

**Київський національний торгово-економічний університет**

**Кафедра готельно-ресторанного бізнесу**

# **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему:**

**Маркетинговий механізм управління кафе-піцерії «NEW YORK STREET PIZZA», ФОП «Мельник В.І.», м. Кривий Ріг**

Студентки 2 курсу, 2м групи  
Спеціальність (073,  
Менеджмент) спеціалізації  
(Готельний і ресторанный  
менеджмент)

Овчаренко Елли  
Сергіївни

---

*підпис  
студента*

Науковий керівник  
д.е.н., професор

Бойко Маргарита  
Григорівна

---

*підпис  
керівника*

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

Мельниченко  
Світлана  
Володимирівна

---

*підпис  
гаранта*

Київ 2020

**Київський національний торговельно-економічний університет**

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

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

\_\_\_\_\_ М. Г. Бойко

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 р.

**Завдання**

на випускню кваліфікаційну роботу студентів

Овчаренко Еллі Сергіївни

(*прізвище, ім'я, по батькові*)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Маркетинговий механізм управління кафе-піцерії «New York Street Pizza», ФОП «Мельник В.І.», м. Кривий Ріг.

Затверджена наказом ректора від «28» грудня 2019 р. № 4509.

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 маркетингового механізму управління діяльністю суб'єкта ресторанного бізнесу

*Об'єкт дослідження* – є процес підвищення ефективності функціонування суб'єкта ресторанного бізнесу ринковому середовищі.

*Предмет дослідження* – теоретичні, методологічні та практичні засади розроблення маркетингового механізму ефективного управління господарською діяльністю закладу ресторанного господарства

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

### ВСТУП

Розділ 1. Теоретичні засади маркетингового механізму управління суб'єктом ресторанного бізнесу

1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

1.2. Складові маркетингового механізму управління

Розділ 2. Практичні аспекти реалізації маркетингового механізму кафе-піцерії «New York Street Pizza», ФОП «Мельник В.І.», м. Кривий Ріг

2.1. Організаційно-економічні умови функціонування кафе-піцерії

2.2. Інформаційне забезпечення процесу формування маркетингового механізму кафе-піцерії

Розділ 3. Практичні аспекти вдосконалення маркетингового механізму ресторану кафе-піцерії «New York Street Pizza», ФОП «Мельник В.І.», м. Кривий Ріг

3.1. Напрями вдосконалення процесу формування маркетингового механізму кафе-піцерії

3.3. Інформаційні технології формування маркетингового механізму кафе-піцерії

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.	01.09.2019 р.- 31.10. 2019 р.
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу</i>	01.11.2019 р.- 31.12.2019 р.	01.11.2019 р.- 31.12.2019 р.
3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.01.2020 р.- 11.05.2020 р.	02.01.2020 р.- 11.05.2020 р.
4	<i>Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	14.05.2020 р.- 18.05.2020 р.	14.05.2020 р.- 18.05.2020 р.
5	<i>Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті</i>	до 18.05.2020 р.	до 18.05.2020 р.
6	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	18.05.2019 р.- 07. 09. 2020 р.	18.05.2019 р.- 07. 09. 2020 р.
7	<i>Попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	07.09.2019 р.- 10. 09. 2020р.	07.09.2019 р.- 10. 09. 2020р.
8	<i>Написання 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	11.09.2020 р. - 28.10.2020 р.	11.09.2020 р. - 28.10.2020 р.
9	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	29.10.2020 р.- 31.10.2020 р.	29.10.2020 р.- 31.10.2020 р.
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедрі</i>	20.11.2020 р	20.11.2020 р
11	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	16.11.2020 р. 18.11.2020 р	16.11.2020 р. 18.11.2020 р
12	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>	18.11.2020 р.- 01.12.2020 р.	18.11.2020 р.- 01.12.2020 р.
13	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>

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

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

---

*(прізвище, ініціали, підпис)*

8. Гарант освітньої програми

---

**Мельниченко С.В.***(прізвище, ініціали, підпис)*

9. Завдання прийняв до виконання студент

---

*(підпис студента)*

## 10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

У випускній кваліфікаційній роботі студенткою опрацьовано літературні джерела та проаналізовані теоретичні та методичні основи формування складових маркетингового механізму управління.

На основі аналізу основних показників господарської здійснено діагностику господарської діяльності кафе-піцерії, визначено тенденції та динаміку його розвитку. Заслуговує на увагу проаналізоване інформаційне забезпечення процесу формування маркетингового механізму кафе-піцерії.

За результатами дослідження визначено напрями вдосконалення процесу формування маркетингового механізму кафе-піцерії, запропоновано інформаційні технології формування маркетингового механізму кафе-піцерії. Водночас, пропозиції є недовільно обґрунтованими

Випускна робота рекомендується до захисту в ЕК.

## 11. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_

*(підпис, дата)*

## 12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента

\_\_\_\_\_

*(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.

Вступ.....	7
Розділ 1. Теоретичні засади маркетингового механізму управління суб'єктом ресторанного бізнесу	
1.1. Аналітичний огляд літературних джерел.....	9
1.2. Складові маркетингового механізму управління.....	17
Розділ 2. Практичні аспекти реалізації маркетингового механізму кафе-піцерії «New York Street Pizza», ФОП «Мельник В.І.», м. Кривий Ріг	
2.1. Організаційно-економічні умови функціонування кафе-піцерії.....	37
2.2. Інформаційне забезпечення процесу формування маркетингового механізму кафе-піцерії.....	42
Розділ 3. Практичні аспекти вдосконалення маркетингового механізму ресторану кафе-піцерії «New York Street Pizza», ФОП «Мельник В.І.», м. Кривий Ріг	
3.1. Напрями вдосконалення процесу формування маркетингового механізму кафе-піцерії.....	48
3.3. Інформаційні технології формування маркетингового механізму кафе-піцерії.....	50
Висновки.....	59
Список використаних джерел.....	66
Додатки.....	69



## ВСТУП

Актуальність теми випускної кваліфікаційної роботи. На сьогоднішній день, ефективність діяльності суб'єктів ресторанного господарства визначається саме професійним підходом, а саме вірно визначеним маркетинговим механізмом. Підприємства, що приділяють пильну увагу питанням щодо маркетингового механізму управління закладів ресторанного господарства, виявляються більш конкурентоспроможними і стійкими.

Складність і нестабільність маркетингового середовища, у якому зараз функціонують підприємства, загрози та виклики, пов'язані зі складною геополітичною ситуацією. Потреба підприємств у застосуванні нових підходів до управління на етапі складного кризового періоду в Україні у 2020 році. Для запобігання зазначеним негативним явищам перед підприємствами виникає необхідність застосування більш дієвого інструментарію в управлінні ресторанного бізнесу. Із метою посилення власних конкурентних позицій – як всередині країни, так і на міжнародних ринках – підприємствам необхідно застосовувати маркетингові підходи до управління господарською діяльністю.

Складність існування ресторанного бізнесу спонукає до необхідності удосконалення системи управління торговельними підприємствами, спрямованості системи менеджменту на ринкові елементи господарювання, здатності швидко і еластично реагувати на різні зміни в маркетинговому середовищі.

Навіть зараз, через карантин ресторанний бізнес знаходиться на ступені «виживання», багато закладів харчування закрилося, або працюють в півсили. Але все ж таки з'являються нові кафе та ресторани, проте багато з них через деякий час зачиняються через те що вони не знайшли свою цільову аудиторію, чи не змогли оцінити ризики ринку, конкуренцію та інші аспекти маркетингового механізму управління. Таким чином, необхідність подальшого розвитку теоретичних і практичних основ управління маркетингом з урахуванням сучасних особливостей маркетингової діяльності і зумовлює актуальність моєї роботи.

*Мета.* Головною метою підприємства ресторанного бізнесу є підтримання, розвиток і зміцнення позицій бізнесу в складних ринкових відносинах і

збільшенні власного потенціалу закладу . Для цього необхідно визначити маркетинговий механізм управління.

*Завдання.*

- здійснити аналіз теоретико-методологічних підходів до формування стратегії розвитку підприємств і визначити її роль у регулюванні діяльності;
- проаналізувати методологічні підходи до формування стратегії розвитку підприємства;
- оцінити рівень маркетингового потенціалу підприємства;
- визначити місію маркетингу в системі управління підприємством;
- розглянути формування цілісної системи автоматизації у закладах ресторанного бізнесу;
- визначити специфіку прийомів маркетингових досліджень;
- розглянути моделі управління маркетингом;

*Об'єкт.* Процес розроблення маркетингового механізму управління закладу ресторанного господарства.

*Предметом* є теоретичні положення та методологічні аспекти дослідження передумов для розроблення стратегії розвитку закладу ресторанного господарства у динамічних умовах зовнішнього середовища.

*Методи дослідження.* Проаналізувати перехід стратегій підприємств від застарілих методів та форм керування та господарювання до нових, сучасних, науково-обґрунтованих методів.

*Джерела інформації.* Використовувались матеріали з підручників та статей на дану тему та податкова декларація ФОП Мельник В. І. за 2018-2019 роки.

*Практична значимість* полягає в обґрунтуванні прикладних основ та розвитку маркетингово механізму закладу ресторанного господарства, яка спроможна посилити його конкурентоспроможні позиції на ринку ресторанних послуг.

*Апробація результатів дослідження.* Основні положення дипломної магістерської роботи висвітлені магістрантом у науковій статті у збірнику наукових статей магістрів ФРГТБ КНТЕУ.



## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТОМ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

### 1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

Вагомий внесок у вивчення маркетингу зробили такі науковці, як: Ю.Дайновський, В.Кардаш, Ф.Котлер, Н.Куденко, Т.Лук'янець, І.Лилик, М.Окландер, В.Пилипчук, С.Скибінський, А.Старостіна, В.Тамберг. Значну роль у своїх працях дослідженню взаємозв'язку забезпечення задоволення потреб та вимог всіх учасників бізнес-процесів на світовому та національному рівнях задля активізації бізнесу приділяли такі науковці: Д.Баркан, В.Ломакин, Д.Лук'яненко, С.Маджаро, С.Пивоварова, котрі довели, що роль маркетингу посилюється в кризових умовах, а функції та завдання міжнародного маркетингу ускладнюються.[20]

Розвиток конкуренції між суб'єктами потребує застосування маркетингового механізму, який буде здатний створювати високоприбуткову роботу найважливіших структурних одиниць.

Маркетингова діяльність є самостійним об'єктом управління. Але зміни економічної ситуації вимагають приділяти більше уваги сфері діяльності підприємства за допомогою маркетингового механізму. Необхідно розглянути перехід стратегій підприємств від застарілих методів та форм керування та господарювання до нових, сучасних, науково-обґрунтованих методів.

Проблематиці формування та функціонування маркетингу в системі управління підприємством присвячено наукові праці багатьох учених. Зокрема у зарубіжній літературі даний аспект вивчали Г.Багієв, П.Зав'ялов, К.Макконелл, Е.Уткін та ін. Серед українських вчених-економістів над вказаним питанням працювали П.Березівський, А.Вовчак, В.Збарський, В.Котков, С.Захарін, П.Саблук, Д.Олійник, Г.Черевко, М.Шульський, В.Юрчишин та інші.[29] У їхніх працях досліджено та проаналізовано зміст економічної категорії маркетингового управління, а також теоретичні засади формування маркетингового менеджменту на підприємстві.

При цьому, маркетинг в системі управління підприємством практично не розглядається з погляду комплексного підходу та не враховує його специфіку в сучасних умовах. Отже, об'єктивна необхідність подальшого розвитку теоретичних основ управління маркетингом з урахуванням сучасних особливостей маркетингової діяльності в Україні обумовлює актуальність досліджуваної проблеми.

Маркетингову управлінню присвячено досить багато наукових праць зарубіжних і вітчизняних учених: О.М.Азарян, Р.Асселя, Л.В.Балабанової, А.В.Войчака, В.В.Герасимчука, Е.П.Голубкова, П.Діксона, П.Друкера, І.І.Кретова, Н.В.Куденко, Ж.Ламбена, Д.Макконелла, А.Ф.Павленко, І.В.Петенко, Л.О.Попової, А.Н.Романова, В.Д.Секеріна, Э.А.Уткіна, О.О.Шубіна.[26]

Але в цих працях, управління маркетингом майже не розглядається з точки зору комплексного, системного підходу та не враховує його своєрідність в сучасних умовах України. Тому треба інтегрувати маркетинговий механізм в систему управління діяльністю підприємства в різноманітні моделі управління які вимагають нових наукових прикладних рішень.

Проблеми маркетингового управління і реалізації в діяльність підприємств розглядали українські та зарубіжні науковці і практики: І.Акофф, К.Боумен, У.Кінг, Д.Кліланд, С.Ковальчук, М.Круглов, Г.Кунц, М.Мартиненко, А.Павленко, Є.Панченко, М.Портер, А.Стрікленд, А.Томпсон, І.Філіпішин, Ю.Черняк, З.Шершньова та інші. Незважаючи на те, що більшість науковців відзначають необхідність застосування і розвитку міжнародного маркетингу, поза їхньою увагою залишилися структуризація цього поняття і процесу формування концепції міжнародного маркетингу, науково-методичні підходи до організації маркетингової діяльності підприємств на міжнародних ринках.[19]

Процес управління маркетингом та його вплив на ефективність діяльності підприємства було розглянуто в багатьох працях такими вченими та науковцями: Айсина Р.Г., Антоненко О.М., Тревого О.І., Костюкевич Р.М., Багієв Г.Л., Арєнков І.А., Басовский Л.Є., Вачевський М.В., Долішний М.І., Скотний В.Г., Войчак А.В., Гаркавенко С.С., Герасимчук В.Г., Голубков Е.П., Каніщенко О., Циганкова Т.М. та ін. В роботах як зарубіжних, так і вітчизняних вчених

висвітлено та окреслено зміст та механізм формування маркетингового механізму на підприємстві.

Не зважаючи на велику кількість наукових праць, в даній сфері відсутній чіткий механізм вдосконалення маркетингу на підприємстві, не існує конкретних рекомендацій з раціонального застосування та вирішення нагальних проблем в зовнішньоекономічній діяльності підприємства.

Стабільно високий рівень попиту на товар досягається завдяки раціональному використанню маркетингу. Суб'єкт функціонує на засадах маркетингу лише тоді, коли управління підприємством, усіма його відділами, підрозділами і функціями здійснюється на основі маркетингової концепції, тобто механізму. Але існує значна кількість трактувань даного поняття, що і є основною проблемою використання маркетингу на практиці.

Процес маркетингу на підприємстві має відбуватися поступово, з урахуванням всіх його складових. Формування маркетингового механізму регулювання зовнішньоекономічної діяльності являє собою застосування керівного впливу держави, міських органів влади до підприємців та з метою максимізації їх пропозиції на зовнішніх ринках.[30]

Зважаючи на це, підприємства розглядають новітні маркетингові підходи до застосування регулюючих механізмів в зовнішньоекономічних зв'язках із застосуванням факторів попиту і пропозиції..

