лонг блек	Одна або подвійна порція еспресо, налита в чашку з гарячою водою	8
Chenchik Coffee	Кавовий глінтвейн, приготований на основі еспресо, вишневого соку, сиропу «лемонграсс» та кориці	8
Кава Латте	Еспресо, змішаний з теплим молоком, з бархатистою молочною пінкою зверху	9
Капучіно	Еспресо з гладкою молочною піною зверху	10

\*де 1 найменша, 10 найбільша

Як бачимо з табл.. 2.5 найвищу оцінку має капучіно. Оцінимо кондитерські вироби відносно вподобань клієнтів (табл.. 2.6).

Таблиця 2.6

Продаж кондитерських виробів залежно від вподобань споживачів

Позиція	Опис	Оцінка*
Круасан	Солодкі (класичний, шоколадний, мигдалевий) та солені (з куркою, з чорізо, з лососем)	10
Печиво	Арахісове, шоколадне-брауні, вівсяне	9
Морозиво Mr. Pops	В асортименті	9
Тістечка	Чізкейк (в асортименті), вершкові тістечка (в асортименті)	10
Торти	Бісквітно-вершкові з фруктовими наповнювачами (на замовлення)	10
Макаронс	В асортименті	9
Печиво горішок	Начинка з шоколадного ганашу та солоної карамелі	10

\*де 1 найменша, 10 найбільша

Далі у таблиці 2.7 розглянемо вплив чинників на систему дистрибуції «Latte. Coffee and Desserts».

Таблиця 2.7

Вплив чинників на систему дистрибуції «Latte. Coffee and Desserts»

№	Чинник	Оцінка
1	Соціальні чинники	8
2	Економічні чинники	10
3	Природні чинники	3
4	Матеріально – технічні чинники	10
5	Людські чинник	10
6	Відповідність посередника	10
7	Інші чинники	9

Отже, завершальним етапом заданого алгоритму процесу управління розподілом продукції є оцінка ефективності системи дистрибуції. Суть цієї оцінки залежить від її мети. З точки зору споживача, ефективність дистрибуції визначається рівнем його обслуговування, тобто: час виконання замовлення; дотримання умов замовлення; надійність як правдоподібність замовлення

(гарантійні зобов'язання); еластичність виконання замовлення; якість постачання товарів за кількістю, структурою, станом замовленого товару [10, с. 44].

З точки зору системи дистрибуції як суб'єкта розподілу товарів, ефективність дистрибуції визначається співвідношенням результату (ефекту) та витрат на розподіл товарів, зокрема прибутковістю розподілу. Відповідно до виконуваних логістичних функцій учасники каналу розподілу мають такі види витрат: замовити витрати на обслуговування; транспортні витрати; складські витрати; витрати на упаковку; витрати на запаси; витрати на виснаження; витрати на виконання інших логістичних функцій.

Важливим напрямком оптимізації дистрибуції як з точки зору підвищення рівня обслуговування споживачів, так і з точки зору зниження рівня загальних витрат у разі надання прийнятого рівня обслуговування споживачів є логістичний аутсорсинг, тобто делегування індивідуальної логістики розподіл функцій (або всіх) серед спеціалізованих логістичних організацій.

### **2.3. Оцінка результативності діючої системи дистрибуції**

Система дистрибуції оснований на поєднанні в процесах збуту готової продукції таких основних складових, як: стратегія поведінки підприємства (організатора системи дистрибуції) на ринку, зокрема – стратегія маркетингового розподілу, концепція організації системи дистрибуції тощо; партнерство з комерційними посередниками, які на договірній основі об'єднуються в канали збуту; ціноутворення, яке має ґрунтуватися на єдиних для всіх учасників каналів розподілу продукції підходах і передбачати справедливе і прозоре встановлення не лише роздрібною ціни, але й цін перепродажу у всьому каналі збуту; логістика, яка має бути ефективною для забезпечення т.зв. фізичної дистрибуції (обслуговування замовлень, транспортування, утримування складів, утримування запасів і забезпечення

наявності всього заявленого асортименту товарів); аналіз і контроль, насамперед – контроль за роздрібними цінами, контроль наявності товарів у місцях продажу, контроль якості подання товару в кожному пункті продажу, контроль і аналіз діяльності партнерів виробничого підприємства з погляду дотримання домовленостей, стандартів обслуговування, недопущення внутрішньосистемної конкуренції, демпінгування, завдання шкоди іміджу товаровиробника тощо, а також аналіз дій конкурентів [27, с. 88].

Розглянемо діючу систему дистрибуції «Latte. Coffee and Desserts», в таблиця 2.8 та проведемо її оцінку.

Таблиця 2.8

## Оцінка системи дистрибуції «Latte. Coffee and Desserts»

№	Базові процеси дистрибуції	Показники, що мають безпосередній вплив на зростання ефективності дистрибуції	Оцінка
1	Планування	система дистрибуції	10
		точність прогнозів	10
		кількість каналів	10
		виробничі потужності в каналах	9
2	Закупівля запасів	якість постачань	10
		ефективність вибору постачальників	9
		ефективність поставок	10
3	Виробництво	якість продукції	10
		темп реалізації виробничих замовлень	8
		асортимент продукції	8
4	Збут	кількість отриманих замовлень	9
		кількість замовлень в розрахунку на канал збуту	7
		кількість каналів збуту	7
		кількість напрямів постачань	7
		кількість реалізованих замовлень	10
		витрати на управління замовленнями	10
		тривалість реалізації замовлень	9
		кількість скарг та вимог до повернення	10
		частка повернених товарів	10
5	Повернення	кількість повернень	10
		величина компенсаційних виплат	7
		час на встановлення причин повернень	8
		час на визначення винних осіб	8
Середня оцінка			8,6

У процесі оцінки системи дистрибуції необхідно порівняти потенційні або отримані вигоди із витратами на проект. Переваги - покращений сервіс, зменшення витрат, покращення використання активів тощо. Поліпшення сервісу означає збільшення доступності та поліпшення якості послуг, розвиток можливостей обслуговування, які сприяють залученню споживачів. Зниження витрат можливо як одноразове зменшення капіталу (наприклад, продаж надлишкових складських приміщень, переробка вантажів, транспортне та інше обладнання) та зменшення поточних витрат за рахунок нових технологій переробки вантажів, зменшення витрат на зберігання, обслуговування та експлуатація транспорту тощо. Отримані значення порівнюються з критеріями (нормативними значеннями) ефективності логістичної системи. Наприклад, рівень обслуговування визначається стандартами тривалості функціонального циклу, наявністю запасів, асортиментом додаткових послуг. Останнім часом особлива увага приділяється часу реагування на запити споживачів, повноті замовлень, точності відвантаження та стану товарів. Критерії повинні охоплювати весь логістичний процес, а не лише окремі логістичні функції [1, с. 74].

