

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

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:**

**Маркетингова стратегія ресторану
«Остання Барикада», м. Київ**

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

*підпис
студента*

Погорельчук
Анна Вадимівна

Науковий керівник
д.е.н., проф.

*підпис
керівника*

Ведмідь Надія
Іванівна

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

*підпис
гаранта*

Мельниченко Світлана
Володимирівна

Київ 2020

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

Спеціальність, спеціалізація 073 «Менеджмент» («Готельний і ресторанный менеджмент»)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

М. Г. Бойко

« » _____ 2018 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентів

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Маркетингова стратегія ресторану «Остання Барикада», м. Київ.

Затверджена наказом ректора від «11» жовтня 2018 р. № 3670.

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

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

Мета роботи – дослідження теоретичних засад формування і реалізації маркетингових заходів, створення стратегічної маркетингової стратегії для закладів ресторанного господарства на прикладі закладу сучасної української кухні у місті Київ «Остання Барикада».

Об'єкт дослідження – маркетингові процеси та стратегії як важлива ланка побудови іміджу та підтримання успішного життєвого циклу закладу ресторанного господарства, планування маркетингу в сфері ресторанного бізнесу.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади реалізації стратегічного маркетингу в управлінні рестораном, на прикладі ресторану «Остання Барикада» (м.Київ).

4. Перелік графічного матеріалу, рис.

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

ВСТУП

Розділ 1. Теоретичні засади формування маркетингової стратегії суб'єкта ресторанного бізнесу

1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

1.2. Методологічні засади формування маркетингової стратегії

Розділ 2. Діагностика маркетингової стратегії ресторану «Остання Барикада», м. Київ

2.1. Стратегічний аналіз діяльності ресторану

2.2. Визначення впливу чинників на реалізацію маркетингової стратегії

2.3. Оцінка результативності діючої маркетингової стратегії

Розділ 3. Удосконалення маркетингової стратегії ресторану «Остання Барикада», м. Київ

3.1. Обґрунтування програми заходів з реалізації маркетингової стратегії

3.2. Прогнозування результативності реалізації маркетингової стратегії

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

6. 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>	01.09.2018 р.- 31.10. 2018 р.	
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу</i>	01.11.2018 р.- 31.12.2018 р.	
3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.01.2019 р.- 11.05.2018 р.	
4	<i>Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	14.05.2019 р.- 18.05.2019 р.	
5	<i>Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті</i>	до 18.05.2019 р.	
6	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	18.05.2019 р.- 07. 09. 2019 р.	
7	<i>Попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	07.09.2019 р.- 10. 09. 2019 р.	
8	<i>Написання 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	11.09.2019 р. - 28.10.2019 р.	
9	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	29.10.2019 р.- 31.10.2019 р.	
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру</i>	16.11.2019 р	
11	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	16.11.2019 р. 18.11.2019 р	
12	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>	18.11.2019 р.- 01.12.2019 р.	
13	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>	

7. Дата видачі завдання «28» грудня 2018 р.

8. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми

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

10. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

(підпис студента)

11. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

12. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

_____ (підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента

_____ (прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми

С.В. Мельниченко

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри

М.Г. Бойко

(підпис, прізвище, ініціали)

« ____ » _____ 2020 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади формування маркетингової стратегії суб'єкта ресторанного бізнесу.....	9
1.1. Аналітичний огляд літературних джерел.....	9
1.2. Методологічні засади формування маркетингової стратегії.....	12
РОЗДІЛ 2. Діагностика маркетингової стратегії ресторану «Остання Барикада», м. Київ	19
2.1. Стратегічний аналіз діяльності ресторану	19
2.2. Визначення впливу чинників на реалізацію маркетингової стратегії.....	37
2.3. Оцінка результативності маркетингової стратегії.....	44
РОЗДІЛ 3. Удосконалення маркетингової стратегії ресторану «Остання Барикада», м.Київ	49
3.1. Обґрунтування програми заходів з реалізації маркетингової стратегії.....	49
3.2. Прогнозування результативності реалізації маркетингової стратегії.....	57
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	
ДОДАТКИ	

ВСТУП

В сучасному швидкозмінному світу, в умовах конкурентного середовища, підвищеного попиту та пропозиції у сфері готельно-ресторанного бізнесу, кожен елемент «екосистеми» закладу може відігравати вирішальну роль в успішності закладу або її відсутності. І якщо кілька десятиліть назад, вирішальною була якість та смак страв, інколи їх вартість, то сьогодні, світ став дещо вибагливішим. До обов'язкових критеріїв успіху закладу можна додати й приємну атмосферу, і рівень обслуговування, і місце знаходження закладу, його правильно побудовану комунікаційну стратегію, і ще безліч складових без яких сучасний заклад ресторанного господарства не буде відносно успішним проектом.

Ресторанний бізнес відрізняється від всіх інших видів бізнесу. На успіх тут впливає безліч факторів серед яких і сезонність, і зміна гастрономічних трендів, і концептуальні фактори індивідуальні для кожного закладу, попит і пропозиція та інше. Ресторан – це не просто підприємство, а значно ширше поняття яке поєднує в собі мистецтво і традиції, досвід маркетологів, стандарти обслуговування та бажання отримати якісного споживача.

Тенденції у ресторанному бізнесі змінюються навіть не щороку, це середовище яке стрімко розвивається. А стрімкий розвиток завжди супроводжується загостренням конкуренції та боротьбою за споживача. Цей фактор стимулює власників та топ-менеджмент закладів ресторанного господарства вдаватися то більш продуманої, «тактичної» поведінки, а саме формування бізнес-планів, маркетингових стратегій, аналізувати та вдосконалювати позиції та імідж закладів, аби виокремити власний бізнес і додати йому унікальності.

Нажаль, український ресторанний бізнес ще не знаходиться на рівні американських, європейських чи то навіть російських закладів, де мати серед персоналу в штаті маркетолога або користуватися час від часу його послугами – вже доволі не нова практика. Часто, причина доволі прозаїчна, якщо заклад прибутковий, то нащо витрачати кошти ще й на маркетингові заходи та

рекламу, до маркетолога часто звертаються вже коли «Титанік тоне» і потрібна швидка реанімація закладу. Проте будь-яких проблем простіше уникнути заздалегідь чітко прописаною та добре реалізованою маркетинговою стратегією.

В епоху глобалізації та реактивної комп'ютеризації, важливо враховувати і це, як в момент створення закладу, так і на етапах реалізації та «експлуатації». Важливо правильно вибудовувати маркетингову стратегію, складовими якої є і комунікація з постачальниками, персоналом, клієнтами, реклама та шляхи просування, використання соціальних мереж як для просування так і для комунікації, створення маркетингових заходів, промо-акцій та ін.

Застосування персоналізованої маркетингової стратегії для закладу має позитивний вплив на розвиток та діяльність його як підприємства. Проте доцільність розробки подібних стратегій та їх запровадження досі є подекуди не обов'язковим елементом для власників бізнесу, й недостатньо обґрунтованим для залучення фінансового та трудового ресурсу, саме тому ми можемо стверджувати, що ця тема є доволі актуальною і важливою для дослідження.

Метою роботи є дослідження теоретичних засад формування і реалізації маркетингових заходів, створення стратегічної маркетингової стратегії для закладів ресторанного господарства на прикладі закладу сучасної української кухні у місті Київ «Остання Барикада».

Актуальність теми обґрунтовується тим, що сучасне підприємство, як то заклад ресторанного господарства повинен користуватися послугами маркетолога на будь якому етапі життєвого циклу закладу. Залучений фахівець-маркетолог має володіти теоретичними маркетинговими знаннями, розуміти особливості формування маркетингових стратегій та заходів для різних сфер економічної діяльності, вміти практично застосовувати рекламу для бізнес-потреб, управляти маркетинговими процесами, проводити оцінку економічної і комунікаційної ефективності маркетингу, аби в результаті досягти головної мети індивідуальної для кожного бізнесу.

Об'єктом дослідження є маркетингові процеси та стратегії як важлива ланка побудови іміджу та підтримання успішного життєвого циклу закладу ресторанного господарства, планування маркетингу в сфері ресторанного бізнесу.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні засади реалізації стратегічного маркетингу в управлінні рестораном, на прикладі ресторану «Остання Барикада» (м.Київ).

В умовах сучасної української економіки, кожне підприємство намагається сприяти ефективній маркетинговій діяльності, адже це прямий фактор фінансового успіху закладу та популярності серед відвідувачів. Тому, дуже важливим є правильний маркетинговий вектор розвитку. Зокрема, щоб стратегія була якісно втілена у життя, необхідно знати, як дослідити можливості ринку, як провести відбір цільових ринків, як розробити ефективний комплекс маркетингу й успішно втілити його в життя. Для розробки стратегії важливо знати власних конкурентів, проаналізувати слабкі та сильні сторони, можливості та загрози свої та конкурентів, простіше – здійснити SWOT-аналіз.

Зовнішнє середовище характеризується нестійкістю дії чинників, що вимушують організацію змінюватися, отже маркетингова стратегія повинна враховувати внутрішні та зовнішні зміни у середовищі та на підприємстві, і слугувати системою дій, при якій внутрішнє середовище врівноважується із зовнішнім. Отже, робота має виконати такі завдання:

- систематизувати теорію щодо маркетингового інструментарію та стратегій та їх застосування у ресторанній сфері, актуалізувати застосування маркетингових моделей та диференціювати маркетингові потреби та шляхи їх реалізації;
- розширити уявлення щодо необхідності залучення маркетолога на усіх етапах розвитку ресторанного закладу (ідея, реалізація, стабільний період, стагнація);

- на прикладі закладу у м.Києві – «Остання Барикада», виявити сильні та слабкі сторони підприємства, показати важливість формування та реалізації маркетингової стратегії та tone of voice для ресторану як бренду.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1 Аналітичний огляд літературних джерел

Будь-яка діяльність має свою основу, в маркетингу це планування, тобто логічна послідовність окремих видів діяльності і процедур з постановки цілей, вибору стратегій та розробці заходів щодо їх досягнення за певний період. Ця діяльність є елементом більш загального поняття - системи планування маркетингу, що включає крім розробки плану маркетингу також його реалізацію і контроль.

Маркетинг – глибоке та всеосяжне поняття, не просто просування, реклама та продажі. У найширшому розумінні маркетинг – це узагальнююче поняття, яке, серед іншого, визначає місце підприємства на ринку по відношенню до конкурентів, його конкурентні переваги, а також вибір підприємством перспективних сегментів ринку, які воно планує обслуговувати. «Батько» маркетингу, науковець Філіп Котлер наводив такі визначення маркетингу:

- вид людської діяльності, направлений на задоволення потреб за допомогою обміну;
- соціальний процес, метою якого є одержання за допомогою прямого обміну або ринку необхідних товарів і послуг як для окремих індивідів і соціальних груп, так і на рівні підприємства;
- механізм забезпечення нормального рівня життя (для конкретного моменту часу);
- система організації всієї діяльності фірми по розробці, виробництву і збуту товарів і наданню послуг на основі комплексного вивчення ринку і реальних запитів споживачів із метою одержання високого прибутку.

Ресторанна сфера мінлива та примхлива, адже завжди є фактори які впливають на розвиток закладу та його повноцінне успішне функціонування. Таким чином, маркетингове планування – це управлінський процес, результатом якого є маркетинговий план. Планування маркетингу в різних

організаціях здійснюється по-різному. Це стосується змісту плану, тривалості горизонту планування, послідовності розробки, організації планування. Так, діапазон змісту плану маркетингу для різних компаній різний: іноді він лише трохи ширше плану діяльності відділу збуту. На іншому полюсі - план маркетингу, заснований на найширшому розгляді стратегії бізнесу, що виливається в розробку інтегрального плану, який охоплює всі ринки і продукти.

Маркетинговий план не є бізнес-планом підприємства, хоча багато в чому з ним перетинається і доповнює його. Якщо бізнес-план частіше призначений для інвесторів і його завдання, в першу чергу, показати, як підприємство буде заробляти гроші, то маркетинговий план деталізує процес «заробляння грошей».

Існує два ключових види маркетингового плану:

- **Стратегічний план маркетингу**, як правило, розробляється на 3-5 і більше років, описує головні фактори і сили, які протягом кількох років, як очікується, будуть впливати на організацію, а також містить довгострокові цілі та головні маркетингові стратегії з зазначенням ресурсів, необхідних для їх реалізації. Стратегічний план зазвичай переглядається та уточнюється щорічно, на його основі розробляється річний план, який деталізовано в набагато більшому ступені.
- **Тактичний план маркетингу** складається на період від одного року до п'яти. Особлива увага приділяється оперативними планами, програмами дій, координації підрозділів служби маркетингу підприємства. Тактичний план більш деталізований на відміну від стратегічного. Детально відображає номенклатуру продуктів, обсяг їх виробництва, ціни, витрати, методи організації руху товару і просування, форми післяпродажного обслуговування тощо

Дослідження практики маркетингового планування показали, що успішні представники завершують розробку стратегічного плану до початку складання тактичного плану. Неуспішні організації найчастіше взагалі не турбуються

про стратегічне маркетингове планування, покладаючись на прогнози продаж і відповідний бюджет.

Також маркетингові плани підрозділяють залежно від того, на який період часу вони розраховані:

- Довгострокові плани
- Середньострокові плани
- Короткострокові плани

Довго- і середньострокові плани часто називають «стратегічними», тому що вони розраховані на тривалий період часу, а короткострокові відповідно називають «тактичними» або «корпоративними», так як вони є керівництвом для повсякденної діяльності.

Таблиця 1.1

Можливості та переваги розробки маркетингового плану підприємства

Проблеми, викликані відсутністю плану маркетингу	Результати розробки плану маркетингу
у підприємства є кілька варіантів розвитку, але не вирішено, у якій з них краще вкладати гроші;	визначено перелік привабливих напрямків розвитку, непривабливі відкинута;
невідомо, на яких покупців треба орієнтуватися в першу чергу;	визначена група цільових споживачів та отримано їх опис;
невідомо, які види продукції треба розвивати, які вдосконалювати, від яких - відмовлятися;	визначено сильні і слабкі сторони підприємства – ясно, які проблеми потрібно вирішувати в першу чергу;
підприємство розвивається «ривками», чіткі перспективи розвитку відсутні.	встановлений чіткий план дій, який повинен привести до намічених цілей.