Маркетинговий механізм управління являє собою комплекс підходів і методів, орієнтованих на ринок, що служать досягненню цілей підприємств, країн. Ф.Котлер у роботі «Основи маркетингу» дає таке визначення: «Маркетинг – вид людської діяльності, направленої на задоволення потреб за допомогою обміну». Е.Дихтль і Х.Хершген розуміють маркетинг як «вираження орієнтованого на ринок управлінського стилю мислення, для якого характерні творчі, систематичні, а нерідко й агресивні підходи».[4]

У прикладному розумінні маркетинг є процесом прийняття управлінських рішень на основі аналізу факторів зовнішнього ринкового середовища, для чого застосовуються маркетингові дослідження.



Варто зазначити, що провідне місце в системі міжнародного маркетингу займає дослідження іноземних ринків, під яким, як правило, розуміють процес пошуку, збору, обробки й аналізу даних про проблеми, пов'язані з маркетингом товарів і послуг. За таких умов головною метою маркетингових досліджень є зменшення невизначеності і ризику в ході прийняття комерційних рішень.

Маркетингові дослідження, що проводяться на зарубіжних ринках, як правило, містять в собі два великих блока: дослідження ринків; дослідження потенціальних можливостей підприємства.

Існують відмінності між маркетинговими дослідженнями іноземних та внутрішнього ринків і насамперед це:

- складність одержання первинної інформації;
- нестача (чи відсутності) вторинної інформації;
- значні витрати на проведення польових досліджень;
- необхідність координації досліджень на ринках різних країн.

Маркетингові дослідження можуть проводитись підприємством самостійно, або на його замовлення спеціалізованими маркетинговими фірмами.[31] Ефективність таких досліджень залежить від системності та кількості джерел інформації.

Шляхи взаємного пристосування інтересів підприємців і споживачів можуть бути знайдені за допомогою маркетингових досліджень, для чого необхідно вивчити економічні інтереси як споживача, так і підприємця, визначити сфери розбіжностей цих інтересів, знайти спосіб їх мінімізації шляхом розробки ефективної маркетингової стратегії.

У сучасному світі своєчасність реагування на коливання ринку є важливим критерієм ефективності управління. Адже несвоєчасна адаптація до нових тенденцій розвитку світових та національних економічних процесів, а також відсутність попереджуючих заходів для зменшення негативного впливу факторів призводить до погіршення фінансово стану підприємств .[33] Така ситуація зумовлює необхідність постійного моніторингу і аналізу ситуації ринку, попиту на продукцію, ринків її збуту, масштабів цих ринків, реальних і потенційних покупців, партнерів по бізнесу і конкурентів, можливості створення конкурентної

цінової політики, а також вибору стратегічних альтернатив, розробки маркетингової програми, визначення фінансових, матеріальних, технічних та кадрових можливостей. З даного приводу, Т.О. Коваль та В.П. Яхкінд наголошують, що «детальний аналіз конкурентного оточення як процес в явленні сильних і слабких сторін підприємства та його суперників дає можливість уникнути загострення конкурентного суперництва та виникнення численних конфліктів у процесі взаємодії з конкурентами, більш ефективно планувати розподіл і використання наявного потенціалу та економічних ресурсів». Наведене вище переконує, що результативність діяльності підприємства насамперед залежить від стійкої ринкової позиції, своєчасного задоволення потреб споживачів, а також від адаптації до мінливих зовнішніх умов функціонування. Адже саме ефективний маркетинговий механізм управління – це один з найдієвіших інструментів розвитку підприємства, збільшення рівня його прибутковості та конкурентоспроможності. У цьому контексті важливе місце належить маркетинговому потенціалу як невід'ємної частини загального потенціалу підприємства, що відповідає за забезпечення його постійної конкурентоспроможності та визначає найважливіші ресурси і компетенції для задоволення потреб споживачів.

Вивчаючи особливості оцінки маркетингового потенціалу підприємства В.М. Божко пропонує наступні кроки: 1) початковий, що передбачає визначення мети і завдань аналізу, обумовлюються вимоги до вхідної та вихідної інформації, формується послідовність та здійснюється вибір оціночних показників маркетингового потенціалу та методів їх розрахунку; 2) розрахунково-аналітичний, який передбачає здійснення розрахункових операцій та формування кількісних та якісних показників щодо ключових складових маркетингового потенціалу, їх місця в системі, сили впливу на проміжні та кінцеві результати функціонування підприємства, факторів та тенденцій зовнішнього макро- і мікросередовища в контексті його впливу на маркетинговий потенціал, резервів у стратегічній перспективі; 3) заключний – передбачає узагальнення результатів дослідження, на основі чого визначаються основні цілі, напрямки, перспективи та пріоритети щодо формування та управління маркетинговим потенціалом, тобто

здійснюється формування стратегічного курсу розвитку маркетингової системи підприємства.[1] Зрозуміло, що показники оцінки елементів маркетингового потенціалу є основою для формування оптимальної стратегії розвитку всього підприємства. Проте, досі залишається невирішеною проблема математичного інструментарію методичного забезпечення оцінки маркетингового потенціалу підприємства. У науковій літературі існує велика кількість підходів до оцінки маркетингового потенціалу та його складових. Наявні праці щодо визначення маркетингового потенціалу можна розподілити в рамках трьох підходів: результативного; діагностичного та комплексного (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1.

## Підходи до оцінки маркетингового потенціалу.

Назва підходу	Сутність
Результативний	Відображає рівень можливостей маркетингової системи, який оцінений кількісними методами. Проте, використання тільки кількісних показників для оцінки МП є недостатнім
Діагностичний	Головну роль у цьому підході відіграє метод експертних оцінок, але при цьому відсутні точні рекомендації щодо його застосування, що ускладнює процес використання даного методу на практиці.
Комплексний	Передбачає внутрішню та зовнішню оцінку МП, тобто розглядає і об'єктивну і суб'єктивну складові. Відповідно він включає в себе переваги перших двох підходів, але через високу трудомісткість і великий обсяг інформації застосувати цей метод на практиці досить складно.

Результативний підхід до оцінки маркетингового потенціалу відображає рівень здібностей маркетингової системи, оцінений кількісними методами. До цієї групи входять загальнофінансові показники, що характеризують прибутковість діяльності підприємства, а також показники конкурентоспроможності підприємства та його продукції. Зокрема, С.В. Безфамільна і А.А. Рожков для оцінки маркетингового потенціалу запропонували використовувати такі показники, як масштаб ринку, обсяг продажів, конкуренція, наявність портфеля замовлень, витрати на рекламу. Якщо значення фактора (показника) можна вважати прийнятним, тоді фактор отримує оцінку «1», якщо значення фактора вважається неприйнятним, тоді він отримує негативну оцінку «-1», якщо фактор має допустиме значення, то він отримує нульову оцінку. Вага кожного показника



визначається добутком його вагомості на рівень «бажаності». Загальне значення маркетингового потенціалу визначається сумою отриманих значень показників. Юлдашева О.У. запропонувала наступну ієрархію показників: кількість реальних споживачів; кількість потенційних споживачів, які контактували з працівниками підприємства; кількість споживачів, які знають конкурентні переваги підприємства, продукції; кількість потенційних споживачів, які впізнають назву компанії; кількість потенційних споживачів на ринку. Діагностичний підхід до оцінки маркетингового потенціалу відображає рівень здібностей маркетингової системи, оцінений суб'єктивними методами (опитування думок керівників і фахівців; діагностичні інтерв'ювання співробітників; методи спостережень за управлінськими процесами; анкетування і т.д.). Так, О.І. Шацький пропонує здійснювати оцінку у два етапи: 1. Вимірювання інструментальної складової, яка показує силу використовуваного маркетингу-мікс; 2. Оцінка організаційної складової у вигляді управлінського аспекту планування і координації маркетингової діяльності шляхом розрахунку інтегрального показника маркетингового потенціалу та інтегрального показника ідеального маркетингового потенціалу з подальшим їх порівнянням у вигляді відносної величини реалізації маркетингового потенціалу. У результаті узагальнення всіх оцінок для кожного показника має бути отримано не тільки те значення, якого фактично набуває кожен параметр показника маркетингово підприємства, але і те, яке можливо отримати, задіявши всі ресурси підприємства. Інші представники цієї групи (Афонічкін О.І., Колесник К.М.) вказують, що оцінка можлива у вигляді функції від факторів його формування, як внутрішніх, так і зовнішніх, на основі використання методології аналізу ієрархії з можливістю експертної оцінки.[2] Зокрема, науковці наголошують, що така оцінка може бути заснована на системі показників, які відображають окремі аспекти маркетингової діяльності. У якості складових частин або рівнів даного показника автори пропонують виділяти: внутрішні аспекти діяльності, організаційно- управлінські аспекти та ринкові аспекти. Внутрішні параметри можуть відображати рівень розвитку таких характеристик: товарних, цінових, асортиментних, комунікаційних, збутових. [27] Організаційно-управлінські аспекти відображають: рівень розвитку наявної

структури, організацію маркетингових функцій в управлінні маркетингом, послідовність розв'язування завдань і функцій управління, обсяг фінансових коштів на реалізацію управління, ступінь узгодженості і балансу процесів управління, ефективність управління маркетинговими процесами. Ринкові аспекти можуть описуватися наступними факторами: рівень і вид конкурентного середовища, тип ринкового сегменту оперування, частка ринку в сегменті, оцінка споживчих переваг, комунікаційні та збутові витрати, ефективність продажів.[24]

При цьому, науковці також зазначають, що зазначені вище структурні показники інтегрального блоку можуть бути додатково поділені на елементи нижчого порядку, у вигляді системи первинних показників у напрямку оцінки. виділяє дещо інші фактори і розглядає МП як суму наступних потенціалів: маркетингового інструментарію (методичний); маркетингового персоналу (людських ресурсів); маркетингових матеріальних ресурсів; маркетингових інформаційних ресурсів підприємства. Комплексний підхід оцінки маркетингового потенціалу базується на поєднанні результативного та діагностичного. [1]

Вважаємо, що комплексна модель оцінки маркетингового підприємства повинна базуватися на розрахунку таких показників його діяльності, як виручка від реалізації продукції, прогнозована місткість сегмента ринку, витрати маркетингової служби та інтегрований показник маркетингового потенціалу, який пропонуємо розраховуватися на основі як загальноприйнятих фінансових коефіцієнтів (коефіцієнт платоспроможності, коефіцієнт забезпеченості власними коштами, коефіцієнт фінансової стійкості, загальна рентабельність підприємства), так і специфічних коефіцієнтів маркетингової діяльності (ринкова частка, рівень передпродажної підготовки; коефіцієнт зміни обсягів реалізації; індекс рівня цін, коефіцієнт доведення продукту до споживача, коефіцієнт рекламної діяльності). Крім того, для вирішення маркетингових завдань доцільно використовувати економіко управлінський аналіз; лінійне програмування як математичний метод для вибору оптимального рішення при формуванні асортименту продукції; методи теорії масового обслуговування при формуванні графіків поставок товарів; теорію зв'язку як метод отримання інформації про процеси, що виходять

за межі встановлених параметрів; методи теорії ймовірності допомагають прийняти рішення при найбільш ймовірному розвитку подій.

## **1.2. Складові маркетингового механізму управління**

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що сформульовані в роботі теоретичні положення, висновки, створюють передумови для підвищення результативності маркетингового управління діяльністю підприємств, прийняття управлінських рішень на основі вибору нових ринків збуту.

Управління маркетинговою діяльністю треба направити на вирішення наступної низки питань:

- що виробляти (кількість і якість товару);
- з якими витратами (ресурси);
- як виробляти (за якою технологією);
- хто повинен виробляти (виконавці);
- коли і де виробляти (терміни, місце);
- кому продавати (споживачі);
- як продавати (асортимент, упаковка, ціна, продаж, реклама)

Підприємство або організація повинна систематично оновлювати дані, щодо змін ринку, вивчаючи товари конкурентів.

Організаційний механізм маркетингу припускає впорядкування завдань, повноважень і відповідальності служб маркетингу в реалізації стратегічних цілей підприємства. Планування маркетингу здійснюється шляхом розробки комплексу стратегічних і поточних планів: на рівні організації; на рівні бізнес-напрямку організації; на рівні окремого товару, ринку або каналу розподілу.[3]

Теоретичні засади формування маркетингового механізму управління підприємством передбачає розвиток її комунікативних зв'язків з ринком (прямих і зворотних). Адже підприємство може не тільки віддати на ринок товари і отримувати назад гроші, але і направляти на ринок і отримувати назад маркетингову інформацію, яка становить основу багатьох управлінських рішень на підприємстві.



Основою досліджень стали сучасні концепції маркетингу, теорії маркетингового управління підприємством. Для формування нового маркетингового механізму застосовується системний підхід. При вирішенні окремих задач застосовується спеціальні методи: теорія випадкових процесів і теорія ймовірностей- для побудови прогностично-трансформаційної моделі маркетингового механізму управління діяльності підприємства. [34].

Процес управління маркетинговою діяльністю означає:

- вірно поставити цілі маркетингу, тобто так, щоб можна було оптимально пов'язати можливості ринкової ситуації з потенціалом підприємства;
- правильно спланувати всі заходи маркетингу та ефективно організувати їх здійснення для досягнення зазначених цілей;
- Тримати під контролем інформацію, аналізувати і оцінювати весь хід маркетингового процесу на підприємстві, робити необхідне корегування цілей, засобів і методів маркетингу на майбутнє;
- своєчасно проводити оперативне втручання в хід маркетингових процесів у зв'язку з часто змінними обставинами з конкурентами та ситуацією ;
- треба займатися стимулюванням ефективності роботу всього персоналу, для отримання максимальної віддачі.[5]

Маркетингові служби займаються дослідженнями ринку, конкуренції, попиту, споживачів товарів з метою розробки стратегії управління. При формуванні цілей управління важливо знати не тільки кінцевий результат, а й перебіг дій, які приведуть до цього результату. Управління маркетингом буде ефективним, якщо систему збору даних, проведення ринкових досліджень, просування побудувати так, щоб отримати більший результат при значних витратах на маркетинг. [10]

Управління маркетингом передбачає планування, організацію, мотивацію і контроль в рамках діяльності підрозділів служби маркетингу, організацію, вироблення та реалізацію спільних дій в області маркетингу також всіх інших служб і підрозділів організації з метою забезпечення маркетингової безпеки підприємства. Інтеграція маркетингу і менеджменту створює додатковий ефект від створення та впорядкування системи управління маркетингом, що дозволяє

значно швидше досягати мети маркетингу за рахунок підвищення рівня організації, планування і контролю всіх заходів на підприємстві. Маркетингова політика підприємства у вирішальній мірі залежить від організації та ефективності роботи служб маркетингу.[5]

З метою вдосконалення існуючої системи управління маркетингом в торговельних підприємствах використовується комплексна системи управління маркетингом, яка включає: систему організаційного маркетингу, систему маркетингу відносин, систему програмування і здійснення маркетингу, систему маркетингових ризиків і контролю.

