

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Маркетингова стратегія ресторану «Il Molino»,
м. Київ»**

Студентки 2 курсу, 1м групи
спеціальності 073

«Менеджмент»

спеціалізації «Готельний і
ресторанний менеджмент»

Науковий керівник
д.е.н., професор

Гарант освітньої програми
д.е.н., професор

Сінкевич Альвіни
Анатоліївни

Мельниченко
Світлана
Володимирівна

Мельниченко
Світлана
Володимирівна

Київ 2020

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет ресторанно-готельного
та туристичного бізнесу

Кафедра готельно-ресторанного
бізнесу

спеціальність
спеціалізація

073 «Менеджмент»

«Готельний і ресторанный менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного
бізнесу

М. Г. Бойко

« _____ » _____ 2019 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентіві

Сінкевич Альвіні Анатоліївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Маркетингова стратегія ресторану «Il Molino», 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 маркетингової стратегії та розроблення рекомендацій щодо її імплементації в діяльність суб'єкту ресторанного бізнесу.

Об'єкт дослідження – процес формування і реалізації маркетингової суб'єкту ресторанного бізнесу.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади розроблення та реалізації маркетингової стратегії суб'єкту ресторанного бізнесу.

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

ВСТУП

Розділ 1. Теоретичні засади формування маркетингової стратегії підприємства ресторанного господарства

1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

1.2. Методологічні засади формування маркетингової стратегії

Розділ 2. Оцінка існуючої маркетингової стратегії ресторану «Il Molino», м. Київ.

2.1. Аналіз маркетингової діяльності ресторану

2.2. Дослідження впливу чинників на реалізацію маркетингової стратегії підприємства

2.3. Оцінка результативності діючої маркетингової стратегії ресторану

Розділ 3. Удосконалення маркетингової стратегії ресторану «Il Molino», м. Київ.

3.1. Обґрунтування програми заходів з реалізації маркетингової стратегії

3.2. Прогнозування результативності реалізації маркетингової стратегії ресторану

Висновки

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.	26.10.2019 р.
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу</i>	01.11.2019 р.- 31.12.2019 р.	28.12.2019 р.
3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.01.2020 р.- 11.05.2020 р.	10.05.2020 р.
4	<i>Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	14.05.2020 р.- 18.05.2020 р.	17.05.2020 р.
5	<i>Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті</i>	до 18.05.2020 р.	02.05.2020 р.
6	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	18.05.2019 р.- 07. 09. 2020 р.	10.09.2020 р.
7	<i>Попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	07.09.2019 р.- 10. 09. 2020р.	13.09.2020 р.
8	<i>Написання 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	11.09.2020 р. - 28.10.2020 р.	26.10.2020 р.
9	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	29.10.2020 р.- 31.10.2020 р.	31.10.2020 р.
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру</i>	20.11.2020 р.	25.11.2020 р.
11	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	16.11.2020 р. 18.11.2020 р.	03.12. 2020 р.
12	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>	18.11.2020 р.- 01.12.2020 р.	04.12.2020 р.
13	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>	09.12.2020 р.

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

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи _____ С.В. Мельниченко8. Гарант освітньої програми _____ С.В. Мельниченко9. Завдання прийняв до виконання _____ А.А. Сінькевич
студент

10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Забезпечення конкурентних переваг на ринку ресторанних послуг залежить, у тому числі, і від наявної маркетингової стратегії підприємства. Тому, визначена проблематика дослідження є актуальною, особливо в умовах карантину.

Для визначення теоретичних засад формування маркетингової стратегії підприємства ресторанного господарства студенткою проведено аналітичний літературних джерел. Здійснено оцінку існуючої маркетингової стратегії ресторану «Il Molino», м. Київ, виявлено позитивні і негативні сторони впливу чинників на її реалізацію. Отримані результати аналізу дали можливість розробити заходи щодо удосконалення існуючої маркетингової стратегії, економічно обґрунтувати доцільність їх реалізації. Розроблені рекомендації мають практичне значення та можуть бути впроваджені у діяльність ресторану.

Випускна кваліфікаційна робота виконана відповідно до вимог і рекомендується до захисту в екзаменаційній комісії.

11. Керівник випускної кваліфікаційної роботи _____ 24.11.2020 р.

(підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента

Сінкевич А.А.

(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.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	10
1.1. Аналітичний огляд літературних джерел.....	10
1.2. Методологічні засади формування маркетингової стратегії.....	14
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ІСНУЮЧОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РЕСТОРАНУ «PI MOLINO», М. КИЇВ.....	19
2.1. Аналіз маркетингової діяльності ресторану.....	19
2.2. Дослідження впливу чинників на реалізацію маркетингової стратегії підприємства.....	29
2.3. Оцінка результативності діючої маркетингової стратегії ресторану.....	32
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РЕСТОРАНУ «PI MOLINO», М. КИЇВ.....	39
3.1. Обґрунтування програми заходів з реалізації маркетингової стратегії.....	39
3.2. Прогнозування результативності реалізації маркетингової стратегії ресторану.....	44
ВИСНОВКИ	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	52
ДОДАТКИ.....	56

ВСТУП

Актуальність теми зумовлена тим, що у діяльності ресторанного бізнесу маркетингова стратегія є невід'ємною частиною господарювання. Стратегія є перш за все необхідною для того, щоб встигати за змінами, які відбуваються в жорсткому конкурентному середовищі. Крім того, маркетингова стратегія формується для попередження можливості виникнення кризових ситуацій, які можуть бути пов'язані з цими змінами та для забезпечення умов постійного успішного функціонування підприємства.

На сьогодні, модернізація маркетингової стратегії в ресторанному бізнесі є особливо актуальним, так як Україна переживає кризу, яка пов'язана з пандемією COVID-19. У зв'язку з затяжним карантинном, при якому люди змушені самоізолюватись вдома і виходити з помешкань тільки в разі крайньої необхідності, ресторанний бізнес є одним із тих, хто поніс найбільший збиток. Так, як всі ресторани зачинені для відвідувачів, ресторанний бізнес не мав можливості розвиватись, і діючі маркетингові стратегії, на жаль, безсилі. Виходячи з цих обставин у випускній кваліфікаційній роботі було запропоновано рекомендації щодо удосконалення маркетингової стратегії для реабілітації підприємств ресторанної сфери в після карантинний період. Заходи, у першу чергу, мають бути спрямовані на повернення довіри людей до публічних місць, доведення до людей інформації про безпечність ресторану, про достовірність дотримання персоналом ресторану всіх норм безпеки згідно з чинним законодавством і правилами гігієни та санітарії.

У першому розділі випускної кваліфікаційної роботи було визначено теоретичні аспекти формування маркетингової стратегії підприємства ресторанного господарства, проведено аналітичний огляд джерел та наукових праць з відповідної тематики. Крім того, було проаналізовано методологічні засади формування маркетингової стратегії.

У другому розділі було проведено оцінку існуючої маркетингової стратегії ресторану «il Molino», проаналізовано маркетингову діяльність

ресторану на сучасному етапі. Було проведено дослідження основних чинників впливу на реалізацію маркетингової стратегії підприємства та оцінено результативність діючої стратегії маркетингу на підприємстві ТОВ «iI Molino».

У третьому розділі випускної кваліфікаційної роботи було розроблено та запропоновано напрями удосконалення маркетингової стратегії ресторану «iI Molino», обґрунтовано програму заходів щодо реалізації маркетингової стратегії та спрогнозовано можливі результати від реалізації маркетингової стратегії досліджуваного підприємства.

Рівень дослідженості теми. На даний момент рівень дослідженості теми є дуже низьким, так як ця проблема залишається актуальною до сьогодні та потребує подальших, більш глибоких досліджень основних принципів формування маркетингової стратегії підприємств у сфері ресторанного бізнесу у період пандемії. Багато зарубіжних дослідників займалися дослідження теорії та процесу формування маркетингової стратегії, зокрема такі, як: Ф. Котлер [3], Г. Армстронг [3], Г. Бохлер [41], К. Штерн [42], В. Вонг [18], О. Адлер [1], С. Гаркавенко [13], А. Федорченко [38], Ю. Лонгвіна [23], В. Божкова [8], Т. Решетілова [33] та інші.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад формування та реалізації маркетингової стратегії, а також розроблення рекомендацій щодо її імплементації в діяльність суб'єкту ресторанного бізнесу.

Для досягнення поставленої мети було визначено та виконано такі завдання:

- досліджено сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства та визначено основні методи оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- визначено вплив конкурентної боротьби на управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- визначено вплив факторів зовнішнього маркетингового середовища на

діяльність досліджуваного підприємства;

- проведено аналіз внутрішнього середовища та маркетингової діяльності підприємства;
- визначено основні проблеми управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- запропоновано та економічно обґрунтовано рекомендації щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах конкурентної боротьби.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні засади розроблення та реалізації маркетингової стратегії суб'єкту ресторанного бізнесу.

Об'єктом дослідження є процес формування і реалізації маркетингової політики на підприємстві ТОВ «il Molino».

У роботі було використано такі методи дослідження як матричні, математичні, статистичні та метод прогнозування.

Інформаційною базою дослідження було обрано підприємство у сфері ресторанного бізнесу ТОВ «il Molino», що є мережею ресторанів італійської кухні. Для проведення дослідження було використано наукову літературу та інтернет ресурси з відповідної тематики, а також дані досліджуваного підприємства.

Апробація результатів дослідження. Основні наукові положення випускної кваліфікаційної роботи, результати та висновки опубліковано у науковій статті «Маркетингова стратегія ресторану Il Molino» (додаток А).

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, основної частини, що складається з трьох розділів, які в свою чергу поділяються на 7 пунктів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел із 45 найменувань.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

Стратегія – це визначені довгострокові цілі, а також принципові дії щодо їх реалізації. Тобто стратегія є певним планом, з одного боку, та певними підходами, принципами дій щодо його реалізації, з іншого. Можна говорити про те, що стратегія є визначенням основного напрямку дій, основної лінії поведінки організації [11].

Здійснення стратегії - комплекс дій, що сприяє підвищенню ділової активності в організаційній і фінансовій сферах, розробці політики фірми, створенню корпоративної культури і мотивації персоналу, керівництву всім, що спрямоване на досягнення поставлених результатів [9].

Коло завдань стратегічного маркетингу – це систематичний і постійний аналіз потреб і вимог ключових груп споживачів, а також розроблення концепцій ефективних товарів чи послуг, які дозволяють підприємству обслуговувати обрані групи споживачів краще, ніж конкуренти, і тим самим забезпечують виробникові стійку конкурентну перевагу [19].

Маркетингова стратегія – це сукупність довгострокових рішень щодо способів задоволення потреб наявних і потенційних клієнтів підприємства за рахунок використання його внутрішніх ресурсів і зовнішніх можливостей. Мета розроблення стратегії – визначення основних пріоритетних напрямів і пропорцій розвитку підприємства з урахуванням матеріальних джерел його забезпечення і попиту ринку. Стратегія повинна бути спрямована на оптимальне використання можливостей компанії і запобігання помилковим діям, які можуть призвести до зниження ефективності його діяльності [19].

Маркетингова стратегія підприємства покликана характеризувати довгострокові цілі підприємства, забезпечувати координацію маркетингової

діяльності з іншими функціональними видами діяльності і, нарешті, узгоджувати різні види маркетингових рішень. Маркетингові стратегії повинні відповідати умовам зовнішнього середовища підприємства з погляду можливостей, що відкриваються, зростання і перешкод, а також її внутрішніх ресурсів і можливостей [14].

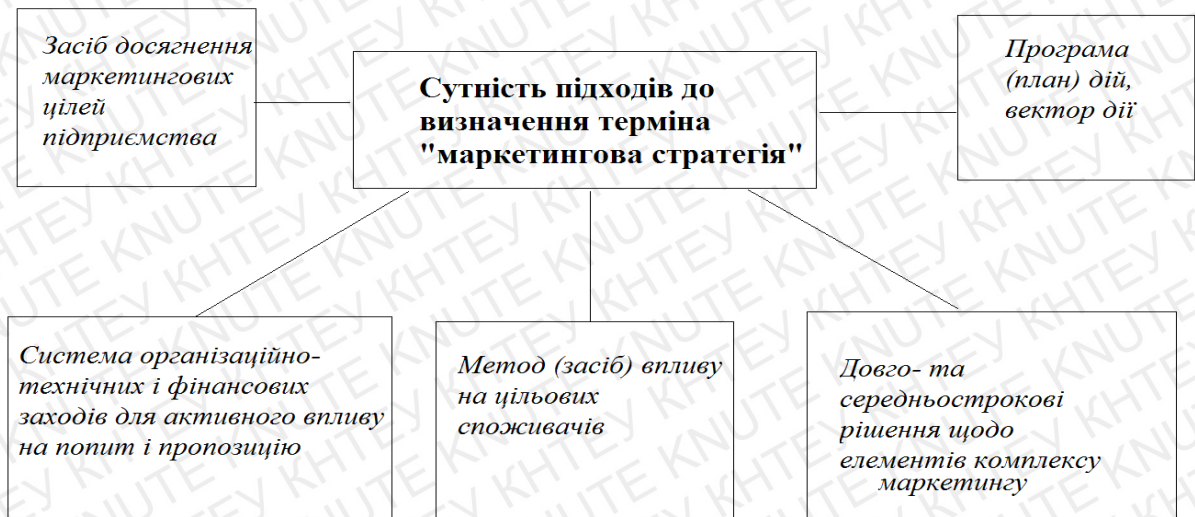


Рис. 1.1. Сутність підходів до визначення терміну «маркетингова стратегія»

Джерело: побудовано автором на основі [9].

Поняття «маркетингова стратегія» набуло популярності в лексиконі ділових людей вже у середині ХХ століття, і продовжує бути об'єктом різноманітних визначень та інтерпретацій. Існує велика кількість різних підходів до визначення цього поняття, а також класифікації стратегій, однак було виявлено, що в переважній більшості випадків описи носять описовий характер і не мають змістовного наповнення. Дослідження економічної наукової літератури показало, що нині існує багато різноманітних поглядів щодо самого визначення поняття «маркетингова стратегія».