З метою оптимізації системи дистрибуції та узгодження інтересів учасників логістичних ланцюгів різного рівня часто співвідношення між сумарними логістичними витратами та рівнем обслуговування (виконання замовлення) розглядається як показник її ефективності.

Розглянемо інші підходи до оцінки ефективності дистрибуції «Latte. Coffee and Desserts». У цьому випадку критерієм ефективності системи дистрибуції є максимізація прибутку на одиницю логістичних витрат за умови необхідної якості обслуговування. На основі запропонованого критерію використовується сукупний показник ефективності логістичної системи - рентабельність логістичних витрат:

$$P_{\text{лг}} = (\Pi/V_{\text{лог}}) * 100;$$

де  $\Pi$  — річний прибуток;

$V_{\text{лог}}$  — логістичні витрати.

$$P_{\text{лр}} = (3181012/56000) = 56,80$$

Оцінку результативності діючої системи дистрибуції «Latte. Coffee and Desserts», зобразимо на рисунку 2.4.

Таким чином, судячи с графіку ми можемо сказати, що системи дистрибуції «Latte. Coffee and Desserts», працює стабільно та результативно, але все одно потребує системи покращення. Виконане дослідження дає змогу розглядати системи дистрибуції продукції як складні економічні системи, у яких задіяні виробник певної продукції і різноманітні посередники.

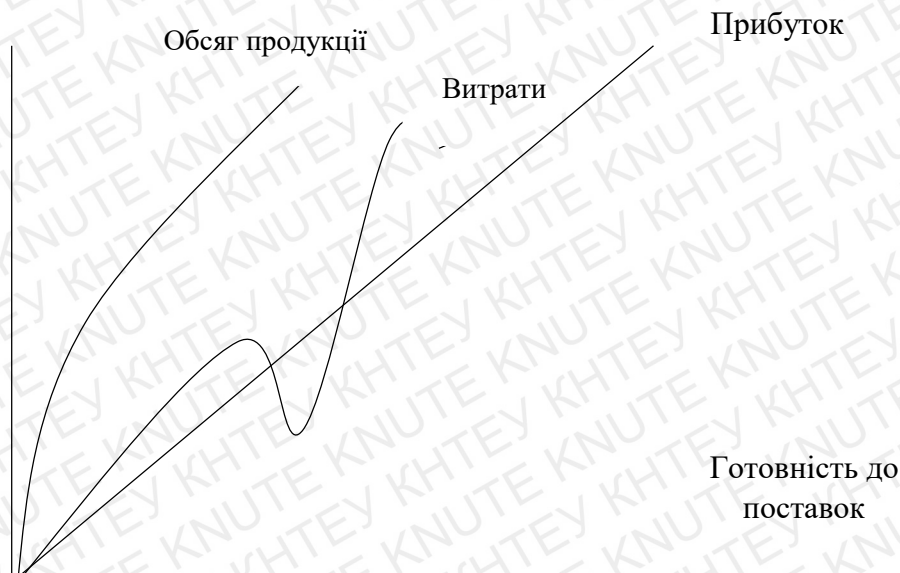


Рис. 2.4. Графік результативності діючої системи дистрибуції

Вони на договірних засадах спільно забезпечують виконання комплексу робіт з просування продукції до кінцевого споживача і її реалізації відповідно до розробленої товаровиробником концепції організації системи дистрибуції з дотриманням встановлених ним умов продажу, цін продажу, стандартів обслуговування і під його контролем. В умовах загострення економічних проблем на споживчому ринку виникає необхідність формування оптимальних за своєю структурою і комплексом організаційної діяльності систем дистрибуції. З урахуванням викладеного у цій статті аналізу суті,



змісту, структури систем дистрибуції подальші дослідження мають вестись у напрямі формування методологічних підходів і розроблення методичних рекомендацій щодо впровадження у практику дистрибуції інструментів підвищення рівня партнерської взаємодії учасників дистрибуційних ланцюжків, використання активних методів здійснення продажів у роздрібній торгівлі та перепродажів на шляху просування товарів до пунктів роздрібного продажу, а також створення адаптованих до реальної економічної ситуації систем дистрибуційної логістики і системи показників для визначення їхньої ефективності.

### **РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ДИСТРИБУЦІЇ КАВ'ЯРНІ «LATTE. COFFEE AND DESSERTS, М. КИЇВ**

#### **3.1. Обґрунтування програми заходів з розширення дистрибуційної мережі кав'ярні «Latte. Coffee and Desserts»**

Для того щоб запропонувати програму заходів з розширення дистрибуційної мережі, спочатку розглянемо сильні та слабкі сторони, а також можливості «Latte. Coffee and Desserts», таблиця 3.1. та «ланцюг цінностей підприємства»

Для більш детального аналізу «Latte. Coffee and Desserts» ми використовуємо «Ланцюг цінностей підприємства» - систему пов'язаних видів діяльності та функцій у компанії.

Первинні елементи:

Логістика діяльності «Latte. Coffee and Desserts»

Логістика відіграє чи не найважливішу роль у забезпеченні ефективної роботи «Latte. Coffee and Desserts», яке фактично займається виробничою діяльністю. На сьогодні виробничі потужності «Latte. Coffee and Desserts» складаються з декількох кав'ярень. Кав'ярні підприємства оснащені сучасним європейським обладнанням, що забезпечує автоматизовану роботу всього виробничого циклу.

Виробничі процеси

Виробничі процеси на підприємстві складаються у виробництві високоякісної кава та тістечок, яка відповідає всім стандартам якості.

Матеріально технічне забезпечення

Для матеріально-технічного забезпечення продажу продукції «Latte. Coffee and Desserts» використовує необхідні транспортні засоби та відповідне програмне забезпечення, яке дозволяє отримувати інформацію про наявну

кількість продукції та її збут. Це забезпечення є досить якісним, тому компанія не має проблем із продажами.

#### Маркетинг та продаж

Відділ продажів займається маркетингом та збутом на підприємстві. «Latte. Coffee and Desserts» використовує як внутрішні, так і зовнішні канали збуту для продажу своєї продукції.

#### Обслуговування

Оскільки «Latte. Coffee and Desserts» займається виробництвом кави та до кави, існує необхідність дотримуватися всіх стандартів якості, щоб не втратити споживачів. Це досягається за рахунок використання автоматизованих виробничих процесів та сировини. Продукція проходить трирівневий контроль якості, що забезпечує виявлення будь-яких дефектів або недоліків.