В межах системи організації маркетингової діяльності розроблено критерії просування по службових сходах фахівців з маркетингу: стаж роботи, прояв ініціативи та організаторських здібностей, підвищення кваліфікації, володіння навичками практичного маркетингу; критерії відбору фахівців з маркетингу.[18]

З огляду на те, що існуючі критерії відбору маркетингового персоналу не є досконалими запропоновано критерії відбору співробітників з маркетингу: *загальні*: освіта, спеціальність, кваліфікація, досвід, стаж роботи в області маркетингу, наявність маркетингової підготовки, проходження підвищення кваліфікації з маркетингу; *специфічні*: системність знань, ерудиція, знання з останніх науково – технічних досягнень у сфері комерційної діяльності, та виробництва; комунікабельність; прагнення до нового, високий ступінь динамізму (уміння швидко реалізувати кожний шанс); дипломатичність, уміння гасити конфлікти; *особові*: пунктуальність, широта душі, висока культура, життєрадісність.[9]

З метою підвищення ефективності відносин із споживачами в розрізі груп досліджуваних підприємств запропоновано ряд заходів: оцінка маркетингових заходів щодо етапів ухвалення рішень споживачами про покупку, моделювання поведінки покупців, заходи щодо захисту прав споживачів, формування поведінкової культури персоналу підприємства відносно своїх клієнтів.

Для підприємства маркетинговий механізм повинен здійснювати дослідження, експрес-опитування потенційних споживачів (за модифікованою схемою побудови запитань анкети).

Тобто комплексна багатоваріантна логістична модель ефективного управління підприємством на основі використання маркетингового механізму є поєднанням взаємодії альтернативних варіантів перебігу подій, за якими обираються підприємством маркетингові стратегії свого подальшого розвитку.

В межах системи програмування і здійснення маркетингу запропоновані показники оцінки результативності маркетингової діяльності торговельних підприємств; критерії оцінки інноваційних проектів (мета, стратегія, політика й цінності підприємства; маркетинг; дослідницькі роботи; фінанси; впровадження).[17]

Є модель стратегічного управління маркетингом, яка охоплює наступні елементи: визначення корпоративної місії, SWOT – аналіз, формулювання цілей, формування маркетингових стратегій, вибір корпоративної маркетингової стратегії, вибір функціональної маркетингової стратегії, вибір інструментальної маркетингової стратегії, реалізація стратегії, оцінка результативності реалізації стратегії, стратегічний контроль.

Визначається система управління маркетингом як взаємозв'язок організаційного маркетингу, маркетингу відносин, програмування і здійснення маркетингу, маркетингових ризиків і маркетингового контролю .[6]

Розгляд системи управління маркетингом як системи маркетингових дій підприємства на ринку дає можливість підвищити ефективність в різних її напрямках. Модель управління маркетингом включає: збір інформації, постановку цілей, вибір стратегії маркетингу, розробку програми маркетингу, оперативну діяльність по реалізації програми маркетингу, контроль маркетингу.

Управлінські концепції маркетингу представлені різноманітними концепціями: *концепціями управління маркетингом* (концепції вдосконалення виробництва, вдосконалення товарно, інтенсифікації комерційних зусиль), *концепціями маркетингового управління* (концепції маркетингу, освітнього маркетингу, маркетингового управління, стратегічного маркетингу, маркетингу відносин).[3]

Модель стратегічного маркетингу складається з наступних основних елементів: визначення місії, ситуаційний аналіз, формулювання цілей, вибір



маркетингової стратегії, підбір засобів реалізації, управління стратегічними змінами, оцінка працездатності стратегії, контроль і коректування.

При формуванні маркетингових стратегій доцільно виходити з оцінки основних ринково - економічних чинників і аналізу існуючого потенціалу стратегічного успіху, який включає імідж підприємства, обслуговування, розвиток організаційної структури, контингенту споживачів. Стратегічне управління маркетингом передбачає, що підприємство визначає свої ключові позиції відносно до пріоритетності цілей.[32]

Різноманітність маркетингових стратегій пояснюється різницею їх складових елементів - конкурентними позиціями підприємств, їх фінансовими, виробничими, технологічними можливостями, маркетинговими цілями і кадровим забезпеченням. Стратегія маркетингу передбачає пристосування діяльності підприємства до ринкових умов з урахуванням позиції товару на ринку, рівня витрат на дослідження ринку, комплексу заходів; розподіл коштів між обраними ринками.[15]. Сутність маркетингу в системі управління підприємством доцільно розглядати з позиції історичних етапів його становлення.

1. Донауковий етап (4-3 тис. до н.е. - перша половина XIX ст.). У цей період виникли перші методи впливу на споживача, так звані прототипи інструментів маркетингу. Вказані процеси виникли внаслідок розпаду первіснообщинного ладу.

2. Етап початку становлення та розвитку концепцій маркетингу (друга половина XIX ст. - перша половина XX ст.). Однією з основних ознак другого етапу формування маркетингу вважається введення терміну «маркетинг» в офіційну ділову лексику. Під поняттям «маркетинг» тут розуміють підпорядковане знання виробництва, тобто основне значення мали вимоги щодо масового виробництва, а не задоволення потреб покупців. Спершу маркетинг трактували як одну з головних функцій управління.

3. Етап формування маркетингового управління (з початку 50-х рр. XX ст. і до сьогодні). Маркетингове управління може функціонувати лише за умови, якщо управління підприємством здійснено на основі принципів маркетингу, тобто в центрі організації повинен бути споживач, і відповідно система маркетингу

повинна об'єднувати усі зусилля, щоб максимально задовольнити потреби споживачів.[12]

Маркетингове управління підприємством – це можливість організувати його діяльність на принципах оптимального використання наявного потенціалу та отримання найбільшого прибутку з урахуванням задоволення потреб споживачів. Аналіз можливостей підприємства дає змогу отримати достовірну інформацію щодо стану активів і пасивів виробництва, здійснювати аналіз зовнішнього маркетингового середовища.

Системний підхід до організації маркетингу є необхідною умовою для успішної діяльності підприємства на ринку. Він характеризує підприємство, яке застосовує методологію маркетингу, як відкриту складну систему, орієнтовану на ринок та зовнішнє середовище.

Маркетингове управління діяльністю підприємства – це процес аналізу, розробки та втілення в життя засобів, які розраховані на встановлення, укріплення та підтримку вигідних обмінів з покупцями для досягнення головної мети підприємства – отримання прибутку, росту обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо.

Система маркетингу знаходиться в постійній взаємодії з зовнішнім середовищем. Фактори зовнішнього середовища можна розділити на ті, які піддаються впливу зі сторони керівництва і служби маркетингу, і фактори, які не піддаються управлінському впливу. В умовах ринку забезпечення успішного функціонування системи маркетингу в різних організаційно-правових структурах повинно враховувати всі фактори впливу на підприємства мікро- та макросередовища. Для розкриття змісту маркетингу в системі управління, виділимо його основні завдання та функції (рис. 1.1).



**Рис. 1.1. Зміст маркетингу в системі управління підприємством[16]**

Отже, в системі управління підприємством саме маркетинг виконує супроводжуючу місію, починаючи з організаційно-підготовчої, і, закінчуючи контрольною функцією.

Формування маркетингу в системі управління підприємством передбачає наявність знань із основ потреб ринку, процесів виробництва, фінансово-господарських операцій, соціально-економічних принципів управління підприємством тощо.

Пошук і обґрунтування основних чинників, що впливають на систему управління підприємством та напрямів формування комплексної системи



управління на основі маркетингу на підприємстві – є пріоритетним завданням кожного управлінця.

Реалізація концепції маркетингу в умовах конкретного підприємства можлива за допомогою практичного впровадження і застосування комплексної системи управління на основі маркетингу (КСУП).

Комплексна система управління підприємством на основі маркетингу являє собою складну систему елементів (структурний аспект) і дій (функціональний аспект), за допомогою яких забезпечується збалансованість системи управління і її загальної ефективності. Структура КСУП є багаторівневою (рис. 1.2).



**Рис. 1.2. Рекомендована комплексна система управління підприємством**

1- й рівень - місія підприємства;

2- й рівень - цілі підприємства;

3- й рівень - приватні системи управління на підприємстві;

4- й рівень - підсистеми приватних систем управління.

Місія підприємства дає уявлення про його призначення, необхідність і корисність для суспільства загалом і його співробітників зокрема. Центральним моментом місії є визначення головної мети підприємства з урахуванням інтересів, очікувань і цінностей споживачів в стратегічній перспективі. У цьому випадку місія не повинна залежати від поточного стану підприємства, форм і методів роботи, оскільки загалом вона виражає спрямованість в майбутнє, показуючи, на що буде зосереджено зусилля і які цінності будуть, при цьому, пріоритетними.

В свою чергу, КСУП є місією підприємства, що об'єднує такі масштабні цілі, як управління маркетинговими дослідженнями, управління організаційно-технологічною діяльністю, управління персоналом і економічним потенціалом підприємства.

Важливу роль в організації КСУП відіграє система управління маркетинговими дослідженнями, яка формує інформаційну базу управління, дозволяє здійснювати діагностику системи управління, створює передумови для прийняття оптимальних управлінських рішень, дозволяє визначити ефективність їх реалізації і ефективність системи управління підприємства загалом.

Діагностика системи управління підприємством повинна охоплювати основні сфери: організацію управління, маркетинг, дослідження і розробки, технологію, персонал, організаційну культуру і імідж.

При оцінці персоналу необхідно проаналізувати його якісний і кількісний склад, виявити тенденції плинності кадрів і міру їх умотивованості.

Організаційна культура відображає норми поведінки, ділову етику, стиль керівництва, філософію керівництва. При аналізі організаційної культури необхідно оцінити міру розробленості управлінської філософії на підприємстві, відношення співробітників до історії розвитку, традицій, що склалися на підприємстві, стиль ділового спілкування, рівень культури поведінки, а також з'ясувати наявність розроблених стандартів поведінки і формальних правил і процедур. Оцінка іміджу підприємства здійснюється за допомогою експертних оцінок.[8]

Використання запропонованої методики дозволить оцінити існуючий потенціал підприємства, його конкурентну позицію і обґрунтувати вибір стратегії підприємства.

Для досягнення ефективності управління пріоритетне значення має формування організаційної структури управління підприємством в процесі її проектування (для підприємств, що знову створюються) і перепроєктування (для діючих підприємств).

Так, як це процес складний, трудомісткий, багатоплановий, багато в чому діалектичний, то його ефективність буде залежати від міри дотримання вимог до організаційних структур управління, обліку впливу на їх функціонування соціально-економічних, виробничо-технічних, організаційно-управлінських, зовнішньоекономічних чинників, а також вибору найбільш прийняттого методу визначення чисельності і структури адміністративно-управлінського апарату.

Впровадження і реалізація комплексної системи управління підприємствами на основі маркетингу дозволить забезпечити маркетингову орієнтацію управлінської діяльності незалежно від величини і потужності підприємств, буде сприяти підвищенню внутрішньої і зовнішньої ефективності підприємств, що нарівні з використанням стратегічного підходу до управління забезпечить зміцнення їх ринкових позицій і отримання довготривалих конкурентних переваг.

Однак для забезпечення стабільної стійкості підприємства в умовах мінливого ринкового середовища недостатньо застосування КСУП.

Важливим етапом на шляху вдосконалювання управління є корінна зміна всієї системи планування. На основі глибоких маркетингових досліджень ринку, системи збуту, споживчих характеристик товарів, і конкурентоспроможності, реклами, економічного аналізу витрат, прибутків, цін і інших показників, проведення мотиваційного аналізу повинно здійснюватися планування маркетингової стратегії. Ця стратегія у вигляді сформованих цілей, поставлених задач, визначеної послідовності дій знаходить конкретне виконання в програмі маркетингу.

Одним з найпоширеніших в закордонній практиці методів аналізу та оцінки середовища підприємства є метод SWOT-аналізу. Він дозволяє виявити і



структурувати сильні і слабкі сторони фірми, а також потенційні можливості і загрози.

Термін «SWOT» виник від скорочення перших літер англійських слів «Strengths», «Weaknesses», «Opportunities», «Threats» (сильні та слабкі сторони, можливості та загрози).

При чому можливості і загрози зумовлені зовнішніми (неконтрольованими та слабо-контрольованими) факторами, а сильні і слабкі сторони – внутрішніми (контрольованими підприємством) факторами (фінанси, маркетинг, менеджмент, виробництво).

Виявлені можливості і загрози в зовнішньому середовищі, а також сильні і слабкі сторони внутрішнього потенціалу підприємства не тільки по-різному впливають на підприємство, але й мають неоднакову значущість для нього. Невикористані можливості можуть перетворитися в загрози, якщо ними скористуються конкуренти, і навпаки – відвернути загрози – це створити додаткові можливості.

SWOT- аналіз являє собою групування факторів маркетингового середовища на зовнішні та внутрішні (відносно фірми) та їх аналіз з позиції визначення позитивного чи негативного впливу на маркетингову діяльність фірми. Схематично процес SWOT- аналізу поданий на рис. 3.1.

Основними завданнями SWOT- аналізу є:

- \* виявлення маркетингових можливостей, які відповідають ресурсам закладу;
- \* визначення маркетингових загроз і розроблення заходів щодо знешкодження їх впливу;
- \* виявлення сильних сторін підприємства і зіставлення їх з ринковими можливостями;
- \* визначення слабостей закладу та розроблення напрямів їх подолання;
- \* виявлення конкурентних переваг та формування її стратегічних пріоритетів.

SWOT- аналіз має переваги і недоліки.