Отже, маркетинговий план є інструментом, який:

- систематизує і доносить до всіх співробітників підприємства ті ідеї, які до складання плану знаходилися виключно в голові керівництва;
- дозволяє встановити цілі і проконтролювати їх досягнення;
- допомагає організувати роботу всього підприємства;
- дозволяє уникнути зайвих дій, які не приводять до поставлених цілей;
- дозволяє чітко розподіляти час та ресурси.

Іншими словами, план маркетингу допомагає підвищити ефективність роботи підприємства за рахунок чіткого визначення цілей та методів їх

досягнення, усунення неясностей і зайвих дій, які не приводять до запланованих результатів.

1.2 Методологічні засади формування маркетингової стратегії

Маркетингова стратегія – це унікальна формула для кожного підприємства, в основі якої лежить розуміння своєї місії, свого місця на масштабному ринку порівняно з конкурентами, а також потенційної клієнтури.

Маркетинг включає у себе не тільки маркетингові комунікації та дослідження ринку, а й стратегічний маркетинг. По суті, стратегічний маркетинг повинен стояти першим, адже в першу чергу нам потрібно прийняти важливі рішення щодо майбутнього напрямку бізнесу і його діяльності на ринку, і тільки потім займатися написанням маркетингових послань, просуванням і реалізацією товарів і послуг.

Визначаючи теоретичний базис стратегічного маркетингу, доцільно зазначити, що його змістовне та функціональне наповнення повинно спрямовувати систему управління підприємством на аналіз кон'юнктури ринку, потреб споживачів конкурентоспроможності підприємства. Стратегічний маркетинг варто ідентифікувати не тільки як маркетинговий етап, але й як парадигму, що дозволяє врахувати вплив підприємницького середовища та економічні інтереси всіх учасників ринку.

Стратегічний маркетинг повинен повністю відповідати стратегічному плану підприємства. Почати необхідно з визначення місії, бачення і цінностей організації, які стануть надійним фундаментом для прийняття рішень щодо маркетингової стратегії.

Далі треба чітко усвідомлювати, що ринок — це середовище, де панує висока конкуренція. Деякі конкуренти можуть перевершувати нас у конкретному виді продукції або послуг, або ж обслуговувати вузькоспеціалізовані сегменти ринку. Ми могли б прийняти рішення стати їхніми прямими конкурентами. Або ж, розмірковуючи зі стратегічної точки зору, обійти їх, сконцентрувавши свою увагу на тому, в чому ми є кращими

від них. Замість питання: «Що нам вдається робити найкраще?» ми повинні поставити собі таке питання: «Що нам вдається робити краще, ніж нашим конкурентам?» Це допоможе нам визначити свої конкурентні переваги та використовувати їх. А далі нам треба просто сконцентрувати свої зусилля на тому, що у нас виходить робити краще, ніж нашим конкурентам.

Далі нам слід визначити для себе конкретні ринкові сегменти або ніші, де наш продукт, яким ми перевершуємо своїх конкурентів, користався б попитом. Ми досягнемо успіху тоді, коли знайдемо та почнемо обслуговувати клієнта, якому потрібен і який готовий придбати наш продукт. Не треба продавати свій продукт всім і кожному — такий підхід може стати фатальним для вашого бізнесу. Натомість слід сконцентруватися тільки на потенціальному споживачеві, свідомо ігноруючи ринки та сегменти, де успіх нам не гарантований.

Таким чином, ефективна маркетингова стратегія поєднує три основних складових у золоту формулу успіху:

- наша місія;
- наші конкурентні переваги;
- окреслені ринкові сегменти, готові купувати наш продукт, який перевершує свої конкурентні аналоги.

Стратегічному маркетингу притаманні базові функції управління, а саме: планування, організація, контроль і регулювання.

Сутність функції прогнозування полягає в аналітично-науковому передбаченні майбутнього стану всіх підсистем та окремих елементів у відповідних управлінських рішеннях, результатом якого є формування стратегічних альтернатив щодо маркетингових стратегій.

Аналітична функція включає дослідження, аналіз, вивчення, систематизацію факторів маркетингового середовища. Вона реалізується на основі:

- дослідження кон'юнктури цільових ринків;

- аналізу поведінки суб'єктів цільових ринків (споживачів, конкурентів, постачальників тощо);
- визначення переваг і недоліків підприємства та його основних конкурентів.

У межах організаційної функції реалізуються такі дії:

- розроблення маркетингових стратегій і тактик на основі визначених цілей та завдань, стратегічного маркетингового плану діяльності підприємства;
- забезпечення маркетингової діяльності організації необхідними матеріальними та нематеріальними ресурсами;
- встановлення зв'язків між різними відділами підприємства.

Контролююча функція реалізується через створення та використання систем контролю за втіленням маркетингової стратегії. На основі цієї функції підприємство має можливість оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та відстежувати дієвість маркетингової діяльності підприємства.

Для створення ефективної маркетингової стратегії варто розуміти, що поняття «маркетинг» – це вектор діяльності всієї організації стосовно своїх конкурентів і відібраних ринків. А отже, усі співробітники підприємства мають розуміти, що стратегічний маркетинг – це «загальна картина», а розробка стратегії – компетенція власника і вищого керівництва, менеджменту.

Маркетингова стратегія не може існувати самотійно, її треба дотримуватися і час від часу коригувати, тому, щоб відслідковувати показники ефективності та розуміти чи потрібні зміни у стратегії та які саме, залучають такий інструментарій як оперативний маркетинг – розробку та реалізацію конкретного маркетингового інструментарію, засобів активного збуту продукції, своєчасного реагування на динаміку попиту на підставі можливостей підприємства та стану ринку. При використанні будь-яких інструментів маркетингових комунікацій треба акцентувати увагу на споживчих перевагах, а не на характеристиках продукту, це дозволить знати,

що про наш продукт думають споживачі. Саме тому, зворотній зв'язок клієнтів є таким важливим важелем змін стратегії.

Для забезпечення максимально ефективною взаємодією із кожним ринковим сегментом, варто регулярно використовувати маркетингову модель «3М», формулюючи «правильні» послання і вибираючи найвідповідніші засоби для донесення цих послань до споживача.

Вибір маркетингової стратегії залежить від мети, яку має підприємство ресторанного господарства. Є кілька конкурентних стратегій, які забезпечують певні стратегічні переваги для підприємств на ринку. Успішному укоріненню позиції на ринку ресторанного бізнесу сприятиме дотримання стратегії зростання на основі потенціалу бізнесу. Група стратегій зростання на основі потенціалу бізнесу виходить з того, що підприємство правильно обрало вид діяльності та займається її розвитком та масштабуванням. При цьому важливою є умова, що підприємство має достатні ресурси для розвитку. Виникає питання пошуку напряму подальшої орієнтації підприємства ресторанного господарства. Є стратегії, які може використовувати підприємство, орієнтоване на зростання:

- сегментація ринку (концентрація);
- розвиток ринку (миттєве реагування на потреби ринку);
- розробка й оновлення товару (диференціація);
- упровадження новацій;
- лідерство в цінах (зниження витрат).

Часто, підприємства ресторанного бізнесу обирають стратегію з декількох можливих варіантів. Так, для досягнення мети, а саме – збільшення частки ринку, можливе використання декількох шляхів: знизити вартість продукції, збільшити кількість точок реалізації, випустити на ринок нову продукцію, пропрацювати імідж товару, створити для нього рекламну кампанію. Для реалізації концепції маркетингу необхідно переглянути стару і розробити нову систему менеджменту, науково-методичні і нормативні документи з усіх питань функціонування та розвитку підприємства.

Розробляючи ефективну стратегію, треба враховувати, що працювати вона буде за умов правильно обраних ресурсів і можливостей, на яких компанія сконцентрує увагу і які можуть стати основою її стратегії. Підприємства досягають конкурентних переваг та впливу на ринку різними шляхами:

- через споживачів – висока якість обслуговування і відносин з клієнтами (лояльність);
- висока вартість переходу до іншої торгової марки (підприємства);
- краща інформованість щодо поведінки; модель бізнесу побудована навколо нового сегмента; через канали – домінуюча позиція в каналі;
- партнерство з провідними учасниками каналу;
- контролююче становище в мережі;
- через продукт або здібності (компетентності) – виробництво з низькими витратами;
- кращі, унікальні характеристики продукту;
- новаторські продукти;
- патенти;
- значна частка доходу споживача;
- через капітал – наявність капіталу, що дозволяє випереджати своїх конкурентів в інвестиційній діяльності.

Ефективність маркетингових заходів буде кращою за дотримання наукових підходів і принципів менеджменту. Щодо основних стратегій, які можуть забезпечити підприємствам можливість зайняти лідерську позицію на ринку та досягти високого прибутку й утримати клієнтів, слід зауважити наступні:

1. **Стратегія лідерства у витратах.** Ця базова стратегія спирається на продуктивність і пов'язана з досвідом підприємства. В основі стратегії ретельний контроль за постійними витратами, інвестиції у виробництво, спрямовані на реалізацію ефекту досвіду, ретельне пророблення

конструкції нових товарів, знижені збутових та рекламних витрат. У центрі уваги всієї стратегії – низькі витрати порівняно з конкурентами.

2. **Агресивна стратегія.** Заснована на принципах, що найкраща оборона – це напад. Агресивно налаштовані лідери завжди намагаються бути першими у створенні конкурентних переваг. Наприклад, підприємства, орієнтовані на низькі витрати, додержуються цієї політики агресивно, а підприємства, які орієнтуються на диференціацію, постійно шукають нові шляхи позиціонування товару. Ключ до постійного нападу – безперервне удосконалення й інновації.
3. **Стратегія оборони та зміцнення.** Полягає в тому, щоб ускладнити доступ на ринок новим підприємствам і претендентам на лідерство. Завдання оборони – утримати наявну частку ринку, зміцнити своє становище на ринку. Оборонні дії: збереження розумних цін, більш комфортне обслуговування покупців, спроба закриття вільних ніш ринкового простору, укладання контрактів із кращими постачальниками і дилерами, патентування альтернативних технологій лідерами.
4. **Стратегія лідера щодо підприємств, які слідкують за ним.** Основна мета – перетворити ці підприємства у слухняних послідовників, а не в конкурентів. Лідер потрапляє в скрутне становище, коли більш дрібний конкурент знижує ціни або починає інші «наступальні дії». Відповідні дії лідера: швидке зниження цін, широкомасштабні компанії з просування свого товару на ринок, пропозиція кращих умов основним споживачам підприємства, поступки дистриб'юторам, що призводять до відмови від реалізації товарів підприємств-суперників, заповнення вакантних місць на підприємстві за рахунок кращих фахівців підприємств-конкурентів.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РЕСТОРАНУ

«ОСТАННЯ БАРИКАДА», м. Київ

2.1. Стратегічний аналіз діяльності ресторану

Ресторан «Остання Барикада» знаходиться за адресою: *м. Київ, Майдан Незалежності, 1*, розташований в центрі української столиці, що є зручним для клієнтів, туристів зокрема та свідчить про вигідність місця його розташування. Підприємство відноситься до повносервісних закладів з різноманітним асортиментом продукції власного виробництва і закупних товарів, високим рівнем обслуговування і комфорту, у закладі також організовують концерти, презентації, лекції та дегустації. Обслуговування в ресторані здійснюють офіціанти, а асортимент страв складають переважно авторські страви української кухні та напої власного виробництва.

Клас закладу - *люкс*. Місткість – 200 місць, зі столиками на дві, три, чотири, шість та десять персон в трьох залах, усі з них загальнодоступні. Місткість основної зали - 75 осіб. За бажанням або потребою, дві зали доступні для резерву під банкет або культурну подію – зал під Лядськими воротами на 25 осіб та зал «Штаб» на 100 осіб відповідно.

Процес обслуговування у закладі – повний, від первинної обробки сировини до виготовлення смачних страв та напоїв. Меню має доволі цікаве оформлення – у шкіряних папках (на титулі зображено логотип закладу «ОБ»), розписані назви страв і вказані основні інгредієнти: холодні закуски, гарячі закуски, салати, перші страви, основні страви (риба та м'ясо, м'ясо&хліб), гарніри, вареники, солодке, напої. Винну та коктейльну карти подають окремо. За своєю асортиментною політикою ресторан пропонує страви виключно української кухні у сучасному «прочитанні» виключно з використанням локальних продуктів.

В залах ресторану виокремлено зони за допомогою архітектурно-конструкторських і декоративних елементів інтер'єру, які умовно ділять його на три зали та зони згідно концепції, а також присутня барна стійка, яка є

спільною на два зали. Оформлення ресторану виконане у сірих, чорних, червоних тонах, основний стиль - лофт з використанням українських орнаментів у оздобленні закладу.

Для організації дозвілля та в ресторані проходять: різноманітні презентації, дегустації крафтових української сирів та вина, літературні вечори, музичні концерти. Ресторан надає також широкий перелік додаткових послуг, відповідно до ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація», а саме: бронювання місць в ресторані, розрахунки за кредитними картками, міський та міжміський телефон, виклик таксі і транспортні послуги; медичні послуги, організація видовищ та тематичних вечорів, інтернет, продаж сувенірів, організування бізнес-ланчів, продаж продукції на винос.

Організаційна структура управління ресторану має вид лінійної та базується на зосередженні всіх виробничих та управлінських функцій в руках одного керівника – директора ресторану. У штаті закладу є власний маркетолог, PR-менеджер, таргетолог та SMM-спеціаліст.