#### Вторинні елементи:

##### Закупівлі

«Latte. Coffee and Desserts» отримує більшу частину сировини від власних постачальників, які розташовані по всій території України. Вибираючи зовнішніх постачальників, «Latte. Coffee and Desserts», в першу чергу, звертає увагу на репутацію та ціни адже якість сировини залежить від якості кінцевого продукту.

##### Розвиток технологій

З метою випуску високоякісної продукції було реконструйовано виробничі потужності «Latte. Coffee and Desserts» для переробки та дезодорації кави.

##### Управління людськими ресурсами

Керівництво «Latte. Coffee and Desserts» приділяє багато уваги своєму персоналу, адже ефективність роботи всього підприємства більшою мірою залежить від роботи працівників. Дуже важливо, щоб співробітники хотіли працювати, щоб їх мотивували працювати. Персонал «Latte. Coffee and Desserts» має позитивний соціально-психологічний клімат та позитивну

атмосферу, незважаючи на те, що серед працівників є люди різного віку та різного смаку.

Таблиця 3.1

## SWOT – аналіз

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. досвід роботи на ринку</li> <li>2. широкий асортимент товару</li> <li>3. наявність ексклюзивних кавових засобів</li> <li>4. гнучка дисконтна політика</li> <li>5. зростання числа постійних клієнтів</li> <li>6. гарантія якості</li> <li>7. високий рівень кваліфікації персоналу</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. високі ціни на каву</li> <li>2. неактивна маркетингова політика</li> <li>3. невелике розташування кав'ярень в порівнянні з конкурентами</li> <li>4. неучасть персоналу в ухваленні управлінських рішень</li> <li>5. слабка мотивація співробітників</li> <li>6. слабкий PR компанії</li> </ol>
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. мінімізація товарних запасів</li> <li>2. зростання професіоналізму споживачів</li> <li>3. розорення і відхід фірм-продавців</li> <li>4. невдала поведінка конкурентів</li> <li>5. зміна рекламних технологій</li> <li>6. підвищення вхідного бар'єру на ринок</li> <li>7. тенденція галузі до укрупнення розмірів мереж кав'ярні</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. нестабільність національної валюти</li> <li>2. інфляційні процеси</li> <li>3. недосконалість податкового законодавства</li> <li>4. загострення конкуренції</li> <li>5. зростання безробіття</li> <li>6. низька купівельна спроможність населення</li> <li>7. зміна рівня цін</li> <li>8. збої в постачаннях продукції</li> </ol>

Проаналізувавши діяльність «Latte. Coffee and Desserts», ми можемо запропонувати те, що слідує рекомендаціям щодо заходів з розширення дистрибуційної мережі[3, с. 63]:

а) Зміна цінової політики «Latte. Coffee and Desserts».

Ціни слід знижувати, якщо: ринок або його важлива та прибуткова частина є чутливим до ціни; що конкуренти, в свою чергу, не будуть знижувати ціни. Зниження цін – не дуже популярна тактика, але майже завжди ефективно для збільшення частки ринку. Окупність може бути не дуже швидкою: нижчі ціни зазвичай призводять до значного зменшення прибутку протягом перших трьох-п'яти років. Але є кілька прикладів, коли політика

постійно знижуваних цін цього не робила, а в довгостроковій перспективі бізнес значно дорожчав.

Можна відзначити, що ціни на ринку кави зросли, але також стабілізувались. Тобто різниця в цінах в мережах кав'ярень становить не більше 10-15 гривень.

б) Відкриття нових кав'ярень «Latte. Coffee and Desserts».

Одним із дорогих методів збільшення частки ринку є відкриття кав'ярень, але це також відіграє важливу роль, оскільки це не короткочасне збільшення частки ринку, а довгострокове.

Тенденція на ринку кави України полягає в тому, що великим мережам стає простіше і вигідніше придбати іншу мережу, ніж відкривати нові кав'ярні. Залишається лише повне поглинання мережі та ребрендинг.

в) Проведення рекламних кампаній.

Особливістю ринку є те, що вигідніше рекламувати окремі товари та виробників, ніж мережі та постачальники. Тому такий тип маркетингової пропозиції не є ефективним для цього ринку.

Проаналізувавши вищезазначені рекомендації щодо заходів з розширення дистрибуційної мережі, для відкриття було обрано аптечну «Latte. Coffee and Desserts».

Щоб реалізувати рекомендацію, потрібно скласти бізнес-план. Він складається з наступних пунктів [3, с. 64]:

- Вступна частина.
- Суть запропонованого проекту.
- Аналіз ринку.
- Маркетинговий план.
- Організаційний план.
- Міра ризику.
- Фінансовий план.

Реклама в традиційних ЗМІ. Щоб повідомити людей про розширення планує розміщувати рекламу в рекламних каталогах, газетах, радіо та телебаченні.

Мережевий маркетинг та усний переказ. Задовольняючи потреби споживачів за розумною ціною, заохотить їх до словесної реклами та залучення нових клієнтів.

Стратегія просування «Latte. Coffee and Desserts» спрямована на розширення клієнтської бази. Компанія планує залучати нових покупців, намагаючись повністю задовольнити їхні запити та поширити інформацію серед своїх знайомих.

ЗМІ будуть використовуватися для реклами [3, с. 65]: телебачення, радіо, точки продажу, прямий маркетинг, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю, зовнішня реклама, телефонна довідково-консультативна служба.

Просування продукції «Latte. Coffee and Desserts» завжди має бути спрямоване на досягнення певної мети. Існує три групи цілей [9, с. 52]:

#### 1. Стратегічні:

- збільшення кількості покупців продукції;
- збільшити кількість покупок, здійснених кожним відвідувачем;
- збільшити середній чек.

#### 2. Конкретні:

- прискорення продажів позицій з високою маржею;
- регулювання продажу сезонних товарів;
- протидія конкурентам.

#### 3. Одноразові:

- користь від щорічних заходів (День людей похилого віку, День захисту дітей, початок навчального року тощо);
- вигода від історії підприємства (відкриття кав'ярні тощо).

План заходів з розширення дистрибуційної мережі до цільового споживчого сегменту [9, с. 52]:

- 1) визначення мети просування по службі;
- 2) визначення переліку або кількості продуктів, які потрібно рекламувати;
- 3) підготовка необхідної інформації про товари асортименту;
- 4) відповідний дизайн торгових площ з використанням принципів мерчандайзингу;
- 5) визначення бажаного рівня інтенсивності просування;
- 6) формулювання умов участі споживачів у програмі просування;
- 7) визначення термінів просування діяльності;
- 8) вибір методу поширення інформації про програму просування;
- 9) розробка загального бюджету програми просування.