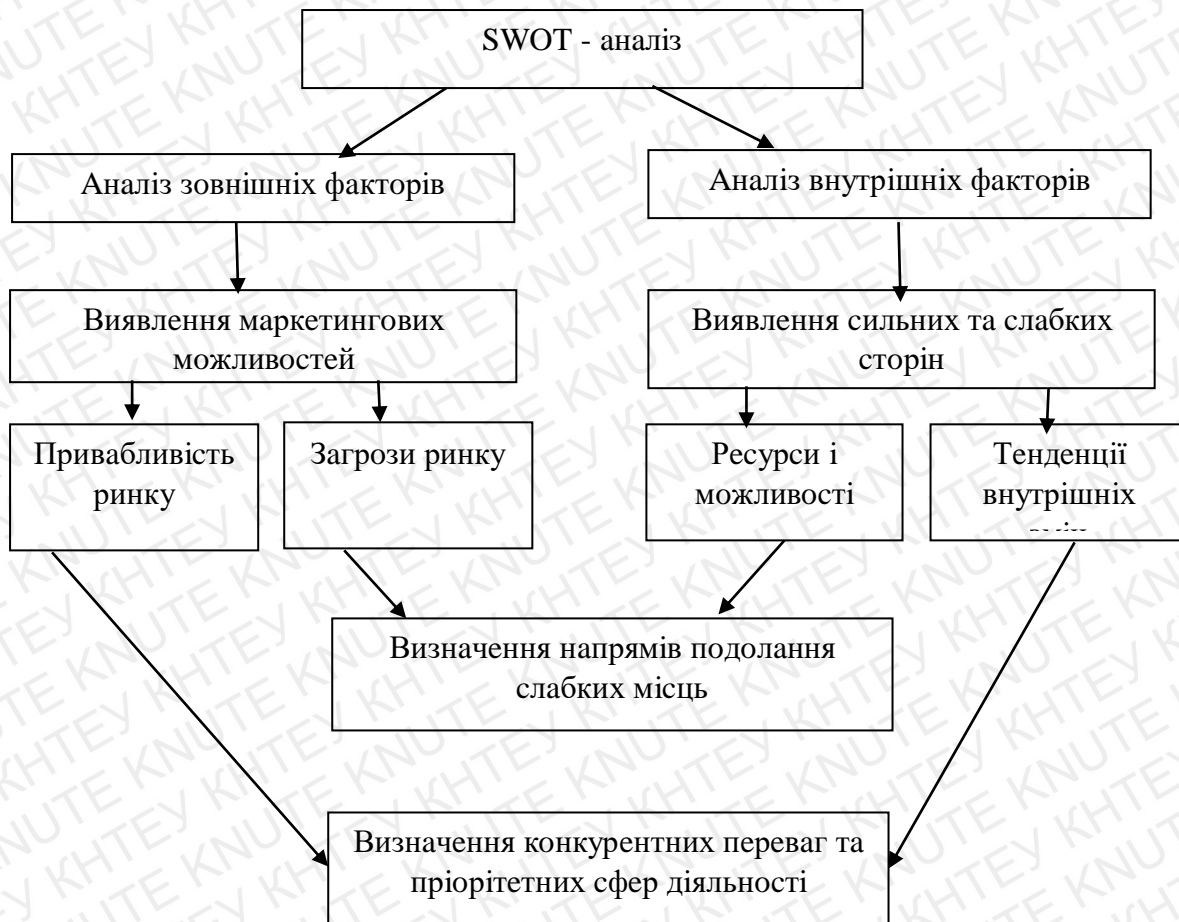
Перевагами є те, що він дозволяє:

- ◆ систематизувати знання про внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на діяльність фірми;

- ◆ визначити конкурентні переваги підприємства;
- ◆ здійснювати діагностику ринку та ресурсів фірми.

Недоліками SWOT- аналізу є те, що він має:

- ◆ суб'єктивність вибору та ранжування факторів зовнішнього та внутрішнього середовища;
- ◆ слабку підтримку прийняття конкретних управлінських рішень;
- ◆ погану адаптацію до середовища, що постійно змінюється.



**Рис. 1.3. Процес SWOT аналізу [11]**

Отже, метод SWOT слугує для:

- \* ідентифікації і оцінки міри впливу, а також визначення сили взаємодії різноманітних факторів зовнішнього оточення і внутрішнього середовища фірми;
- \* синтезу і інтеграції різноманітних факторів з метою встановлення стратегічної позиції підприємства і вироблення напрямку її стратегії.

Найпростіша форма представлення результатів SWOT- аналізу наведена на табл. 1.2.

Щоб провести SWOT-аналіз, необхідно правильно визначити внутрішні (сильні і слабкі сторони) та зовнішні фактори (можливості і загрози), оцінити їх важливість і порівняти.

Сильні і слабкі сторони кафе-піцерії «New York Street Pizza» доцільно розглядати за окремими елементами (маркетинг, виробництво, фінанси, організація, кадри), кожен з яких повинен містити низку факторів.

Можливості та загрози зовнішнього середовища також необхідно оцінювати за аналогічною методикою, поділяючи їх на такі складові: економіка, політика, науково-технічний прогрес, природне середовище, соціальна сфера. Цей перелік можна розширювати або скорочувати, так само як перелік факторів.

Таблиця 1.2.

Матриця представлення результатів SWOT-аналізу [11]

Внутрішні	Сильні сторони	Слабкі сторони
Зовнішні	Можливості	Загрози

Спочатку аналізую сильні і слабкі сторони кафе-піцерії «New York Street Pizza».

Сильні сторони (переваги) закладу – це її визначені особливості, які дають змогу з'ясувати і сформувані конкурентні переваги. Слабкі сторони – це ті показники, які визначають її конкурентну вразливість.

Об'єктом аналізу сильних та слабких сторін фірми є її внутрішні фактори. Процес цього аналізу відтворений на рис 1.4.

Аналіз сильних і слабких сторін кафе-піцерії «New York Street Pizza» здійснюється в такій послідовності:

- ◆ на першому етапі формую показники, за якими визначаються сильні або слабкі сторони підприємства. При цьому виділяють п'ять основних напрямів – маркетинг, виробництво, фінанси, організація, кадри. Напрями і показники, за якими визначаються сильні і слабкі сторони фірми, наведені в табл.1.3.
- ◆ на другому етапі визначаю позицію кожного показника щодо діяльності фірми.

Позиція визначається у п'ятибальному діапазоні:

- «5» – найсильніша,
- «4» – сильна,



«3» – середня,

«2» – слабка,

«1» – найслабкіша.

◆ на третьому етапі показникам присвоюється відповідний ранг (вагомість) залежно від його важливості для цільового ринку. Ранг визначається в трьохбальному діапазоні: «3» – найважливіший, «2» – важливий, «1» – неважливий. Позиції та ранги показників визначаються методом експертних оцінок.



**Рис. 1.4. Етапи аналізу сильних та слабких сторін фірми.[11]**

Висока або низька позиція показника сама по собі ще не означає перевагу або слабкість фірми на ринку. Необхідно обов'язково враховувати ранг. Якщо, наприклад, показник, який має найвищу позицію, не є важливим з точки зору впливу на цільовий ринок (має низький ранг), то він не може бути сильною стороною закладу з ринкових позицій, тобто її конкурентною перевагою. І навпаки, якщо показник, який має найнижчу позицію, має найнижчий ранг, тобто

не є важливим для цільового ринку, то цей показник не робить підприємство конкурентно вразливою.

- ◆ визначаю і враховую також позиції конкурентів за цими напрямками та можливості закладів-конкурентів стосовно вдосконалення показників.
- ◆ розробляю стратегічні рекомендації.

Під сильними і слабкими сторонами можуть бути приховані найрізноманітніші аспекти діяльності компанії. Кожний елемент в залежності від сприйняття покупців може виявитися як силою, так і слабкістю. Отже, не всі слабкі сторони необхідні перетворювати на сильні, і не всі сильні сторони необхідно підтримувати і розвивати. Усі ці елементи мають центральне значення для успішного впровадження орієнтованої на покупця філософії маркетингу і маркетингової стратегії.

Таблиця 1.3.

Напрями і показники, за якими визначаються сильні і слабкі сторони підприємства.

Сфера діяльності	Показники
<b>Маркетинг</b>	Знання ринку та споживачів Ринкова частка підприємства Імідж підприємства Якість товару Рівень інноваційної активності Ефективність збутової діяльності Рівень сервісного обслуговування Ефективність системи просування
<b>Виробництво</b>	Виробничі можливості Економія на масштабах виробництва Мобільність виробництва Матеріально-технічна забезпеченість Технологія виробництва
<b>Фінанси</b>	Наявність капіталу Загальні витрати Прибутковість Рентабельність Фінансова стабільність
<b>Організація</b>	Ефективність організаційної структури виробництва підприємством Ефективність менеджменту
<b>Кадри</b>	Рівень професійної підготовки Дохід практичної діяльності Система стимулювання праці

Після аналізу сильних і слабких сторін закладу здійснюють аналіз можливостей та загроз, які значною мірою визначають стратегії підприємства.

**Маркетингові можливості закладу** – це сприятливі зовнішні аспекти її маркетингових дій, завдяки яким вона може досягти конкурентних переваг на ринку. **Маркетингові загрози** – це несприятливі тенденції розвитку маркетингового зовнішнього середовища, які можуть негативно вплинути на ринкові позиції закладу. Маркетингові можливості та загрози визначаються на основі аналізу зовнішнього маркетингового середовища фірми. Перелік показників, які визначають загрози та можливості, наведений в табл.1.4.

Таблиця 1.4.

## Потенційні зовнішні можливості та загрози для підприємства.

Потенційні зовнішні можливості	Потенційні зовнішні загрози
- Розвиток економіки країни	- Інфляція
- Соціально-політична стабільність	- Ймовірність виникнення нових конкурентів
- Обґрунтоване законодавство	- Зростання збуту товарів замінників
- Обслуговування додаткових груп споживачів	- Уповільнений темп зростання ринку або спад
- Вхідження в нові ринки	- Несприятливі дії з боку держави
- Розширення виробництва для задоволення потреб споживачів	- Зростання тиску конкурентів
- Споріднена диверсифікація	- Тенденції до рецесії та скорочення ділового циклу
- Товари з доповненням	- Технологічні прориви інших країн
- Вертикальна інтеграція	- Виникнення труднощів при укладенні угод із постачальниками та споживачами
- Можливість руху в бік більш привабливих стратегічних груп	- Зміни в потребах і смаках споживачів
- Самозаспокоєність основних конкурентів	- Негативні демографічні зміни
- Швидке зростання ринку	- Негативна екологічна ситуація
	- Соціально-політична нестабільність

На практиці під час проведення SWOT- аналізу у тій частині, яка стосується ідентифікації та аналізу зовнішніх можливостей і загроз, можна застосовувати прийоми ранжування та імовірнісної оцінки факторів.

При цьому можуть бути використані дві методики:

- ◆ вибираються тільки «парні» фактори можливостей і загроз;
- ◆ фактори можливостей і загроз можуть бути незалежними.

Більш детально оцінити вплив можливостей і загроз на фірму можна за допомогою матриці можливостей і матриці загроз (табл.1.5, 1.6).



Таблиця 1.5.

## Матриця можливостей

Ймовірність реалізації можливостей	Вплив можливостей на підприємство		
	Сильний	помірний	малий
Висока	Поле ВС	Поле ВП	Поле ВМ
Середня	Поле СС	Поле СП	Поле СМ
Низька	Поле НС	Поле НП	Поле НМ

Можливості, які з'являються на полях «ВС», «ВП», «СС» обов'язково використовуються. Можливості, що відповідають полям «СМ», «НП», «НМ», приймати до уваги не рекомендується. По відношенню до інших можливостей необхідним є гнучкий підхід.

Таблиця. 1.6.

## Матриця загроз

Ймовірність реалізації можливостей	Вплив можливостей на підприємство			
	Руйнування	Критичний стан	Тяжкий стан	Помірний стан
Висока	Поле ВР	Поле ВК	Поле ВТ	Поле ВП
Середня	Поле СР	Поле СК	Поле СТ	Поле СП
Низька	Поле НР	Поле НК	Поле НТ	Поле НП

Найбільшу загрозу представляють ті загрози, що потрапили на поля матриці «ВР», «ВК», «СР». Вони потребують скорішого подолання. Не менш серйозними є і загрози з полів «ВТ», «СК», «НР». Третіми по силі впливу на фірму йдуть загрози «НК», «СТ», «ВП». Інші загрози мають вже не такий сильний вплив на заклад, але їх теж слід приймати до уваги.

Фактори, що складають матрицю SWOT, обов'язково перевіряються на предмет наявності ефекту синергії (взаємного впливу), внаслідок чого вони можуть бути або посилені, або послаблені.

В залежності від співвідношення характеру маркетингових можливостей та загроз стратегічні господарські підрозділи підприємства (СГП) розташовують у квадратах матриці (табл. 1.7.).

Таблиця 1.7.

Матриця різновидів стратегічних підрозділів підприємства залежно від співвідношення характеру маркетингових можливостей та загроз [11]

Маркетингові загрози	Маркетингові можливості	
	Значні	Незначні
Значні	Сприятливий СПГ	Небезпечний СПГ
Незначні	Ідеальний СПН	Зрілий СПГ

Ідеальний стратегічний господарський підрозділ охоплює такий вид бізнесу, який характеризується великими маркетинговими можливостями і низькими загрозами.

Привабливий стратегічний господарський підрозділ має значні маркетингові можливості, але також великі загрози.

Зрілий стратегічний господарський підрозділ характеризується незначними маркетинговими можливостями і незначними загрозами, що типово для стадії зрілості життєвого циклу товару.

Небезпечний стратегічний господарський підрозділ має великі маркетингові загрози за незначних маркетингових можливостей.

Після проведення аналізу сильних і слабких сторін, можливостей та загроз розробляється матриця SWOT, яка має 4 поля (табл. 1.8):

Таблиця 1.8.

Матриця SWOT-аналізу[11]

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	Поле СІМ	Поле СЛМ
Загрози	Поле СІЗ	Поле СЛЗ

Сильні та слабкі сторони, можливості та загрози позиціонуються на полях матриці SWOT-аналізу. Кожне поле має своє позначення:

Поле СІМ – поєднання сильних сторін і можливостей;

Поле СЛМ – поєднання слабких сторін і можливостей;

Поле СІЗ – поєднання сильних сторін і загроз;

Поле СЛЗ – поєднання слабких сторін і загроз.

Для пар факторів, які опиняться в полі СІМ, передбачається розроблення стратегій підтримки і розвитку сильних сторін підприємства в напрямку реалізації можливостей зовнішнього середовища. З точки зору формування стратегії, сильні сторони підприємства важливі, оскільки вони можуть бути використані як основа для формування конкурентних переваг і дозволять йому використати можливості краще, ніж конкуренти. Якщо сильних сторін недостатньо для того, щоб на їх основі сформувавши успішну стратегію, керівництво компанії повинно негайно створити базу, на якій ця стратегія могла б ґрунтуватися.

Для пар факторів, які опиняться в полі СЛМ, дії підприємства націлюються на використання можливостей для подолання слабких сторін внутрішнього потенціалу підприємства. В даному випадку, можливості забезпечать необхідні стратегічні зміни підприємству щодо подолання слабких сторін, які роблять підприємство вразливим для конкурентів.

Для пар факторів, які опиняться в полі СІЗ, передбачається орієнтація підприємства на боротьбу з небезпеками за рахунок використання внутрішніх резервів. Сильні сторони підприємства повинні забезпечити йому захист від несприятливих факторів зовнішнього середовища.

Для пар факторів, які опиняться в полі СЛЗ, задається необхідність вироблення такої стратегії, яка б дозволила підприємству не тільки зміцнити свій потенціал, але і відвернути можливі загрози в зовнішньому середовищі.

За допомогою SWOT- аналізу можна визначити чотири різновиди стратегії кафе-піцерії «New York Street Pizza» (табл. 1.9):

- ◆ стратегія, яка використовує сильні сторони фірми для реалізації зовнішніх можливостей – стратегія «Максі-Максі». Вона є найбільш сприйнятливою для закладу;
- ◆ стратегія, яка використовує сильні сторони фірми для знешкодження зовнішніх загроз – стратегія «Максі-Міні»;
- ◆ стратегія, яка спрямована на мінімізацію слабких сторін фірми на основі використання зовнішніх можливостей – стратегія «Міні-Максі»;
- ◆ стратегія, яка спрямована на мінімізацію слабких сторін фірми та уникнення зовнішніх загроз – стратегія «Міні-Міні».