Мочерний С.В. характеризує стратегію маркетингу, як певну систему організаційно-технічних і фінансових заходів щодо інтенсифікації виробництва, реалізації продукції, підвищення її конкурентоспроможності, а

також як фактор активного впливу на попит та пропозицію [25]. У виданні також зазначено, що ця стратегія передбачає контроль над виробництвом і ринком із метою утримання ринкових цін на тому рівні, який забезпечить оптимальні прибутки. Її прийнято втілювати в програму заходів щодо вдосконалення виробництва та реалізації товарів із метою забезпечення високих і стійких прибутків [25].

«Словнику термінів ринкової економіки» описує маркетингову стратегію як своєрідний процес формування та реалізація цілей і завдань підприємства по кожному сегменту ринку та окремому товару на певний період часу для здійснення виробничо-комерційної діяльності у повній відповідності до ринкової ситуації та можливостей підприємства [24].

Мак-Дональд М. відзначає, що маркетингова стратегія це засоби для досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу. Д.Л. Мельник у своїй праці дає маркетинговій стратегії визначає її як раціональну, логічну структуру, через використання якої підприємство планує вирішити свої маркетингові завдання. Вона складається з визначених стратегій щодо цільових ринків, комплексу маркетингу та витрат на останній. Маркетингова стратегія є складовою частиною бізнес-планування, яке охоплює стратегічні бізнес-одиноці та стратегію всієї фірми. Це дає змогу на вищому рівні ухвалити найбільш якісне рішення та провести необхідну корекцію на нижчих рівнях управління в разі зміни ринкової ситуації [24]. Проаналізувавши усі вище зазначені твердження, можна сказати, що подане визначення більш конкретно характеризує маркетингову стратегію порівняно з попередніми.

Можна виділити дві основні позиції щодо мети здійснення маркетингової стратегії. Перша позиція, якої дотримується М. Портер [24], в більшій мірі відноситься до ситуацій, коли метою стратегії є обслуговування наявних або виражених потреб на існуючих ринках. Друга позиція, прихильниками якої є Г. Хемел і К. Прахалад [24], полягає в орієнтації на приховані потреби і потенційні ринки. Цю точку зору також підтримує П. Дойль [24]. Іншими словами, маркетингова стратегія визначає загальний

напрямок, в якому слід вести роботу для досягнення маркетингових цілей. Маркетингова стратегія вказує шлях досягнення цих цілей. У той час як маркетингові цілі цілком конкретні і вимірювані, маркетингові стратегії носять описовий характер [24]. Окремо хотілося б відзначити роботи Мендела [26], який виділяє п'ять класифікацій стратегій, які часто називають «п'ять Р»:

- 1) стратегія як план;
- 2) стратегія як хитрість;
- 3) стратегія як модель;
- 4) стратегія як позиція (положення);
- 5) стратегія як перспектива.

На думку Дж. Еткінсона і Й. Уілсона, маркетинг як філософія управління бізнесом являє собою «стрижень» стратегії і з цієї причини стає все важче визначити межі як самої стратегії, так і маркетингу в діяльності підприємства. Включення маркетингової філософії в більш фундаментальний процес формування стратегії частково відображає реальність, в якій стратегічні рішення відносяться до компетенції бізнес-одиниць, де стратегічний маркетинг сфокусований на рішеннях, зачіпає продукти і ринки. Ансофф І. у своїх міркуваннях про стратегію, також розглядає маркетинг як частину стратегії підприємства [17].

Вагомий внесок у розробку теоретико-методологічних засад формування маркетингової стратегії зробили провідні вітчизняні вчені: Л. Балабанова [6], Є. Анфіногенова [2], В. Аронова [4], В. Балашов [7], О. Жук [15], Т. Котуранова [16], Н. Куденко [19], Ю. Лонгвіна [23] та інші. Традиційні підходи до формування маркетингової стратегії на підприємствах висвітлено також у роботах багатьох зарубіжних учених, зокрема: О. Адлер [1], Г. Армстронг [3], Ф. Котлер [3], Г. Катарджая [17], Ї. Севастьян [17], І.В. Вонг [18], Дж. Сондерс [18], І. Мендела [26], М. Окландер [27] та інші.

Проблемам дослідження маркетингових стратегій в антикризовому управлінні підприємством присвячено праці таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як Г. Янковська [40], Т. Решетілова [33], О. Олефіренко [28],

Л. Романова [24], В. Крамар [21], С. Гаркавенко [13], В. Бондар [10], З. Шершньова, Л. Шульгіна та ін.

Сучасне бачення проблем розвитку маркетингу у вітчизняній науковій літературі розкривають В. Хамінич [39], О. Окунєва [38], А. Артеменко [5], А. Годін [14], Н. Стельмашук [35] та ін. Проблемні питання функціонування підприємств знайшли своє відображення у наукових працях таких українських учених, як В. Божкова [8], М. Бойко [9], Н. Бутенко [11], Є. Вершигора [12], Ю. Петруня [31], А. Федорченко [38], К. Пріб [32], М. Турченко [37] та інші.

На даний момент, у теорії маркетингу існує дві основні точки зору на формування маркетингової стратегії: вибір стратегії і розробка стратегії. У першому випадку, пропонується здійснити вибір маркетингової стратегії з деякого комплексу існуючих стратегій за допомогою алгоритмів, що включають різні методи дослідження і аналізу. Інша позиція об'єднує фахівців теорії маркетингу на думці, що маркетингова стратегія повинна бути розроблена з урахуванням специфіки ситуації і особливостей організації, інакше кажучи, необхідно створити унікальну маркетингову стратегію. Кожна з точок зору має позитивні і негативні сторони. Вибір стратегії загрожує труднощами адаптації «стандартизованої» маркетингової стратегії цілям і можливостям підприємства, жорсткою регламентацією необхідних дослідних і аналітичних процедур і ін. В той же час, вибір стратегії характеризується простим алгоритмом виконання в порівнянні з розробкою маркетингової стратегії. Процес створення маркетингової стратегії характеризується нелінійністю, креативністю і відсутністю стандартизованих процедур і алгоритмів.

1.2. Методологічні засади формування маркетингової стратегії

Провідне місце в діяльності ресторанного підприємства посідає його маркетингова стратегія, яка, по суті, формує ринкові стратегічні орієнтири.

Будь-яке бізнес-планування починається з ретельного аналізу поточної ситуації, щоб мати можливість поставити перед собою реалістичні цілі. Дослідивши діяльність ТОВ «IL Molino» можна визначити, що необхідно зробити для його майбутнього успіху. Для того, щоб знати, чим керуватись в майбутньому необхідно визначити методи формування маркетингових стратегій.

Сутність стратегії полягає у визначенні певного конкурентного вибору, що дає змогу підприємству не лише використовувати поточні можливості, а й концентрувати ресурсний потенціал для вирішення пріоритетних завдань щодо забезпечення переваг у перспективно вигідних напрямках розвитку. Саме тому розробка ефективної стратегії та її впровадження є дуже вагомими питаннями у діяльності підприємства у сфері ресторанного бізнесу. Головним завданням стратегії вважається переведення організації з теперішнього стану в майбутній, що більш вигідний [21 с. 214].

Маркетингова стратегія на підприємстві ресторанного господарства відноситься до функціональної стратегії та є невід'ємною частиною загальної стратегії. Маркетингові стратегії поділяються на декілька видів (рис 1.2).

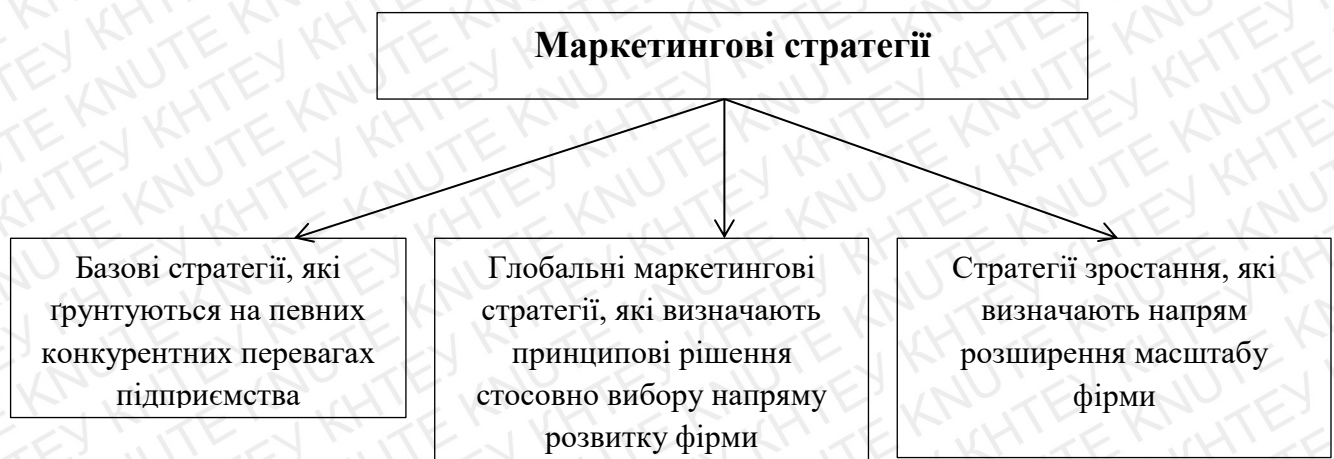


Рис. 1.2. Класифікація маркетингових стратегій

Маркетингові стратегії класифікують за різними ознаками: залежно від методу обрання цільового ринку розробляються стратегії, що дають змогу визначити, які товари і для яких сегментів ринку буде виробляти підприємство; залежно від ступеня сегментування ринку обираються стратегії

вибору комплексу маркетингових засобів (маркетинг-міксу) для певних сегментів споживачів [13, с. 92].

Формуючи певну маркетингову стратегію для певного підприємства, необхідно підібрати найбільш вдалу з них для кожного ринку і кожного товару чи послуги, тобто стратегію, яка б відповідала вимогам досягнення маркетингових цілей конкретного підприємства.

Маркетингова стратегія передбачає обґрунтування вибору і формування: цільового ринку, номенклатури та асортименту продукції та послуг, цінової політики підприємства, системи збуту, організації реклами.

Розробка маркетингової стратегії підприємства – це процес створення і практичної реалізації генеральної програми дій підприємства. Її мета – ефективно розміщення ресурсів для досягнення цільового ринку [21, с. 215].

Процес формування маркетингової стратегії має бути обґрунтованим та деталізованим. Практично кожна стадія цього процесу потребує уваги та аналізу. Так, Телетов О.С. у своїй праці процес формування маркетингової стратегії ділить на два етапи (рис 1.3).

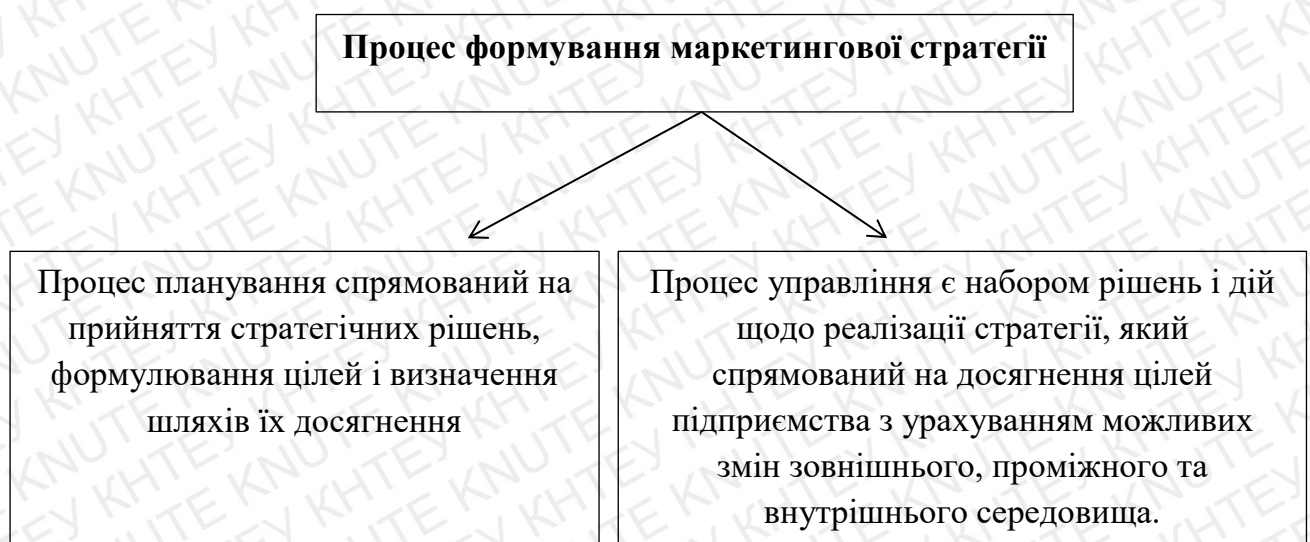


Рис. 1.3. Процес формування маркетингової стратегії

Джерело: побудовано автором на основі [15].

Процес формування маркетингової стратегії також слід розглядати як сукупність взаємозалежних стадій рис. 1.4:

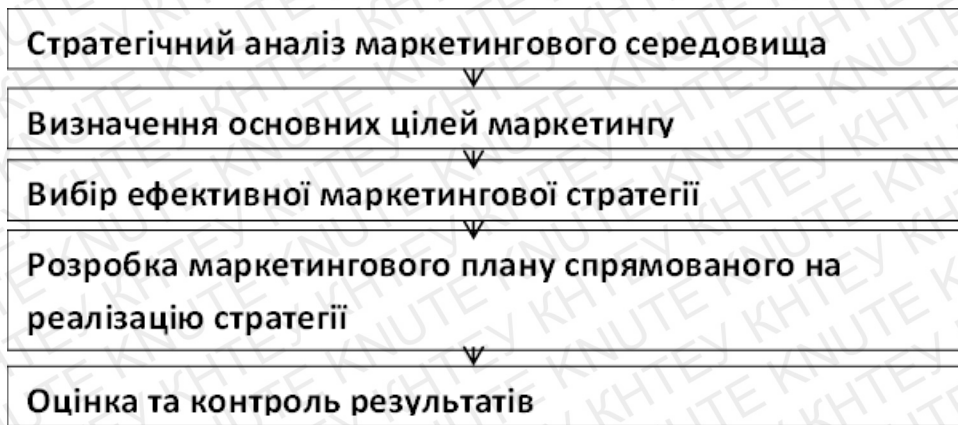


Рис. 1.4. Стадії формування маркетингових стратегій

Джерело: побудовано автором на основі [8].