Розширення дистрибуційної мережі буде спрямований за такими каналами розподілу: інтенсивний розподіл передбачає надання запасів продукції якомога більшої кількості торгових компаній; ексклюзивне розповсюдження забезпечує навмисно обмежену кількість посередників, які торгують цією продукцією в межах територій збуту.

Вибірковий розподіл – середнє між інтенсивним та ексклюзивним методами розподілу. Вибірковий розподіл дозволяє виробнику досягти необхідного охоплення ринку під більш суворим контролем та за меншими витратами, ніж при організації інтенсивного розподілу. «Latte. Coffee and Desserts», застосує всі три канали розподілу.

Як правило, існує три групи постачальників. До групи А входять постачальники, з якими компанія забезпечує близько 80% поставок. Робота з цими постачальниками суттєво впливає на ефективність логістичної системи компанії «Latte. Coffee and Desserts». До групи В входять постачальники, які складають близько 15% від загальної кількості поставок. Постачальники цієї групи повинні контролюватися: контролювати своєчасність поставок та рівень цін на подібні товари від інших постачальників.

До групи С входять постачальники, пропозиція яких не перевищує 5%. Іноді робота з такими постачальниками не вигідна, а в інших випадках можна вдосконалити та спростити процедуру замовлення, координацію поставок, вивчити максимально можливий рівень запасів (зменшити кількість та частоту поставок).

«Latte. Coffee and Desserts» співпрацює з десятима основними постачальниками, дані про річний оборот яких наведені в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

## ABC – аналіз даних про постачальників «Latte. Coffee and Desserts»

Постачальники №	Річний обіг, тис. грн.	Частка у загальному обігу, %	Кумулятивний обіг, %	Група
ТОВ «MAD HEADS Roasters»	230	39,79	39,79	А
ПрАТ «Mr. POPS»	184	31,83	71,63	
ПрАТ «Галичина»»	51	8,82	80,45	В
ПП «Крок»	34,5	5,97	86,42	
ПАТ «Coffeeshoper»	26	4,5	90,92	
ФОП Козуб Ю.К	15	2,6	93,51	
ФОП Ващенко Ю.Ф	11	1,9	95,42	С
ПАТ «Полюс»	10	1,73	97,15	
ТОВ «Пагоць»	9,5	1,64	98,79	
ТОВ «Айс»	7	1,21	100	
Сума	578	100	100	-

Вступаючи в ділові стосунки з невідомим постачальником, «Latte. Coffee and Desserts» ризикує. У разі неплатоспроможності або недобросовісності постачальника, компанія може зазнати зривів у своєму бізнесі або прямих фінансових збитків через це, компанії шукають різні засоби для виявлення нечесних постачальників.

Сьогодні, вибираючи постачальника, «Latte. Coffee and Desserts» переважно покладається на власну інформацію. У той же час на підприємстві, яке має велику кількість постачальників, можна сформувавши перелік відомих



партнерів, яким можна довіряти. Затвердження контрактів з цими постачальниками, дозвіл на передоплату за поставку передбачуваної продукції здійснюється відповідно до спрощеної схеми. Якщо передбачається підписання контракту з постачальником, якого немає в списку, процедура затвердження та оплати ускладнюється необхідними заходами для забезпечення безпеки фінансових та інших інтересів підприємства.

Взаємовідносини з постачальниками повинні включати ще один етап - розвиток постачальника, тобто його інтеграцію в систему своїх інтересів. Розвиток постачальників використовується в тих випадках, коли прийнятого джерела постачання не існує, а компанія-закупівельник повинна створити джерело постачання, тобто зайняти активну позицію і проявити певну наполегливість у майбутньому співробітництві.

В результаті проведених досліджень ми пропонуємо основні напрямки підвищення ефективності процесу доставки «Latte. Coffee and Desserts».

Етап 1 - аналіз ринку груп запасів

Етап 2 - нормування методів закупівель. На цьому етапі необхідно звернути увагу на методи оцінки якості товарно-матеріальних цінностей:

- визначення критеріїв якості товарно-матеріальних цінностей (визначення їх ваги);
- визначення значення критеріїв якості;
- узгодження та затвердження критеріїв оцінки якості;
- застосування сформованих критеріїв постачання послуг у роботі з постачальниками;
- моніторинг процесу застосування критеріїв оцінки кісток та внесення можливих змін.

Етап 3 - узгодження сформованого способу доставки із послугами-виконавцями

Етап 4 - затвердження способу постачання відповідальними особами

Етап 5 - відповідна підготовка персоналу служб, що беруть участь у постачанні

Етап 6 - моніторинг впровадження впроваджених методів закупівель, аналіз відхилень та внесення необхідних змін у методи закупівель певних видів ABC - аналіз даних про постачальників «Latte. Coffee and Desserts».

Проведення аналізу ABC допоможе керівництву «Latte. Coffee and Desserts» виявити групу постачальників, у яких не буде ускладнень, а також допоможе:

- збільшення обсягів закупівель;
- зниження ціни закупівлі;
- зменшення витрат на реєстрацію та передачу замовлень;
- забезпечення належних умов оплати та доставки;
- забезпечення своєчасності доставки (термін доставки в необхідному обсязі партії);
- надійність постачання.

Наведений метод закупівель товарів підвищить рівень складності наукових методів; регулювання, систематизація дій працівників служб постачання при прийнятті рішень щодо роботи з постачальниками; дозволить застосовувати крім цінових критеріїв оцінку постачальників, а не ціну; підвищити рівень прозорості закупівель, що, в свою чергу, сприятиме прозорості самого підприємства [11, с. 40].

Таким чином, можемо винести наступні висновки оптимізація співвідношення «рівень розподільчих витрат - рівень обслуговування споживачів» базується на обраному варіанті збутової політики та відповідній диференційованій логістичній стратегії. Визначення логістики розподілу як управління рухом матеріалів, що виробляються в процесі виробництва, деталей, напівфабрикатів або готової продукції до споживачів або місць кінцевого споживання, може бути аналогічним логістиці виробництва, також можна розділити на три етапи: дизайн розподілу, планування та фактичний фізичний розподіл. У той же час вже на першому етапі стає очевидним, що конструкція системи розподілу товарів повинна базуватися на обраній ринковій стратегії підприємства. І це однаково стосується логістичної сторони

розподілу, тобто матеріалізації логістичних функцій, таких як транспорт, управління запасами, обслуговування споживачів тощо. Для реалізації такого підходу для забезпечення принципів інтеграції в ланцюжок «ринкова стратегія-стратегія розподілу - стратегія логістики у розподілі».

### **3.2. Прогнозування результативності пропонованих заходів**

З посиленням конкуренції на внутрішніх ринках товарів і послуг, підприємства усвідомлюють необхідність активної дистрибуторної діяльності. У зв'язку з цим важливо підвищити ефективність кожної окремої маркетингової події та маркетингової діяльності підприємства в цілому.