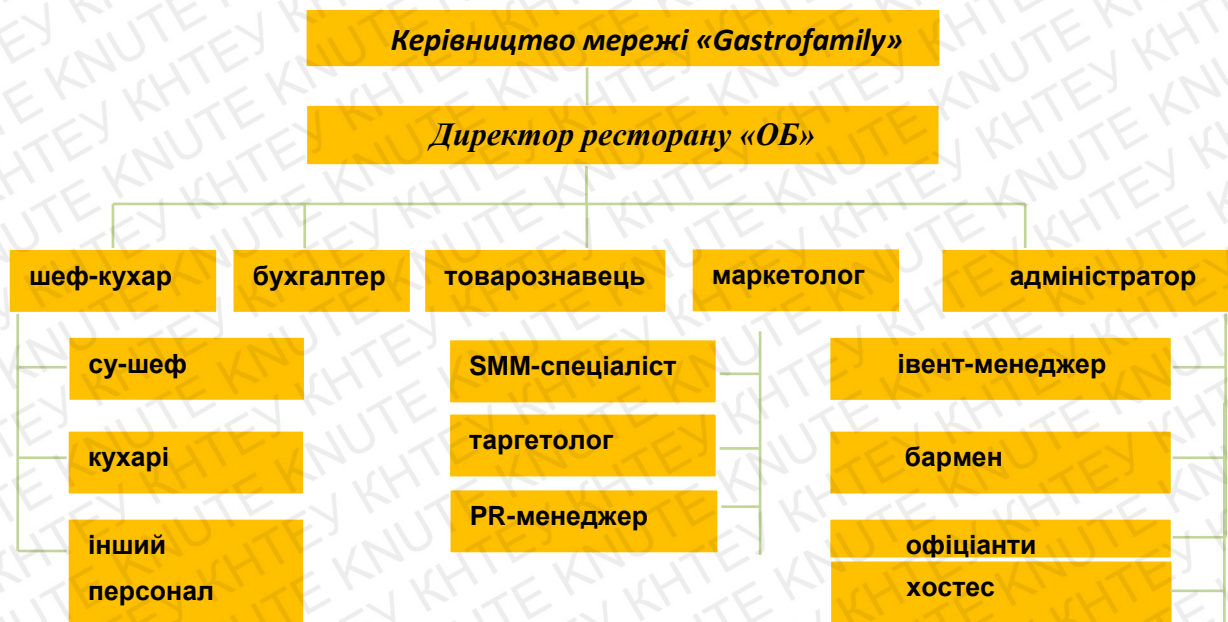


Рис.2.1. Організаційна структура управління ресторану «Остання Барикада», м. Київ

Виробництво ресторану представлено підрозділом кухні та її цехами, які є виробниками майже усієї продукції представленої у закладі. Серед цехів кухні (процесів) можна виділити основні чотири підрозділи це:

- *Холодний цех*: до якого відносяться такі процеси, які виготовляють - салати, холодні закуски, холодні супи.
- *Гарячий цех*: до обов'язків працівника відноситься приготування - гарячих закусок, страв із риби, гарнірів, супів, соусів.
- *М'ясний цех*: до якого відноситься такі процеси, які виготовляють – гарячі м'ясні страви «з-під ножа».
- *Кондитерський цех*: до обов'язків працівників відноситься приготування десертів та страв із тіста - млинців, вареників.

Шеф – кухар управляє процесами виробництва продукції, керує усіма процесами на кухні – він має пряме відношення до кожного з підрозділів та управляє. Може змінювати та удосконалювати їх структуру, здійснювати перерозподіл обов'язків та ін.

У шеф-кухаря є заступник – це су-шеф, він допомагає в управлінні трудовими ресурсами та в разі потреби або відсутності шефа переймає на себе його обов'язки. Також, шеф-кухар управляє допоміжним персоналом кухні.

Основна задача ресторану «Остання Барикада» – це приваблювання клієнтів та стимулювання продаж власної продукції. Залучення клієнтів здійснюється зокрема й через дотримання наступних вимог: відповідний дизайн, інтер'єр та чистота кожного залу ресторану, зовнішній вигляд персоналу закладу та культура й ефективність обслуговування, якість та подача страв.

Якість обслуговування клієнтів ресторану відбувається на високому рівні та залежить від наступних складових:

- якість приготування страв (смакові властивості та подача);
- тривалість та якість обслуговування;
- цінова політика, середній чек закладу у порівнянні з його основними конкурентами.

При вивченні організації обслуговування відвідувачів підприємства ресторанного господарства «Остання Барикада» не було виявлено недоліків. Всі вище наведені складові процесу обслуговування клієнтів виконуються персоналом належним чином.

Для забезпечення належної якості рівня послуг на підприємстві також слідкують за дотриманням належного санітарного стану та відповідного рівня санітарно-гігієнічних знань всіх робітників.

Товарна політика закладів ресторанного господарства – це сукупність усіх асортиментних груп товарів, які пропонує підприємство. Щоб визначити відповідність асортименту страв та послуг попиту споживачів проведемо дослідження реалізації позицій з меню ресторану за період календарного тижня. Це дозволить визначити які асортиментні групи є найпопулярнішими, яка їх вартість, а які страви користуються меншим попитом і як це впливає на рівень реалізації.

Структура асортименту продукції ресторану «Остання Барикада» та динаміка їх реалізації протягом календарного тижня (07.10 -12.10.2019 р.) наведена в таблиці 2.1.

Найчисленнішою асортиментною групою є напої – 75,86% у загальній кількості, холодні страви - 6,9 % та другі страви – 6,9 % відповідно. Найменше страв представлено у асортиментних групах „хліб”, „перші страви”, „гарніри”, „вареники” та „десерти”.

Найбільшим попитом у споживачів користуються „другі страви” – 39,4% у структурі реалізації, „напої” – 29,21% та „холодні закуски” – 10,94%.

Найменшим попитом у споживачів, за тиждень, користуються „десерти” та „вареники”, що свідчить або про недостатню інформованість споживачів про особливості цих страв або про їх низьку реалізаційну спроможність.

На формування попиту на продукцію ресторану «Остання Барикада» значно впливає рівень цін, тобто цінова політика підприємства. Отже, на наступному етапі проведемо аналіз вартості страв по групам (див. табл.2.2.).

Таблиця 2.1.

Структура асортименту та реалізації продукції ресторану
«Остання Барикада», м. Київ

№ з/п	Асортиментні групи	Кількість найменувань у меню, страв	Структура у меню, %	Реалізація за тиждень, страв	Структура в реалізації, %
1	Хліб	1	0.38	679	2.92
2	Холодні закуски, у т.ч.	18	6.9	2541	10.94
	• кав`яр	3	1.15	102	0.44
	• м`ясні делікатеси	7	2.68	1491	6.42
	• рибні делікатеси	4	1.53	404	1.74
	• овочеві	2	0.77	456	1.96
	• сети	2	0.77	88	0.38
3	Салати	5	1.92	1782	7.67
4	Гарячі закуски	5	1.92	855	3.68
5	Перші страви	4	1.53	1659	7.14
6	Другі страви, у т.ч.	18	6.9	9154	39.4
	• з риби	3	1.15	2309	9.94
	• з мяса	11	4.21	3971	17.09
	• м`ясо&хліб	4	1.53	2874	12.37
7	Гарніри	4	1.53	622	2.68
8	Вареники	4	1.53	544	2.34
9	Напої, у т.ч.:	198	75.86	6786	29.21
	• чай	11	4.21	907	3.9
	• кава	11	4.21	2134	9.19
	• води та соки	12	4.6	796	3.43
	• фреші	7	2.68	102	0.44
	• вина	68	26.05	1079	4.64
	• пиво	22	8.43	369	1.59
	• коктейлі	14	5.36	307	1.32
	• настоянки	21	8.05	559	2.41
	• горілка	12	4.6	297	1.28
	• ром	2	0.77	47	0.2
	• віскі	2	0.77	122	0.53
	• бренді та кон`яки	16	6.13	67	0.29
10	Десерти	4	1.53	391	1.68
10	Разом	261	100,0	23231	100,0

Найчисленнішою асортиментною групою є напої – 75,86% у загальній кількості, холодні страви - 6,9 % та другі страви – 6,9 % відповідно. Найменше

страв представлено у асортиментних групах „хліб”, „перші страви”, „гарніри”, „вареники” та „десерти”.

Найбільшим попитом у споживачів користуються „другі страви” – 39,4% у структурі реалізації, „напої” – 29,21% та „холодні закуски” – 10,94%.

Найменшим попитом у споживачів, за тиждень, користуються „десерти” та „вареники”, що свідчить або про недостатню інформованість споживачів про особливості цих страв або про їх низьку реалізаційну спроможність.

На формування попиту на продукцію ресторану «Остання Барикада» значно впливає рівень цін, тобто цінова політика підприємства. Отже, на наступному етапі проведемо аналіз вартості страв по групам (див. табл.2.2.).

З порівняльної характеристики можна побачити, що найбільшу вартість складають другі страви (середня вартість 199 грн.) та напої (середня вартість 249 грн.), а найменшу – „хліб”, „гарніри” та „перші страви” – 19 грн. та 79 грн. відповідно. Приблизно однакову вартість мають холодні закуски (99 грн.), вареники (89 грн.) та десерти (89 грн.).

На наступному етапі, проаналізуємо середній розмір виручки від реалізації страв різних асортиментних груп за тиждень (з 07.10.-13.10.19 р.).

Таблиця 2.2.

Вартість страв по групах у ресторані
«Остання Барикада», м. Київ

№ з/п	Асортиментні групи	Вартість страв, грн		
		мінімальна	середня	максимальна
1	Хліб	19	19	19
2	Холодні закуски	39	99	989
3	Салати	98	119	149
4	Гарячі закуски	129	139	199
5	Перші страви	69	79	89
6	Другі страви	138	199	989
7	Гарніри	49	69	98
8	Вареники	89	89	89
9	Напої	39	249	1380
10	Десерти	89	89	89

Згідно даних таблиці 2.3. найбільший товарообіг від реалізації дають „другі страви” – 39,4% та „напої” - 29.21%, які у структурі доходу займають

41,74% та 38,72% відповідно. Далі – „холодні закуски” (10.94%), в той час, їх питома вага в структурі доходу складає 5.76 %.

Далі за показниками товарообігу від реалізації – „салати” (7,67%), хоча питома вага даної асортиментної групи лише – 4,86 %. Найменший дохід від реалізації дають такі категорії як „хліб” та „десерти” – 0,3% та 0,8% відповідно, що можна частково пояснити найнижчими показниками у структурі реалізованої продукції за тиждень 2,92% та 1,68%.

Аналіз співвідношення між частками реалізованої продукції у вартісному та натуральному вигляді засвідчили, що в ресторані існує чітке розмежування страв доходи яких формуються переважно за рахунок ціни. Так, до даних груп відносяться – „перші страви” та „гарячі закуски”.

Товарооборот від реалізації „напоїв”, „других страв” та „холодних закусок” переважно формується за рахунок більших обсягів реалізації страв.

З проведеного дослідження слідує, що у формуванні доходу ресторану «Остання Барикада» „напої” та „другі страви” є безумовними лідерами, тому що й вартість цих страв доволі висока, й доля реалізованої продукції велика, саме це і забезпечує значні доходи підприємства.

Таблиця 2.3.

Структура реалізації продукції ресторану «Остання Барикада», м.Київ
у натуральних та вартісних показниках протягом тижня

Асортиментні групи	Реалізація за тиждень, страв	Структура в реалізації, %	Середня вартість страви, грн.	Доход від реалізації, грн.	Структура в доході, %
Хліб	679	2.92	19	12 901	0.3
Холодні закуски, у т.ч.	2541	10.94	99	251 559	5.76
• кав'яр	102	0.44	179	18 258	0.42
• м'ясні делікатеси	1491	6.42	99	147 609	3.38
• рибні делікатеси	404	1.74	99	4 356	0.1
• овочеві	456	1.96	99	456	0.01
• сети	88	0.38	189	45 144	1.03
Салати	1782	7.67	119	212 058	4.86
Гарячі закуски	855	3.68	139	118 845	2.72
Перші страви	1659	7.14	79	131 061	3

Другі страви, у т.ч.	9154	39.4	199	1 821 646	41.74
• з риби	2309	9.94	199	459 491	10.53
• з мяса	3971	17.09	299	1 187 329	27.21
• м'ясо&хліб	2874	12.37	138	396 612	9.09
Гарніри	622	2.68	69	42 918	0.98
Вареники	544	2.34	89	48 416	1.11
Напої	6786	29.21	249	1 689 714	38.72
Десерти	391	1.68	89	34 799	0.8
Разом	566	100,0		4 363 917	100,0

Згідно аналізу, останні позиції займають „гарніри” та „вареники” за рахунок досить високої вартості для даного виду асортиментної групи страв та невеликих обсягів реалізації порівняно з іншими групами товарів. Тому підприємству необхідно переглянути власний асортимент і намагатися популяризувати деякі категорії, інформування споживачів про наявність і оригінальні, особливі вкусові якості страв.

Підприємство працює з червня 2016 року, на той момент зберігалася тенденція до популяризації всього українського: мови, одягу, музики, страв. Ресторан «Остання Барикада», на відміну від інших закладів ресторанного господарства, має унікальне позиціонування і багато особливостей, які виділяють заклад і роблять його привабливим і популярним.

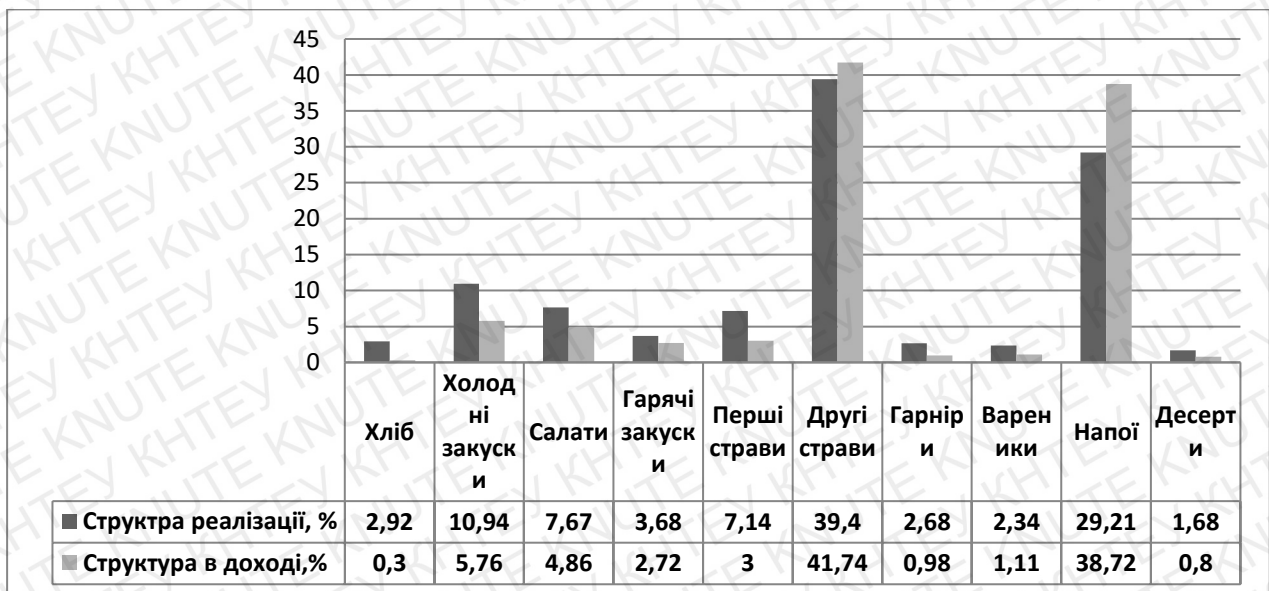


Рис.2.2. Співвідношення реалізації асортиментних груп та її структури в доходах протягом тижня

Рекламна діяльність займає особливе місце в закладах ресторанного господарства. Для детального аналізу рекламної діяльності ресторану «ОБ» необхідно проаналізувати його витрати на збут за 2017-2019 рр.