## Стратегічні рекомендації SWOT- аналізу[11]

	П>С	С>П
М>З	Стратегія «Максі-Максі»	Стратегія «Міні-Максі»
З>М	Стратегія «Максі-Міні»	Стратегія «Міні- Міні»

Таким чином, вибір відповідної стратегії є управлінським інструментом, за допомогою якого заклад може протистояти змінам умов навколишнього середовища.

## Розділ 2. Практичні аспекти реалізації маркетингового механізму кафе-піцерії «New York Street Pizza», ФОП «Мельник В.І.», м. Кривий Ріг

### 2.1. Організаційно-економічні умови функціонування кафе-піцерії.

Розглядаючи організаційно-економічні умови функціонування кафе-піцерії перш за все необхідно визначити чим є ресторанне господарство, як і для чого воно працює.

Ресторанне господарство – це один із видів економічної діяльності (згідно КВЕД) суб'єктів господарювання, основною метою якого є задоволення потреб споживачів у харчуванні, а також організації та проведення банкетів з різних нагод, в закладах ресторанного господарства (кафе, ресторани та ін.).[14]

Варто зазначити, що господарська діяльність закладів ресторанного господарства, полягає у виробництві, реалізації та організації споживання продукції (продукції харчування) як власного виробництва, так і придбаної під реалізацію.

Виготовлення продукції закладів харчування в більшості випадків обумовлено наявністю переліку страв, які можна замовити та включає перші, другі, треті страви, закуски, напої та десерти.

Для виготовлення цієї продукції в кафе є штат працівників, який включає в себе:

Таблиця 2.1.

Штат працівників підприємства

Посада	Кількість співробітників
Бухгалтер	1
Керівник піцерії	1
Офіціанти	6
Бармен	4
Посудомийки	2
Кухарі	6

Кафе-піцерія укомплектована достатньою кількістю кваліфікованого персоналу, має можливості готувати замовлення вчасно та належної якості.

Для продажу продукції облаштовано основну залу загальною кількістю 30 столів та літню терасу, яка працює з травня по вересень (залежно від погодних умов). Також є власна кухня з складською комірчиною, переодягальною для

персоналу та кабінет керівника кафе-піцерії. В залі розташована барна стійка з місцем для обслуговування клієнтів. Декором залу представлена велика кількість картин та різноманіття різних кімнатних рослин.

Таблиця 2.2.

## Зали кафе піцерії

Назва	К-сть столів	Кількість місць
Основна зала	30	120
Палуба	12	48
Всього	42	168

Розглядаючи структурний асортимент меню, необхідно зазначити, що у ресторані частка власної продукції складає близько 90%. У структурі продажів переважають піцца, перші страви, безалкогольні та алкогольні напої, десерти.

Перейдемо до аналізу діяльності кафе-піцерії.

Метою діяльності є задоволення потреб споживачів у масовому харчуванні та як і у будь-якого підприємства - одержання прибутку.

Ключову роль у діяльності кафе-піцерії відіграє керівник, який організовує роботу підлеглих, здійснює контролю за діяльністю, укладає трудові контракти з працівниками, призначає та звільняє їх, а також несе персональну відповідальність за результати діяльності.

Прибуток кафе-піцерії утворюється з надходжень від господарської діяльності за виключенням постійних та змінних витрат, а також сплати податків та зборів. Чистий прибуток, одержаний після зазначених розрахунків, залишається у повному розпорядженні ресторану. Прибуток визначається на кінець кожного фінансового року.

*Основними задачами господарської діяльності ресторану є:*

- підвищення якості продукції і культури обслуговування;
- удосконалення форм організації ресторанного господарства;
- підвищення рівня організації праці і управління, вдосконалення моральних і матеріальних стимулів, які допомагають активізувати людський фактор.

Далі перейдемо до аналізу фінансового стану підприємства сукупності показників, що відображають ефективність роботи кафе-піцерії. В свою чергу



фінансовий стан підприємства залежить від результатів його виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності. Тому на нього впливають усі ці види діяльності підприємства.

Для здійснення аналізу фінансового стану кафе-піцерії «New York Street Pizza», ФОП «Мельник В.І.», м. Кривий Ріг проаналізуємо діяльність ФОП «Мельник В.І.» на основі податкових декларацій за 2018 та 2019 рік. 2017 рік не аналізується, оскільки даний ФОП почав свою діяльність у 2018 році.

Для унаочнення отриманих даних побудуємо таблицю та проведемо аналіз діяльності.

Таблиця 2.3.

## Діяльність ФОП «Мельник В.І.» у 2018-2019 роках.

	2018 рік	2019 рік
Сума одержаного доходу, грн.(виручка)	882 452,35	532 703,86
<b>Всього доходів, грн.</b>	<b>882 452,35</b>	<b>532 703,86</b>
Вартість придбаних ТМЦ (собівартість), грн.	370 005,18	206 426,02
Витрати на оплату праці, грн.	357 136,83	186 196,94
Інші витрати, грн.	107 327,26	89 680,90
<b>Всього витрат, грн.</b>	<b>834 469,27</b>	<b>482 303,86</b>
<b>Дохід до оподаткування, грн.</b>	<b>47 983,08</b>	<b>50 400,00</b>
Сума податку на прибуток, грн.	7 364,52	9 072,00
Військовий збір, грн.	719,75	756,00
<b>Дохід після оподаткування, грн.</b>	<b>39 898,81</b>	<b>40 572,00</b>

З наведеної вище таблиці можна зробити висновок про те, що сума одержаного доходу у 2019 році зменшилась на 39%, тоді як загальна сума витрат зменшилась на 42%, що свідчить про незначне, але збільшення ефективності діяльності кафе-піцерії при зменшенні суми одержаного доходу. Основними причинами зменшення доходу (виручки) можна назвати падіння попиту, появу на ринку Кривого Рога ряду конкурентів («Груша», «Природа» та ін.) При цьому загальна сума доходу після оподаткування збільшилась на 2%. В структурі витрат основну частину складає вартість придбаних продуктів харчування, витратних матеріалів (ТМЦ) та витрати на оплату праці. До інших витрат варто віднести адміністративні витрати, витрати на енергоносії, витрати на рекламу кафе у м. Кривий Ріг, купівля та заміна обладнання (за потреби).

Для легшого та кращого сприйняття поданої вище інформації побудуємо рис. 2.1. «Показники діяльності у 2018-2019 роках».



Рис. 2.1. Показники діяльності у 2018-2019 роках.

Далі коротко проаналізуємо структуру витрат за 2018 та 2019 роки, для аналізу побудуємо рис. 2.2 та 2.3.

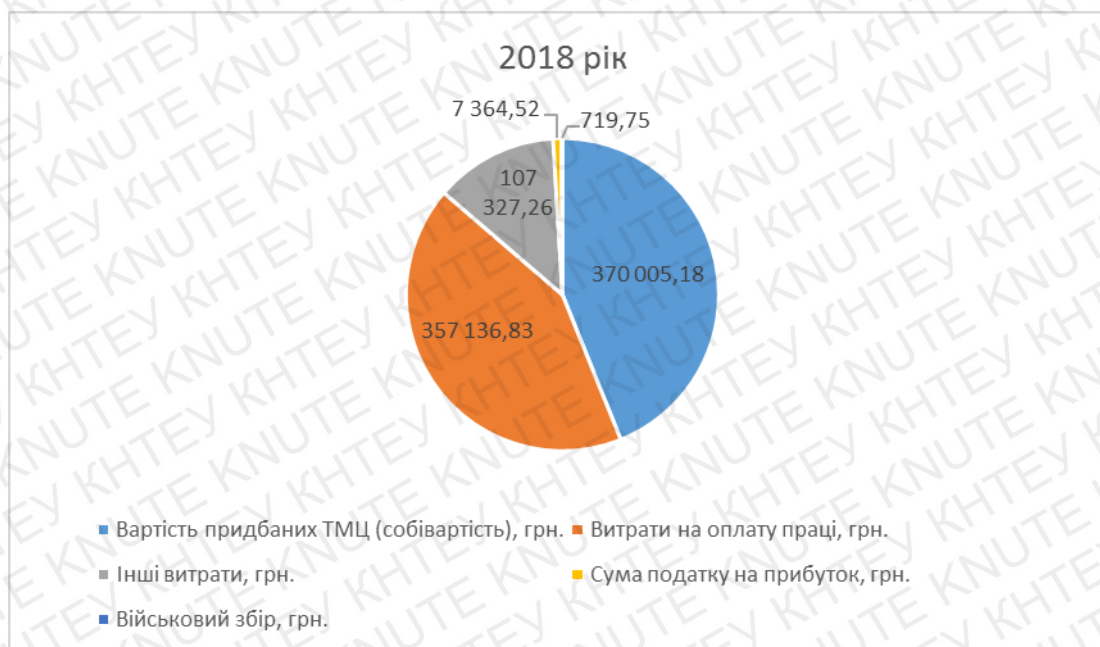


Рис. 2.2. Структура витрат за 2018 рік.



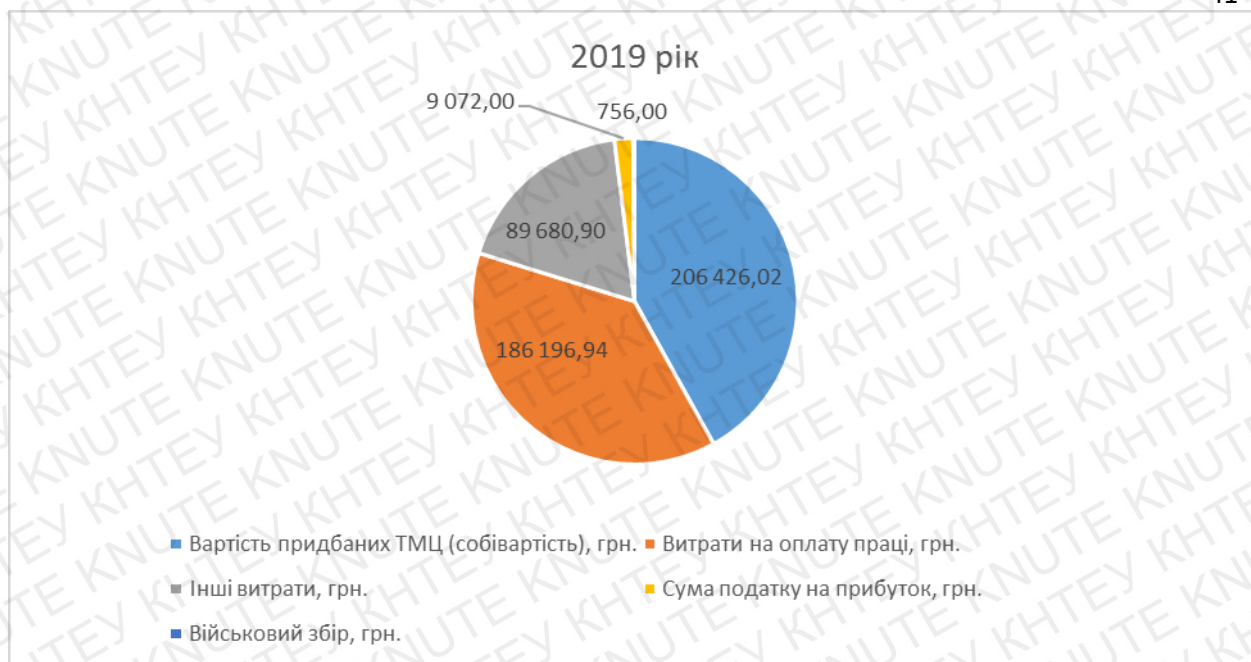


Рис. 2.3 Структура витрат за 2019 рік.

Отже, розглянувши діаграми за 2018-2019 варто зробити висновок, що структура витрат є типовою для цієї галузі, витрати на ТМЦ та оплату праці складають 86,30% та 79,78% відповідно. В свою чергу витрати на оплату праці складають 42,39% та 37,83%, що може свідчити як про зменшення обсягу персоналу та плинність кадрів, так і про одну з головних проблем у нашій країні – виплату заробітної плати «у конвертах». Загалом структура витрат у 2018-2019 роках незначно відрізняється за структурою, немає значних коливань по галузям витрат. Збільшення питомої ваги інших витрат можна пояснити загальним зменшенням суми витрат, тоді як інші витрати є умовно постійними.

Для підтвердження інформації, що зазначена вище побудуємо таблицю 2.4. з питомою вагою витрат у загальній їх структурі.

Таблиця 2.4.

Питома вага витрат

	2018 рік	2019 рік
Вартість придбаних ТМЦ (собівартість), грн.	43,91%	41,95%
Витрати на оплату праці, грн.	42,39%	37,83%
Інші витрати, грн.	12,74%	18,22%
Сума податку на прибуток, грн.	0,87%	1,84%
Військовий збір, грн.	0,09%	0,15%



Отже, фінансовий стан підприємства задовільний, структура витрат відповідає структурі аналогічних підприємств галузі. Матеріально-технічна база та кількість персоналу дозволяє обслуговувати відвідувачів вчасно та якісно.

## **2.2. Інформаційне забезпечення процесу формування маркетингового механізму кафе-піцерії**

У нашій країні ще досить невелика кількість підприємств, які використовують у процесі розроблення маркетингової стратегії інформаційні технології. Це є наслідком відставання вітчизняних підприємств від світового рівня в розвитку техніки, інструментального та програмного забезпечення. Також причиною цього є невміння менеджерів вибирати такі інформаційні технології, які б забезпечували максимальну ефективність. Тому виникає необхідність систематизації знань, що стосуються інформаційного забезпечення, а також практики використання нових інформаційних технологій у маркетинговій діяльності.

Наявність маркетингової інформаційної системи дозволяє підприємству постійно оновлювати бази даних, здійснювати обробку інформації та її зберігання як основи для нарощування конкурентних переваг. У цьому разі інформація може використовуватися в діяльності підприємства і як самостійне джерело прибутку, і як допоміжний засіб його отримання, що сприяє оптимізації бізнес-процесів.

Під інформаційним забезпеченням маркетингу підприємства розуміється: комунікація, а саме обмін інформацією, на основі якої керівники отримують відомості, необхідні для прийняття рішень, і доводять прийняті рішення до працівників підприємства; процес збору, зберігання, вибору, перегрупування, систематизації даних та аналіз інформації; процес збору показників з усіх аспектів діяльності підприємства.[7]

Механізм аналізу та прийняття маркетингових рішень по відношенню до маркетингової інформаційної системи наведено на рис. 2.4.



**Рис. 2.4. Схема маркетингової інформаційної системи виробничого підприємства.[7]**

Отримана у ході маркетингового аналізу інформація проходить стадію обробки – перетворюється на аналітичну маркетингову систему, на основі використання якої інформація узагальнюється і подається тим особам, які приймають рішення.

В свою чергу, для аналізу інформації можуть бути використані такі методи: традиційний аналіз (аналіз суті вторинних даних і побудова логічних ланцюжків міркувань); статистичні методи обробки інформації; багатомірні методи (факторний і кластерний аналіз); регресивний і кореляційний аналіз; імітаційні методи; методи теорії прийняття рішень (теорія ігор, теорія черг, дерево рішень);

методи дослідження операцій (лінійне та нелінійне програмування); евристичні методи та ін.