Перш ніж приступати до подальшого висвітлення ефективності а прогнозування результативності пропонованих заходів необхідно уточнити визначення ефективності. У загальному розумінні поняття "ефективність" - це відношення результату будь-якої діяльності до понесених витрат. Застосовуючи це визначення до маркетингової діяльності, можна сформулювати, що ефективність маркетингової діяльності у дистрибуторній діяльності - це співвідношення між результатами, отриманими від маркетингової діяльності та витратами на їх здійснення.

Кав'ярня «Latte. Coffee and Desserts» при розширенні дистрибуційної мережі з наявним обладнанням та персоналом може продати 100 порцій «капучіно» та 70 порцій «еспreso», 10 порцій «Chenchuk Coffee», 50 порцій «кавового латте», т. в. на рік - 36 000 кави капучіно, 25 200 кави еспreso та 3600 порцій інших видів. Щорічно продаватиметься 75 600 чашок кави, що становить 18 900 чашок на квартал.

Для виробництва продукції і надання послуг були використані наступні матеріали, таблиця 3.3.

Таблиця 3.3

## Матеріали «Latte. Coffee and Desserts»

Позиція	Середня норма витрат	Усього в місяць	Ціна, грн.	Щомісячні витрати (грн)	Рік(грн)
Кава (кг)	0,015	95	700	66500	798000
Молоко (л)	0,15	900	15	13500	162000
Цукор (кг)	0,03	191	22	4202	50424
Інші витратні матеріали	-	-	-	2500	30000
Кондитерська (день)	-	-	1200	36000	432000
Усього	-	-	-	122702	1472424

У статті кондитер представляє торти «Міні» в кількості 250 штук у 10 продуктах. Загальна сума змінних витрат складе 1472424 грн. на рік.

Таким чином, загальна вартість реалізованих товарів = постійні витрати + змінні витрати = 1128305 + 1472424 = 2600729 грн. Середня вартість 1 чашки кави = 35 грн.

Виходячи з цінової стратегії, середня вартість чашки кави в кав'ярні «Latte. Coffee and Desserts» коштуватиме  $35 + (35 * 150\%) = 90$  грн.

Заплановані показники діяльності підприємства на рік.

Визначимо дохід від реалізації продукції підприємства за такою формулою:

$$BP = C \times K \quad (3.1)$$

де BP - виручка від реалізації;

Ц. - ціна реалізації, грн.;

K - кількість реалізованої продукції, л.

$$BP = 6804000 \text{ (грн.)}$$

Загальний прибуток:

$$VP = BP - Z \quad (3.2)$$

де C - загальна вартість реалізованих товарів, грн..

ВП - валютна виручка

$$VP = 6804000 - 2600729 = 4203271 \text{ (грн.)}$$

Тоді чистий прибуток:

$$PE = VP - \text{Податок на прибуток} \quad (3.3)$$

$$PE = 4203271 - 840654 = 3362616 \text{ (грн.)}$$

Рентабельність виробництва визначаємо за формулою:

$$Ro = \frac{\text{ПП}}{\text{витрати}} \cdot 100\% \quad (3.4)$$

$$\text{тоді, } Ro = 3362616 \setminus 2600729 \times 100\% = 129,9\%$$

Зведена таблиця результати отриманих планових показників діяльності на рік показані в табл.3.4. Прогнозування результативності пропонованих заходів базується на прогнозі маркетингового плану і базується на можливостях виробничого плану.

Таблиця 3.4

Зведена таблиця планових показників від розширення дистрибуційної мережі кав'ярні «Latte. Coffee and Desserts»

Показник	Числовий вираз (у відсотковому співвідношенні, %)
Виручка від реалізації	68,04%
Валові прибуток	42,04%
Чистий прибуток	33,62%
Рентабельність підприємства	129,9%

Зобразимо це наочно на рис. 3.1.

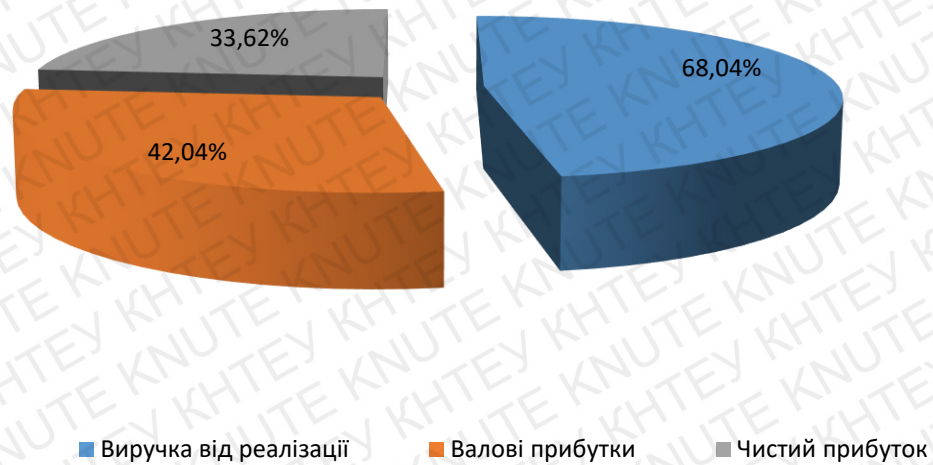


Рис. 3.1 – Планові показників від розширення дистрибуційної мережі кав'ярні «Latte. Coffee and Desserts»

За результатами розрахунків проект є прибутковим, а термін його окупності = Необхідні капіталовкладення / ПЕ

Термін окупності проекту =  $1128305 / 3362616 = 0,4$  р.

Проектом передбачено використання власних коштів на суму 1 500 тис. грн. без позикових коштів.

План доходів і витрат розрахований на місяці першого року діяльності, квартали другого, півріччя третього року, він відображає стабільний прибуток. «Latte. Coffee and Desserts», враховуючи можливі зміни ринкової ситуації, розглядало можливі ризики, які можуть призвести до втрати частини капіталу компанії, а також додаткові витрати.

Існує ймовірність зниження загального рівня купівельної спроможності, але, на жаль, ми не можемо передбачити подібну ситуацію на належному рівні, оскільки це залежить від багатьох факторів та подій у країні. Ми, у свою чергу, можемо лише знизити ціни до мінімуму. Інфляція присутня завжди. Залежно від його зростання, ми будемо збільшувати ціни, але не більше, ніж ціни конкурентів.

Активізація старих конкурентів, поява нових, це вимагатиме коригування методів просування, маркетингових досліджень, концентрації, збільшення реклами.