Всі означені стадії послідовно впливають одна з одною. Однією з головних стадій процесу формування маркетингової стратегії підприємства є стратегічний аналіз маркетингового середовища. Дана стадія включає комплексне дослідження факторів внутрішнього та зовнішнього середовища з метою визначення слабких і сильних сторін підприємства, а також оцінки основних можливостей та загроз. В економічній науковій літературі описано багато підходів, які рекомендується використовувати під час здійснення стратегічного аналізу маркетингового середовища, зокрема це:

TOWS – оцінка зовнішніх можливостей та загроз із метою визначення сильних та слабких сторін підприємства;

SWOT – оцінка сильних та слабких сторін підприємства з метою визначення можливостей та загроз із боку зовнішнього середовища;

SPACE – оцінка стратегічної позиції підприємства у зовнішньому середовищі;

PEST/STEP – оцінка економічних, соціальних, технологічних та політичних макрочинників із метою визначення ступеня впливу кожного з них на діяльність підприємства; п'ять сил конкуренції (за М. Портером) – визначення конкурентної позиції підприємства та його стратегічної орієнтації у зовнішньому середовищі;

BCG – визначення напрямів діяльності підприємства на основі аналізу темпів росту та долі ринку;

PIMS – оцінка відповідності можливостей підприємства потребам ринку; багатокритеріальні матриці (МС-GE, Shell-DPM, Д. Монієсона, Г. Дея, Мак-Нейма, Хекса-Меджлафа) – оцінка привабливості ринку та конкурентної позиції підприємства;

SNW – усебічна оцінка всіх складників внутрішнього середовища з метою визначення одного зі стану підприємства (сильного, нейтрального чи слабого) порівняно з конкурентами [4].

Серед перелічених підходів найбільшої популярності сьогодні набувають матричні моделі завдяки простоті їх використання.

Для розробки маркетингової стратегії достатньо часто застосовують SWOT-аналіз, що пояснюється легкістю та простотою використання даного матричного методу на практиці. Саєнко М.Г. трактує SWOT-аналіз як процес встановлення взаємозв'язку між можливостями, загрозами, сильними і слабкими сторонами, результати якого надалі можна використовувати для формування й вибору стратегій підприємства [12, с. 99]. SWOT-аналіз дає можливість оперативно оцінити внутрішнє та зовнішнє середовище одночасно, оцінити підприємству свої сильні сторони та можливості, паралельно дослідити переваги конкурентів, усвідомивши при цьому слабкі сторони та зовнішні загрози.

Таким чином, вивчення існуючих науково-методичних засад формування маркетингової стратегії підприємств ресторанного господарства дає змогу виявити низку проблемних аспектів, що обумовлені зростанням динаміки маркетингового середовища. Здійснене дослідження дає змогу запропонувати дієві підходи та методи для формування ефективної маркетингової стратегії досліджуваного підприємства.

РОЗДІЛ 2.

ОЦІНКА ІСНУЮЧОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РЕСТОРАНУ «IL MOLINO»

2.1. Оцінка маркетингової діяльності підприємства

ТОВ «il Molino» є мережею ресторанів італійської кухні із середнім рівнем цінової політики. Дана мережа була першою в Україні, у якій готують автентичну італійську піцу відповідно до правил, закріплених в італійському законодавстві. Перший ресторан родини il Molino був заснований Групою компаній USG Holding у грудні 2010 року. Нині, мережа налічує 19 ресторанів та службу доставки. ТОВ «il Molino» входить до великої групи компаній USG Holding.

Основний вид діяльності ТОВ «il Molino» - діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування. У меню ресторану представлено більш ніж 30 видів оригінальної піци – від класичної «Маргарити» до суперпопулярної «Маскераре», італійські й середземноморські страви: паста, салати, брукетти.

Таблиця 2.1

Види економічної діяльності ТОВ «il Molino»

№ з/п	Код (за КВЕД)	Назва (за КВЕД)
1.	56.10	Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування (основний)
2.	56.30	Обслуговування напоями

Джерело: побудовано автором за даними підприємства.

У таблиці 2.2 наведено динаміку основних показників розвитку ТОВ «il Molino» з 2017 року по 2019 рік.

Таблиця 2.2

Динаміка основних показників діяльності ТОВ «ІІ Molino» за 2017-2019 рр.

№ з/п	Показники	Од. виміру	Роки			Темп росту, %	
			2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Обсяг доходу від реалізації продукції, послуг	тис.грн	6267,9	5902,4	2982,6	94,2	50,5
2.	Непрямі податки та інші вирахування з доходу		1044,6	983,7	497,1	94,2	50,5
3.	Чистий дохід від реалізації	тис.грн	5223,3	4918,7	304,6	94,2	30,2
4.	Інші доходи (операційні, фінансові тощо)	тис.грн	0	0	0	0	0,0
5.	Разом чистий дохід	тис.грн	5223,3	4918,7	2485,5	94,2	50,5
6.	Обсяг сукупних витрат, в тому числі:		4948,8	4633,9	2427,3	93,6	52,4
	- збільшення або зменшення незавершеного виробництва		2850	3100,6	1828	108,8	59,0
	- матеріальні витрати		1852,6	2095,3	1319,8	113,1	63,0
	- оплата праці	тис.грн	555,5	592,4	330,3	106,6	55,8
	- відрахування на соціальні заходи		197,2	213,2	121,6	108,1	57,0
	- амортизація		244,7	199,7	56,3	81,6	28,2
	- інші витрати (операційні ті інші звичайні)		2098,8	1533,3	599,3	73,1	39,1
7.	Податок на прибуток	тис.грн	57,6	54,1	10,5	93,9	19,4
8.	Всього витрат	тис.грн	5006,4	4688	2437,8	93,6	52,0
9.	Чистий прибуток/збиток	тис.грн	216,9	230,7	47,7	106,4	20,7
10.	Рентабельність продукції	%	0,04	0,05	0,02	125,0	40,0
11.	Середньорічна загальна чисельність персоналу	осіб	29	28	22	96,6	78,6
12.	Середньорічна чисельність виробничого (основного) персоналу	осіб	20	19	16	95	84,2
13.	Середньорічний виробіток одного працівника	тис.грн	180,1	175,7	113	97,6	64,3
14.	Середньорічний виробіток одного робітника	тис.грн	261,2	258,9	155,3	99,1	60,0

Отже, аналіз даних табл. 2.2 свідчить, що позитивна динаміка діяльності ТОВ «il Molino» спостерігалася до 2017 року, а починаючи з 2018 року відбувалось падіння обсягів доходу від реалізації послуг. У 2019 році порівняно з 2018 роком чистий прибуток скоротився на 80% і склав 47,7 тис. грн.

На основі даних табл. 2.2 побудуємо графік, що на рис. 2.1 показано динаміку обсягу доходу від реалізації послуг та обсягу сукупних витрат ТОВ «il Molino» за 2017-2019 рр.

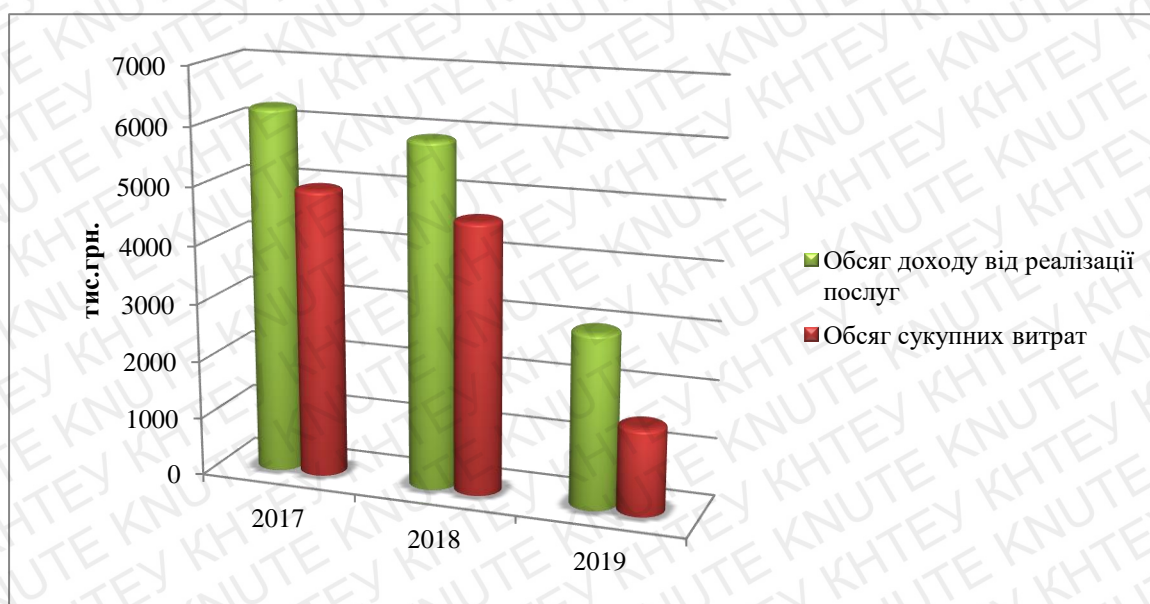


Рис. 2.1. Динаміка обсягу доходу від реалізації та сукупних витрат ТОВ «il Molino» за 2017-2019 рр., тис. грн.

Джерело: побудовано автором за даними підприємства.

З рис. 2.1 видно, що обсяги доходу від реалізації послуг значно перевищують обсяги сукупних витрат. Дохід від реалізації у 2017 році також відбувся приріст обсягу доходу, але склав всього 6,5%, у 2018 році відбулося падіння обсягів доходу на 6,8% у зв'язку зі зменшенням потоку клієнтів. У 2019 році обсяг доходу від реалізації скоротився на 49,6%.

Динаміку рентабельності діяльності ТОВ «il Molino» за 2017-2019 рр. представлено на рис. 2.2.

З даного рисунку видно, що за 3 роки діяльності підприємства його рентабельність мала незначні коливання і склала 0,04% у 2017 р., але у 2019

році рентабельність діяльності скоротилася до 0,02%.



*Рис. 2.2. Динаміка рентабельності продукції ТОВ «il Molino»
2017-2019 рр., %*

Джерело: побудовано автором на основі даних підприємства.

При оцінюванні маркетингової діяльності необхідно вивчити структуру, яка здійснює маркетингові функції на підприємстві ТОВ «il Molino». На підприємстві відділ маркетингу відсутній, а функціями маркетолога займаються рядові менеджери, які у процесі своєї діяльності радяться з керівником.

Вони обговорюють певну стратегію, приймають рішення, і після узгодження з керівником його виконують. Окрім менеджерів працюють також і керівники які, наприклад, проводять маркетингову стратегію, рекламну діяльність, маркетингові комунікації, за допомогою опитування клієнтів. Також на менеджера покладений обов'язок щодо аналізу продукту на ринку, та здійснення заходів щодо покращення його стану.

На ринку України ТОВ «il Molino» має впливових конкурентів у галузі піцерій та закладів швидкого харчування. Якщо повернутися до розгляду ринкової ситуації, треба сказати що, на ринку України представлені схожі

аналоги, які мають кращий рівень розвинутості мережі та сервісу, а також відповідають всім необхідним техніко-економічним вимогам, критеріям якості та нормам гостинності. Але, незважаючи на це, продукт ТОВ «il Molino» володіє своєю унікальною технологією, яка має значний вплив на приваблювання споживачів.

Для діагностики внутрішнього середовища слід проаналізувати такі складові як виробництво, персонал, контроль якості, імідж підприємства, модернізація виробництва, передові технології та інші. Експертами у даному опитуванні виступали директор підприємства, керівники підрозділів та лінійні менеджери.

Таблиця 2.3

Діагностика внутрішнього середовища

Фактори	Оцінка				
	1	2	3	4	5
1. Управління фінансовою діяльністю	+				
2. Збутова система	+				
3. Контроль якості	+				
4. Проведення маркетингових досліджень	+				
5. Цінова політика	+				
6. Використання нових технологій	+				
7. Постійна модернізація виробництва	+				
8. Наявність професійного персоналу	+				
9. Постійний попит у постійного споживача					
10. Імідж підприємства					

На основі проаналізованих даних щодо зовнішнього та внутрішнього

середовища, слід сформувавши можливості та загрози у діяльності ТОВ «іl Molino». Можливість їх прояву та важливість впливу розглянуті в таблиці 2.4.

Для наглядності їх впливу необхідно розробити матрицю можливостей та загроз, яка б показувала фактори, що мають найбільший вплив на функціонування підприємства. Всі фактори, які знаходяться у верхньому лівому квадраті потрібно обов'язково враховувати при формуванні маркетингової стратегії ТОВ «іl Molino».

Для підприємства ТОВ «іl Molino» такими факторами є активний темп зростання ринку, збільшення частки підприємства на ринку, поява нових технологій у виробництві, зміна маркетингової політики; серед загроз – зміна діючого законодавства, погіршення загальноекономічної ситуації, розірвання партнерських відносин з постачальниками, дії контролюючих органів.

Таблиця 2.4

Внутрішні можливості та загрози

Фактор	Вірогідність			Важливість впливу		
	7-10	4-6	1-3	7-10	4-6	1-3
Можливості:						
1. збільшення частки підприємства на ринку		✓		✓		
2. активний темп зростання ринку			✓		✓	
3. вихід підприємства на нові ринки			✓		✓	
4. зростання платоспроможного попиту населення		✓		✓		
5. поява нових технологій у виробництві	✓			✓		
6. зниження кількості конкурентів			✓		✓	
7. зміна маркетингової політики		✓			✓	

Загрози:						
1. зміна діючого законодавства		✓		✓		
2. погіршення загальноекономічної ситуації		✓			✓	
3. дія форсмажорних обставин		✓			✓	
4. підвищення цін на матеріали та сировину	✓			✓		
5. технологічний вихід устаткування			✓		✓	
6. розірвання партнерських відносин з постачальниками		✓				✓
7. дії контролюючих органів	✓				✓	

Джерело: побудовано автором за даними підприємства.

Наступним етапом є оцінка факторів внутрішнього середовища. Для цього використовують метод визначення профілю внутрішнього середовища, окремо для кожного фактору проводять експертну оцінку його значимості. При високій значимості фактору надається значення «3», при середній – «2», при слабкій – «1». Ці значення подаються у другій графі, а в третій графі записують вплив кожного фактору на діяльність компанії. Якщо вплив фактору позитивний, то він позначається «+1», негативний – «-1». Визначивши добуток трьох експертних оцінок можна визначити рівень вагомості фактору у подальшій розробці стратегії маркетингу ТОВ «il Molino».