Результатом проведеного маркетингового аналізу є інформація, на підставі якої ухвалюється управлінське рішення, що є основою для подальшої реалізації та отримання кінцевого результату, тобто прибутку або досягнення поставлених цілей.

Наявність маркетингової інформаційної системи дозволяє підприємству постійно оновлювати бази даних, здійснювати обробку інформації та її зберігання як основи для нарощування конкурентних переваг. У цьому разі інформація може використовуватися в діяльності підприємства і як самостійне джерело прибутку, і як допоміжний засіб його отримання, що сприяє оптимізації бізнес-процесів.

Відтак, багато підприємств теоретично знайомі з наявними нині інформаційними системами, хоча їхні особливості і переваги залишаються для них маловідомими. Попитом на ринку почали користуватися системи «Marketing Expert» і «Sales Expert», що застосовуються для авторизації завдань планування маркетингу й аналізу результатів прийняття рішень.

Система «Marketing Expert» призначена, насамперед, для підтримання прийняття рішень, що впливають із планування маркетингу й аналізу їх ефективності. За допомогою цієї системи розв'язуються такі завдання стратегічного планування маркетингу на підприємстві: аналіз зовнішнього середовища, оцінювання діяльності організації й визначення майбутніх можливостей і загроз; визначення корпоративної місії, цілей і стратегій; установлення цілей і розроблення стратегії для кожної бізнес-одиниці, що входить в організацію. Формування результатів ситуаційного аналізу надає формат інфраструктури компанії, яка є базою даних для введення й оброблення операційних даних за всіма варіантами маркетингових стратегій.[7]

Значною мірою конкретизована система «Sales Expert» класу «Customer Relationship Management» (управління відносинами з клієнтами) дає змогу комплексно розв'язати завдання збуту, сервісу і маркетингу, реалізувати нормативну модель діяльності компанії у сфері продажів і технологію тісної взаємодії відповідних служб, результативно управляти процесом продаж і



забезпечувати отримання інформації, необхідної для прийняття рішень про корегування діяльності компанії у сфері маркетингу.

Порівняльна характеристика інформаційних систем управління маркетинговою діяльністю наведена в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Порівняльна характеристика інформаційних систем управління маркетинговою діяльністю підприємства

Параметри ІС	1 : С	Marketing Expert	Галактика
Група споживачів	Невелика чисельність персоналу відділу маркетингу	Робота відділу маркетингу	Даний модуль призначений для керівників підприємств, холдингів, корпорацій і підтримує управлінську діяльність топ-менеджерів
Основні характеристики	Управління маркетинговими акціями, базою покупців, асортиментом, ціноутворенням. Облік товарних і матеріальних засобів.	Аналіз ринку, конкурентоспроможності, прогноз і аналіз продажу, ризиків, аналіз ефективності маркетингу.	Фінансове і господарське планування, управлінський облік, оперативне управління Маркетингом
Параметри ІС	1 : С	Marketing Expert	Галактика
Термін впровадження	3-9 місяців і більше	До 4-х місяців	4 міс. – 1,5 року і більше
Функціональна повнота	Інтегрована програма зведеного обліку	Оптимальний розподіл бюджету маркетингу за допомогою процедур багакритеріальної оптимізації	Спеціалізована система управління виробничими активами
Співвідношення витрат: Ліцензія / впровадження / обладнання	1/0,5/2	1/ 2/1	1/2/1
Орієнтовна вартість	Ліцензія на одне робоче місце \$150-600. Вартість впровадження на одне робоче місце \$200-1000	\$5000-50 000	Ліцензія \$350-1200 на одне робоче місце. Вартість впровадження складає 50-100% цієї суми

На практиці інформаційне забезпечення охоплює систему руху і перетворення інформації, включаючи класифікаційні переліки всіх даних, методи їх кодування, зберігання й передачі. Автоматизація інформаційного забезпечення спрямована на використання технічних засобів управління для постачання потрібної інформації відповідним органам з такою метою: по-перше, організації

безперервного процесу збирання, опрацювання, зберігання, пошуку й відображення інформації, а також передавання її на різні рівні управління, кожен із яких потребує різної маркетингової інформації, відповідно до завдань, які він виконує; по-друге, високої надійності й вірогідності інформації згідно з установленими вимогами щодо її збирання й опрацювання на кожному з рівнів (стратегічний, тактичний, операційний) управління.[23]

Варто зауважити, що сучасними підходами щодо формування системи маркетингових досліджень підприємств є їх організація власними силами або залучення зовнішніх спеціалістів (аутсорсинг). Вибір підходу залежить індивідуально від кожного окремого суб'єкта господарювання, зокрема, його потенційних можливостей, забезпеченості трудовими ресурсами, їх кваліфікації та практичного досвіду.

Таким чином, створення власної служби маркетингових досліджень або запровадження лише окремої відповідної посади вимагає від спеціалістів професійних навичок та знань, високого ступеня загальної обізнаності, а також постійного творчого пошуку. Водночас, спеціаліст з маркетингових досліджень має бути добре поінформований щодо організаційної структури підприємства, показників його комерційної діяльності, кон'юнктури ринку, в т. ч. й світового. Крім того, дослідження, що проводяться власним дослідницьким підрозділом, гарантовано залишаються комерційною таємницею.

Створивши на підприємстві маркетингову інформаційну систему, слід пам'ятати, що інформація має стосуватися конкретної цільової групи. Величезний обсяг одержуваної інформації спеціалісти іноді просто не в змозі оперативного опрацювати. В таких випадках на допомогу приходить комп'ютерна техніка. Автоматизоване оброблення маркетингової інформації забезпечується комплексом інформаційних технологій. До них належать глобальні телекомунікаційні технології. Вони використовуються, по-перше, для отримання даних про зовнішнє середовище і, по-друге, для реклами й електронного продажу товарів; системи оброблення поточних операцій.[25] З погляду маркетингу їх завдання полягає в нагромадженні даних, системи аналізу даних. Їх завданням є моніторинг даних з метою виявлення симптомів проблем; системи підтримки

прийняття маркетингових рішень. Вони застосовуються для розв'язання проблем, виявлених під час моніторингу даних; експертні системи. З погляду маркетингу вони також застосовуються для розв'язання проблем, виявлених під час моніторингу даних.



### **Розділ 3. Практичні аспекти вдосконалення маркетингового механізму ресторану кафе-піцерії «New York Street Pizza», ФОП «Мельник В.І.», м.Кривий Ріг.**

#### **3.1. Напрями вдосконалення процесу формування маркетингового механізму кафе-піцерії.**

В даний час ресторанний бізнес розвивається досить високими темпами, і кафе завжди будуть користуватися популярністю в народі, так як це не тільки підприємство громадського харчування, а й місце для відпочинку з сім'єю, друзями.

Особливо важлива культура обслуговування в умовах існуючої економічної кризи в країні, коли багато підприємств сервісу вважають зайвим "задоволення" споживачів. Але і в умовах фінансових труднощів можна забезпечити високу культуру обслуговування, зокрема за рахунок задоволення емоційних потреб клієнта при врахуванні мотивів і бажань.

Успішна робота підприємства громадського харчування залежить від багатьох факторів. Як і будь-яка складна система, ресторан починається з задуму його творця і закінчується контролем і його функціонуванням.

Можна запропонувати кафе наступні стратегії цінового регулювання:

- знижки та компенсації;
- встановлення стандартних цін (Long – established price) або цін, що змінюються (flexible price) цін;
- встановлення єдиної ціни або про її зміну в залежності від сегменту ринку;
- встановлення ціни для цільового споживчого сегменту;
- управління доходами;
- психологічне ціноутворення;
- ціноутворення, що стимулює збут.

На мою думку, керівництво закладу може застосовувати таку стратегію цінового регулювання, як визначення ціни споживчого сегменту. Ця стратегія базується на вивченні цінової еластичності попиту цих сегментів. Визначення

коефіцієнту еластичності дозволить керівництву кафе-піцерії проводити науково обґрунтовану зміну цін на продукції та послуги підприємства .

Кафе слід використовувати в маркетинг – мікс й інші, крім ціни, складові, щоб створити сприйняття цінності товарів або продукції та послуг у споживачів, та регулювати ціни так, щоб вони відповідали цьому сприйняттю.

В кафе-піцерії «New York Street Pizza» присутня швидкоплинність робітників, люди масово виїжджають за кордон в пошуках вищої заробітної плати. Тому зараз керівництву дуже важко знайти кваліфікованого спеціаліста в свій штат.

Тому я маю пропозицію ,як покращити цю ситуацію.

В якості додаткового стимулювання персоналу в кафе-піцерії пропоную ввести компенсаційний пакет.

Термін "компенсаційний пакет" об'єднує всі види винагород і пільг, одержуваних працівником від підприємства. Розробка різних компенсаційних пакетів для всіх виділених в підприємстві категорій працівників виступає як одна з найважливіших стратегічних завдань управління людськими ресурсами.

Склад компенсаційного пакета повинен, перш за все, задовольняти потреби співробітників і бути збалансованим. Перш, ніж включати в компенсаційний пакет той чи інший вид винагороди, необхідно ретельно проаналізувати колектив.

Необхідним компенсаційним пакетом є набір благ, які, по-перше, необхідні працівникові для роботи в силу специфіки його діяльності, а по-друге, приносять йому відчутну вигоду.

Компенсаційний пакет включає:

1. Постійну (фіксовану) частину заробітної плати:

базові оклади (тарифні ставки);

доплати і надбавки постійного характеру (наприклад, за особливі кваліфікації, перевищують вимоги до займаної посади, або за умови праці, що не відповідають санітарно-гігієнічним нормативам).

2. Змінна частина заробітку:

премії;

бонуси;

комісійні.

Також вважаю що треба ввести прийняття державних програм розвитку ресторанного бізнесу (в тому числі зменшення ставки податку на прибуток), що дасть змогу закладам харчування, таких як кафе-піцерії «New York Street Pizza» вивести заробітну плату з тіні, мати змогу офіційно працевлаштовувати людей, впроваджувати передові маркетингові заходи, мати змогу переймати досвід в найкращих закладах.

Таблиця 3.1.

Стратегічні заходи щодо управління кафе-піцерії «New York Street Pizza» на 2021-2022 роки.

№ п/п	Рекомендації
1.	Організувати й накопичувати маркетингову інформаційну систему на підприємстві
2.	Стандартизувати процедури щодо накопичення маркетингової інформації, формувати інформаційно-аналітичні звіти
3.	Впровадити сучасну систему автоматизації ресторану, що прискорить процеси обслуговування
4.	Регулярно проводити маркетингові дослідження, включаючи дослідження стану й можливостей власного підприємства
5.	Створення нових видів продукції, з урахуванням результатів маркетингових досліджень, оптимізація асортиментів відповідно до запитів клієнтів ресторану
6.	Більше ефективне використання трудових ресурсів (У періоди, коли спостерігається мінімальний обсяг товарообігу, було б доцільно планувати відпустки робітників
7.	Виділяти кошти на підвищення кваліфікації персоналу
8.	Забезпечувати керівництво підприємства актуальною маркетинговою аналітичною інформацією
9.	Удосконалювати фірмовий стиль ресторану
10.	Організувати роботи з реклами й стимулювання збуту
11.	Налагодити й підтримувати систему внутрішньо фірмових комунікацій

Запропоновані рекомендації підвищать ефективність діяльності кафе-піцерії «New York Street Pizza» та забезпечать стабільний дохід.



### 3.2. Інформаційні технології формування маркетингового механізму кафе піцерії

Сьогодні неможливо уявити наше життя без інформаційних технологій, Інтернет та гаджети міцно увійшли в побут кожної людини. Щодня ми користуємось пошуковими системами, читаємо стрічки новин, спілкуємось за допомогою електронних листів чи у соціальних мережах. Зрозуміло, що маркетологи не могли обійти своєю увагою такий важливий елемент нашого життя. Інформаційні технології дозволили розширити інструментарій реклами і залучити ширшу аудиторію.

Ресторанний бізнес не став виключенням, останнім часом все більше закладів застосовують мережу Інтернет в маркетингових заходах. Але ефективність цих технологій в сфері саме ресторанного господарства викликає сумніви, що обумовило необхідність даного дослідження. Отже розглянемо особливості застосування Інтернет-ресурсів для реклами ресторанних послуг.

Одним із сучасних методів маркетингу є реклама ресторану в Інтернеті. Для цього можуть використовуватись наступні методи:

1. Банерна реклама. Це своєрідні біл-борди на різних інтернет-сторінках.
2. Створення публічних сторінок і груп в соціальних мережах.
3. Масова розсилка електронних листів з новинами та акціями. Найчастіше застосовується для інформування вже існуючих клієнтів.
4. Створення власного веб-сайту.

Реклама ресторанних послуг в Інтернеті, використовуючи можливості веб-сайту, сама по собі є дуже ефективним інструментом. Вона в кілька разів дешевше зовнішньої реклами, віддача від неї вище і розповісти вона дозволяє на порядок більше. Отже, розглянемо сутність, переваги та недоліки власного веб-сайту як засобу реклами.

На власному веб-сайті заклад зазвичай розміщують найважливішу інформацію. В залежності від бажаної для ресторану аудиторії кількість інформації може різнитись.

По-перше, на сайті завжди розміщено меню ресторану. Його оформлюють з використанням фото готової продукції. Це дає можливість зацікавити клієнта,

розбудити його апетит і підштовхнути до візиту в заклад. Цікава ситуація щодо розміщення цін на страви. Деякі ресторани не наводять їх на сайті, зазвичай це заклади що позиціонують себе як люкс-сегмент. В той же час ресторани, націлені на середній клас або молодь, надають таку інформацію.

Другим важливим елементом сайту є контактна інформація. Розміщують телефон, за яким можливо зарезервувати столик і отримати іншу інформацію. Адресу закладу бажано розміщувати разом з картою проїзду, це привабить до закладу гостей міста, особливо тих туристів, які користуються навігацією на мобільних пристроях.

Третій вид інформації, який можна зустріти майже на всіх сайтах, – огляд інтер'єру ресторану. Це можуть бути фотоальбоми або ж 3D тур, який дає можливість буквально прогулятися закладом і оглянути все від підлоги до стелі не відходячи від комп'ютера.

Для зручності навігації прийнято виділяти в окремий розділ всі спеціальні пропозиції та акції, що проходять в закладі. Це може бути інформація про знижки, оголошення про проведення певних заходів, тощо. Також в цей розділ додають фото звіти з вже проведених заходів.

До варіативних складових можна віднести інформацію про наявність та умови доставки страв, інформацію для партнерів, наявні вакансії.[22] За наявності також наводять дані про бонусну чи дисконтну програму для постійних клієнтів.

Веб-сайтом закладу зазвичай користуються ті, хто тільки дізнався про заклад і бажає дізнатись про нього більше. За віковою категорією – переважно молодь і люди середнього віку, які є досвідченими користувачами мережі Інтернет. Сайт дає можливість оцінити клас закладу і спланувати своє дозвілля. Також він буде корисний організаторам свят і бенкетів.