Зростання цін на сировину компенсується попередніми закупівлями ресурсів за річною програмою, що зменшує витрати на закупівлю сировини.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Сучасна характеристика теоретико-методологічних засад системи дистрибуції здебільшого відображається у процесах ринкової економіки та її трансформації в умовах розширення (або ж лібералізації) внутрішнього ринку України; розвитку інтернет-технологій та комунікації, техніки розрахунків, належного просування товару та якості надання послуг. Дистрибуція як окремий термін бере свій початок 50-60 рр. ХХ століття, у період створення маркетингової наукової моделі як невід'ємної складової ведення бізнесу. Саме у цей час був взятий курс на масове виробництво товарів та збільшення кількості надання послуг, а отже й перехід від дефіциту до профіциту. Її головною роллю поставало завдання транспортування товарів у будь-яку точку і забезпечення усім необхідним окремі регіони, яке до цього було проблематичним, і з плином часу став накопичувати все більше функцій. Дистрибуція почала ставати все більше функціональною і у сучасному понятті відповідає більше за належне просування товару, надання якісного сервісу і ефективне управління ресурсами. Нині термін «дистрибуція» вважається не повністю дослідженим, адже в умовах постійних змін, змінює свою роль. Найбільш правильним трактуванням, враховуючи усі формулювання, вважається поняття «система дистрибуції», що означає складну економічну систему, що об'єднує в собі виробника з його продукцією та посередників, що займаються його реалізацією, які здійснюють свою маркетингову, логістичну та комерційну діяльність спільно, на договірних засадах.

«Latte. Coffee and Desserts» кав'ярня, яка відчинилась 17 жовтня 2017 року, в цій кав'ярні можна знайти каву найкращої якості. Проведений безкоштовний wi-fi. Перед «Latte. Coffee and Desserts» передбачена паркувальна зона для автомобілів. Біля входу в кафе є світлова вивіска з



назвою кафе, така вивіска відіграє велику роль у рекламі, робить заклад помітним із значної відстані навіть при денному світлі.

Здійснивши операційний аналіз «Latte. Coffee and Desserts», можна говорити про те, що дана кав'ярня є прибутковою та рентабельною і має перспективи для подальшого розвитку та модернізації. Але провівши аналіз показників ліквідності, ділової активності, спостерігаємо неоптимальну структуру оборотних коштів, що в свою чергу свідчить про неефективність їх використання. Таким чином, необхідно застосовувати ефективну систему управління «Latte. Coffee and Desserts» для здійснення ним повномасштабної діяльності. Для цього необхідно знайти оптимальні шляхи покращення фінансового стану «Latte. Coffee and Desserts».

Система дистрибуції оснований на поєднанні в процесах збуту готової продукції таких основних складових, як: стратегія поведінки підприємства (організатора системи дистрибуції) на ринку, зокрема – стратегія маркетингового розподілу, концепція організації системи дистрибуції тощо; партнерство з комерційними посередниками, які на договірній основі об'єднуються в канали збуту; ціноутворення, яке має ґрунтуватися на єдиних для всіх учасників каналів розподілу продукції підходах і передбачати справедливе і прозоре встановлення не лише роздрібною ціни, але й цін перепродажу у всьому каналі збуту; логістика, яка має бути ефективною для забезпечення так званої фізичної дистрибуції (обслуговування замовлень, транспортування, утримування складів, утримування запасів і забезпечення наявності всього заявленого асортименту товарів); аналіз і контроль, насамперед – контроль за роздрібними цінами, контроль наявності товарів у місцях продажу, контроль якості подання товару в кожному пункті продажу, контроль і аналіз діяльності партнерів виробничого підприємства з погляду дотримання домовленостей, стандартів обслуговування, недопущення внутрішньосистемної конкуренції, демпінгування, завдання шкоди іміджу товаровиробника тощо, а також аналіз дій конкурентів.

З метою оптимізації системи дистрибуції та узгодження інтересів учасників логістичних ланцюгів різного рівня часто співвідношення між сумарними логістичними витратами та рівнем обслуговування (виконання замовлення) розглядається як показник її ефективності.

Прогнозування результативності пропонованих заходів базується на прогнозі маркетингового плану і базується на можливостях виробничого плану. Проектом передбачено використання власних коштів на суму 1 500 000 грн. без позикових коштів. План доходів і витрат розрахований на місяці першого року діяльності, квартали другого, півріччя третього року, він відображає стабільний прибуток. Отже можемо стверджувати, запропонована програма заходів з розширення дистрибуційної мережі себе обґрунтовує.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Джоббер Д. / Принципи та практика маркетингу, 9-е видання. Вид. «МакГроу-Хілл Едукейшн» («McGraw-Hill Education»), Лондон, 2019. – 861 с.
2. Алдер Г. / Маркетинг майбутнього: діалог свідомостей: Спілкування із споживачами в 21 столітті., 2015. - 448 с.
3. Амблер Т. / Маркетинг і фінансовий результат. Пер з англ. – вид. ФіС, Мінськ, 2015. - 248 с.
4. Ассель Г. / Маркетинг: принципи і стратегія: посібник для вузів. Вид. «Драйден Пресс» («Dryden Press»), Нью-Йорк, 2017. - 803 с.
5. Брукс У. / Стимулювання продажів. Ефективні стратегії для успішного бізнесу. Вид. «ФАІР-ПРЕС» - Суми, 2016. - 224 с.
6. Вінкельманн П. / Маркетинг і збут. - Л.: Вид. дім Гребеннікова, Київ, 2016. - 668 с.
7. Вуд М.Б. / Маркетинговий план: практичний посібник з розробки. Вид. «Пірсон Едукейшн Лімітед» («Pearson Education Limited»); 4-е видання, Лондон, 2017. - 352 с.
8. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. / Основи маркетингу. – Прентіс Хол (Prentice Hall), 15-е видання, Нью-Джерсі, 2015. - 1056 с.
9. Котлер Ф. / Принципи маркетингу, студентське видання. Вид. «Прентіс Хол» («Prentice Hall»), 17-е видання; Нью-Джерсі, 2017. - 736 с.
10. Макрю Л., Ранф Д., Данют Д. Д. / Управління маркетингом: реалії та вимоги в контексті глобалізації бізнесу та інтернаціоналізації компаній. Сібіу, 2015. - 800 с.
11. М. Бейкер. / Маркетинг. Вид. «Ред Глоуб Прес» («Red Globe Press»); Лондон, 2017. - 1200 с.
12. Роджер А., Стівен В. Хартлі, В. Ределіус / Маркетинг. Вид. «МакГроу-Хілл Едукейшн» («McGraw-Hill Education»); Лондон, 2016. - 768 с.