Таблиця 2.4

Динаміка витрат на маркетингові комунікації ресторану
«Остання Барикада», м.Київ за 2017-19 рр.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення		Темп росту, %	
	2017	2018	2019	2017/18	2018/19	2017/18	2018/19
Реклама	380,05	347,61	254,12	-32,44	-93,49	167,3	98,0
PR	179,6	98,6	99,41	-81	0,81	149,8	102,78
Стимулювання збуту	100,9	113,8	118,2	12,9	4,4	155,5	117,6
Персональний продаж	112,87	87,25	84,89	-25,62	-2,36	130,1	116,8
Всього	773,42	647,26	556,62	-126,16	-90,64		

Відповідно до табл. 2.4. на досліджуваному підприємстві витрати на рекламну діяльність поступово зменшуються з кожним роком, що, в першу чергу, обумовлено впізнаваністю бренду. Оскільки заклад відкрився у 2016 році, спочатку витрати на рекламу мали обов'язковий характер задля побудови бренду та завоювання ринку та лідируючої позиції у ніші.

Таблиця 2.5

Структура витрат на маркетингові комунікації ресторану
«Остання Барикада», м.Київ за 2017-19 рр.

Показники	Роки			Структура витрат, %		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Реклама	380,05	347,61	254,12	49.14	53.7	45.65
PR	179,6	98,6	99,41	23.22	15.23	17.86
Стимулювання збуту	100,9	113,8	118,2	13.05	17.58	21.24
Персональний продаж	112,87	87,25	84,89	14.59	13.48	15.25
Всього	773,42	647,26	556,62	100	100	100

У 2018 та 2019 роках витрати на рекламу поступово зменшуються. Витрати на PR- кампанії також зменшувалися поступово з моменту відкриття закладу і якщо у 2017 році сума витрат становила 179,6 тис. грн., то у 2018 та 2019 роках сума є майже у 2 рази меншою – 98,6 і 99,41 тис. грн. відповідно. Збільшувалися поступово лише витрати на стимулювання збуту з 2017 року (100,9 тис. грн.), по 2018 (113,8 тис. грн.) та 2019 роки (118,2 тис. грн.). Також,

у 2019 р. в порівнянні з 2017 та 2018 роками відбулося зменшення бюджету на персональний продаж на 27,98 тис. грн. та 25,62 тис. грн. відповідно.

На рис. 2.3. показано структуру витрат на маркетингові та комунікаційні дії ресторану «Остання Барикада» у 2017 році.

Найбільшу частину витрат охоплює саме реклама, її частка складає 49,14% або 380,05 тис. грн. від усіх витрат, частка PR-витрат є другою найбільшою в структурі і складає 23,22%. Частка витрат на персональні продажі та стимулювання збуту складають 14,59% та 13,05% відповідно.

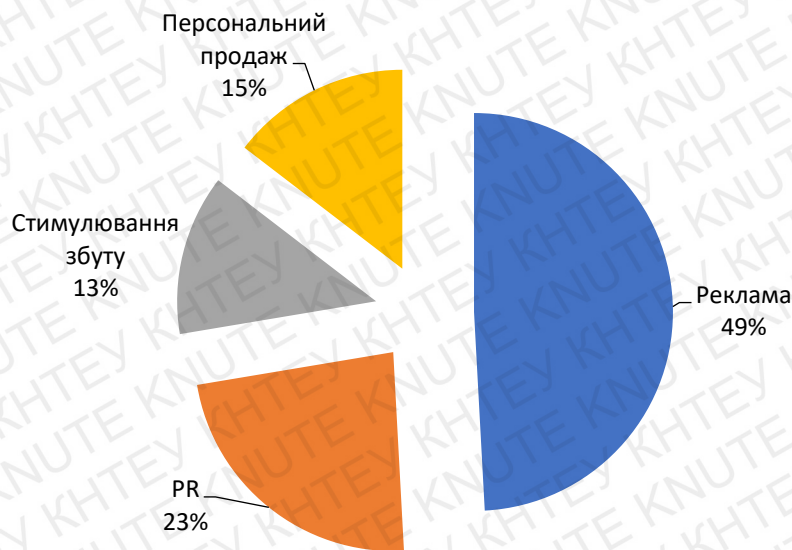


Рис.2.3. Структуру витрат на маркетингові комунікації ресторану «Остання Барикада», м. Київ за 2017 р.

В 2018 р. найбільшу частину витрат так само як і у попередньому році охоплює реклама, її частка складає 54% або 347,61 тис.грн. від усіх витрат, частка витрат на PR складає 15,23% (98,6 тис.грн.), частка витрат на стимулювання збуту складає 17,58% (113,8 тис.,грн.), а частка персональних продаж складає 13,48 % (87,25 тис.грн.).

В 2019 р. спостерігається тенденція попередніх років, тобто, найбільшу частка витрат складає рекламу складає 45,65% або 254,12 тис. грн., персонального продажу складає 15,25% (84,89 тис. грн.), стимулювання збуту складає 21,24% (118,2 тис.,грн.) та PR - 17,86 % (99,41 тис.грн.).

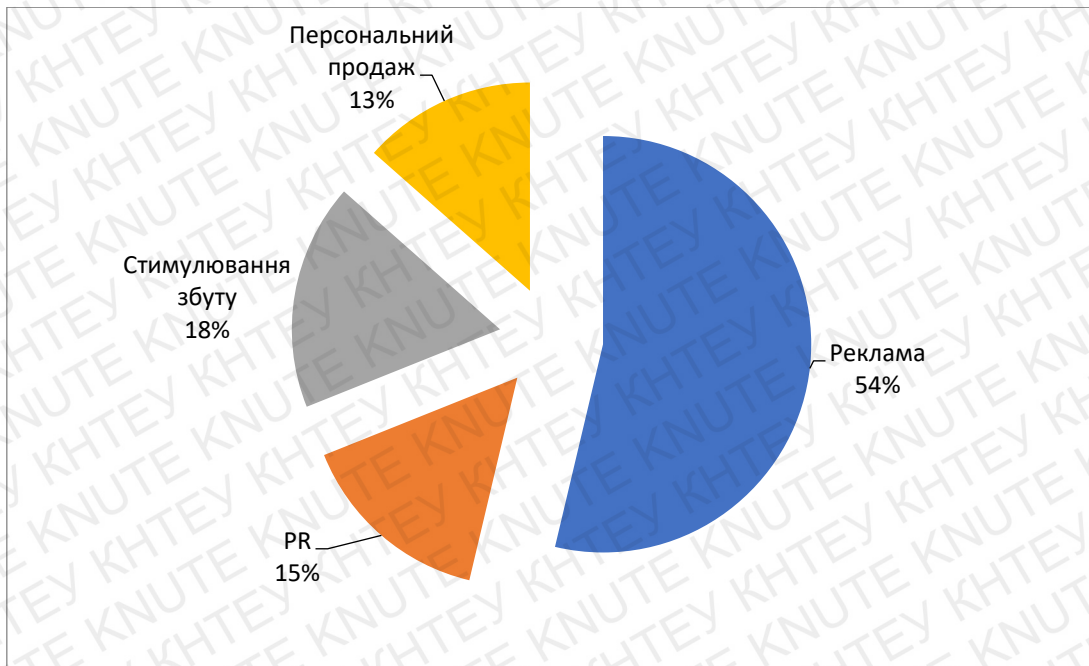


Рис.2.4. Структуру витрат на маркетингові комунікації ресторану «Остання Барикада», м. Київ за 2018 р.

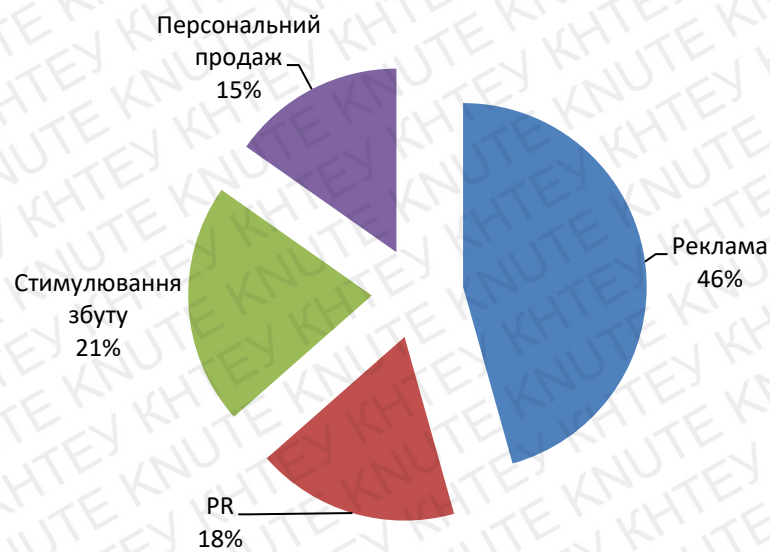


Рис.2.5. Структуру витрат на маркетингові комунікації ресторану «Остання Барикада», м. Київ за 2019 р.

Слід відзначити, що по всіх видах витрат на систему маркетингових комунікацій, окрім стимулювання збуту відбувалося поступове зниження витрат. Витрати на PR в 2018 та 2019 роках в порівнянні з 2017 роком зменшилися майже в два рази.

Отже, ресторан «Остання Барикада» використовує значну кількість маркетингових комунікацій задля підвищення своєї конкурентоспроможності

та загальних показників діяльності. Найпоширенішим видом маркетингових комунікацій є, звичайно, реклама, яка задовольняє потребу в інформації для споживача. Реклама ресторанної послуги ефективна, коли вона фокусується на перевагах та унікальних особливостях закладу, який цю послугу пропонує.

У підприємства є власна веб-сторінка, де можна знайти контакти, дізнатися більше про ресторан, ознайомитися з меню та скористатися послугою доставки.

Загалом, в ресторані досить ефективно використовується комплекс маркетингових комунікацій. Маркетингова стратегія підприємства передбачає позиціонування закладу як мистецько-гастрономічного простору.

Заклад використовує виключно українські продукти, від овочів та фруктів, м'яса й риби, до українського алкоголю та сирів. Відвідування закладу, особливо вперше, включає невелику екскурсію, адже знаходиться ресторан у історичному місці біля Лядських воріт, у різних залах можна знайти справжні «артефакти» українських революцій, а на вході у заклад взагалі питають пароль. Навіть знайти ресторан з першого разу доволі складно.

У закладі використовують так званий сенситивний маркетинг, тобто підключають якомога більше органів відчуттів. У ресторані, як і в усіх закладах мережі використовують спеціальні ароматизатори із запахом свіжоспеченого хліба.

Найкраще стан розвитку підприємства може охарактеризувати економічний аналіз його господарської діяльності. Відповідно до табл. 2.6. можна прослідкувати динаміку економічних показників підприємства. Зауважимо, що з 2017 року спостерігається поступове збільшення чистого доходу від реалізації та валового прибутку незважаючи на те, що витрати на оплату праці та адміністративні витрати з кожним роком вимагають більших сум. Зростає й собівартість реалізованої продукції.

Таблиця 2.6.

Показники господарської діяльності ресторану
«Остання Барикада», м. Київ

млн.грн.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення		Темп росту, %	
	2017	2018	2019	2018/17	2019/18	2018/17	2019/18
Дохід (виручка) від реалізації	254,4	269,9	312,1	15,5	42,2	118,4	98,7
Податок на додану вартість	50,8	53,9	62,4	3,1	8,5	114,2	100,9
Чистий дохід від реалізації	203,6	215,9	249,6	12,3	33,7	120,7	102
Собівартість реалізованої прод.	117,7	125,2	144,9	7,5	19,7	147,1	119,5
Валовий: прибуток/збиток	85,9	90,7	104,7	4,8	14	93,6	86,1
Інші операційні доходи	1,2	0,8	11	-0,4	10,2	-10,1	101,1
Адміністративні витрати	20,2	26,5	31,9	6,3	5,4	123,9	134,0
Витрати на збут	0,77	0,67	0,55	-0,1	-0,12	-3,2	-3,3
Витрати на оплату праці	21,8	23,8	22,9	2	-0,9	122,0	-10,4
Інші операційні витрати	10,7	4,7	8,4	-6	3,7	-67,5	37,4
Фінансові результати від операційної діяльності	13,1	5,5	3,3	-7,6	-2,2	-12,8	-20,4
Чистий прибуток (збиток)	46,7	41,3	55,25	-5,4	13,95	-23,8	136,4

Одним з найважливіших економічних показників господарської діяльності підприємств ресторанного господарства є товарооборот – процес обміну товарів на гроші. Товарооборот можна віднести до найважливіших показників економічного та соціального розвитку підприємства, який має значний вплив і на виробництво, і на споживання. Простими словами, товарооборот - це продаж товарів масового споживання, надання певних платних торговельних послуг населенню для задоволення особистих потреб споживачів в обмін на гроші. Економічні відносини, що пов'язані з обміном

грошових активів на товари та послуги, відображають економічну сутність товарообороту.

Таблиця 2.7.

Структура товарообороту ресторану «Остання Барикада»,
м. Київ за 2017-19 рр.