Зрозуміло, що наявність сайту дає певні переваги, але також існують і недоліки. Створення сайту потребує початкових інвестицій. Необхідно не тільки створити сам інтерфейс, але й підготувати якісні фото всіх страв для меню, інтер'єру, тощо. Для того, щоб сайт був ефективним, необхідно оптимізувати його для пошукових систем. І головне, адміністрування сайту та оплата сервера і домену потребують постійних витрат.



Отже, Інтернет-реклама загалом і наявність веб-сайту зокрема є досить ефективними інструментом зацікавлення клієнтів підприємств ресторанного бізнесу. Проте, покладати надії, що наявність власного веб-сайту стане основним фактором перемоги в конкурентній боротьбі за клієнта та значно збільшить товарообіг закладу, не варто. Завоювати та втримати клієнта можливо лише за умови забезпечення оптимального співвідношення смаку, якості та ціни блюд, професійного обслуговування, уважного персоналу та прийнятної загальної атмосфери в закладі. Отже, сайт є лише одним з елементів маркетингу і не варто зосереджувати всі зусилля лише на ньому.

Кафе-піцерії «New York Street Pizza» має свій сайт, на якому можна ознайомитись з меню кафе, є фотографії всіх страв, залів кафе, описані всі послуги надаються підприємством (рис 3.1.). Маркований посуд з логотипом кафе, візитні картки, уніформа обслуговуючого персоналу, розшита з логотипом кафе, затишна атмосфера залу з мелодійною музикою, випуск високоякісної продукції та першокласне обслуговування виступають в якості засобів внутрішньої реклами.



**Рис. 3.1. Сайт кафе-піцерії «New York Street Pizza»**

Але кафе-піцерія не має свого додатку для телефона, адже зараз це вже не рідкість, бо з додатком клієнт з легкістю може слідкувати за новинами закладу. Інтернет-розсилка також відсутня. Заклад має гугл-геолокацію, в якій може прочитати відгуки та залишити своє враження. Виходячи з вище вказаного ,я



роблю висновок що, інформаційні технології слабо розвинуті. Заклад базується в основному на постійного клієнта.

У кафе-піцерії проводяться акції під час яких певну страву або напій пропонується за зниженою ціною. Споживач дуже сприйнятливий до продажу зі знижкою.

Розміри зниження цін повинні бути досить відчутними, щоб на них можна було будувати рекламне звернення; досить стимулюючий попит, щоб компенсувати падіння прибутку, зв'язане зі зниженням цін; і досить привабливими, щоб переконати споживача вибрати даний продукт.

Розповсюдження листівок з пропозиціями знижок. Керівництво кафе-піцерії вдається до даного методу стимулювання збуту при введенні нових позицій в меню.

Введення дисконтної накопичувальної системи для постійних клієнтів. Основна мета - закріплення кола постійних клієнтів. У кафе- піцерії «New York Street Pizza» даний метод не використовується.

В даний час для автоматизації підприємства кафе-піцерії «New York Street Pizza» використовують систему автоматизації: «X - КАФЕ»

Зручність автоматизації та інформатизації процесів на підприємстві громадського харчування очевидна не тільки з точки зору «ведення справ», але і з позицій клієнтів, так як інформаційні системи дозволяють більш оперативно здійснювати розрахунки з відвідувачами, черговість обслуговування, забезпеченість пропонованого меню усіма необхідними інгредієнтами.

Наприклад, впровадження систем оплати пластиковими картами та депозитно-дисконтними системами, дає розширити можливості закладу ресторанного господарства.

Автоматизація кафе-піцерії «New York Street Pizza» за допомогою програм «X - КАФЕ» дозволяє оптимально поєднувати всі функції, необхідні для ефективного управління рестораном, надаючи високу надійність і якість.

Програма «X-КАФЕ» призначена для автоматизації продажу, обслуговування клієнтів, роботи кухні і барів, накопичення та аналізу даних з

продажу і сервісу за різні проміжки часу. Накопичені дані використовуються в системах складського обліку та бухгалтерського обліку.

Автоматизація ресторанного бізнесу дозволяє виключити витрати прибутку з причини людського фактора, збільшити швидкість обслуговування клієнтів і навіть виробити маркетингову стратегію бізнесу.

Таким чином, тільки при формуванні грамотно розробленої концепції і послідовного комплексного впровадження всіх складових ресторанного бізнесу, однією з яких є інформаційні технології, гарантований успіх у розвитку діяльності підприємств ресторанного господарства.

Успішний ресторан – це злагоджений механізм, який пропонує своїм споживачам високий рівень сервісу і оперативну роботу персоналу.[21]

Маркетинговий механізм повинен являти собою комплекс важелів економічного, організаційного, аналітичного та діагностичного спрямування, результатом застосування і впливу яких повинні бути розробки і реалізація науково-обґрунтованої стратегії і тактики задоволення споживачів (ринку) у інноваційних продуктах, послугах та технологіях і здобуття організацією конкурентних переваг.[11] Такий механізм повинен мати цільове спрямування, тобто бути орієнтованим на певний об'єкт чи систему.

Для побудови маркетингового механізму необхідно враховувати вплив зовнішніх і внутрішніх факторів. Успіх чи невдача механізму значною мірою залежить від низки внутрішніх факторів. Важливу роль тут відіграє ставлення керівників підприємства до проведення цих організаційних змін. Головними завданнями керівника є створення відповідного організаційного механізму та вибір раціональної стратегії, а саме маркетинг: іміджу, привабливості, інфраструктури, населення та персоналу.

Традиційно, відповідно до концепції 4P, маркетингові дослідження проводяться за наступними основними напрямками:

- дослідження ринку;
- дослідження товару;
- дослідження ціни;
- дослідження просування товару.

## Реалізація складових інформаційної технології на рівні методів та моделей

Складові інформаційної технології	Методи та моделі, що складають технологію
Технологія збору даних	Методи шкалювання; Методи збору даних Методи проведення маркетингового дослідження Методи отримання даних зі сховищ даних
Технологія кодування даних	Методи кодування даних
Технологія зберігання даних	Методи створення OLTP-системи Методи створення OLAP-системи
Технологія первинної обробки даних	Методи первинної обробки даних SWOT аналіз Бенчмаркінговий аналіз Методи очищення та коректування даних Методи робастного статистичного оцінювання Методи виявлення зв'язків між показниками
Технологія експертного опрацювання даних	Експертні методи обробки даних Методи, що базуються на інтуїції
Технологія інтелектуального аналізу даних Data Mining	Методи кореляційно-регресійного аналізу Методи стиснення ознакового простору Методи кластеризації та групування Методи багатомірного шкалювання Методи нечіткої логіки Генетичні алгоритми
Технологія інтелектуального аналізу даних Visual Mining	Методи 2D/3D візуалізації Методи геометричних перетворень Методи орієнтовні на пікселі Методи ієрархічних образів
Технологія інтелектуального аналізу даних Text Mining	Методи контекстного пошуку документів Методи категоризації документів Методи кластеризації документів Методи визначення ключових понять Методи автоматичного аотування Методи пошуку асоціативних зв'язків
Технологія підтримки прийняття рішень	Методи генерування альтернатив Експертні методи прийняття рішень Методи прогнозування Методи дослідження операцій Методи імітаційного моделювання
Технологія оцінювання ефективності прийнятого рішення	Методи побудови інтегральних показників ефективності маркетингових рішень Методи економічних індикаторів Методи прогнозування Методи фінансового аналізу Методи статистичного аналізу

Виділимо основні дослідження відповідно до кожного напрямку і вкажемо завдання, які вирішуються в рамках інформаційної технології (таблиця 3.3).



Напрямки маркетингових досліджень і основні завдання, які вирішуються в рамках інформаційних технологій.

Напрямок дослідження	Види дослідження	Завдання дослідження
Ринок	Дослідження стану ринку	Аналіз ринкових тенденцій та динаміки продаж; Визначення потенціалу ринку; Визначення ємності ринку; Дослідження сегментації ринку; Дослідження впливу політичних, науково-технічних, соціальних, екологічних та демографічних чинників на стан ринку; Вивчення суперечностей ринку.
	Анкетування споживачів	Дослідження структури споживачів товару з урахуванням соціальних та демографічних чинників; Прогнозування поведінки споживачів продукту; Вивчення цільових груп споживачів; Систематизація уподобань споживачів; Дослідження мотивів споживачів.
	Отримання даних про конкурентів	Прогнозування кон'юнктури ринку; Прогнозування ємності ринку; Прогнозування сегментації ринку; Прогнозування поведінки конкурентів; Вибір шляхів і можливостей досягнення найбільш вигідної позиції на ринку відносно конкурентів.
	Дослідження обсягу продажів	Прогнозування обсягу продаж
Товар	Замисел нового продукту	Дослідження можливостей та сфери застосування продукту; Прогнозування попиту на продукт; Прогнозування частки ринку пі новий продукт.
	Тестування продукту	Тестування застосування продукту. Дослідження іміджу торгової марки Тестування назви продукту Аналіз життєвого циклу продукту Дослідження переважних з точки зору споживачів характеристик продукту
	Вибір упаковки	Тестування упаковки
Ціна	Визначення цінової політики на всіх стадіях життєвого циклу продукту	Дослідження реакції споживачів на зміну ціни продукту; Моделювання залежності ціна-попит; Моделювання залежності ціна-якість; Моделювання залежності прибуток-ціна; Визначення стратегії для забезпечення цінової переваги за рахунок якості запропонованих товарів
Просування	Дослідження просування продукту	Аналіз способів та методів просування продукту; Аналіз регіональних особливостей просування продукту; Аналіз товаропросування; Аналіз ефективності діяльності сервісних служб Дослідження ефективності діяльності комунікаційних служб

	Дослідження ефективності реклами	Тест способів реклами Тест носіїв реклами Аналіз ефективності застосування ЗМІ Дослідження цільової аудиторії ЗМІ Визначення засобів формування споживчого попиту.
--	----------------------------------	--

Аналізуючи таблицю 3.7, можна зробити висновок, що переважними технологіями та етапі проведення маркетингового дослідження є технології збору, опрацювання і аналізу даних. При цьому особливої ваги набувають експертні технології та технології інтелектуального аналізу даних, які в умовах невизначеності та неповноти даних, що притаманне маркетинговим дослідженням, володіють більш високою в порівнянні з іншими технологіями ефективністю. На етапі підготовки звіту з проведеного дослідження та вироблення маркетингового рішення перевагу потрібно надати технологіям прогнозування, імітаційного моделювання та пошуку оптимальних розв'язків завдань. Отже, ефективність маркетингової діяльності підприємств залежить від ряду факторів, в числі яких особливе місце займає процес маркетингового дослідження і ухвалення на його основі маркетингових рішень. При цьому доводиться враховувати велику кількість чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, які схильні до швидких змін. Все це призводить до зростання обсягів інформації, яку необхідно опрацювати в процесі підготовки рішення. Для підвищення ефективності процесу опрацювання даних і підготовки управлінських рішень необхідно використовувати автоматизовані інформаційні системи, однією зі складових яких є інформаційна технологія опрацювання даних. Розглянуті поняття та складові інформаційної технології, моделі та методи, які становлять інструментальне наповнення технології, їх роль при вирішенні завдань, що виникають на кожному з етапів маркетингового дослідження.

## Висновки

Отже, на даному етапі розвитку підприємство не може нормально функціонувати без застосування маркетингового механізму для визначення свого положення на ринку, аналізу своїх можливостей, вивчення ринкового середовища, визначення стратегії розвитку. Тому, маркетингова діяльність є загальноновизнаною ознакою сучасного успішного управління підприємством.

Маркетинговий механізм управління діяльністю підприємства сприяє процесу аналізу, розробки та втілення в життя заходів, спрямованих на встановлення, укріплення та підтримку взаємовигідних відносин з покупцями; забезпечує можливість організації діяльності підприємства на принципах оптимального використання наявного потенціалу та отримання найбільшого прибутку з урахуванням задоволення потреб споживачів. Маркетинг в системі управління підприємством виконує супроводжуючу місію, починаючи з організаційно-підготовчої, і, закінчуючи контрольною функцією.

Впровадження комплексної системи управління підприємствами на основі маркетингу дозволить забезпечити маркетингову орієнтацію управлінської діяльності незалежно від величини і потужності підприємств, сприятиме підвищенню внутрішньої і зовнішньої ефективності підприємств, що нарівні з використанням стратегічного підходу до управління забезпечить зміцнення їх ринкових позицій і отримання довготривалих конкурентних переваг.

Маркетинговий потенціал у сучасних умовах господарювання відіграє важливу роль у просуванні товарів на ринок, визначає тенденції розвитку конкурентної боротьби та виокремлює найважливіші ресурси і компетенції для задоволення потреб споживачів, підвищує вартість підприємства на ринку і виокремлює стратегічні напрями розвитку підприємства. Загалом, маркетинговий потенціал підприємства включає всі наявні маркетингові ресурси, резерви та можливості щодо їх використання для забезпечення постійної конкурентоспроможності промислового підприємства на основі проведення ефективних маркетингових заходів щодо дослідження кон'юнктури ринку та розширення товарної, цінової і збутової політики, а також розробки стратегій щодо поведінки товару, конкурентів і споживачів на ринку. Відповідно,



основними складовими маркетингового потенціалу промислового підприємства є внутрішнє (товарна та цінова політика, збутова система, механізми просування товару, організаційна структура, рівень конкурентоспроможності, інформаційна система, кадрова політика, комунікаційна діяльність і т. д.) та зовнішнє (частка ринку, характеристика ринку, конкуренти, взаємозв'язки зі споживачами та ін.) середовище. Встановлено, що для забезпечення обґрунтованої оцінки рівня маркетингового потенціалу промислового підприємства необхідно забезпечити виконання наступних етапів: формування достовірної і повної інформаційної бази для оцінки маркетингового потенціалу; виокремлення внутрішніх та зовнішніх факторів, що характеризують маркетинговий потенціал; розробка системи кількісних та якісних показників і значень вагових коефіцієнтів; розрахунок інтегрованого показника ефективності маркетингового потенціалу. Розробка ефективної системи комплексної оцінки маркетингового потенціалу є одним із ключових аспектів у формуванні стратегії діяльності підприємств, оскільки дозволяє підвищити ефективність виробництва та реалізації, посилити ефективність управління, покращити якість і конкурентоздатність продукції, прискорити науково-технічний розвиток підприємства та збільшити продуктивність праці.