На основі проведеної оцінки факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, їх рівня впливу на функціонування підприємства можна визначити сильні і слабкі сторони, можливості і загрози ТОВ «il Molino». До слабких сторін можна віднести деякий вплив сезонності на обсяги продажів та поставок; використання потужностей підприємства не в повній мірі;

неефективну маркетингову кампанію; значне моральне і фізичне старіння основних фондів; недостатність оборотних коштів; неефективну організаційну структуру управління підприємством.

Таблиця 2.5

Оцінка факторів внутрішнього середовища ТОВ «il Molino»

Фактори	Вагомість фактора	Вплив на організацію	Напрямок впливу	Рівень важливості фактора
1. Наявність власного виробничого комплексу	2	3	+1	+6
2. Виробнича потужність	2	2	+1	+4
3. Система збутової мережі	3	3	+1	+9
4. Рівень кваліфікації менеджменту	3	3	+1	+9
5. Досвід роботи на ринку	2	2	+1	+4
6. Рекламна компанія	3	1	+1	+3
7. Управління якістю	2	1	+1	+2
8. Фінансовий стан	3	3	+1	+9
9. Асортимент продукції	2	2	+1	+4
10. Відносини з постачальниками	3	2	+1	+4

Джерело: побудовано автором за даними підприємства.

Сильними сторонами ТОВ «il Molino» є рівень кваліфікації менеджменту; присутність на ринку; великий досвід роботи на ринку; довгострокові партнерські відносини з постачальниками сировини; значні власні технологічні розробки; значний виробничий потенціал підприємства; широкий ряд асортименту продукції та послуг.

**Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства
ТОВ «il Molino» методом SWOT-аналізу**

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - Присутність на ринку; - Великий досвід роботи на ринку; - Довгострокові партнерські відносини з постачальниками сировини; - Високий рівень кваліфікації менеджменту; - Значні власні технологічні розробки; - Значний виробничий потенціал підприємства; - Широкий ряд асортименту продукції, що виготовляється. 	<ul style="list-style-type: none"> - Деякий вплив сезонності на обсяги продажів; - Недовикористання існуючих потужностей підприємства; - Неактивна маркетингова кампанія; - Значне моральне і фізичне старіння основних фондів; - Недостатність оборотних коштів; - Неєфективна організаційна структура управління підприємством.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - Збільшення частки підприємства на ринку; - Створення нових точок продажу; - Вихід підприємства на нові ринки; - Зростання платоспроможного попиту населення; - Поява нових технологій у виробництві; - Зниження кількості конкурентів; - Зміна маркетингової політики. 	<ul style="list-style-type: none"> - Збільшення цін на сировину та матеріали; - Розрив партнерських взаємовідносин з постачальниками сировини; - Форсмажорні обставини: втрата основних фондів у результаті дії обставин непереборної сили; - Технологічний вихід устаткування з ладу; - Погіршення загальноекономічної ситуації в країні; - Зміни чинного законодавства; - Дії контролюючих органів.

Джерело: побудовано автором за даними підприємства.

Встановлення зв'язку між найвпливовішими слабкими і сильними сторонами підприємства, загрозами і можливостями зовнішнього середовища є заключним етапом SWOT-аналізу.

Зовнішнє середовище	Можливості 1. Збільшення частки підприємства на ринку; 2. Створення нових точок продажу; 3. Вихід підприємства на нові ринки; 4. Зростання платоспроможного попиту населення.	Загрози 1. Зміна діючого законодавства; 2. Розірвання партнерських відносин з постачальниками; 3. Дії контролюючих органів; 4. Погіршення загальноекономічної ситуації.
Внутрішнє середовище		
Сильні сторони Великий досвід роботи на ринку; Наявність власного виробничого комплексу; Довгострокові партнерські відносини з постачальниками сировини; Високий рівень кваліфікації менеджменту; Значні власні технологічні розробки.	Поле «СiМ» Збільшення частки підприємства на ринку; Власний виробничий комплекс; відносини з постачальниками; Створення нових точок продажу; Менеджмент та досвід роботи на ринку; Вихід підприємства на нові ринки; Значні власні технологічні розробки; Досвід роботи на ринку.	Поле «СiЗ» Зміна діючого законодавства; Рівень кваліфікації менеджменту; Розірвання партнерських відносин з постачальниками; Дії контролюючих органів; Погіршення загально-економічної ситуації.
Слабкі сторони 1. Деякий вплив сезонності на обсяги продажів; 2. Недовикористання існуючих потужностей підприємства; 3. Неактивна маркетингова кампанія; 4. Значне моральне і фізичне старіння основних фондів.	Поле «СлМ» Деякий вплив сезонності на обсяги продажів; Зміна кон'юнктури ринку та вихід на нові ринки; Недовикористання існуючих потужностей підприємства; Зростання платоспроможного попиту населення; Неактивна маркетингова кампанія; Збільшення частки компанії на ринку; Створення власної торгової мережі та вихід підприємства на нові ринки; Значне моральне і фізичне старіння основних фондів.	Поле «СлЗ» «Кризове поле» – з метою як подолання загроз, так і усунення слабких сторін підприємства потрібно розробити та реалізувати комплекс стратегій, за напрямком яких взявши структуру заходів, розроблену в полях СiМ, СiЗ та СлМ. Серед них стратегії диверсифікації виробництва, використання конкурентних переваг для завоювання більшої частки ринку; стратегії розвитку маркетингу, рекламної кампанії та менеджменту.

Рис. 2.3 Матриця SWOT-аналізу підприємства ТОВ «il Molino»

Джерело: авторська розробка.

Під час проведення оцінки середовища підприємства, необхідно зосереджуватися на тому, що можливості і загрози можуть переходити в свою протилежність: нереалізована можливість може стати загрозою, якщо її використає конкурент, або, навпаки, заздалегідь помічена загроза може створити для організації додаткову перевагу тоді, коли конкуренти її не усунули.

Таким чином, SWOT–аналіз ТОВ «il Molino» дає змогу визначити основні напрями реалізації маркетингових стратегій для подальшого розвитку сильних сторін, пом'якшення загроз та подолання слабких сторін підприємства.

2.2. Дослідження впливу чинників на реалізацію маркетингової стратегії підприємства

Для комплексного аналізу стану маркетингової стратегії підприємства дослідимо внутрішні чинники, які впливають на її реалізацію: брендинг, товарну політику, збутову політику, рекламу, комунікаційну політику та інформаційні технології.

Управління брендингом на даному підприємстві здійснюється менеджерами, які відповідають за підтримку і розвиток бренду. Дослідивши товарний знак, тексти і дизайни бренду Il Molino можна сказати, що перша комунікативна мета брендингу – створення поінформованості – досягнута. Яскравий жовтий колір є фірмовим кольором компанії, вдало створив і закріпив у свідомості споживачів образ товару. Зображена дров'яна піч на логотипі і фірмовий вислів «піца з дров'яної печі» завжди асоціюється з культурою країни, національною стравою якої є піца, історичним корінням її походження, національним менталітетом. Політика компанії чітко спрямована на підтримку і розвиток бренду, позиціонування, підвищення лояльності споживачів та сили бренду.

Товарна політика компанії охоплює різні аспекти продуктової стратегії. Протягом десяти років існування бренду відбувалося формування товарного асортименту, модифікація існуючих страв, зняття з виробництва застарілих, розроблення і запуск у виробництво нових страв, забезпечення належного рівня їх якості і конкурентоспроможності. Ресторан позиціонує себе як італійський і має асортимент відповідних продуктів, такі як справжнє італійське борошно, консервовані томати у власному соку, які

використовуються як соус для піци, італійські сири та саямі. У всіх своїх текстах і зверненнях до споживача компанія постійно робить на цьому акцент. За стандартами компанії офіціанти зобов'язані наголосити хоча б один раз за візит про переваги ресторану.

Контроль за належним рівнем якості продукції відбувається регулярно. Зранку і ввечері проводяться чек-листи, обов'язкове маркування на кожній позиції, один раз на місяць проводяться аудити з керівниками технологічного відділу без попередження про візит. Також відповідність страви стандартам допомагає контролювати зворотній зв'язок від гостей. Офіціанти зобов'язані поцікавитись враженням гостя про візит та страву і передати інформацію менеджменту. Також існує бонусний додаток на телефоні (програма лояльності компанії) через який гості можуть залишити відгук про враження. Компанія зацікавлена у тому, щоб цей додаток був у кожного гостя, тому завжди в кінці візиту гостю пропонується встановити його на телефон. Також ведеться щомісячна статистика користувачів додатком. Кожен ресторан має власний план у відсотках в співвідношенні до кількості відвідувачів і по мірі його досягнення, цей показник завжди піднімається.

Наступним етапом є оцінка діючої схеми просування продукції/послуг. На підприємстві ТОВ «il Molino», використовують схему, яку зображено на рисунку 2.4.

Вид просування	Заходи або різновиди просування	Хто проводить або відповідальні особи	Бюджет і фактичні витрати на рік
Стимулювання збуту	Знижки на продукцію	Менеджери з продажу	
Комплексне просування	Участь у галузевих ярмарках	Керівники	

Рис. 2.4. Схема просування продукції ТОВ «il Molino»

Джерело: побудовано автором за даними підприємства.

На сьогоднішній день ТОВ «il Molino» використовує такі засоби, як стимулювання збуту, реклама та PR. Стимулювання збуту проводиться переважно шляхом акцій, змістом яких є продаж комплексних послуг за більш вигідною ціною. Діє програма лояльності у мережі ТОВ «il Molino». Також у ресторанах пропонують постійно діючу акцію з безкоштовної доставки по місту.

Рекламна діяльність ТОВ «il Molino» є досить стриманою. Основними статтями витрат на рекламну діяльність є друк рекламної та сувенірної продукції, витрати на участь у тендерах для співробітників відділу по роботі з корпоративними клієнтами, реклама на сайті Google та розміщення прайс-листів у мережі Інтернет.

Таблиця 2.7

Розподіл витрат на рекламну та сувенірну продукцію у 2019 році

Група клієнтів	Обсяг витрат, тис. грн.	% у загальному обсязі витрат
Регіональні мережі	433,531	47,45
Експорт	59,535	6,52
Мережі	5,171	0,57
Роздрібні продажі + сервіс	84,272	9,22
Корпоративні клієнти	331,228	36,25
Разом	913,738	100,00

Джерело: побудовано автором за даними підприємства.

Як форму PR компанія ТОВ «il Molino» використовує поширення інформації про підприємство у друкованих та електронних ЗМІ. Останнім часом перевага віддається інформаційним Інтернет-порталам, присвяченим тенденціям на IT-ринку (наприклад, комп'ютерний огляд).

Також працівники відділів представляють ТОВ «il Molino» на професійних виставках в Україні та за кордоном. Розподіл витрат на участь у професійних виставках та семінарах у розрізі відділів компанії наведений у таблиці 2.8.

Розподіл витрат на участь у професійних виставках та семінарах у 2019 році

Відділ компанії	Обсяг витрат, грн.	% у загальному обсязі витрат
Відділ по роботі з регіональними мережами	1769,04	22
Експортний відділ	3304,8	41
Відділ роздрібних продажів та сервісного обслуговування	3013,2	37
Разом	8087,04	100

Джерело: побудовано автором за даними підприємства.

ТОВ «il Molino» використовує такі канали розподілу товарів та послуг як прямі канали розподілу, так і непрямі при роботі з клієнтами (рис. 2.6).



Рис. 2.6 Канали розподілу ТОВ «il Molino»

На основі проведеного аналізу можна зробити висновки про ефективність та доцільність діючої стратегії просування продукції ресторану та його маркетингових комунікацій, а в подальшому розробити можливі напрямки удосконалення.

2.3. Оцінка результативності діючої маркетингової стратегії ресторану

На сьогодні ТОВ «il Molino» не має розробленої ефективної маркетингової стратегії. Підприємство веде свою діяльність в умовах жорсткої конкуренції та мінливого маркетингового середовища. Саме тому, управління маркетинговою діяльністю та формування дієвої маркетингової стратегії має значний вплив на ефективне функціонування та прибутковість підприємства.

Стратегія підприємства ТОВ «il Molino» - укріпити позиції на внутрішньому ринку та вийти на нові ринки збуту завдяки модернізації виробництва та впровадження більш ефективної маркетингової політики

Для оцінки маркетингової стратегії ТОВ «il Molino» необхідно проаналізувати фактори, які наведено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Оцінка маркетингової стратегії ТОВ «il Molino» у 2019 р.

Елемент маркетингової стратегії	Оцінка у балах
1. Здійснення сегментації ринку	3
2. Вивчення потреб споживачів та задоволення їх в повному обсязі	2
3. Проведення оцінки конкурентів	3
4. Ступінь зміни асортименту товарів за останні 3 роки	1
5. Рівень контролю якості продукції	3
6. Використання торгової марки	3
7. Врахування еластичності попиту при встановленні ціни	2
8. Використання прогресивних методів продажу	3
9. Оцінка ефективності реклами	3
Загальна оцінка	23

Джерело: побудовано автором.

З табл. 2.9 можна зробити висновок, що не всі елементи маркетингової стратегії у повній мірі використовуються в діяльності ТОВ «il Molino».

У таблиці 2.10 наведено маркетингові інструменти, які використовують на підприємстві ТОВ «il Molino» та їх значення у загальних маркетингових витратах підприємства у 2018 та 2019 роках.

Таблиця 2.10

Структура витрат маркетингової діяльності ТОВ «il Molino» у 2018-2019 рр.

Види реклами	2018		2019		2019/2018
	Сума витрат, грн.	Питома вага, %	Сума витрат, грн.	Питома вага, %	
Біг-борди та лайт-бокси	24584,4	10	39800,2	13	15215,8
Зовнішнє оформлення	77309,5	34	65445,8	22	-11863,7
Соціальні мережи	7000	4	7000	3	0
Плакати	2350,4	1	3220,3	1	869,9
POS-матеріали	6223,4	3	7211	2	987,6
Просування сайту	10000	5	10000	4	0
Фірмові пакувальні матеріали	93546	43	163421	55	69875
Всього	221013,7	100	296028,3	100	75014,6

Джерело: побудовано автором за даними підприємства.