Показники	Один. виміру	Роки			Абсолютне відхилення		Темп росту, %	
		2017	2018	2019	2018/17	2019/18	2018/17	2019/18
Дохід (виручка) від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг, у тому числі	млн. грн.	254,4	269,9	312,1	15,5	42,2	118,4	98,7
-від реалізації продукції власного виробництва	тис. грн.	147,3	168,3	198,2	21	29,9	121,1	109,1
Питома вага	%	57,9	62,3	63,5	4,4	1,2	44,6	10,2
-від реалізації купівельних товарів	тис. грн.	107,1	101,6	113,9	-5,5	12,3	-36,3	88,6
Питома вага	%	42,1	37,7	36,5	-4,4	-1,2	-28,4	-11,3

Як бачимо з таблиці 2.7 оборот по продукції власного виробництва перевищує відсоток купівельних товарів і з кожним роком починаючи з 2017 збільшується. В 2006 році зменшилася на 4,4% питома вага від реалізації купівельних товарів, а у 2019 році загальний відсоток за цим показником становив вже 5,7% у порівнянні з 2017 роком.

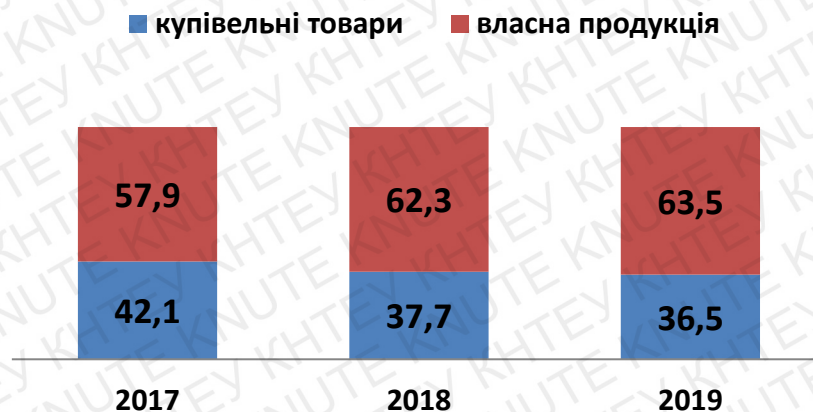


Рис.2.6 Динаміка структури товарообороту ресторану «Остання Барикада», м. Київ за 2017-19 рр.

Наведена динаміка структури товарообороту підприємства свідчить про збільшення частки реалізації продукції власного виробництва за рахунок збільшення кількості алкогольних напоїв (вин) власного виробництва.

Підприємство постійно здійснює оцінку маркетингового плану і якщо цього потребує ситуація, вносяться зміни, корегується діяльність. Перевірити ефективність маркетингової стратегії можна заповнивши анкету (Додаток В). Анкета оцінює виконання функцій маркетингу по наступних напрямках: маркетингові дослідження, сегментування ринку й позиціонування товару та послуг, аналіз організації маркетингу, планування маркетингу, розробка комплексу маркетингу.

Таблиця 2.8.

Система оцінки ефективності маркетингу ресторану
«Остання Барикада», м. Київ

Питання	Відповідь	Оцінка	Питання	Відповідь	Оцінка
МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ			ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГУ		
1	A	0	9	A	2
	B	1		B	1
	B	2		B	0
2	A	2	10	A	0
	B	1		B	1
	B	0		B	2
3	A	2	11	A	1
	B	1		B	2
	B	0		B	0
СЕГМЕНТУВАННЯ РИНКУ Й ПОЗИЦІОНУВАННЯ			КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГУ		
4	A	0	12	A	0
	B	1		B	1
	B	2		B	2
5	A	0	13	A	2
	B	2		B	1
	B	1		B	0
ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГУ			14	A	2
6	A	2		B	1
	B	1		B	0
	B	0	A	2	
7	A	1	15	B	0
	B	0		B	1
	B	2		A	2
8	A	0			
	B	2			
	B	1			

Кожне питання має 3 варіанти відповіді, які оцінюються в балах від 0 до 2-х. Система оцінки ефективності маркетингової діяльності представлена в таблиці 1.6. Максимальна оцінка ефективності маркетингу дорівнює 30 балам. Для оцінки рівня ефективності була використана шкала оцінки за принципом прогресивного кроку (табл. 2.9).

Таблиця 2.9.

Шкала оцінки ефективності маркетингу

Ба	0-4	5-	10-14	15-	20	26-30
ли	9		19	-25		
Оцін	низьк	не	задовіль	добр	ду	ефектив
ка рівня	ий	ефективн	ий	ий	же	ний
		ий			добрий	

Розподіл відповідей на питання анкети представлені в таблиці 2.10.

На підставі отриманих відповідей визначимо, яка з погляду керівництва підприємства оцінка їхньої маркетингової діяльності - «задовільно». Що, ще раз підтверджує відсутність системності й структурованості маркетингової діяльності закладу.

Таблиця 2.10.

Розподіл відповідей на питання анкети по визначенню ефективності маркетингу в ресторані «Остання Барикада», м. Київ

Питання	Відповідь	Оцінка	Питання	Відповідь	Оцінка
МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ			ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГУ		
1	В	2	9	А	2
2	А	2	10	В	2
3	А	2	11	Б	2
СЕГМЕНТУВАННЯ РИНКУ Й ПОЗИЦІОНУВАННЯ			КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГУ		
4	Б	1	12	Б	1
5	Б	2	13	Б	1
ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГУ			14	А	2
6	А	2	15	Б	0
7	А	1	Разом: 24		
8	Б	2			

Також, отримані відповіді дозволяють зробити висновки, що варто звернути увагу на певні напрямки маркетингової діяльності, які потребують змін, а саме – на комплекс маркетингу розглянутого підприємства.

2.2. Визначення впливу чинників на реалізацію маркетингової стратегії

Маркетингова стратегія є лише складовою загальної ієрархії бізнес-цілей будь-якого підприємства, яка формує канали та шляхи для втілення комерційних цілей визначаючи моделі, інструменти та канали комунікації. Маркетингову стратегію ресторану «Остання Барикада» можна розділити на дві основні частини: *зовнішня та внутрішня стратегії*. Зовнішня маркетингова-стратегія включає комплекс взаємодій з цільовою аудиторією, стимулювання попиту, впізнаваності бренду. Графічно, зовнішню стратегію можна виразити наступною схемою:

ІЄРАРХІЯ БІЗНЕС ЦІЛЕЙ



Рис. 2.7. Зовнішня стратегія маркетингу ресторану «Остання Барикада», м.Київ

Дослідження маркетингового зовнішнього середовища ресторану «Остання Барикада» буде проведено за двома напрямками: оцінка ступеню задоволення потреб споживачів та оцінка впливу конкурентів на діяльність підприємства.

При оцінюванні потреб певної групи споживачів доцільно охарактеризувати за якими сегментами їх умовно поділено. Культура та якість

надання послуг у ресторані «ОБ» оцінюється за клієнтськими відгуками. Раз на рік на підприємстві проводять опитування клієнтів. До рахунку, приносять анкету та пропонують заповнити усім бажаючим. В результаті, за 3 тижні, було опитано 391 клієнта закладу, усі вони заповнили пропоновану анкету на основі якої й зроблений аналіз якості обслуговування в ресторані (табл. 2.10).

Аналізуючи анкетні дані можна зробити наступні висновки: споживачі відвідують ресторан, головним чином, для задоволення потреби в харчуванні (46%), для відпочинку (29%) і святкування визначених подій (7%), для проведення ділових зустрічей - 18%. При цьому 21% споживачів відвідують підприємство 4 і більше разів на місяць, 30% - час від часу, 30% - декілька разів на рік, 10% - декілька разів на місяць, а 9% не можуть дати відповіді на питання.

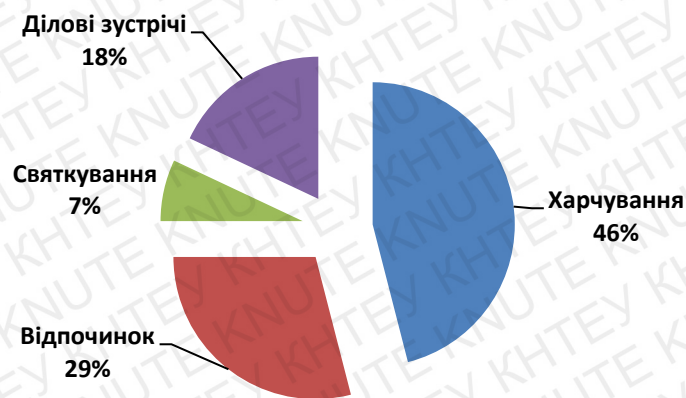


Рис 2.8. Структура відвідувачів ресторану «Остання Барикада», м.Київ за метою відвудування у 2018 році

Під час перебування у ресторані більшість споживачів (51%) розраховують на середній чек на 1-ну особу у розмірі 250 - 300 грн., і лише 37% - на 500 - 750 грн., 13% - на витрати понад 1000 грн.

Ресторан відвідують 59% чоловіків і 41% жінок. Послугами підприємства в основному користуються споживачі віком 30 - 40 років (39%) і 41 - 50 років (31%), в меншій мірі - молоді відвідувачі віком 21 - 29 років(19%) і віком 51 - 60 років - 11%.

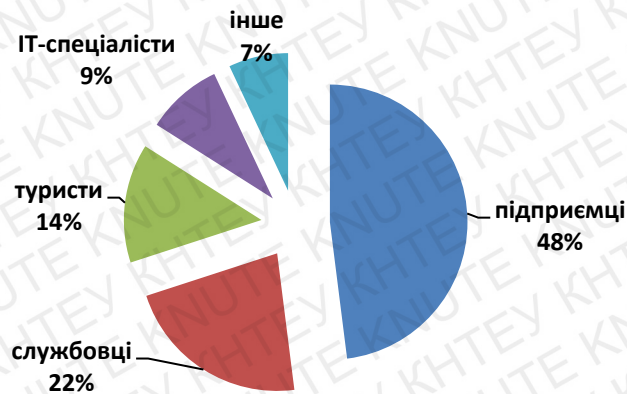


Рис 2.9. Структура відвідувачів ресторану «Остання Барикада», м. Київ за контингентом споживачів у 2018 році

За видом основного заняття більшість споживачів складають підприємці (48%), службовці (22%), туристи (14%) ІТ-спеціалісти (9%) та інші категорії (молодь, творчі професії) - 7% (рис.2.9).

Переважна більшість опитаних (58%) відповіли, що їх сім'ї в середньому за місяць витрачають від 1000 до 3000 грн. на послуги закладів харчування, 13 %- до 1000 грн., 18 % - від 3000 до 5000 грн, 11% витрачають понад 5000 грн.

Середньомісячний дохід на одного члена сім'ї більшості опитаних (34%) становить понад 10000 грн., дохід 26% опитаних становить 10000 - 15000 грн., та ще 16% опитаних 5000 - 10000 грн., 16% - понад 15000 грн. та лише 8% - понад 20000 грн.

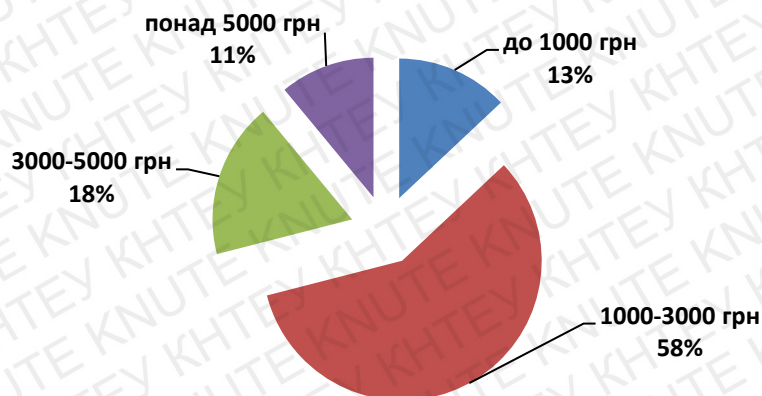


Рис 2.10. Структура відвідувачів ресторану «Остання Барикада», м.Київ за рівнем середньомісячних сім'ї витрат на послуги закладів харчування у 2018 р.

Тобто, більшість відвідувачів ресторану є відвідувачі з середнім рівнем доходу (рис.2.11).

Проведемо оцінку рівня якості послуг в ресторані «Остання Барикада». Чинниками якості обслуговування у закладі ресторанного господарства будемо вважати: їх відповідність обслуговування системі вимог, які базуються на сучасному рівні розвитку техніки, організації виробництва і обслуговування, виробничих відносин, моральних і правових норм суспільства, санітарно-гігієнічних норм тощо.

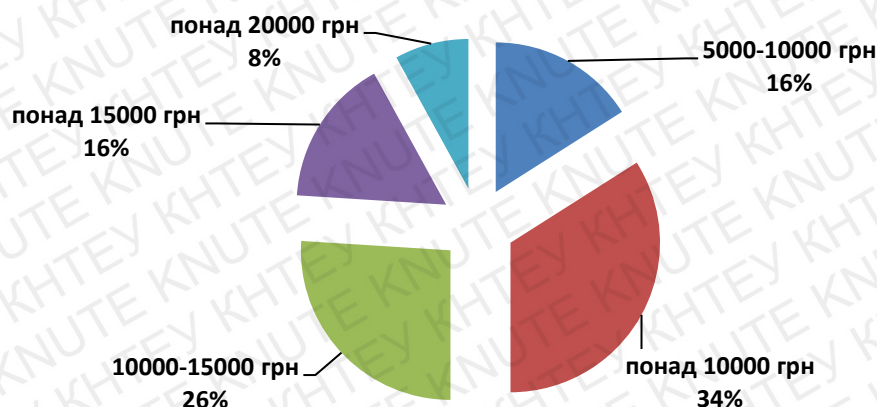


Рис 2.11. Структура відвідувачів ресторану «Остання Барикада», м.Київ за рівнем середньомісячного доходу на одного члена сім'ї у 2018 році

Результати анкетного опитування споживачів закладу щодо якості обслуговування за розробленими рестораном показниками якості (складовими критеріями обслуговування) представлені у таблиці 2.10. Слід зазначити, що в середньому якість послуг закладу відповідає 4,51 бали за п'ятибальною системою. Найбільш високо оцінили споживачі Санітарний стан ресторану (4,88 бали), музичний супровід (4,77 бали), інтер'єр залів (4,74 бали) та кваліфікованість персоналу (4,55 бали).