13. Раштон А., Кроучер Ф., Бейкер П. / Довідник з логістики та управління розподілом: Розуміння ланцюга поставок. Вид. «Коган Пейдж» («Kogan Page»), 6-е видання, Лондон, 2017. - 912 с.
14. Перрі Д. / Швидкий розподіл: Застосування бережливих принципів. Вид. «КріейтСпейс Індепендент Паблішинг» («CreateSpace Independent Publishing»), Чарльзтон Сіті, 2017. – 182 с.
15. МакДональд М. / Стратегічне маркетингове планування. - Видавництво «Технології», 2016. - 320 с.
16. Болдвін Ч. / 10 принципів стійкості харчової промисловості. 1-е видання. Вид. «Вайлі-Блеквелл» («Wiley-Blackwell»), Чічестер. 2015. – 205 с.
17. Макдональд М. / Маркетингові плани на сучасному етапі. Як їх скласти і використовувати. - Видавництво «Технології», 2014. - 656 с.
18. Мончка Р. М. / Закупівлі та управління ланцюгами поставок, 6-е видання. Вид. «Сенгейдж Льорнінг» («Cengage Learning»), Андовер, 2015. – 888 с.
19. Мазаракі А. / HoReCa. Том 2. Ресторани. Видавництво «Київський національний торговельно-економічний університет». 2017. – 312 с.
20. Григорак М., Зубар Н. / Логістика у ресторанному господарстві. Видавництво «Центр навчальної літератури», Київ, 2019. – 312 с.
21. Глущенко І. / Система стратегічного управління інноваційною діяльністю - Залізничний, МО, ТОВ НВЦ «Крила», 2015. - 230 с.
22. Гаркавенко С. / Маркетинг. Підручник. - Київ: Лібра, 2016. - 712 с.
23. Туган-Барановський М., Балабанова Л. / Маркетинговий менеджмент. Наукове видання; Донецьк: ДонГУЕТ, 2016. - 594 с.
24. Григорак М., Карпунь О., Катерна О., Молчанова К. / Логістика постачання виробництва та дистрибуції. Видавництво «Національний авіаційний університет», Київ, 2017. – 364 с.
25. Балабанова Л., Балабанова І., Холод В. / Маркетинг підприємства. Видавництво «Центр навчальної літератури», Київ, 2019. – 612 с.

26. Багієв Г.Л. / Маркетинг: Підручник для вузів. - ВАТ «Видавництво», Київ, 2017. - 703 с.
27. Русакова О., Хаустов Д. / Роль маркетингових інструментів в просуванні страхових продуктів / Страхова справа. – 2015. - № 1. - С. 38-42.
28. Савчук Г., Мокерова Ю. / Управління маркетингом на підприємстві, навчальний посібник; Київ, 2015. - 220 с.
29. Кислюк Л. / Стратегічний маркетинг. Видавництво «Кондор», Київ, 2020. – 172 с.
30. Балабанова Л., Юзик Л. / Рекламний менеджмент. Видавництво «Центр навчальної літератури», Київ, 2017. – 392 с.
31. Литовченко І., Пилипчук В. / Інтернет-маркетинг. Видавництво «Центр навчальної літератури», Київ, 2017. – 184 с.
32. Ковшова І. / Путівник з маркетингу: підручник. Видавництво «Києво-Могилянська академія», Київ. – 176 с.
33. Божкова В., Мельник Ю. / Реклама та стимулювання збуту. Видавництво «Центр навчальної літератури», Київ, 2017. – 208 с.
34. Біловодська О. / Логістика. Теорія та практика. Видавництво «Центр навчальної літератури», Київ, 2015. – 256 с.
35. Буднікевич І. / Маркетинг у галузях та сферах діяльності: Навчальний посібник. Видавництво «Центр навчальної літератури», Київ, 2019. – 536 с.
36. Окландер М., Чукурна О. / Маркетингова цінова політика. Видавництво «Центр навчальної літератури», Київ, 2017. – 240 с.
37. Ковальчук Т. / Менеджмент та маркетинг в громадському харчуванні. Тлумачний термінологічний словник. Видавництво «Центр навчальної літератури», Київ, 2019. – 208 с.
38. Балабанова Л., Балабанова І., Холод В. / Стратегічний маркетинг. Видавництво «Центр навчальної літератури», Київ, 2019. – 612 с.
39. Піщак О., Даниленко І., Бекіров А. / Аудит продажу. Дистрибуція – Видавництво «Саміт-книга», 2020. – 165 с.

40. Анн Х., Багієв Г.Л., Тарасевич В.М. / Маркетинг: Підручник для вузів. 3-є видання / За заг. ред. Г.Л. Багієва., 2015. - 736 с.
41. Саркісян Л., Казакова О. / Технологія торговельних процесів. Видавництво «Центр навчальної літератури», Київ, 2018. – 296 с.
42. О. Черевко [та ін.] / Інноваційні технології розвитку у сфері харчових виробництв, готельно-ресторанного бізнесу, економіки та підприємництва: наукові пошуки молоді : Всеукраїнська науково-практична конференція здобувачів вищої освіти і молодих учених, 3 квітня 2019 р. : [тези у 2-х ч.] / редкол. :– Харків : ХДУХТ, 2019. – Ч. 1. – 282 с.
43. О. Черевко [та ін.] / Інноваційні технології розвитку у сфері харчових виробництв, готельно-ресторанного бізнесу, економіки та підприємництва: наукові пошуки молоді : Всеукраїнська науково-практична конференція здобувачів вищої освіти і молодих учених, 8 квітня 2020 р. : [тези у 2-х ч.] / редкол. :– Харків : ХДУХТ, 2019. – Ч. 2. – 644 с.
44. Нечаюк Л., Нечаюк Н. / Готельно-ресторанний бізнес: Менеджмент. Видавництво «Центр навчальної літератури», Київ, 2017. – 344 с.
45. Зибарева О., Воронюк Т. / Ринок кави в Україні: поточний стан та перспективи розвитку. [Стаття]. Економічний форум [с. 25-30]. Полтавська державна аграрна академія. – 2018.
46. А. Расулова / Логістичне управління підприємствами ресторанного господарства. [Стаття] Журнал – Інвестиції: практика і досвід №16 [с.74-79]. – 2015.
47. Чайка Т. / Визначення та об'єкт логістики готельно-ресторанного бізнесу: еволюція і сучасні підходи [Стаття]. Кафедра «Економічний аналіз і облік» [с. 281-283]. Видавництво «Уманський національний університет садівництва». 2018. [Електронний ресурс]: - <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/38665>
48. Чан Т., Юдіна Н. / «Стан розвитку ринку кав'ярень в Україні» [Стаття]. Національний технічний університет України, 2017.