На рисунках 2.7, 2.8 та 2.9 графічно зображено динаміку використання маркетингових інструментів для просування продукції ТОВ «іІ Molino».

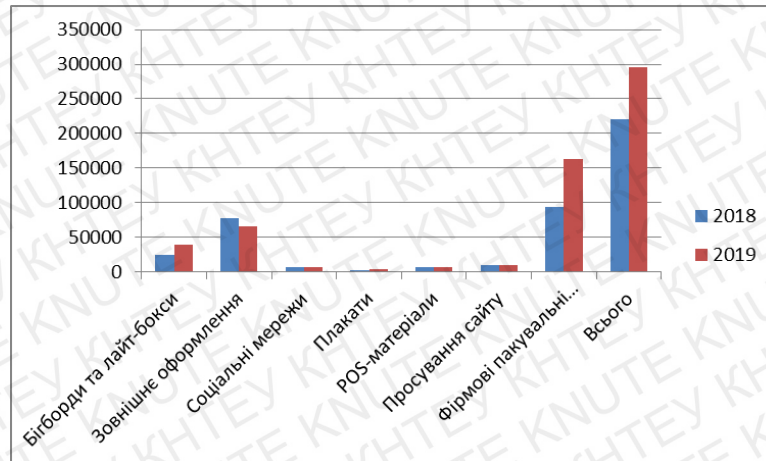


Рис. 2.7. Динаміка маркетингових витрат на просування продукції ТОВ «іІ Molino», грн

Джерело: побудовано автором.

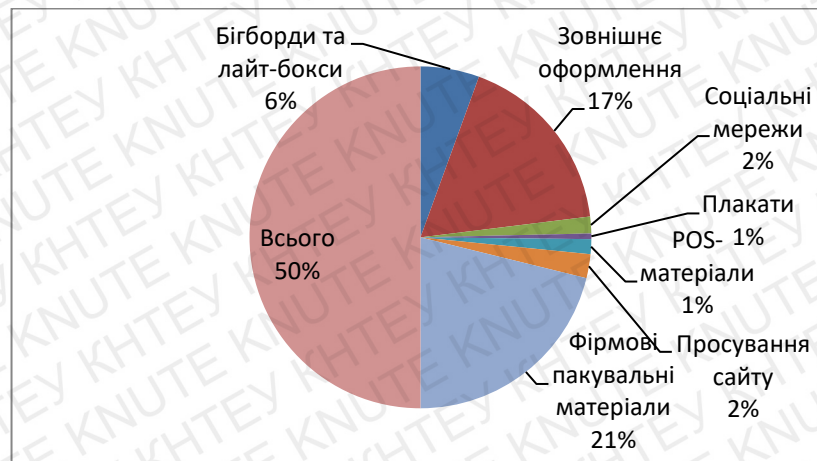


Рис. 2.8. Динаміка маркетингових витрат ТОВ «іІ Molino» в 2018 році

Джерело: побудовано автором.

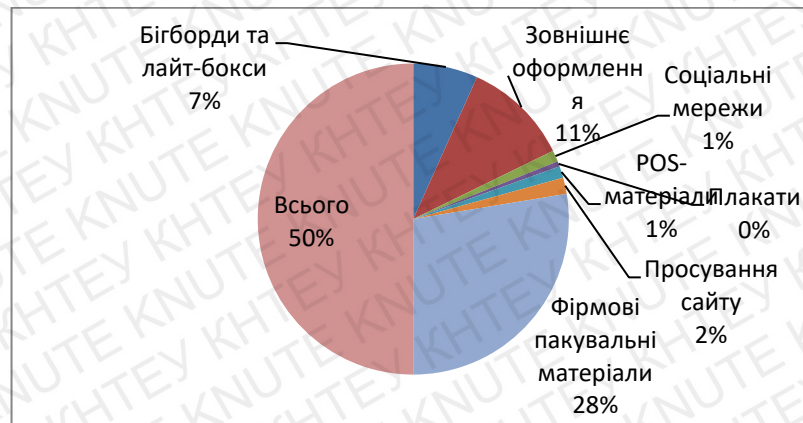


Рис. 2.9. Динаміка маркетингових витрат ТОВ «іІ Molino» в 2019 році

Джерело: побудовано автором.

Слід зауважити, що відповідно до даних наведених у таблиці 2.11 при формуванні суми витрат на маркетингові інструменти враховують різні аспекти. Наприклад, у витратах на біг-борди та лайт-бокси враховують витрати на розробку, виготовлення, встановлення та обслуговування об'єкту з боку підприємства. Подібна схема нарахування витрат подібна і іншим маркетинговим інструментам.

Крім того, ТОВ «il Molino» використовує такий маркетинговий інструмент як презентації та дегустації, який потребує організаторських витрат на оплату роботи промоутерів та закупівлю продукції для дегустації, а також рекламних матеріалів.

Для того, щоб визначити значимість кожного із маркетингових інструментів слід провести опитування, результати, якого наведені у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Результати опитування споживачів за 2018-2019 рік

Експерти	2018							Сз	2019							Сз
	1	2	3	4	5	6	7		1	2	3	4	5	6	7	
Біг-борди та лайт-бокси	3	5	3	3	5	4	5	4	5	3	4	5	3	4	5	4,14
Зовнішнє оформлення	2	4	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5,0
Соціальні мережи	3	3	5	5	5	5	5	4,43	5	3	4	5	3	4	5	4,14
Плакати	2	3	3	3	5	5	2	3,29	5	5	5	5	5	5	5	5,0
POS-матеріали	5	5	5	5	3	4	3	4,29	5	3	4	5	3	4	5	4,14
Просування сайту	5	5	5	5	5	5	3	4,71	5	5	5	5	5	5	5	5,0
Фірмові пакувальні матеріали	5	4	4	5	5	5	3	4,43	5	3	4	5	3	4	5	4,14

Примітка: Сз-середнє значення

За даними експертних оцінок, можна зробити висновок, що найперспективнішим напрямом просування продукції ТОВ «il Molino» є просування сайту та фірмові пакувальні матеріали.

Для обґрунтування та значимості кожного із інструментів необхідно всі компоненти, які досліджуються, віднести до позитивно або негативно діючих.

При цьому зовнішні й внутрішні фактори впливу необхідно аналізувати в їхньому взаємозв'язку й залежності. Для цього необхідно провести SWOT-аналіз [11].

Таблиця 2.12

SWOT-аналіз маркетингових інструментів ТОВ «il Molino»

Можливості:		Загрози:
<p>Поліпшення рівня життя населення Зміна рекламних технологій Розвиток інформаційної галузі Поява нових постачальників Зміни смаків Зниження цін на сировину Зниження податків Удосконалювання менеджменту Зниження безробіття Зменшення імперативних норм законодавства Удосконалювання технології виробництва Пропозиції про співробітництво з боку вітчизняних підприємців</p>		<p>1. Зміна купівельних переваг 2. Збої в постачаннях сировини 3. Зниження рівня життя населення 4. Зростання темпів інфляції 5. Жорсткість законодавства 6. Зміна рівня цін 7. Стрибки курсів валют 8. Зростання податків 9. Посилення конкуренції 10. Зростання безробіття 11. Поява нових фірм на ринку</p>
Сильні сторони:	«Сила і можливості»	«Сила і загрози»
<p>1. Достовірний моніторинг ринку 2. Налагоджена збутова мережа 3. Високий контроль якості 4. Висока рентабельність 5. Зростання оборотних коштів 6. Висока кваліфікація персоналу 7. Достатня популярність</p>	<p>- вихід на нові ринки, збільшення асортименту дозволить збільшити обсяг фінансових засобів; - достатня популярність буде сприяти виходу на нові ринки; - кваліфікація персоналу, контроль якості, невіддале поведження конкурентів і розвиток рекламних технологій дадуть можливість устигнути за ростом ринку; - чітка стратегія дозволить використовувати всі можливості.</p>	<p>- посилення конкуренції, політика держави, інфляція і зростання податків, зміна смаків споживачів уплинуть на проведення стратегії; - поява конкурентів викликає додаткові витрати фінансових ресурсів; - популярність захистить від товарів-субститутів і додасть переваг у конкуренції; - достовірний моніторинг уловить зміни смаків споживачів.</p>

Слабкі сторони:	«Слабкість і можливість»	«Слабкість і загрози»
1. Збої у постачанні 2. Середній рівень цін 3. Не повна завантаженість потужностей 4. Неучасть персоналу у прийнятті управлінських рішень 5. Недостатній контроль виконання наказів і розпоряджень	- неучасть персоналу в прийнятті рішень і недостатній контроль виконання розпоряджень при зниженні безробіття може привести до саботажу; - зниження рівня цін, розмірів податків при збереженні середнього рівня цін дозволить одержувати великі доходи	- поява нових конкурентів і середній рівень цін погіршить конкурентну позицію; - несприятлива політика держави може привести до виходу з галузі; - непродумана рекламна політика не удержить покупців при зміні їхніх смаків; - неповна завантаженість потужностей при зростанні темпів інфляції і стрибків у курсах валют може привести до банкрутства товариства

Джерело: побудовано автором.

Таким чином, SWOT-аналіз дає змогу виявити можливі загрози та слабкі сторони ТОВ «il Molino», зокрема такі як: висока конкуренція в галузі; відсутність гідної реклами продукції підприємства; проблеми з каналами збуту. Саме тому, постає необхідність у подальшій розробці ефективної маркетингової стратегії, підґрунтям якої повинно стати завоювання ринку та підтримання якості продукції. Для формування ефективної маркетингової стратегії, фахівці ТОВ «il Molino» мають зосередити свою увагу на сильних сторонах та можливостях компанії.

Основними конкурентами для ТОВ «il Molino», на даний момент можна назвати ТОВ «Domino's Ukraine» і «МамаМія». Для порівняння ТОВ «il Molino», було обрано кількісні та якісні показники, які найкраще характеризують конкурентів.

На основі аналізу можна зробити висновок, що ТОВ «il Molino» має високу якість сервісу, широкий технологічний процес, систему знижок та бонусну програму, яке забезпечує ресторану стабільні позиції на ринку.

Сегментація ринку за основними конкурентами ТОВ «il Molino»

Фактори конкурентоспроможності	ТОВ «il Molino»	ТОВ «Domino's Ukraine»	«МамаМія».
Якість продукції	5	5	4
Асортимент	4	5	4
Ціна	5	5	3
Бонусна програма та система знижок	3	5	3
Додаткові послуги	3	5	3
Якість сервісу	4	4	4
Технологічний процес	5	4	4
Загальна оцінка	29	33	25

Примітка: за шкалою від 1 до 5

Проте, існує впливовий конкурент, який має лідерські позиції на ринку. Недоліком у цьому є не розвинена маркетингова діяльність. Саме тому, постає необхідність у розробці маркетингової стратегії, яка б значно покращила імідж ресторану.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РЕСТОРАНУ «IL MOLINO», М. КИЇВ

3.1. Обґрунтування програми заходів з реалізації маркетингової стратегії

Для того, щоб забезпечити ефективний розвиток підприємства необхідно підтримувати стабільно високі фінансові показники, а також подальші перспективи розвитку та обґрунтування маркетингової стратегії. Саме тому, постає необхідність у визначенні довгострокової програми з реалізації маркетингової стратегії, яка дає змогу виявити у діяльності ТОВ «il Molino» можливі загрози та найефективніше використати стратегічний потенціал ресторану.

Для покращення конкурентоздатності та формування ефективного функціонування підприємства необхідно якомога краще обґрунтувати маркетингову стратегію, яка описуватиме певні стратегічні цілі відповідно до всіх функціональних потреб.

Для більш повного відображення бажаних маркетингових потреб стратегія має бути сформована відповідно до принципу комплексності. Так, як основними елементами маркетингу є система «4Р», яка складається із таких компонентів як, product-продукт, price-ціна, place-місце, promotion-просування, слід виокремити такі можливі стратегії:

- товарну;
- цінову;
- збутову;
- маркетингових комунікацій.

Для обґрунтування програми заходів з реалізації маркетингової стратегії підприємства ТОВ «il Molino», перш за все, необхідно сформулювати робочу гіпотезу та бажані результати для задоволення потреб підприємства.

Не дивлячись на те, що на підприємстві відсутня єдина служба маркетингу, маркетингові функції виконуються різними підрозділами, оскільки їхнє виконання є нагальною потребою для будь-якого комерційного і некомерційного підприємства. Це положення впливає із самого визначення маркетингу як такого: маркетинг - вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб за допомогою обміну.

Першим кроком на шляху реалізації маркетингової політики на підприємстві є створення служби маркетингу на підприємстві та визначення її системи організації. Найбільш проста і розповсюджена організація служби маркетингу є функціональна організація. У цьому випадку спеціалісти-маркетологи керують різними маркетинговими функціями і підпорядковуються керівнику служби маркетингу.

Найкраще зазначеним вимогам відповідає структура формування маркетингової служби з реалізації маркетингової стратегії ТОВ «il Molino», яку представлено на рис 3.1.



Рис. 3.1. Організація служби маркетингу компанії ТОВ «il Molino» для реалізації маркетингових стратегій

Джерело: побудовано автором.

Розглянемо докладніше запропоновану структуру, а також функції груп, функціональні обов'язки співробітників і зв'язок з іншими підрозділами компанії. Основними принципами, які слід враховувати при організації маркетингової служби ТОВ «il Molino» є:

- маркетингова служба має функціонувати як самостійний підрозділ;
- служба маркетингу у свою структуру включає відділи, які займаються плануванням, організацією та контролем за виконанням зазначених маркетингових стратегій підприємства;
- у процесі своєї діяльності маркетингова служба може співпрацювати із відповідними підрозділами підприємства;
- маркетингова служба виступає «інтелектуальним штабом» на підприємстві.

Запропонована структура формування маркетингової служби і рівень повноважень його співробітників максимально адаптовані до особливостей і потреб ТОВ «il Molino» на даному етапі діяльності, що в подальшому зможуть задовольнити процес ефективної реалізації маркетингової стратегії підприємства. Не виключено, що в процесі впровадження даної пропозиції, знадобиться перегляд функції окремих підрозділів ТОВ «il Molino» або залучення додаткових груп в саму маркетингову службу.