Нижчі споживчі оцінки отримали такі складові елементи наявність в асортименті додаткових послуг (4,47 бали), умови відпочинку у закладі (4,46 бали), асортимент страв (4,5 бали), швидкість обслуговування та смакові якості страв (по 4,3 бали). Найнижчу оцінку отримав такий критерій як

гостинність персоналу (4,2 бали). Проілюструємо розподіл оцінок споживачів, щодо складових якості обслуговування за допомогою діаграми:

Таблиця 2.11

Результати анкетного опитування щодо оцінки складових якості обслуговування в ресторані «Остання Барикада», м. Київ

Кількість респондентів	Оцінка у балах				Середній бал
	“2”	“3”	“4”	“5”	
Показники					
Асортимент страв		11	85	118	4,5
Смакові якості страв		32	92	108	4,3
Швидкість обслуговування		37	91	115	4,3
Гостинність персоналу		28	124	86	4,2
Кваліфікованість персоналу		18	62	139	4,55
Інтер’єр залів		10	26	144	4,74
Умови відпочинку (затишок, комфорт, місцерозташування)		19	48	94	4,46
Санітарний стан підприємства			20	148	4,88
Наявність додаткових послуг		11	74	88	4,47
Музичний супровід			21	56	4,77
Середня оцінка		166	643	1096	4,51



Рис.2.12. Розподіл оцінок споживачів щодо складових якості обслуговування у ресторані «Остання Барикада» у 2018 році

Наступний етап дослідження комерційної діяльності ресторану «Остання Барикада» – оцінка конкурентів та аналіз конкурентних переваг підприємства. У ареалі досліджень знаходиться близько чотирьох десятків підприємств ресторанного господарства різного типу та класу. Загроза виникає лише з боку тих закладів, які розташовані поблизу ресторану «Остання Барикада». На нашу думку, реальну загрозу можуть скласти лише три заклади – ресторан „Сапераві”, кафе „Балувана Галя” та ресторан „Шато Роберт Домс”. Слід відмітити, що контингент споживачів у досліджуваних підприємствах приблизно однаковий – підприємці, службовці, туристи та ін..

Аналізуючи конкурентів підприємства, можна сказати, що вони достатньо сильні і мають певні переваги. Так, конкурентні переваги ресторанів „Балувана Галя” та „Шато Роберт Домс” полягають у меншій вартості середньої покупки.

Таблиця 2.12.

Преваги та недоліки основних конкурентів ресторану
«Остання Барикада», м. Київ

Назва підприємства	Кількість місць	Преваги	Недоліки
Ресторан „Сапераві”	138	Демократичні ціни, постійний контингент	Вузькоспеціалізована кухня (грузинська), знаходиться у зеленій зоні
Ресторан „Балувана Галя”	76	Демократичні ціни, швидкість обслуговування	Відсутність парковки
Кафе „Шато Роберт Домс”	140	Широкий асортимент страв, та послуг, власн виробництво	Відсутність парковки

Але, слід відмітити, що ресторан «Остання Барикада» вже завоював високою якістю страв та напоїв, цікавим інтер`єром, затишною атмосферою та якісним обслуговуванням певне коло постійних споживачів.

Використовуючи позитивні ринкові тенденції та свої сильні сторони підприємству необхідно:

- Збільшити обсяги реалізації послуг, і відповідно збільшити доходи;

- Залучати нових споживачів, приваблюючи їх широким асортиментом та якістю наданих страв та високим рівнем обслуговування;
- Постійно розширювати перелік послуг закладу.

2.3. Оцінка результативності діючої маркетингової стратегії

SWOT-аналіз – це визначення сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз, що виходять з його найближчого оточення (зовнішнього середовища) і складається з таких елементів:

- Сильні сторони (Strengths) – переваги підприємства;
- Слабості (Weaknesses) – недоліки підприємства;
- Можливості (Opportunities) – фактори зовнішнього середовища, використання яких надає переваги підприємству на ринку;
- Загрози (Threats) – фактори, які можуть потенційно погіршити положення підприємства на ринку.

Для визначення слабких і сильних сторін ресторану «Остання Барикада» використаємо наступні параметри: організація, виробництво, фінанси, інновації, маркетинг.

Таблиця 2.13

Визначення сильних і слабких сторін ресторану
«Остання Барикада», м.Київ

Параметр оцінки	Сильні сторони	Слабкі сторони
Організація	Високий рівень кваліфікації керівництва закладу: директора закладу, адміністраторів та менеджерів, професійних дегустаторів – сомельє та фромаж'є, кухарів, які мають вищу освіту і досвід роботи в даній сфері. Підготовка кадрів.	Непрофесійні офіціанти, які не завжди знають стандарти обслуговування.
Виробництво	Продукція високої якості, надійні канали постачання продуктів та напоїв.	Група продуктів – дорогих,
	Широкий асортимент продукції, локальні виробники. Професійне кухонне обладнання.	складних для доставки та зберігання (м'ясо для стейків, устриці, сирні та м'ясні делікатеси).

Фінанси	Акумуляування власними і взятими в борг фінансовими ресурсами. Передбачається високий прибуток, точка самоокупності - 8 років з моменту відкриття (2016), тобто приблизно у 2024 році ресторан почне період прибутковості і всі кошти витрачені на будівництво та розвиток, будуть повернуті.	Виплати по кредитам. Доля залучених інвестицій.
Інновації	Висока якість страв приготованих за оригінальною рецептурою, нове переосмислення традиційної української кухні. Виведення на ринок закладу, аналогу якого ще не було, формат не просто ресторану, а мистецько-гастрономічного простору.	Можливість не сприйняття споживачами нового продукту споживачем. Формат з часом може набриднути споживачу і з часом з «інноваційного» перетворитися у застарілий.
Маркетинг	Врахування у стратегії та комунікації чітко визначених каналів комунікації, голосу бренду, трендів та інновацій. Створення власних продуктів та ніш, до прикладу радіо «ОБ». Розробка як зовнішньої комунікації орієнтованої на споживача, так і внутрішньої, орієнтованої на команду.	Будь-яка стратегія застаріває і потребує кореляції згідно явищ середовища та галузі.

Далі визначимо ринкові можливості і загрози ресторану за наступними параметрами: фактори попиту, конкуренції, економічні фактори, політичні та правові чинники, науково-технічні фактори, демографічні, соціально-культурні, природно-кліматичні та екологічні фактори.

Таблиця 2.14

Ринкові можливості і загрози ресторану «Остання Барикада», м.Київ

Параметри оцінки	Можливості	Загрози
Конкуренція	Є всі можливості для завоювання значної кількості споживачів, бо це один з перших закладів такого формату в Києві. Привабливе місце для туристів у центрі столиці.	Поява конкурентів у визначеній ніші, можливо трохи нижчого цінового сегменту, проте схожої товарної пропозиції.
Попит	Завоювання ринку популяризацією нової української кухні на хвилі «українізації» після Революції гідності. Новий формат закладу, доволі демократичні ціни.	Зміна і зменшення споживчого попиту у зв'язку з фінансовою кризою та пандемією коронавірусу 2020 року.

Економічні фактори	Підвищення рівня доходу населення і як наслідок збільшення грошових потоків.	Підвищення рівня цін через інфляцію і підвищення податку. Зниження загального рівня купівельної спроможності викликане пандемією коронавірусу 2020 року.
Науково-технічні	Удосконалення технологій і за рахунок цього зменшення витрат на виробництво.	Нестача коштів на зміну обладнання спричинена обмеженнями роботи закладів у період пандемії коронавірусу 2020 року.
Демографічні	Збільшення кількості постійних клієнтів з високим	Зменшення кількості клієнтів за рахунок
	рівнем доходу. Збільшення клієнтів за рахунок впровадження нового продукту. Збільшення кількості іноземних гостей. Збільшення кількості постійних клієнтів з високим рівнем доходу. Збільшення клієнтів за рахунок впровадження нового продукту. Збільшення кількості іноземних гостей.	карантинних обмежень під час пандемії коронавірусу 2020 року. Зменшення кількості клієнтів за рахунок карантинних обмежень під час пандемії коронавірусу 2020 року.
Політичні та правові	Збільшення кількості іноземних туристів в даному закладі за рахунок політичної стабільності в країні.	Зменшення частки туристів у зв'язку із закриттям кордонів; зменшення частки клієнтів через карантинні обмеження на відвідування закладів громадського харчування.
Соціально-культурні	Перетворення відвідування закладів в соціокультурне явище і збільшення кількості споживачів, які хочуть культурно відпочити.	Погіршення економічної ситуації, погіршення купівельної спроможності населення.

Таблиця 2.15

Матриця SWOT-аналізу ресторану «Остання Барикада», м.Київ

	Можливості: 1. Цілеспрямоване відвідування ресторану іноземними туристами.	Загрози: 1. Поява конкурентів. 2. Зміна і зменшення попиту.
--	--	--

	2. Удосконалення технології виробництва.	3. Зниження загального рівня купівельної спроможності.
	3. Завоювання ринку популяризацією нової української кухні.	4. Карантинні обмеження.

Продовження табл.2,15

<p>Сильні сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> Оригінальна ідея ресторану. Висока якість продукції і послуг. Зручне місце розташування. Сильна маркетингова та бізнес стратегії. Послуга доставки як відповідь на неможливість приймати гостей у закладі. 	<p>Сильні Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> Створення оригінального іміджу ресторану і залучення до відвідування іноземних гостей. Удосконалення технології виробництва призведе до підвищення якості продукції. Популяризація закладу призведе до збільшення його популярності та кількості відвідувачів. Розвиток власної служби доставки. 	<p>Сильні Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> Поява конкуруючих ресторанів в даній ніші, нижчого цінового сегменту. Споживач може втратити інтерес через перенасичення ринку. Карантинні обмеження. Великі фінансові та людські «витрати» на формування власної доставки.
<p>Слабкі Сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> Відсутність постійних клієнтів. Можливість не сприйняття споживачами нового продукту або послуги доставки як альтернативи відвідуванню закладу. Виплати по кредитам, виплати інвесторам. 	<p>Слабкі Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> Вдвіданню ресторану іноземними туристами може зашкодити пандемія коронавірусу. Відсутність постійних клієнтів, а значить і стабільного відсотку прибутку перешкоджає розвитку технологій через нестабільність грошових ресурсів. 	<p>Слабкі Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> Зменшення попиту. Втрата потенційних клієнтів. Зниження рівня купівельної спроможності вдарить по кредитним виплатам, а це загрожує закриттю ресторану.

SWOT-аналіз допоміг зрозуміти, які чинники заважають розвитку компанії, зменшують її дохід та становлять загрозу в майбутньому. А побачивши можливості, які є на ринку, організація сфокусували свої сили та переваги для розширення власної ніші. Для того, щоб приймати збалансовані та розсудливі рішення, потрібне всебічне розуміння ситуації всередині компанії, знання ринку, економічних, політичних та соціальних тенденцій.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РЕСТОРАНУ «ОСТАННЯ БАРИКАДА», м. КИЇВ

3.1. Обґрунтування програми заходів з реалізації маркетингової стратегії

Структура та зміст маркетингової стратегії визначається ринковими цілями підприємства та передбачає методи їх здійснення в яких окрім маркетингових виділяються ще й виробничі, фінансові та кадрові цілі. В основі маркетингової стратегії лежить процедура прийому замовлень та прогнозування і бюджетування служби збуту. Так визначається обсяг продаж товарів та послуг підприємства і отримуються дані для виробничого плану, на основі якого розробляються плани матеріально-технічного постачання, закупівлі товарів та сировини. Все це є важливою складовою фінансової підзвітності, адже з цього формується загальний рівень витрат підприємства, собівартість товарів та послуг, відсоток націнки на готову продукцію.

Маркетингова стратегія визначає місце та позицію підприємства у конкурентному середовищі та допомагає визначити, яких цілей хоче досягнути в процесі реалізації. Аудиторська компанія «Полілекс» розробила зручну та інформативну методику оцінки готовності підприємства, що дозволяє виявити на що слід звернути увагу як при побудові первинної маркетингової стратегії, так і в подальших випадках її перегляду чи корекції. Ці ознаки можуть бути проявлені на підприємстві різною мірою та характеризують його конкурентні переваги:

- визначеність місії бізнесу компанії;
- визначеність цілей та стратегії підприємства;
- наявність налагодженого механізму збору, аналізу та обробки маркетингової інформації;
- робота щодо підвищення конкурентоспроможності закладу;
- адаптація підприємства до нових можливостей та перспектив;

- орієнтованість існуючої моделі управління на виконання стратегічних завдань підприємства;
- наявність на підприємстві ресторанного господарства підрозділів, які здійснюють внутрішнє консультування з питань стратегічного розвитку;
- запрошення позаштатних консультантів для вирішення неспецифічних задач;
- постійне інформування персоналу про стратегічні цілі та плани підприємства;
- високий рівень корпоративної культури і командна робота;
- наявність на підприємстві спеціаліста у сфері маркетингу, який ефективно працює, якщо це мережа або більш масштабне підприємство, то маркетингового підрозділу.

Надавши відповіді на низку цих запитань, можна зрозуміти, якого підходу все ж потребує підприємство, на який вектор руху орієнтоване – утримання лідерської позиції, зростання на основі потенціалу бізнесу, сегментації ринку (концентрації), розвитку ринку (миттєвому реагуванні на потреби ринку), розробку й оновлення товару (диференціацію), упровадження новацій, лідерство в цінах (зниження витрат).

Виявлення ступеня прояву наведених вище ознак, які характеризують підготовленість підприємства до використання принципів та методів стратегічного планування та управління, виконується зазвичай із залученням експертів за методом Дельфі.

Для оцінки готовності підприємства до втілення певної маркетингової стратегії та управління, пропонується оцінити ступінь проявлення кожної з вищеперерахованих ознак у діяльності закладу ресторанного господарства «Остання Барикада» за наступною шкалою:

- «5» – дана ознака на підприємстві повністю проявляється;
- «4» – дана ознака проявлена не повністю;
- «3» – дана ознака проявлена слабо;
- «2» – дана ознака не проявлена.