Результати проведеного дослідження вказують на важливість автоматизації ресторанного бізнесу як стратегічної перспективи та інструменту конкурентоспроможності на ринку. Формування цілісної системи автоматизації у закладах ресторанного бізнесу дозволяє максимально удосконалити та спростити механізм управління комплексом бізнес-процесів, а саме:

- скоротити та оптимізувати витрати, збільшити швидкість обробки та надходження інформації;
- встановити повний або частковий контроль над бізнес-процесами на підприємстві (кухня, бар, ресторан);
- економити власний та робочий час працівників;
- зменшити кількість помилок при складанні первинних документів;
- оперативно планувати закупівлі завдяки використанню різних простих

у розумінні та наочних звітів, мінімізувати людський фактор в управлінні, що сприяє конкретному фіксуванню прав та обов'язків працівників і водночас дозволяє зменшити зловживання з боку персоналу, виключити трудомісткі операції з обліку, забезпечити гнучке управління політикою знижок і бонусів, планувати і враховувати банкети та корпоративні заходи, персоналізувати роботу з клієнтами, вести облік бронювання столиків постійними відвідувачами;

- вести регламентний та управлінський облік в єдиній інформаційній базі;
- здійснювати обмін даними з різними «фронт-офісними» системами;
- спростити роботу з дисконтними і клубними картами;
- формувати різноаспектну звітність (управлінський баланс, стан замовлень покупців і постачальникам, валовий прибуток, виручка від реалізації тощо);

- підвищити якість сервісу, престиж закладу і лояльність клієнтів;
- забезпечити швидку обробку замовлень і обслуговування клієнтів;
- покращити узгодженість і контроль над роботою персоналу;
- вести безперервний моніторинг роботи всіх структур закладу, аналіз та прогнозування результатів діяльності ресторану у цілому.

Таким чином, автоматизація ресторанного бізнесу сьогодні є вже не інновацією, а вимогою часу, адже саме завдяки АСУ формується гнучкий механізм управління бізнес-процесами та адаптації на ринку. У теперішніх кризових умовах впровадження АСУ – це не зайві капіталовкладення, а засіб оптимізації операційних витрат та полегшення роботи персоналу, інструмент пошуку резервів збільшення ефективності діяльності підприємства та його адаптації до несприятливого середовища, що в сукупності є не альтернативним, а вирішальним варіантом подальшого розвитку закладу.

Впровадження інформаційного маркетингу може широко застосовуватися на виробничих підприємствах. Однак подібна маркетингова діяльність неможлива без налагодженої роботи інформаційного забезпечення, тому що ефективність виробництва багато в чому залежить від того, як добре керівники підприємств знають потреби ринку товарів та послуг. Цей факт підтверджує те, що використання систем інформаційного забезпечення є необхідною умовою

підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. Розглядаючи систему маркетингової інформації як сукупність пов'язаних структурних частин і відносин єдиної системи, ми бачимо необхідність вивчення оптимізації та результативності роботи системи маркетингової інформації, яка здатна вплинути на економічний стан окремого підприємства і регіону в цілому.

Важливими представляються результати проведеного економіко-математичного моделювання, що дозволило зробити ряд принципових висновків щодо господарської діяльності підприємств:

1) для підвищення ефективності господарської діяльності підприємства важливо постійно підвищувати ефективність управління маркетингом;

2) для покращення маркетингової діяльності на підприємстві керівництву варто максимально застосовувати методики по підвищенню продуктивності праці відділу маркетингу, стимулювати розвиток персоналу, у кожному періоді (місяць, квартал, рік) частину прибутку спрямовувати на розвиток маркетингової стратегії, постійно вдосконалювати комунікаційні процеси підприємства;

3) для підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю застосовувати якісну інформаційну систему, постійно слідкувати за роботою програмного продукту та новинками на ринку ІТ.

У сучасних умовах розвитку ресторанного бізнесу в Україні ресторатори вимушені застосовувати нові маркетингові інструменти впливу на споживачів з метою забезпечення стійкості та більш гнучкого реагування на можливі ризики. Часи, коли можна було не знати своїх клієнтів та їх соціальний портрет, залишились в минулому. Рестораторанним закладам просто необхідно використовувати сучасні інструменти маркетингу, серед яких: створення сторінок в соціальних мережах, якісна e-mail розсилка, наявність сайту з необхідною і легкодоступною для відвідувачів інформацією. Для довідки за кордоном, за допомогою тільки однієї розсилки, до ресторану чи кафе повертаються до 60% гостей, що випадково зайшли перекусити. Основний принцип маркетингу – спрямованість на споживачів та вибір ефективних методів впливу на них. Це зумовлює необхідність пошуку дієвих маркетингових інструментів, перш за все, спрямованих на підвищення рівня задоволеності споживачів. А цьому



сприятимуть гарній настрій, позитивні враження, захоплення та почуття, які виникли у процесі отримання ресторанної послуги. Специфіка маркетингу в закладах ресторанного господарства визначається тим, що вони пропонують ринку послуги – особливий вид товару, що має низку особливостей, які значною мірою впливають на реалізацію концепції маркетингу: невідчутність, нерозривність виробництва і споживання, мінливість якості, нездатність до зберігання. Невідчутний характер ресторанних послуг ставить перед підприємством задачу не тільки їх матеріалізації, але і створення певного середовища обслуговування - екстер'єру (оформлення фасаду, вивіски, вітрин, доглянутість прилеглої ділянки) та інтер'єру (оформлення залу, чистота приміщень, сервірування столів, зовнішній вигляд персоналу). Все це дозволяє сформувати перше враження про заклад. І тільки після цього споживач отримує враження від страв, що є основною причиною відвідування ресторану. Безперервний взаємозв'язок виробництва і споживання означає, що обслуговування в ресторані невіддільне від працівників, які надають послуги. Наслідком неперервності виробництва і споживання послуг є те, що якість обслуговування знаходиться в безпосередній залежності: від характеру і рівня взаємодії персоналу підприємства з клієнтами; від інших осіб, активно залучених до процесу обслуговування або тих, що за ним спостерігають (галасливі компанії, що перешкоджають відпочинку чи проведенню ділового заходу тощо); від здатності персоналу в фіксований час, а деколи негайно реагувати на запити клієнтів у процесі їх обслуговування, а при необхідності і вносити корективи в цей процес. Мінливість якості послуг (гетерогенність послуг) за своєю природою означає високу ступінь неоднорідності їх виконання залежно від того, хто, де і коли надає послуги. Нездатність до зберігання послуг означає, що їх неможливо виробляти про запас і накопичувати для подальшої реалізації. Надати послугу можна лише тоді, коли надходить замовлення чи з'являється клієнт. Нездатність послуг до зберігання не створює серйозних труднощів в діяльності закладів ресторанного господарства зі сформованим контингентом споживачів, що мають стабільний і передбачуваний рівень попиту. Проте, у загальнодоступних підприємствах, якщо коливання попиту істотні, а торговельні зали мають

обмежену пропускну здатність, підприємства зіштовхуються з серйозними проблемами. Наявність зазначених проблем знижує рівень конкурентоспроможності закладів і викликає необхідність впровадження маркетингових підходів до їх вирішення. Це забезпечить підвищення гнучкості технологій обслуговування і пристосування їх до змін попиту; а також згладжування і коригування коливань попиту споживачів. Маркетингова діяльність ресторанного бізнесу має певні особливості, які полягають у наступному: - маркетингові заходи закладу ресторанного господарства орієнтовані на територіально обмежений локальний ринок, розміри якого залежать від його місцезнаходження, транспортної доступності для споживачів; - частина підприємств ресторанного господарства у своїй маркетинговій діяльності може орієнтуватися на загальноміський ринок у сегменті обслуговування святкових заходів, ділових зустрічей, туристів тощо; - продукція ресторанного господарства швидко псується і не підлягає тривалому зберіганню, тому, якщо попит на продукцію пред'явлений, то він не може бути відкладеним і повинен бути задоволеним у короткий проміжок часу; що ставить першочерговим завданнями маркетингових досліджень виявлення обсягу платоспроможного попиту споживачів та його динаміки протягом дня, тижня та сезонів року, а також розробку відповідних маркетингових заходів стабілізації попиту; - менша залежність ресторанного бізнесу від змін моди за наявності можливості для творчого підходу до професійної діяльності; - об'єктами реклами у ресторанному господарстві є не лише продукція та послуги, але й саме підприємство, його імідж, особливості та відмінності від інших підприємств. Отже, специфіка ресторанних послуг накладає відбиток на маркетинг у ресторанному бізнесі. Він постає як особлива галузь маркетингу сфери послуг. Специфіку мають усі прийоми маркетингових досліджень, функції, завдання, прийоми маркетингу, елементи системи маркетингу, що належать до ресторанної сфери.

Модель управління маркетингом включає: збір інформації, постановку цілей, вибір стратегії маркетингу, розробку програми маркетингу, оперативну діяльність по реалізації програми маркетингу, контроль маркетингу.

Управлінські концепції маркетингу представлені різноманітними концепціями: *концепціями управління маркетингом* (концепції вдосконалення виробництва, вдосконалення товару, інтенсифікації комерційних зусиль), *концепціями маркетингового управління* (концепції маркетингу, освітнього маркетингу, маркетингового управління, стратегічного маркетингу, маркетингу відносин).

Модель стратегічного маркетингу складається з наступних основних елементів: визначення місії, ситуаційний аналіз, формулювання цілей, вибір маркетингової стратегії, підбір засобів реалізації, управління стратегічними змінами, оцінка працездатності стратегії, контроль і коректування

При формуванні маркетингових стратегій доцільно виходити з оцінки основних ринково - економічних чинників і аналізу існуючого потенціалу стратегічного успіху, який включає імідж підприємства, обслуговування, розвиток організаційної структури, контингенту споживачів.

Стратегічне управління маркетингом передбачає, що підприємство визначає свої ключові позиції відносно до пріоритетності цілей. Різноманітність маркетингових стратегій пояснюється різницею їх складових елементів - конкурентними позиціями підприємств, їх фінансовими, виробничими, технологічними можливостями, маркетинговими цілями і кадровим забезпеченням. Стратегія маркетингу передбачає пристосування діяльності підприємства до ринкових умов з урахуванням позиції товару на ринку, рівня витрат на дослідження ринку, комплексу заходів; розподіл коштів між обраними ринками.



**Список використаних джерел.**

1. Акифьева В.А. Исследование взаимосвязи маркетингового, экономического и рыночного потенциалов предприятия / В.А. Акифьева, Т.М. Батова // Научный журнал НИУ ИТМО / Серия : Экономика и экологический менеджмент. – 2015. – № 3. – С. 42–62.
2. Акифьева В.А. Систематизация определений понятия «маркетинговый потенциал предприятия» / В.А. Акифьева, Т.Н.
3. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. Пер. с англ./ Научн. Ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 2015– 519 с
4. Багиев Г. Л., Тарасевич В. М. Маркетинг: Підручник для вузів. - СПб .: Минск, 2010.
5. Батова Т.Н. Маркетинговый потенциал предприятия : монография / Т.Н. Батова, В.А. Крылова. – М. : Издательский дом Академии Естествознания, 2016. – 234 с.
6. Болотна О.В. Маркетинг відносин як сучасна концепція маркетингу. Траекторія науки. 2015
7. Вінтоняк С. М. Розроблення інформаційної системи для управління ресторанним бізнесом [Електронний ресурс] / С. М. Вінтоняк, Я. П. Кісь, Л. Б. Чирун // Репозиторій Львівського національного політехнічного інституту. Режим доступу : [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29919/1/38\\_395-409.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29919/1/38_395-409.pdf). – 10.12.2017.
8. Долга Г.В. «Управління ресторанним господарством як складовою частиною сфери послуг. -2019.
9. Завадинська О.Ю., «Інноваційні маркетингові методики підвищення лояльності споживачів послуг сфери ресторанного бізнесу». -2017.
10. Ковбас І.М. Управління аграрним підприємством на основі маркетингу [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum./Inek/2012\\_7/218.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum./Inek/2012_7/218.pdf)
11. Ковінько О.М.Сутність та зміст стратегії диверсифікації підприємств при виході на зовнішній ринок ОМ Ковінько Вісник Хмельницького національного університету. Серія:економічні науки.-2014

12. Ковінько О.М. Методологічні основи розробки маркетингової концепції розвитку підприємств/О.М. Ковінько, В. В. Пятківський// Східна Європа: економіка, бізнес і управління: електронне фахове наукове видання.-2016.

13. Ковінько О.М. Формування маркетингового механізму розвитку підприємства / О.М. Ковінько, Н.Ю. Буга, Д. Шамалюк // Глобальні та національні проблеми економіки-2017.

14. Крамаренко К.М. «ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА». – 2018.

15. Крахмальова Н. А. МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ЯК ОСНОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ – 2018.

16. Курбацька Л.М., Кожушко І.Г. Використання маркетингу в управлінні підприємством. // Збірник наукових праць. Випуск. 16. Том 3. Кам'янець-Подільський. ПДАТУ. – 2008. – С. 266 – 268.

17. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / за ред. Л.В. Балабанової. - 3-тє вид., перероб. і доп. – К: Знання, 2004. – 354 с.

18. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник / [за ред. д.е.н. І.М. Комарницького]. – Львів: Априорі, 2007. – 1032 с.

19. Морозов Ю. В., Гришина В. Т. Маркетинг в галузях і сферах діяльності. - М.: ІТК "Дашков і К°", 2016.

20. Негапетьянц Н. А. Міжнародний маркетинг: Учеб. посібник. - М.: Инфра-М, 2012.

21. Підприємство 8. Ресторан [Електронний ресурс] // Режим доступу : [http://1c-kit2005.com/store/branches/public\\_and\\_planned\\_food\\_hote/food](http://1c-kit2005.com/store/branches/public_and_planned_food_hote/food). – 05.12.2017.

22. Подзігун С. М. Доцільність застосування інформаційних технологій в ресторанному бізнесі.

23. Прискар І. УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА: АВТОМАТИЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ – 2018.

24. Соловійов І.О. Агромаркетинг: системна методологія, реалізація концепції / І.О. Соловійов. – Херсон: Олди-плюс, 2008. – 344 с.



25. Скляр В. С. Рекламна діяльність підприємств ресторанного господарства в умовах мережних технологій / В. С. Скляр, Ж. О. Пророчук [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/13\\_NPN\\_2010/Economics/65330.doc.htm](http://www.rusnauka.com/13_NPN_2010/Economics/65330.doc.htm)

26. Смагін Д.А. Проблеми розвитку ресторанного господарства в Україні. Київ : Економіка України. 2011.

27. Расулова А.М. СУЧАСНІ МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ – 2015.

28. Реклама и продвижение ресторанов в Интернете [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.webprojects.ru/services/seo/promo\\_business/restaurant](http://www.webprojects.ru/services/seo/promo_business/restaurant)

29. Чумаков К.І. РОЛЬ ТА МІСЦЕ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В УПРАВЛІННІ НАЦІОНАЛЬНОЮ ЕКОНОМІКОЮ УКРАЇНИ

30. Янчук Т.В. // Економіка і організація управління. – 2016. – №2 (26)

31. Яновский А. Маркетинговая деятельность на рынке ресторанных услуг. // Маркетинг – 2015. - № 4.- С.34-45

32. Bob Tyrell, Tim Westall, The New Service Ethos, A Post-Brand Future – And How to Avoid It// Market Leader: The Journal of the Marketing Society, 2015, № 2.

33. Krakhmalova N. A. Evaluating the effectiveness of the use of integrated organizational structures of exhibition marketing as a factor of hotel and restaurant business development // N. A. Krakhmalova // Management. 2016. № 24. – с. 19-28.

34. Shcherbak V. Open innovations as a tool of restaurant business effective activity. / V. Shcherbak// Managment. – Issue 24. – 2016. – С.115–128.