Для оцінки готовності компанії до роботи з принципів стратегічного управління менеджерам пропонувалося оцінити ступінь прояву кожного з перерахованих вище ознак у діяльності підприємства - виставити оцінки, що відповідають ступеню прояву тієї чи іншої ознаки:

- «5» - якщо дана ознака на підприємстві цілком виявляється;
- «4» - якщо дана ознака виявляється не цілком;
- «3» - якщо дана ознака виявляється слабо;
- «2» - якщо дана ознака не виявляється.

Загальна оцінка ступеня готовності компанії являє собою середньозважений бал:

$$S = \frac{1}{m * n} \sum_{i=1}^m K_i \sum_{j=1}^n S_{ij}$$

де:

S_{ij} - бальна оцінка j -го експерта ступеня прояву i -го ознаки;

n - кількість експертів;

m - число розглянутих ознак;

K_i - коефіцієнт важливості i -го ознаки,

Для спрощення прийнято, що всі ознаки мають однакову важливість і $k=1$.

В оцінці брало участь десять експертів, у такий спосіб $n = 10$, а $m = 12$.

Розрахуємо по формулі 3.1 наступні граничні числа:

$b_{\min} = 0,2$ - відповідає випадку повного не прояву всіх ознак;

$b_{\text{сл}} = 0,3$ - відповідає випадку слабкого прояву всіх ознак;

$b_{\text{нп}} = 0,4$ - відповідає випадку не повного прояву всіх ознак;

$b_{\max} = 0,5$ - відповідає випадку повного прояву всіх ознак.

Тепер по формулах:

$$b_1 = b_{\min} + 0,75 (b_{\text{сл}} - b_{\min}) \quad (3.2);$$

$$b_{\text{ср}} = 0,5 (b_{\min} + b_{\max}) \quad (3.3);$$

$$b_2 = b_{\text{нп}} + 0,25 (b_{\max} - b_{\text{нп}}) \quad (3.4);$$

розрахуємо пороги $b_1 = 0,275$, $b_{\text{ср}} = 0,35$, $b_2 = 0,425$

Ступінь готовності компанії до стратегічного управління та контролю варто оцінювати як:

дуже висока, якщо отриманий результат попадає в діапазон $b_2 - b_{\max}$;

висока, якщо отриманий результат попадає в діапазон $b_{\text{ср}} - b_2$;

помірна, якщо отриманий результат попадає в діапазон $b_1 - b_{\text{ср}}$;

низька, якщо отриманий результат попадає в діапазон $b_{\min} - b_1$.

Нижче в таблиці наведений результат узагальненої оцінки менеджерами ТОВ «il Molino» готовності до стратегічного управління по дванадцятьох перерахованих ознаках.

Готовність ТОВ «il Molino» до маркетингового стратегічного управління та контролю

№ пп.	Ознаки, що виявляються	Оцінка ступеня прояву ознаки
1	Визначеність місії	виявляється слабо
2	Визначеність цілей і стратегії підприємства	виявляється слабо
3	Наявність налагодженого механізму збору, аналізу і обробки маркетингової інформації	виявляється не цілком
4	Робота з підвищення конкурентоздатності підприємства	виявляється не цілком
5	Адаптуємість підприємства до можливостей, що відкриваються	виявляється слабо
6	Орієнтованість поточного управління на виконання стратегічних задач підприємства	не виявляється
7	Організаційний поділ задач стратегічного управління від задач оперативного управління	не виявляється
8	Наявність штабних підрозділів, що здійснюють внутріфірмове консультування з питань стратегічного розвитку	не виявляється
9	Запрошення сторонніх консультантів для вирішення неспецифічних задач	виявляється не цілком
10	Постійне інформування персоналу про стратегічні цілі і плани підприємства	виявляється слабо
11	Високий рівень корпоративної культури	виявляється не цілком
12	Наявність на підприємстві ефективно працюючого маркетингового підрозділу	виявляється слабо
	Підсумковий рейтинг	0,308

Джерело: складено автором.

На основі проведеною оцінки готовності підприємства до створення маркетингового відділу, яка показала що в цілому персонал готовий до якісних змін на підприємстві у контексті зміни маркетингової стратегії та створення маркетингового відділу.

3.2. Прогнозування результативності реалізації маркетингової стратегії ресторану

Для прогнозування результативності реалізації маркетингової стратегії з урахуванням вище запропонованих заходів та здійснення оцінки економічної доцільності цих заходів, необхідно спрогнозувати грошові потоки за проектом, розрахувати очікуваний чистий прибуток.

Для того, щоб провести більш точні детальні та наглядні розрахунки, слід виділити основні маркетингові стратегії, які будуть використовуватися для просування ТОВ «il Molino». Головною маркетинговою стратегією буде проведення маркетингових заходів щодо удосконалення політики маркетингових комунікацій ТОВ «il Molino».

Далі слід провести детальні розрахунки бюджету на маркетингові заходи та кошторису витрат на додаткову заробітну плату учасників проектною команди (таблиці 3.2-3.4).

Необхідно звернути увагу на те, що додаткова заробітна плата була визначена на основі розрахунків прогнозованого часу роботи за маркетинговим проектом. Додаткова заробітна плата є мотиваційним фондом для маркетингової служби.

Таблиця 3.2

Бюджет маркетингових витрат

Стаття витрат	Сума, грн.
Проведення маркетингових досліджень	8 880,00
Виготовлення POS-матеріалів	91 120,00
Облаштування приміщення у фірмовому стилі, розміщення POS-матеріалів	800
Створення суб-сторінок на офіційному сайті ТОВ «il Molino»	2 100,00
Створення і оформлення сторінки кожного закладу у соціальних мережах	1 260,00
Організація SMM-заходів	1 360,00
Розміщення зовнішньої реклами	12 480,00
Разом	118 000,00

Кошторис витрат на виготовлення POS-матеріалів

Стаття витрат	Витрати для 1 СЦ, грн.	Витрати для 6 СЦ, грн.
Вивіска (1 шт.)	1095	6570
Фласри (2000 шт.)	580	3480
Візитки (2000 шт.)	1000	6000
Картки лояльності (200 шт.)	180	1080
Інтер'єрні таблички (15 шт.)	270	1620
Табличка відчинено/зачинено (1 шт.)	12	72
Ручки (600 шт.)	2880	17280
Магніти (600 шт.)	120	720
Настінні плакати (1 шт.)	61	366
Штендер (1шт.)	983	5898
Пакет великий (2000 шт.)	1920	11520
Пакет малий (2000 шт.)	720	4320
Блокнот-BARVA (400 шт.)	3127	18762
Футболки (10 шт.)	500	3000
Бейджі для співробітників (20 шт.)	200	1200
Папка (50 шт.)	800	4800
Куточок покупця (1 шт.)	480	2880
Разом	15000	90000

Джерело: складено автором.

На рис. 3.2 представлена планова структура приросту продажів у результаті оновлення маркетингової політики. З метою обґрунтування подальших надходжень від реалізації проєкту була розглянута саме планова структура приросту продажів, оскільки у ресторані представлені різні групи товарів, за якими різняться обсяги продажів, а також рентабельність продажів. Отже, планується, що 35 % планового приросту продажів буде досягнуто за рахунок збільшення обсягів надання послуг, 28 % - за рахунок зростання обсягів реалізації продукції, 21 % - оригінальних власних технологій, 12 % - сервісу; 4 % - додаткові послуги.

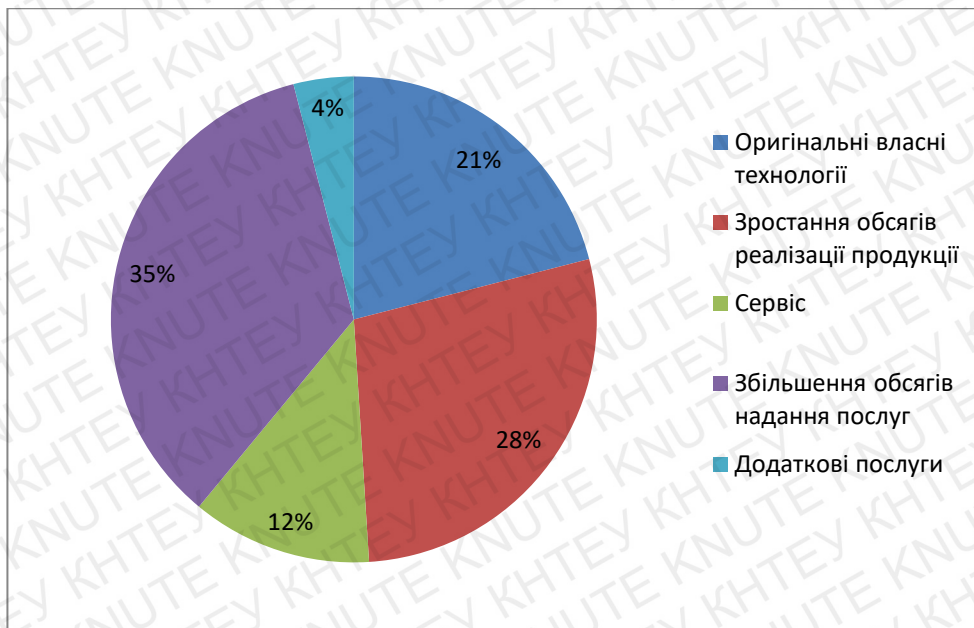


Рис. 3.2. Планова структура приросту продажів у результаті оновлення маркетингової політики

Джерело: побудовано автором.

Таблиця 3.4

Кошторис витрат на додаткову заробітну плату учасників проектної маркетингової команди

Учасник проектної команди	Час роботи за проектом, годин	Ставка додаткової оплати, грн./год	Додаткова заробітна плата, грн.
Менеджер проекту	240	30,00	7200
Начальник відділу маркетингу	88	25,00	2200
Менеджер з маркетингу	368	20,00	7360
Спеціаліст з надання інформаційних послуг клієнтам	80	17,00	1360
Дизайнер	116	25,00	2900
Інженер з експлуатації обладнання	96	20,00	1920
Начальник відділу роздрібних продажів та сервісного обслуговування	16	28,00	448
Програміст веб-сайтів	56	25,00	1400
Разом	x	x	29828

Джерело: складено автором.

Варто також зазначити те, що для обґрунтування запропонованих заходів був врахований приріст продажів регіональними закладами мережі ТОВ

«il Molino», оскільки за допомогою їх модернізації буде досягнуто додатковий рівень збуту та зростання обсягів реалізації послуг ТОВ «il Molino».

Таблиця 3.5

Прогноз грошових потоків за проектом, грн.

Показник	2020 р.	2021 р.			
	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
Приріст виручки від реалізації послуг	567000	567000	576450	595350	595350
Орендні платежі	12000	-	-	-	-
Надходження від права використання ТМ	18000	18000	18000	18000	18000
Загальна сума надходжень	597000	585000	594450	613350	613350
Поточні витрати на маркетингові заходи	36000	36000	40000	48000	48000
Собівартість приросту реалізованих послуг	436590	436590	443866,5	458419,5	458419,5
Загальна сума витрат	472590	472590	483866,5	506419,5	506419,5
Приріст валового прибутку	124410	112410	110583,5	106930,5	106930,5
Приріст чистого прибутку	111969	101169	99525,15	96237,45	96237,45

Джерело: побудовано автором.

Необхідно звернути увагу на те, що оцінка запропонованих заходів буде здійснюватись за двома напрямками:

- 1) участь у виставках та банерна реклама на спеціалізованому ІТ-порталі – це заходи, що спрямовані на підвищення обсягів реалізації регіональною мережею;
- 2) банерна реклама та розміщення сіті-лайтів у Києві, встановлення стендів, система бонусів для кінцевого продавця (на основі QR-кодів) – заходи, що спрямовані на збільшення обсягів реалізації продукції.

Розглянемо річний план витрат на маркетингові заходи, що представлений у таблиці 3.6. Слід зазначити, що заходи розподілялись відповідно до сезонності продажів. У періоди бізнес-сезону на ринку B2B (лютий-червень, вересень-грудень) активність маркетингових заходів є вищою.

Таблиця 3.6

Річний план витрат на маркетингові заходи

Маркетингові заходи	Лис.20	Груд.20	Січ.21	Лют.21	Бер.21	Квіт.21	Трав.21	Черв.21	Лип.21	Сер.21	Разом
Публікації				6400			6400			6400	19200
Банерна реклама	5400		5000		5400				5400		21200
Участь у спеціалізованих виставках	10000					3000		20000			33000
Банерна реклама	2500	2500			2500	2500	2500				17500
Банерна реклама	2000	2000			2000	2000	2000				10000
Розміщення стендів	1400	1400	1120	1120	1120	1120	1120	1120	1120	1120	11760
Реклама на сіті-лайтах	4440				4440		4440				13320
Разом	25740	5900	5920	7520	15460	8620	10060	21120	6520	7520	125980

Джерело: побудовано автором.

Таблиця 3.7

Оцінка економічної ефективності здійснення запропонованих маркетингових заходів

Показник	Ринок B2B	Ринок B2C
Приріст виручки від реалізації продукції, грн.	1723278,50	659979,00
Собівартість приросту реалізованої продукції, грн.	1326924,45	508183,83
Приріст валового прибутку, грн.	396354,06	151795,17
Приріст чистого прибутку, грн.	313119,70	119918,18
Обсяг витрат на маркетингові заходи, грн.	98100	63820
Коефіцієнт E/C	4,04	1,88

Джерело: побудовано автором.

У результаті запропонованих заходів прогнозується збільшення обсягів реалізації на ринку B2C на 2,5 %, а також приріст обсягів реалізації продукції у м. Києві на 15 %. Оцінка економічної доцільності здійснення запропонованих заходів наведена у таблиці 3.7. Передбачається, що заплановані заходи сприятимуть зростанню обсягів реалізації продукції та послуг ТОВ «il Molino».

Також необхідно звернути увагу на те, що реалізація запропонованих вище маркетингових заходів сприятиме зростанню відомості закладів мережі ТОВ «il Molino» у регіонах.

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження було вивчено систему маркетингової діяльності ТОВ «il Molino» та її роль у забезпеченні розвитку господарської діяльності; розглянуто основні структурні елементи організації контролю маркетингової діяльності підприємства; охарактеризовано методологічні підходи до оцінювання результативності маркетингової стратегії підприємства.