Таблиця 3.1

Результати тестування для оцінки підприємства «Остання Барикада»

№	Ознаки, які проявляються	Оцінка ступеню проявлення ознаки
1	визначеність місії бізнесу компанії	5
2	визначеність цілей та стратегії підприємства	5
3	наявність налагодженого механізму збору, аналізу та обробки маркетингової інформації	4
4	робота щодо підвищення конкурентоспроможності закладу	5
5	адаптація підприємства до нових можливостей та перспектив	5
6	орієнтованість існуючої моделі управління на виконання стратегічних завдань підприємства	4
7	наявність на підприємстві ресторанного господарства підрозділів, які здійснюють внутрішнє консультування з питань стратегічного розвитку	4
8	запрошення позаштатних консультантів для вирішення неспецифічних задач	2
9	постійне інформування персоналу про стратегічні цілі та плани компанії	4
10	високий рівень корпоративної культури і командна робота	5
11	наявність на підприємстві спеціаліста у сфері маркетингу, який ефективно працює, якщо це мережа або більш масштабне підприємство, то маркетингового підрозділу	5
	Підсумок (середній бал):	4,3

Зважаючи на результати тестування, існуюча маркетингова стратегія доволі дієва та не потребує суттєвих змін, навіть зважаючи на нові формажорні фактори, такі як карантинні обмеження пов'язані з пандемією коронавірусу, обмеженнями на роботу закладів громадського харчування та на прийом гостей безпосередньо у торгових залах ресторану.

У випадку з рестораном «Остання Барикада», ефективність обраного вектору реалізації маркетингової стратегії визначається як економічними показниками ефективності, ростом прибутку, так і соціологічними – кількістю гостей, впізнаваністю бренду. Якщо завітати у ресторан у вихідний або святковий день, знайти вільне місце майже неможливо, завжди можна звернути увагу яка кількість іноземців обирає заклад. Принаймні, така ситуація спостерігалася до березня 2020 року, коли форм-ажорним фактором

існування та підтримки існування бізнесу стали карантинні обмеження з якими сфера громадського харчування тикнулася чи не найяскравіше.

Підприємство має вже завойований ринок і у обраній ніші є лідером ринку і це можна оцінити за рядом факторів:

- концепцією закладу та першістю цієї концепції на українському ринку;
- місцезнаходженням;
- асортиментом страв та напоїв;
- ціновою політикою;
- сучасним інтер'єром з українськими елементами без «шароварщини»;
- насиченістю культурних подій та концентрацією творчого кластеру аудиторії серед відвідувачів;
- широкий спектр додаткових послуг та сервісів;
- якісним обслуговуванням.

Зважаючи на сучасні реалії карантинних обмежень, які сильно вплинули на фінансові показники дохідності підприємства, маркетингова та бізнес-стратегії на найближчі 3 роки передбачають утримання позиції на ринку, власної цільової споживчої аудиторії з поступовим поверненням до країни притоку іноземних туристів. Також, підприємство планує розвивати власну службу доставки, щоб у випадку нових обмежень, заклад завжди міг підтримувати життєдіяльність. Тож, із усього вищезгаданого, підприємству «Остання Барикада» слід звернути увагу та порекомендувати наступне:

- **товарна політика** – розширити асортимент страв, які зручно замовляти через послуги доставки, розширити коло додаткових послуг.
- **планування цінової політики** – основа на локальні українські продукти, сезонність меню та пропозиції, що знизить загальний фудкост та витрати; не змінювати ціну на страву, зменшувати порцію.

- **планування комплексу маркетингових комунікацій** – розроблення нової рекламної кампанії із залученням українських персонажів, гейміфікація соціальних мереж та банерної реклами у мережі інтернет.

На штатного маркетолога підприємства та на його підлеглих – SMM-спеціаліста, таргетолога та PR-менеджера покладені наступні задачі:

1. Організація процесу маркетингових досліджень, що включає:
 - визначення проблеми, пов'язаної зі збутом послуг;
 - одержання первинної інформації (зовнішньої і внутрішньої);
 - проведення аналізу вторинної інформації (зовнішньої і внутрішньої);
 - проведення аналізу даних, що характеризують ринок виду послуг, який розглядається;
 - формування рекомендацій за результатами проведеного аналізу;
 - використання результатів маркетингового дослідження.
2. Пошук і систематизація інформації про:
 - існуючий рівень вітчизняного виробництва, обсягах імпорту й експорту аналогічних послуг і споживаної сировини і матеріалів.
 - споживачах і сегментації ринку;
 - основних характеристиках ринку для кожного його сегмента (еластичності сформованих цін, потенційної і реальної ємкості ринку, його насиченості);
 - географічному розподілу послуг, їхніх експортних ринках;
3. Збір інформації про конкурентів по наступних напрямках:
 - обсяги продажу в цілому і по сегментах ринку;
 - загальна доля на ринку;
 - цілі і поведінка на ринку;
 - самооцінка.
4. Виявлення сильних і слабких сторін конкурентів по:
 - якості наданих послуг;

- ціновій політики;
- просуванню послуг;
- збутовій політики;
- формам здійснення.

5. Упорядкування за результатами маркетингових досліджень оптимістичних, песимістичних і середньозважених прогнозів розвитку ринку, у яких визначаються фази і тривалість життєвого циклу по кожному виду послуг, що випускається підприємством, а також доводиться оцінка потенційних ризиків діяльності підприємства.
6. Проведення аналізу існуючих мереж збуту послуг, що включає:
 - аналіз ефективності існуючої стратегії збуту;
 - аналіз ефективності використання різних каналів збуту.
7. Виявлення сильних і слабких сторін підприємства щодо своїх конкурентів.
8. Виявлення ключових внутрішніх і зовнішніх проблем для підприємства.
9. Розробка пропозицій по ефективному розподілу і використанню всіх ресурсів: матеріальних, фінансових, трудових, землі і технологій.
10. Створення умов і програм переходу управління підприємства від реактивної форми (прийняття управлінських рішень як реакції на поточні проблеми) до форми управління на основі аналізу і прогнозів.
11. Розробка стратегії розвитку підприємства на основі проведених прогнозів розвитку послуг, що надаються, оцінки потенційних ризиків, проведеного аналізу фінансово-господарського стану й ефективності управління підприємством, а також аналізу сильних і слабких сторін підприємства.

12. Упорядкування переліку заходів, необхідних для формування стратегії поведінки підприємства на ринку.

13. Визначення: потреб споживачів у послугах, що надаються підприємством, а також послугах, що надаються конкурентами; імовірності появи нових споживачів; платоспроможності споживачів і їхньої обов'язковості в платежах і т.д.

Права маркетолога:

Має право:

1.1. Давати вказівки працівникам структурних підрозділів підприємства з питань, що відносяться до компетенції відділу і впливають з функцій, що перераховані в дійсному положенні.

1.2. Вимагати й одержувати від структурних підрозділів підприємства матеріали, необхідні для здійснення відділом своєї діяльності.

1.3. Вести листування з питань, що входять у компетенцію відділу і не потребують узгодження з керівником підприємства.

1.4. За узгодженням із директором підприємства залучати експертів і фахівців в галузі маркетингу для консультацій, підготовки висновків, рекомендацій і пропозицій.

1.5. Давати роз'яснення і рекомендації з питань, що входять у компетенцію відділу.

1.6. Проводити і брати участь у конференціях, нарадах семінарах із питань маркетингу.

Відповідальність маркетолога:

1. Несе відповідальність за належне і своєчасне виконання функцій відділу.

2. Покладається персональна відповідальність у випадку:

2.1. Невідповідності законодавству інструкцій, наказів, що видаються відділом.

2.2. Представлення недостовірної інформації, використання якої привело до ускладнення взаємовідносин із контрагентами підприємства,

зменшенню прибутку, а також нанесення шкоди діловій репутації підприємства.

2.3. Не забезпечення або неналежного забезпечення керівництва підприємства інформацією з питань роботи відділу маркетингу.

2.4. Несвочасного, а також неякісного виконання документів і доручень керівництва підприємства.

2.5. Розголошення інформації, що є комерційною таємницею.

2.6. Недотримання трудового розпорядку.

2.7. Перевитрати коштів на утримання відділу.

Зважаючи на значну успішність обраної маркетингової стратегії, можна додати декілька рекомендацій підприємству, які на нашу думку вплинуть доволі позитивно на розширення пулу цільової аудиторії закладу та зміцнять позиції лідера, підвищать конкурентоспроможність. Наша пропозиція щодо впровадження на підприємстві:

- обслуговування корпоративних заходів, кейтерингові послуги, виїздне обслуговування;
- організація власної послуги доставки до будь-якого району міста Київ за фіксованою платою;
- відкриття на території закладу «дитячого куточку», аналогу дитячої кімнати;
- розробка бонусної системи для постійних відвідувачів, стимулювання проведення банкетів наданням знижок на замовлення;
- розроблення нової рекламної кампанії, гейміфікація соціальних мереж та банерної реклами у мережі інтернет.

3.2. Прогнозування результативності реалізації маркетингової стратегії

У якості потенційної цільової аудиторії, на яку розраховані нові пропонувані послуги ресторану «Остання Барикада» з корпоративного обслуговування та надання кейтерингових послуг, виступають молоді, динамічні та демократичні вітчизняні та зарубіжні компанії. На рисунку

3.1 представлено прогнозовану структуру цільової аудиторії потенційних споживачів нових послуг з корпоративного обслуговування.

За прогнозами, переважну частину користувачів послуг з корпоративного обслуговування (до 58%) складуть представники компаній середнього бізнесу та ІТ-сектору, фінансові та консалтингові компанії (27%), дана аудиторія є цільовою для закладу, і особливості послуг для даної аудиторії з корпоративного обслуговування при проведенні рекламної кампанії не будуть докорінно відрізнятися від існуючої.

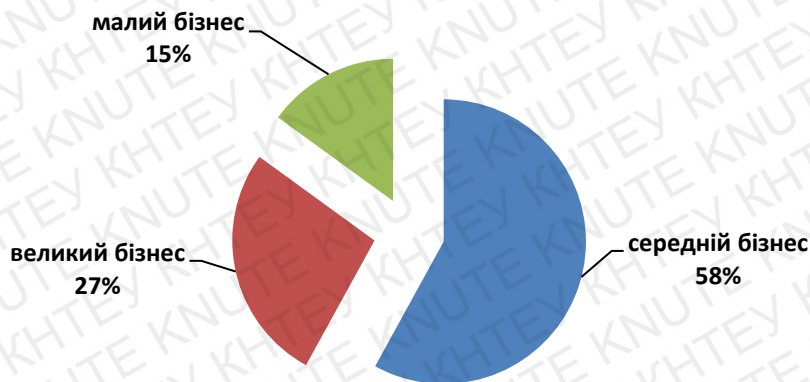


Рис 3.1. Передбачувана структура цільової аудиторії споживачів нових послуг ресторану «Остання Барикада», м.Київ, %

Що стосується поточного стану даного виду послуг, то основну частину доходів підприємству на даний момент забезпечує надання ресторанних послуг індивідуальним відвідувачам безпосередньо на місці. Обслуговуванням корпоративних клієнтів та організацією кейтерингових послуг заклад не займався, зосередивши увагу з моменту відкриття виключно на обслуговуванні відвідувачів безпосередньо у закладі. Таким чином, ми можемо сказати, що для підприємства «Остання Барикада» стратегічно важливим є розширення такого напрямку діяльності як розширення кола корпоративних замовників продукції та послуг, це надасть можливість розширити обсяги реалізації послуг та збільшити доходи і прибутки.

Отже, для подальшого розвитку такого напрямку діяльності як корпоративне обслуговування та організація кейтерингових послуг, необхідно провести рекламну кампанію, спрямовану на інформування потенційних замовників про дані послуги. Для рекламної кампанії ресторану «Остання Барикада» з просування на ринок нових послуг з корпоративного та кейтерингового обслуговування пропонуємо використати наступні канали комунікацій:

- організація розсилки пропозицій ресторану «Остання Барикада» електронною поштою;
- банерна реклама в мережі інтернет, купити площу на деяких популярних сайтах та порталах;
- запустити таргетовану рекламну компанію у соціальних мережах Facebook та Instagram;
- листівки на столиках у закладі, щоб проінформувати відвідувачів.

Здійснимо оцінки бюджету витрат на рекламну кампанію. В таблиці 3.2 представлено прогноз рекламного бюджету на організацію та проведення розсилки та рекламної кампанії пропозицій закладу «Остання Барикада» для корпоративних клієнтів.

Таблиця 3.2

Бюджет витрат на інтернет-розсилку пропозицій ресторану
«Остання Барикада», м.Київ

Показники	Значення
Вартість запуску рекламної кампанії у мережі Facebook	2240
Вартість запуску рекламної кампанії у мережі Instagram	2789
Кількість виготовлених листівок для ректорану	360
Ціна за виготовлення однієї листіки	2,8
Витрати на друк листівок	1008
Кількість Інтернет - адрес, куди буде здійснено розсилання	3800
Вартість послуг директ - маркетингу за одну Інтернет адресу, грн.	0,8
Витрати на Інтернет - розсилання, тис грн.	3040
Вартість однієї площі для розміщення банеру на сайті	970
Кількість банерів на сайтах	7
Витрати на банерну рекламу	6790
Повні витрати кафе-бару на директ-маркетингову кампанію, тис грн.	15,86

Згідно з розрахунками, на проведення директ-маркетингової рекламної кампанії ресторан «Остання Барикада» витратить 15,86 тис грн., з них 2,24 тис. грн. – на запуск рекламної кампанії у мережі Facebook; 2,78 тис. грн. – на запуск рекламної кампанії у мережі Instagram; 1,08 тис грн. – на виготовлення листівок; 3,04 тис. грн. на інтернет-розсилку, ще 6,79 тис. грн. на банерну рекламу. На рисунку 3.2 представлено структуру витрат підприємства на проведення рекламної кампанії з просування на ринку послуг з корпоративного обслуговування та кейтерингу.