49. Дорошук М. / Дистрибуція: від кількості до якості. 2020. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kpd-expert.com/uk/2020/05/14/distribuciya-vid-kilkosti-do-yakosti/>
50. Киричук У. / Майбутнє дистрибуції – трансформація в нові реалії. 2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://trademaster.ua/articles/312852>
51. Встигнути за сервісом: як розвивається український ринок дистрибуції (інфографіка). 2019. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://investment-estate.com/uk/novosti/vstignuti-za-servisom-yak-rozvivaietsya-ukrayinskiy-rinok-distribuciyi-infografika>
52. Аналіз ринку продукції для кав'ярень України: кава любить компанію [Електронний ресурс]: - <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/analiz-rynka-produkcii-dlya-kofeen-ukrainy-kofe-lyubit-kompaniyu>
53. Аналіз ринку громадського харчування (HoReCa, кейтеринг, а також харчування на АЗС) [Електронний ресурс]: - <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/analiz-rynka-obshestvennogo-pitaniya-horeca-kejtering-takzhe-pitanie-na-azs>
54. Йост Р. «How Restaurants Can Get Distribution Right». [Стаття]. 2018. [Електронний ресурс]: <https://www.qsrmagazine.com/sponsored/how-restaurants-can-get-distribution-right>
55. Пермутіко С. / «The Power Of Distribution Channels». [Стаття]. 2016. [Електронний ресурс]: <http://www.foodservicenews.com.au/your-business/the-power-of-distribution-channels>
56. Аппель П., Вернер А. / «Food Distribution Is Getting More Complex». [Стаття]. 2019. [Електронний ресурс]: <https://www.alixpartners.com/insights-impact/insights/food-distribution-getting-complex>
57. Фрам Л. / «What Is Food Distribution? (+How It Works)» [Стаття]. 2019. [Електронний ресурс]: <https://learn.g2.com/food-distribution>

58. Пернер Л. / «Дистрибуція: оптова та роздрібна торгівля харчовими продуктами» («Distribution: Wholesaling and Retailing of Food Products») [Стаття]. 2018. Університет Південної Каліфорнії. [Електронний ресурс]: [https://www.consumerpsychologist.com/food\\_Distribution.html](https://www.consumerpsychologist.com/food_Distribution.html)

59. Агарвал Р. / «Канал розподілу: функції та рівні» («Distribution Channel: Functions and Levels») [Стаття]. 2019. [Електронний ресурс]: <https://www.yourarticlelibrary.com/retailing/distribution-channel-functions-and-levels-with-diagram/48299>

60. Кобаноглу Ц. / «Перетворення соціальних мереж на канали розповсюдження» («Turning Social Networks into Distribution Channels») [Стаття]. 2020. [Електронний ресурс]: <https://hospitalitytech.com/turning-social-networks-distribution-channels>

61. Беррі Т. / «Вибір каналів продажів» («Choosing your Sales Channels») [Стаття]. 2020. [Електронний ресурс]: <https://www.mplans.com/articles/choosing-your-channels/>



## ДОДАТКИ

**ДОДАТОК Б****Вплив соціального середовища на діяльність  
«Latte. Coffee and Desserts»**

Чинники середовища	Важливість для галузі	Вплив	Напрямок впливу	Ступінь важливості
Кількість потенційних споживачів (структура населення, зміни в окремих групах і їх доходах)	3	3	+1	9
Наявність і потенційна кількість робочої сили	2	2	+1	4
Кваліфікаційні характеристики робочої сили	2	3	+1	6

**Вплив соціально-культурного середовища на діяльність  
«Latte. Coffee and Desserts»**

Чинники середовища	Важливість для галузі	Вплив	Напрямок впливу	Ступінь важливості
Традиції і культурні цінності, рівень освіти	2	3	+1	6
Взаємини усередині суспільства	1	1	+1	1
Прийняття або неприйняття приватного підприємництва	1	1	+1	1
Відносини до іноземців	3	3	+1	9

**ДОДАТОК В****Вплив економічного середовища на діяльність  
«Latte. Coffee and Desserts»**

Чинники середовища	Важливість для галузі	Вплив	Напрямок впливу	Ступінь важливості
Загальний рівень економічного розвитку	3	3	-1	-9
Система оподаткування і якість економічного законодавства	3	3	-1	-9
Рівень розвитку конкурентних відносин	2	3	-1	-6
Масштаби урядової підтримки галузі	2	2	+1	4
Загальна кон'юнктура національного ринку	2	2	-1	-4
Розміри і темпи зміни розмірів ринку	3	3	+1	9
Розміри і темпи зростання сегментів ринку відповідно до інтересів «Latte. Coffee and Desserts»	2	3	+1	6
Стан фондового ринку	1	1	-1	-1
Інвестиційні процеси	3	3	+1	9
Ставка банківського відсотка	3	1	-1	-3
Система ціноутворення і рівень централізованого регулювання цін	1	1	+1	1
Вартість землі	2	2	-1	-4

**Вплив природно-екологічного середовища на діяльність  
«Latte. Coffee and Desserts»**

Чинники середовища	Важливість для галузі	Вплив	Напрямок впливу	Ступінь важливості
Природно-кліматичні умови	3	2	+1	6
Територіальне розміщення корисних копалини і природних ресурсів	3	2	-1	-6
Розміщення великих промислових центрів	2	2	+1	-4
Стан екології і її вплив	3	3	-1	-9

**Вплив науково-технічного середовища на діяльність  
«Latte. Coffee and Desserts»**

Чинники середовища	Важливість для галузі	Вплив	Напрямок впливу	Ступінь важливості
Поява «технологічних проривів»	3	3	+1	9
Скорочення або продовження життєвого циклу технологій	2	2	+1	4
Питома вага наукоємких технологій в сільському господарстві	2	2	+1	4
Вимоги до науково-технологічного рівня обслуговування, що забезпечують конкурентоспроможність	2	3	+1	6
Вимоги до кваліфікації кадрів	3	3	+1	9
Вимоги до науково-технічного рівня конкурентоздатної продукції	2	2	+1	4

**Вплив політико-правового середовища на діяльність  
«Latte. Coffee and Desserts»**

Чинники середовища	Важливість для галузі	Вплив	Напрямок впливу	Ступінь важливості
Відношення держави до власності	2	2	-1	-4
Політична стабільність у державі	3	3	-1	-9
Характер відношення держави до галузі	3	3	-1	-9
Рівень регулювання і контролю з боку держави	3	3	-1	-9
Політика держави в підготовці кадрів для галузі	3	3	+1	9
Митна політика держави	2	2	+1	4
Закони і нормативні акти	3	3	-1	-9
Ефективність правової системи	2	3	-1	-6
Практична реалізація законодавства	2	3	+1	6