Встановлено, що на підприємстві ТОВ «il Molino» маркетингова служба відсутня. Багато маркетингових функцій бере на себе виконавчий директор, інші деякі функції виконують директори закладів. Це призводить до розпорошеності зусиль, направлених на маркетинг, що знижує його ефективність. Проведено аналіз маркетингової стратегії підприємства. Описано загальну економічну ситуацію на ринку та зокрема складнощі у реалізації маркетингової стратегії ТОВ «il Molino».

На сьогоднішній день існує негативна тенденція до зниження рентабельності маркетингової діяльності ТОВ «il Molino» (з 20,33 % у 2018 році до 18,53 % у 2019 році). Однією з імовірних причин даної ситуації є відсутність комплексної маркетингової стратегії, що не дає змогу отримувати синергійний ефект.

Можна зробити висновки про те, що на даному етапі функціонування керівництво ТОВ «il Molino» не приділяє достатньої уваги маркетинговій стратегії, як вагомому інструменту підвищення результативності та ефективності діяльності підприємства в цілому. Не дивлячись на успішне функціонування підприємства протягом багатьох років, на сьогоднішній день, для утримання конкурентних позицій у перспективі, за умов агресивної політики конкурентів та їх експансії на регіональні ринки, необхідно підвищувати ефективність маркетингової стратегії.

Основною метою було визначено надання рекомендацій щодо удосконалення процесу реалізації маркетингової стратегії ТОВ «il Molino» з

метою утримання лідерських позицій на ринку та забезпечення подальшого зростання обсягів реалізації продукції у сфері ресторанного господарства.

Запропонований варіант вирішення проблемної ситуації передбачає формування служби маркетингу, як самостійного підрозділу, який спеціалізується на забезпеченні маркетингової діяльності підприємства. Також додатково було розглянуто й інші заходи щодо удосконалення політики маркетингових комунікацій.

Також необхідно звернути увагу на те, що реалізація запропонованих маркетингових заходів, передбачає підвищення відомості закладів мережі ТОВ «il Molino» у регіонах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адлер О.О. Діагностика конкурентного середовища підприємства / О.О. Адлер // Економічна діагностика. – 2018. – URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/3adler_ekonomichna_diaagnostika/p4.html
2. Анфіногорова Є.Б. Методи оцінки ефективності маркетингових заходів / Є.Б. Анфіногорова // Проблеми і перспективи економіки і управління : матеріали Міжнар. заоч. науч. конф. – СПб. : Реноме, 2012. – С. 147–149.
3. Армстронг Г., Котлер Ф. Маркетинг. Загальний курс, 5-те видання: Пер.з англ.: Уч. пос. – М.: Видавничий дім „Вільямс”, 2007. – 608 с.
4. Аронова В.В. Ситуаційно-процесна діагностика стану маркетингової діяльності на підприємстві [Текст] : монографія / В.В. Аронова, Г.І. Дібніс ; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ : [Вид-во СНУ ім. В. Даля], 2010. – 224 с.
5. Артеменко Л.П. Конкурентоспроможність підприємства та фактори її підвищення / Л.П. Артеменко. – Київ, 2018. – 53 с.
6. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління комерційною діяльністю підприємств : монографія / Л.В. Балабанова, А.С. Панчук ; Донецький нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М.І. Туган-Барановського. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2011. – 181 с.
7. Балашов В.Г. Система маркетинга на підприємстві / В.Г. Балашов. URL: books.tr200.ru/v.php?ic1=165927.
8. Божкова В.В. Стратегічне планування маркетингових комунікацій інноваційної продукції промислових підприємств // Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. – Суми: Сумський державний університет. – 2011. – 499 с.
9. Бойко М.Г. Концепція підприємницького управління // Вісн. КНТЕУ.-2010.- № 4.- С. 66–73.
10. Бондар В.П., Гаврилко Т.О. Комунікації у сучасному маркетингу // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. Збірник наукових

праць: Випуск 27. – Київ: НАУ, 2010. – 258 с.

11. Бутенко Н.В. Основи маркетингу URL: – <http://books.efaculty.kiev.ua/mrk/3/>
12. Вершигора Є.Ю. Маркетингова товарна політика. Навчальний посібник для студентів ВНЗ. Хмельниц. екон. ун-т. Тернопіль, Астон, 2015. 407 с.
13. Гаркавенко, С. Маркетинг [Текст] : підручник.- 5-е вид. доп. / С. Гаркавенко; С.С. Гарковенко. – К. : Лібра, 2014. – 720 с.
14. Годін А.М. Маркетинг: підручник для бакалаврів / А.М. Годін. - 11 вид., перероб. и доп. – К., 2014. – 292 с.
15. Жук О.І. Сучасні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства // Економіка. Проблеми економічного становлення. – 2011. – Вип.2. – С. 51-55.
16. Котуранова Т.В., Дзіна І.В. Планування та аналіз ефективності рекламної кампанії на українських підприємствах // Економічний простір. – 2010. – №38. – С. 224-231.
17. Котлер Ф., Катарджая Г., Сетьяван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / пер. з англ. К. Куницької та О. Замаєвої. – Київ: Вид. група КМ-БУКС, 2018. – 208 с .
18. Котлер Ф., Вонг В., Сондерс Дж., Армстронг Г. Основи маркетинга / пер. с англ. 5-е европейское изд. Вильямс, 2014. – 496 с.
19. Куденко Н.В., Примак Т.О., Архипова Т.В., Шевченко О.Л. Управління рекламним бізнесом на засадах концепції маркетингу : монографія. – Київ: КНЕУ, 2012. – 279 с.
20. Кулешова Н.В. Аналіз сучасних методів та моделей формування маркетингової стратегії туристичних підприємств / Н.В. Кулешова // Ефективна економіка. – 2011. – № 4.
21. Крамар В.В. Основи рекламної діяльності / В.В. Крамар. – Львів: Кафедра менеджменту ЛТЕУ, 2017. – 265 с.
22. Лаврова Ю.В. Маркетинг. Класичні положення і особливості

застосування на транспорті: конспект лекцій [для студ. вищ. навч. закл.] / Ю.В. Лаврова. – Харків: Изд-во ХНАДУ, 2012. – 227 с.

23. Логвіна Ю. Організація стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємств // Вісник ТНЕУ. – 2011. – №1. – С.112-119.

24. Маркетинг: теоретичні основи маркетингу: навч. посіб. / [В.Б. Захожай, Л.В. Романова, Н.А. Головач та ін.]; під кер. та наук. ред. В.Б. Захожая. – К. «ДП «Видавничий дім «Персонал», 2015.

25. Мочерний С. В. Економічна теорія : навч. посіб. / С.В. Мочерний. – 4-те вид, стер. – Київ : Академія, 2009. – 639 с.

26. Мендела І.Я. Стратегічний маркетинг: навчально-методичний посібник / Укладач: І.Я. Мендела. – Івано-Франківськ: Вид-во «Фоліант», 2012. – 102 с.

27. Окландер М., Андреева Н. Модернізація концепції маркетингу у ХХІ столітті в межах парадигми сталого розвитку України // Економіст. – 2010. – № 11. – С.23-25.

28. Олефіренко О.М., Олефіренко Ю.О. Еволюція концепцій маркетингу та перспективи їх подальшого розвитку в умовах економіки сталого соціо-еколого-економічного зростання // Вісник Запорізького національного університету. – 2010. – № 3(7). – С.200-207.

29. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні URL: <http://eprints.zu.edu.ua/25081/1/selection.pdf>

30. Оснач О.Ф. та ед. Промисловий маркетинг. Навч. Пос. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 364 с.

31. Петруня Ю.Є. Маркетинг : навчальний посібник / Ю.Є. Петруня, В.Ю. Петруня. – 3-те вид., переробл. і доповн. – Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. – 362 с.

32. Пріб К.А. Діагностика в системі управління [текст] : навч. посіб. / К.А. Пріб., Н. І. Патика. – К. : «Центр учбової літератури», 2016. – 432 с.

33. Решетілова Т.Б., Ніколаєва В.К. Оцінка ефективності рекламної кампанії // Науковий вісник НГУ. – 2010. - № 5. – С.148-153.

34. Саламацька О.Ю. Дослідження сучасної концепції маркетингу // Європейський вектор економічного розвитку. – 2011. - № 2 (11). – С.210-216.
35. Стельмашук Н.А. Стратегія маркетингу на підприємстві // Сталий розвиток економіки. – 2012. - № 2. – С.251-255.
36. Струпинська Н.В. Ефективність маркетингової діяльності // Торгівля і ринок України: Збірник наукових праць. – 2011. – № 2. – С.153-159.
37. Турченко М.О. Маркетинг : підручник / М.О. Турченко, М.Д. Швець.– Київ : Знання, 2011. – 318 с.
38. Федорченко А.В., Окунева О.В. Внутрішній маркетинг підприємства: теорія, методика, практика : монографія / за ред. А.В. Федорченка. Київ: КНЕУ, 2015. 230 с.
39. Хамініч В.І. Удосконалення маркетингової діяльності торговельно-посередницьких підприємств України / В.І. Хамініч // ДНУ імені Олеса Гончара. – 2015. –URL: <http://vestnikdnu.com.ua/archive/201264/haminich.html>.
40. Янковська Г.В. Сутність маркетингових комунікацій та їх місце у системі маркетингу // Наука й економіка. – 2010. - № 4 (20). – С.98-101.
41. Bohler Heumo., Scigliano Dino. Marketing-Management. — Stutt. : Kohlhammer, 2005. — 205 S.
42. Carl Stern. Strategies that work: The BCG approach: zb. st. : lane. from English / Carl Stern, George Stock Jr. - 6th type. - M. : Mann and Ferber, 2012. - 496p.
43. International marketing and the trading system / International Trade Centre UNCTAD/WTO. — Geneva : ITC, 2001. — xvi, 219 p.
44. Hauser, J.R., & Shugan, S. M. (2008). Defensive marketing strategies. *Marketing Science*, 27(1), 88–110.
45. Krush, M.T., Sohi, R.S., & Saini, A. (2015). Dispersion of marketing capabilities: Impact on marketing's influence and business unit outcomes. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 32–51.

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

NORESA – НОВІ ФОРМАТИ

**Збірник наукових статей здобувачів
другого (магістерського) рівня вищої освіти
денної форми навчання за спеціальностями
073 «Менеджмент» (спеціалізація «Готельний
і ресторанний менеджмент»),
241 «Готельно-ресторанна справа»
(спеціалізації «Готельний девелопмент»,
«Міжнародний готельний бізнес»)**

Частина 2

Київ 2020

СИЧ Д.	
Управління професійною компетентністю персоналу готелів.....	251
СІНЬКЕВИЧ А.	
Маркетингова стратегія суб'єкта ресторанного бізнесу.....	258
СОКОЛОВА А.	
Інтернет-маркетинг суб'єкта готельного бізнесу.....	262
СТАРИЧЕНКО В.	
Стратегії управління персоналом у ресторанному бізнесі.....	269
СУХОВ С.	
Економічна стратегія підприємства ресторанного бізнесу.....	274
ТРАГІРА Є.	
Формування корпоративної культури суб'єкта готельного бізнесу.....	279
ТУРЦЕВИЧ Н.	
Методи управління якістю послуг ресторанів.....	286
ХАЛИМОН О.	
Стратегічний аналіз діяльності суб'єктів ресторанного бізнесу.....	292
ХАССУН М.	
Професійна компетентність персоналу суб'єкта ресторанного бізнесу.....	298
ШЕЙДІНА Д.	
Цифровий маркетинг суб'єкта готельного бізнесу.....	303

17. Сайт JOWi – професійної програми автоматизації ресторану. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.jowi.club/blog/nuzhny-li-personalu-restorana-treningi>
18. Сайт Tripadvisor [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.tripadvisor.ru/Restaurants-g294474-Kiev.html>
19. Селевко Г. Компетентности и их классификация / Г. Селевко // Народное образование. – 2004. 143 с.
20. Соломанидина Т.О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум / Соломанидина Т.О., Соломадин В.Г.- 3-е изд., перераб. и доп.- М. Издательство Юрайт, 2017.- 323 с.
21. Уокер Дж. Р. Введение в гостеприимство : учебное пособие / Уокер Дж. Р. – М. : Юнити-Дана, 2012. – 735 с.
22. Шегда А.В. Менеджмент: Підручник. – К.: Знання, 2004. – 687с.
23. Штока С.Т. формування культури саморозвитку персоналу організації. науковий вісник херсонського державного університету. Випуск 13. Частина 2. 2015 – С.107-110.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора
ВЕДМІДЬ Н. І.

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

**СІНЬКЕВИЧ А., 2 курс ФРГТБ КНТЕУ,
спеціальність «Менеджмент», спеціалізація «Готельний і ресторанный менеджмент»**

В статті проаналізовано особливості формування маркетингової стратегії на підприємстві. Обґрунтовано доцільність використання маркетингової стратегії у системі управління підприємством.

Ключові слова: маркетингова стратегія, стратегічний маркетинг, ресторан, ресторанна послуга

In the article analyzes the features of the formation of marketing strategy at the enterprise. The expediency of using marketing strategy in the enterprise management system is substantiated.

Key words: marketing strategy, strategic marketing, restaurane, restaurane service.

Актуальність полягає в тому, що в ресторанному бізнесі маркетингова стратегія є невід'ємною частиною господарювання. Стратегія є необхідною перш за все, щоб встигати за змінами, які відбуваються в жорсткому конкурентному середовищі. По-друге, для попередження можливості виникнення кризових ситуацій, які можуть бути пов'язані з цими змінами. По-третє, для забезпечення умов постійного успішного функціонування підприємства.

Нині оновлення маркетингової стратегії в ресторанному бізнесі є особливо актуальним, так як Україна переживає кризу, яка пов'язана з пандемією, вірусом, який захопив весь світ, COVID-19. У зв'язку з трьох-місячним карантинном, при якому люди змушені самоізолюватись вдома і виходити з помешкань тільки в разі крайньої необхідності, ресторанный бізнес один із тих, що поніс збиток найбільше. Так як всі ресторани зачинені для відвідувачів, ресторанный бізнес не мав можливості розвиватись, і діючі маркетингові стратегії тут, на жаль, безсилі. Виходячи з цих обставин запропоновано деякі рекомендації щодо змін маркетингової стратегії для реабілітації в після карантинний період. Заходи будуть спрямовані на повернення довіри людей до публічних місць, доведення до людей

інформації про безпечність ресторану, про достовірність дотримання персоналом ресторану всіх норм безпеки згідно з чинним законодавством і правилами гігієни та санітарії.

Метою написання статті є обґрунтування доцільності вибору такої маркетингової стратегії для організації, у результаті якої підприємство реабілітується в після карантинний період, і буде встигати за змінами, що відбуваються в його оточенні.

Нині ринок ресторанних послуг вступив у новий етап свого становлення, коли відвідування ресторанів перестало бути чимось особливим і повільно перейшло в деяку повсякденність. Специфічною рисою українського ринку ресторанних послуг вважається різна ступінь культури населення, яке відвідує ресторани. Ці особливості вимагають від маркетологів і спеціалістів бути максимально винахідливими для того, щоб встигати за змінами, які відбуваються в жорсткому конкурентному середовищі ресторанного бізнесу і сучасному світі вцілому. Досягнення мети вимагає регулярного аналізу зовнішнього середовища і цільової аудиторії, побудови якісної маркетингової стратегії. Розробка маркетингової стратегії є невід'ємною частиною успішного функціонування і процвітання підприємства.

Стратегічний маркетинг – активний маркетинговий процес з довгостроковим горизонтом плану, спрямований на перевищення середньоринкових показників шляхом систематичного проведення політики створення товарів і послуг, що забезпечують споживачів товарами більш високої споживчої цінності, ніж у конкурентів [6].

Стратегічний маркетинг націлює компанію на економічні можливості адаптовані до її ресурсів і забезпечують потенціал для зростання і рентабельності. Завданням стратегічного маркетингу є уточнення місії фірми, розробка цілей, формування стратегії розвитку і забезпечення збалансованої структури товарного портфеля фірми [6].

Маркетингова стратегія – головний напрямок маркетингової діяльності, завдяки якому, організація і всі її стратегічні бізнес-одиниці прагнуть досягти своїх маркетингових цілей. Маркетингова стратегія включає конкретні стратегії діяльності на цільових ринках, використовуваний комплекс маркетингу і витрати на маркетинг [6].

Багато підприємств працюють, не маючи офіційно прийнятих планів. На підприємствах-новачках керуючі виявляються настільки зайнятими, що у них просто немає часу займатися плануванням. У зрілих компаніях багато керуючих заявляють, що до цього часу вони обходилися і без формального планування, отже, воно не може мати істотного значення. Вони не хочуть витрачати час на підготовку плану в письмовому вигляді. За їх словами, ситуація на ринку змінюється занадто швидко, щоб від плану була якась користь, і в решті решт він буде просто припадати пилом на полиці. Саме з цих та ряду інших причин багато підприємств не застосовують у себе формального планування. Разом з тим, формальне планування обіцяє чимало вигод. Планування заохочує керівників постійно мислити перспективно. Воно веде до більш чіткої координації зроблених фірмою зусиль. Воно веде до встановлення показників діяльності для подальшого контролю. Воно змушує підприємство чіткіше визначати свої завдання і політичні установки. Робить його більш підготовленим до раптових змін. Воно більш наочно демонструє взаємозв'язок обов'язків усіх посадових осіб. Оскільки стратегічне планування служить плацдармом для будь-якого іншого планування у межах підприємства, розглянемо його в першу чергу.

Стратегічне планування – це управлінський процес створення і підтримки стратегічної відповідності між цілями підприємства, його потенційними можливостями і шансами в сфері маркетингу. Воно спирається на чітко сформульовану програмну заяву підприємства, виклад допоміжних цілей і завдань, здоровий господарський портфель і стратегію зростання [7].

Мережа ресторанів Il Molino успішно функціонує на ринку ресторанних послуг уже протягом десяти років. Кількість їх по м. Києву налічує дев'ятнадцять ресторанів і являє собою сімейну ресторан-підприємство з італійською кухнею і смачною піцою. Успішним функціонуванням досить тривалий час компанія завдячує безпосередньо спеціалістам з відділу маркетингу, які вміють вчасно зреагувати на зміни в зовнішньому економічному і соціальному середовищі. Маркетологи цієї компанії вдало підлаштовують маркетингову

стратегію відповідно до потреб гостя тут і сьогодні. Маркетинг цієї компанії – клієнто-орієнтований, тобто покликаний задовольняти всі побажання гостя, миттєво реагувати на скарги і вирішувати їх досконало, для того, щоб гість в будь-якому разі залишився задоволений. Не дарма одна із цінностей компанії свідчить «гість важливіше за все», що вони і проявляють повсякчас у всіх своїх діях.

Проведено аналіз внутрішнього середовища і маркетингової стратегії компанії на базі елементів «5P» – price, product, place, promotion, people, від яких залежить, в першу чергу, прибуток ресторану. Необхідний дохід та загальне враження від закладу приносить саме 5-те «P» – персонал (people). Від вміння обслуговувати на високому рівні залежить відвідування ресторану гостями, середній чек ресторану, а відповідно і прибуток. Саме тому максимальну увагу приділяють навчанню персоналу та його підтримці на початковому етапі роботи. Навчальні тренінги для персоналу (офіціантів, барменів, менеджерів) проходять по декілька разів на місяць. Також звичайною практикою в Il Molino є проведення п'ятихвилинки двічі на день для персоналу, а особливо для офіціантів. Метою таких п'ятихвилинки є обговорення новин та нововведень, повторення меню, стандартів обслуговування, рольові ігри, які спрямовані на розвиток емпатії персоналу до гостя.

Одним із важливих маркетингових інструментів на підприємстві ресторанного господарства є його меню (product). Il Molino – це ресторан з італійською кухнею, де однією із особливостей є неаполітанська піца, яка випікається в справжній дров'яній печі. Розробкою основного та сезонного меню займається бренд-шеф, який також веде безпосередній контроль за якістю страв та дотриманням технологій їх приготування у відповідності із стандартами. Якість піци контролює старший піцайоло. Більшість інгредієнтів поставляється з Італії (борошно, томати у власному соку, слямі, сири). В ресторані є основне меню, сезонне меню, меню із сезонними напоями, дитяче меню та завжди є вкладиш із спеціальною пропозицією (різного роду маркетингові пропозиції), також наявне банкетне меню.

У справі вибору місця (place) закладу необхідно пам'ятати, що його відвідуваність збільшується в рази, якщо ресторан знаходиться поблизу потенційних клієнтів. Цього принципу завжди дотримуються при виборі місця для ресторанів Il Molino. Більша кількість закладів зазвичай розташована в торгових центрах, інша ж частина – поблизу великих житлових комплексів, бізнес-центрів та спальних районів.

В стратегії просування (promotion) взяті до уваги не тільки ті дії, які реалізувались на початку діяльності підприємства або за спадом попиту, а й принципово весь перелік робіт, що плануються бути здійсненими протягом достатньо тривалого періоду функціонування ресторану. Для цього використовуються такі засоби просування – реклама, зв'язки з громадськістю, акції, спеціальні пропозиції, спеціальний бонусний додаток, де гості можуть залишити відгуки, проведення дитячих майстер класів з приготування піци (День Святого Миколая, День Святого Валентина). Просування ресторану тут не сприймається як окрема періодична PR-кампанія, а сприймається як щоденна копійка робота. Просування ресторану здійснюється постійно і є основною метою маркетингового плану підприємства.

Ціна (price) завжди була та залишається вагомим критерієм для прийняття споживчого рішення. Цінова політика данного підприємства визначається на основі прогнозування попиту споживачів та орієнтована на конкурентні ціни. В загальному розумінні в ресторані середньоринкові ціни.

Сучасні тенденції розвитку ресторанної сфери показують, що мало пропонувати лише відмінні їжу та сервіс. Недостатньо також великої кількості біл-бордів з рекламою по місту. Існує думка, що сьогодні успішними є заклади, які займаються благочинністю, демонструють власну соціальну відповідальність. Деякі сучасні маркетологи вважають, що успіх найпопулярніших закладів великою мірою обумовлений їх здатністю відповідати тенденціям новомодних культурних цінностей. Однією з новинок є введення у роботу закладу дегустаційних меню, за допомогою яких клієнт може скуштувати різноманітні страви малими порціями [2].

Варто зазначити, що в процесі формування дієвої маркетингової стратегії постає необхідність пошуку найбільш оптимальних методів дослідження маркетингової інформації. Для розробки маркетингової стратегії використовують загальнонаукові та спеціальні (конкретно-наукові) методи дослідження. У свою чергу, спеціальні методи дослідження, що використовуються для формування маркетингових стратегій, умовно можна поділити на такі групи, як: матричні, математичні, статистичні та методи прогнозування. Зупинимося більш детально на дослідженні матричних методів, які використовують для розробки маркетингової стратегії на підприємстві. Слід підкреслити, що матричні методи застосовують на всіх етапах стратегічного планування. Для розробки маркетингової стратегії достатньо часто застосовують SWOT-аналіз, що пояснюється легкістю та простотою використання даного матричного методу на практиці. Загальновідомо, що абревіатура SWOT має англійське походження та розшифровується так: «strengths» (сильні сторони), «weaknesses» (слабкі сторони), «opportunities» (можливості), «threats» (загрози) [3].

На основі SWOT-аналізу дослідили, що сильними сторонами компанії є безпосередньо концепція цього закладу. Ресторан – піцерія, цільовою аудиторією якої є сім'ї з дітьми. У кожному ресторані є дитячий куточок, де дорослі можуть залишити своїх дітей і насолодитись італійським вином, неаполітанською піцою та чудовою атмосферою. Також перевагою є те, що продукти поставляються перевіреними сертифікованими компаніями, а деякі – безпосередньо з Італії. Слабкими сторонами є недосконалість сервісу. У зв'язку з великою плінністю персоналу, не завжди якісно виходить обучити його. Також в «Rush time» – період понаднормової кількості гостей в ресторані не завжди вдається надати досконалий сервіс. Можливості ресторану є безмежними. В ньому є можливість для проведення банкетів, майстер-класів, обслуговування великої кількості людей із бізнес сфери в період «lunch» (для ресторанів, які знаходяться поблизу бізнес-центрів). Також в компанії є можливість в майбутньому організувати свята на виїзд та надавати послуги кейтерингу. Загрозою для закладу є те, що ресторану не вдається повернутись до тих обсягів, які були до карантину і пандемії.

Провівши дане дослідження, зробим припущення і виведемо певні рекомендації на рахунок удосконалення маркетингової стратегії для стабілізації роботи в після карантинний період. У зв'язку з карантинном ресторан значно скоротив меню з метою економії та з цілком зашкодити можливості зараження гостей через різного роду паперове меню. Після карантину необхідно повернути всі меню, для доступу до споживача. Більше того, страви з меню потрібно переглянути та усунути недоліки. Необхідна розробка нового сезонного меню, з оригінальним рішенням страв, так званий «фьюжин», що дає можливість споживачу скуштувати давно відомі страви з новими інноваційними поєднаними смаками. Також вважаємо, що було б доцільно зайнятись благодійністю на користь лікарів та постраждалих від хвороби людей.

Будь-якими можливими способами необхідно донести до споживача інформацію, про безпеку закладу, дотримання в ньому всіх норм гігієни та санітарії. Це може бути покупка реклами у популярних блогерів для поширення інформації в соціальній мережі instagram. Останнім часом великої популярності набуло блогерство. Ця діяльність розуміє під собою ведення блогу (сторінки), тобто розміщення в нього певного контенту у вигляді записів, думок, а також фото-, аудіо- та відеоматеріалів.

Висновок. Таким чином, процес стратегічного планування є інструментом, що допомагає в прийнятті управлінських рішень. Його завдання – забезпечити нововведення і зміни в організації. Маркетингова стратегія змушує організацію оцінювати свої сильні і слабкі сторони з погляду конкурентів, можливості і загрози в навколишньому середовищі. Цей план визначає альтернативні дії або комбінації дій, які може зробити організація.

Список використаних джерел

1. Маркетингові дослідження ресторанів. Або, що робити, окрім як смачно готувати? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://iqholding.com.ua/articles/marketingovidoslidzhennya-restoraniv-abo-shcho-robiti-okrim-yak-smachno-gotuvati>
2. Маркетингові стратегії підприємства ресторанного бізнесу як основа забезпечення його конкурентоспроможності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7321/1/20170330_Cluster_P147-152.pdf
3. Матричі методи формування маркетингових стратегій підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <file:///C:/Users/%D0%90%D0%B4%D0%BC%D0%B8%D0%BD%D0%B8%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%BE%D1%80/Desktop/7376-14845-1-SM.pdf>
4. Теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії на підприємствах [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/13_ukr/82.pdf
5. Стратегія маркетинга комерціалізації нововведень [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <file:///C:/Users/Desktop/strategiya-marketinga-kommertsializatsii-povovvedeniy.pdf>
6. Стратегический маркетинговый план. Различия планов и процедур разработки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bmanager.ru/articles/strategicheskij-marketingovij-plan-razlichiya-planov-i-procedur-razrabotki.html>
7. Kotler F. Fundamentals of marketing // Williams, F. Kotler, G. Armstrong, W. Wong, J. Saunders // marketing. PR, advertising: video – 2015. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://litportal.ru/avtory/filip-kotler/kniga-osnovy-marketinga-651956.html>

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора
МЕЛЬНИЧЕНКО С. В.

ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

СОКОЛОВА А., 2 курс ФРГТБ КНТЕУ,
спеціальність «Менеджмент», спеціалізація «Готельний і ресторанный менеджмент»

У статті розглянуто різні наукові підходи до визначення поняття «інтернет-маркетинг», актуальність і сутність інтернет-маркетингу, проаналізовано особливості та методологічні засади його застосування на підприємствах готельного господарства. Визначені основні інструменти інтернет-маркетингу та шляхи їх застосування у готельних підприємствах.

Ключові слова: маркетинг, інтернет-маркетинг, інструменти інтернет-маркетингу, стратегія інтернет-маркетингу.

The article considers various scientific approaches to the definition of «Internet marketing», the relevance and essence of Internet marketing, analyzes the features and methodological principles of its application in the hotel industry. The main tools of Internet marketing and ways of their application in hotel enterprises are defined.

Keywords: marketing, internet marketing, internet marketing tools, internet marketing strategy.

Актуальність теми статті: полягає в тому, що реалізація інтернет-маркетингу має вагомий вплив на конкурентоспроможність підприємств, що в умовах політичних та економічних змін, призводять до зниження рівня туристичної та бізнес-атракції. Вагомість