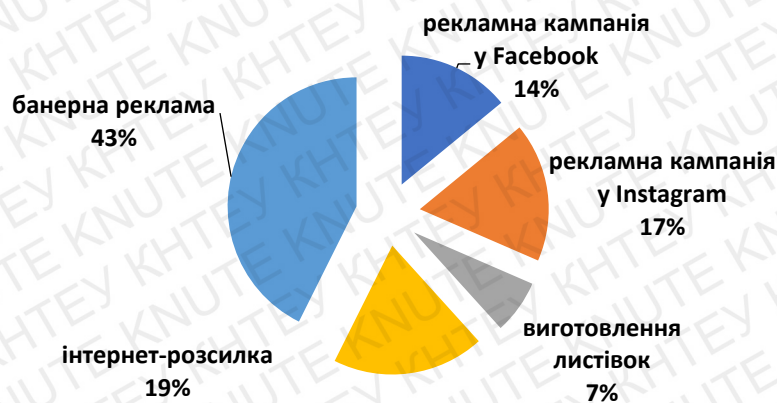


Рис 3.2. Структура витрат на рекламні носії ресторану «Остання Барикада», м.Київ на проведення рекламної кампанії на 2020 рік, %

Але, окрім рекламних носіїв підприємством у 2008 р. буде використано і інші складові на маркетингові комунікації. Тому в наступній таблиці і рисунку запропоновано загальний комунікаційний бюджет на 2020 р.

Таблиця 3.3

Прогноз загального бюджету рекламної кампанії ресторану «Остання Барикада», м. Київ на 2020 рік, %

Показники	Роки			
	2017	2018	2019	2020
Реклама	380,05	347,61	254,12	305,86
PR	179,6	98,6	99,41	56,6
Стимулювання збуту	100,9	113,8	118,2	117,8
Персональний продаж	112,87	87,25	84,89	89,55
Всього	773,42	647,26	556,62	569,81

При формуванні даного бюджету, нами було враховано, що в 2020 р. заклад розширює свою діяльність й на корпоративне обслуговування. Тому для реалізації даної мети необхідна масова рекламна кампанія. Відповідно, основний акцент в даному випадку ми робимо на рекламні носії. Витрати на інші складові системи маркетингових комунікацій беремо на рівні 2019 року. Отже, маркетинговий комунікаційний бюджет на 2020 рік становитиме 569,81 тис. грн., це трохи більше ніж у 2019 році. Це обумовлено, по-перше тим, що для того щоб завоювати нового клієнта підприємству завжди необхідно витратити більше грошей ніж втримати «старого». По-друге, на наш, погляд дані витрати обумовлюються фінансовими результатами даного підприємства, тому для збільшення обсягів діяльності кафе-бару необхідна агресивна рекламна політика.

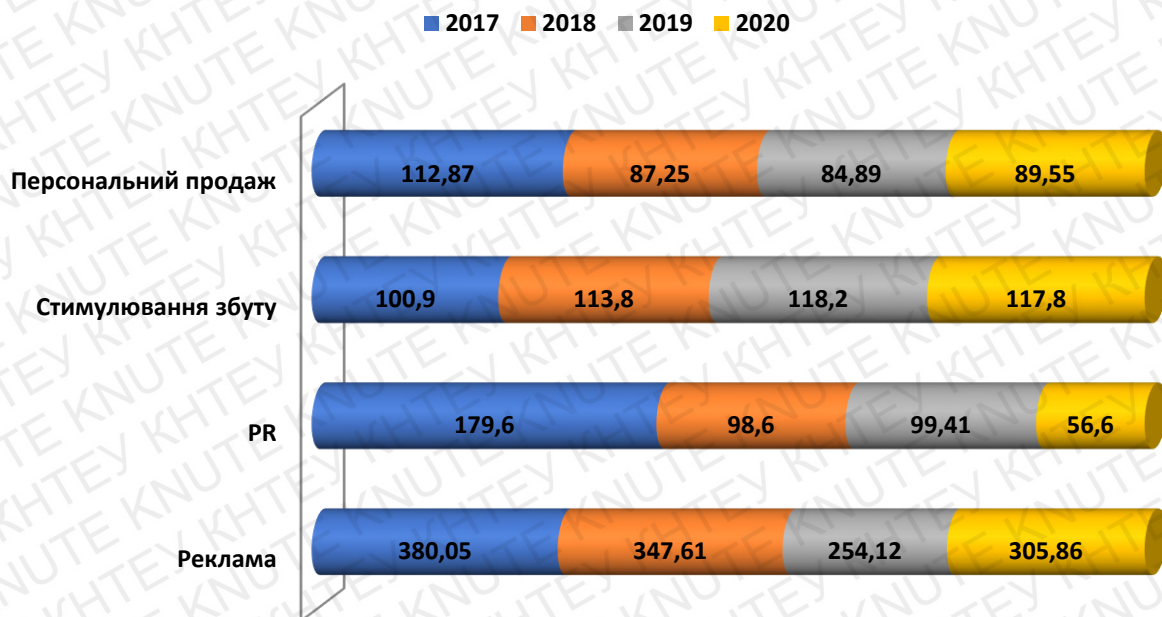


Рис 3.3. Структура витрат ресторану «Остання Барикада», м.Київ на проведення рекламної кампанії на 2020 рік, %

При обґрунтуванні економічної ефективності розроблених нами рекламних заходів для підприємства спрямованих на активізацію збуту послуг з корпоративного обслуговування та кейтерингу на ринку, ми використовували наступні вихідні дані:

- обсяг цільової аудиторії, охопленої рекламним впливом;

- відсоток від охопленої цільової аудиторії, які зацікавившись рекламою звернуться закладу з замовленням послуг корпоративного обслуговування (даний показник одернується експертним методом на підставі аналізу минулого досвіду рекламистів з проведення аналогічних рекламних кампаній для закладів ресторанного господарства з подібним бюджетом);
- середня сума річних витрат одного корпоративного клієнта на користування послугами підприємства «Остання Барикада» з корпоративного обслуговування, грн.
- рівень рентабельності реалізації послуг закладу, %

На підставі усієї необхідної інформації в таблиці 3.4 представлено обґрунтування економічної ефективності розробленої нами рекламної кампанії для ресторану «Остання Барикада».

Таким чином ми можемо обґрунтовано говорити про те, що запропонована рекламна кампанія є достатньо ефективною, оскільки сума доходу від збільшення обсягів реалізації послуг, викликаного рекламним впливом, становитиме 1372,3 тис. грн.

Таблиця 3.4

Обґрунтування економічної ефективності рекламної кампанії ресторану «Остання Барикада», м. Київ

№	Показники	Значення
1	Охоплено цільової аудиторії рекламним впливом	7800
2	Відсоток, що зацікавляться рекламою та звернуться до кафе-бару, %	1,00%
3	Середня річна сума витрат корпоративного клієнту на користування послугами кафе-бару, тис. грн.	24,9
4	Прогнозований дохід кафе-бару від реалізації,	1942,2
№	Показники	Значення
	викликаний дією реклами (1*2*3), тис. грн.	
5	Витрати на рекламу, тис. грн..	569,81
6	Валовий дохід (4-5), тис. грн.	1372,39

Враховуючи той факт, що загальна сума витрат на проведення рекламної кампанії становить 569,8 тис. грн., можна сказати, що валовий дохід від проведеної рекламної кампанії для закладу «Остання Барикада»

становитиме 1372,3 тис. грн., що в цілому є достатньо ефективним результатом для підприємства.

Щодо організації послуги власної доставки, то у 2020 році у період карантинних обмежень, це є важливим елементом виживання закладів та збереження пулу власної цільової аудиторії, також зважаючи на факт втрати 14% відвідувачів які склали іноземні туристи. Рентабельність та витрати на організацію запропонованої моделі варто рахувати з огляду на такі фактори як:

- кількість персоналу залученого до організації послуги доставки;
- витрати на одноразовий посуд;
- витрати на термосумки для кур'єрів;
- витрати на організацію транспортного сполучення для працівників доставки;
- створення окремої кадрової одиниці – менеджера з доставки, який буде керувати кур'єрами та приймати замовлення;
- створення стандартів якості досягання послуги.

Організація у закладі «дитячого куточка» має на меті стимулювання до відвідування ресторану як нових споживачів, так в надання переваги для вже постійних клієнтів підприємства. Згідно анкетування проведеного у 2018 році, ресторан відвідують 59% чоловіків і 41% жінок. Послугами підприємства в основному користуються споживачі віком 30 - 40 років (39%) і 41 - 50 років (31%), в меншій мірі - молоді відвідувачі віком 21 - 29 років(19%) і віком 51 - 60 років - 11%. Серед опитаних 39% зазначили, що мають дітей, 24% зазначили, що мають і онуків. Отже, для 63% опитаних учасників анкетування створення на території закладу дитячої кімнати є не лише бонусом, а й необхідністю, що створить додатковий стимул для відвідування закладу в тому числі з власними дітьми або онуками.

ВИСНОВКИ

Маркетингова діяльність будь-якого підприємства – динамічний процес, пов'язаний із впливом багатьох факторів та залучення значних обсягів різнобічної інформації, яка характеризується постійною зміною параметрів і показників, що відображають зовнішнє та внутрішнє середовище об'єкта підприємницької діяльності.

Сфера послуг змінюється на прогресує щосекунди, те що працювало вчора для залучення клієнтів, може перетворитися на архаїзм. Ресторанний бізнес відрізняється від всіх інших видів бізнесу. На успіх тут впливає безліч факторів серед яких і сезонність, і зміна гастрономічних трендів, і концептуальні фактори індивідуальні для кожного закладу, попит і пропозиція та інше.

Тенденції у ресторанному бізнесі змінюються навіть не щороку, це середовище яке стрімко розвивається. А стрімкий розвиток завжди супроводжується загостренням конкуренції та боротьбою за споживача. Цей фактор стимулює власників та топ-менеджмент закладів ресторанного господарства вдаватися то більш продуманої, «тактичної» поведінки, а саме формування бізнес-планів, маркетингових стратегій, аналізувати та вдосконалювати позиції та імідж закладів, аби виокремити власний бізнес і додати йому унікальності, щоб у результаті про стимулювати фінансові показники власного бізнесу.

В Україні застосування комплексу маркетингу на підприємствах ресторанного бізнесу проходить у складних умовах. При відсутності досвіду, методичних розробок, кваліфікованих фахівців, інформаційного середовища кожне підприємство самостійно, методом спроб і помилок освоює таку непросту область діяльності, як маркетинг. Більшість підприємств ресторанного господарства на практиці застосовують лише елементи маркетингу, не розуміючи, що для одержання економічної ефективності необхідно використовувати всі елементи маркетингу в комплексі.

Метою роботи було дослідження теоретичних засад формування і реалізації маркетингових заходів, створення стратегічної маркетингової стратегії для закладів ресторанного господарства на прикладі закладу сучасної української кухні у місті Київ – «Остання Барикада».

Робота є актуальною в сучасних умовах господарювання підприємств ресторанного господарства.

Об'єктом дослідження є маркетингові процеси та стратегії як важлива ланка побудови іміджу та підтримання успішного життєвого циклу закладу ресторанного господарства, планування маркетингу в сфері ресторанного бізнесу.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні засади реалізації стратегічного маркетингу в управлінні рестораном, на прикладі ресторану «Остання Барикада» (м.Київ).

Підприємство знаходиться за адресою: *м. Київ, Майдан Незалежності, 1*, розташований в центрі української столиці, що є зручним для клієнтів, туристів зокрема та свідчить про вигідність місця його розташування.

Підприємство відноситься до повносервісних закладів з різноманітним асортиментом продукції власного виробництва і закупних товарів, високим рівнем обслуговування і комфорту, у закладі також організують концерти, презентації, лекції та дегустації. Процес обслуговування у закладі – повний, від первинної обробки сировини до виготовлення смачних страв та напоїв.

Основна стратегія ресторану полягає у створенні у центрі української столиці мистецько-гастрономічного простору, в якому якісне обслуговування та смачна новітня українська кухня поєднуються з сучасним культурним кодом українців 21-го сторіччя.

Основна задача ресторану «Остання Барикада» – це приваблювання клієнтів та стимулювання продаж власної продукції. Залучення клієнтів здійснюється зокрема й через дотримання наступних вимог: відповідний дизайн, інтер'єр та чистота кожного залу ресторану, зовнішній вигляд

персоналу закладу та культура й ефективність обслуговування, якість та подача страв.

Найчисленнішою асортиментною групою є напої – 75,86% у загальній кількості, холодні страви - 6,9 % та другі страви – 6,9 % відповідно. Найменше страв представлено у асортиментних групах „хліб”, „перші страви”, „гарніри”, „вареники” та „десерти”. На формування попиту на продукцію рівень цін цінова політика підприємства не впливає.

Згідно даних найбільший товарообіг від реалізації дають „другі страви” – 39,4% та „напої” - 29.21%, які у структурі доходу займають 41,74% та 38,72% відповідно. Далі – „холодні закуски” (10.94%), в той час, їх питома вага в структурі доходу складає 5.76 %.

Далі за показниками товарообігу від реалізації – „салати” (7,67%), хоча питома вага даної асортиментної групи лише – 4,86 %. Найменший дохід від реалізації дають такі категорії як „хліб” та „десерти” – 0,3% та 0,8% відповідно, що можна частково пояснити найнижчими показниками у структурі реалізованої продукції за тиждень 2,92% та 1,68%.

У 2018 та 2019 роках витрати на рекламу поступово зменшуються. Витрати на PR- кампанії також зменшувалися поступово з моменту відкриття закладу і якщо у 2017 році сума витрат становила 179,6 тис. грн., то у 2018 та 2019 роках сума є майже у 2 рази меншою – 98,6 і 99,41 тис. грн. відповідно. Збільшувалися поступово лише витрати на стимулювання збуту з 2017 року (100,9 тис. грн.), по 2018 (113,8 тис. грн.) та 2019 роки (118,2 тис. грн.). Також, у 2019 р. в порівнянні з 2017 та 2018 роками відбулося зменшення бюджету на персональний продаж на 27,98 тис. грн. та 25,62 тис. грн. відповідно.

Слід відзначити, що по всіх видах витрат на систему маркетингових комунікацій, окрім стимулювання збуту відбувалося поступове зниження витрат. Витрати на PR в 2018 та 2019 роках в порівнянні з 2017 роком зменшилися майже в два рази.

Отже, ресторан «Остання Барикада» використовує значну кількість маркетингових комунікацій задля підвищення своєї конкурентоспроможності

та загальних показників діяльності. Найпоширенішим видом маркетингових комунікацій є, звичайно, реклама, яка задовольняє потребу в інформації для споживача. Реклама ресторанної послуги ефективна, коли вона фокусується на перевагах та унікальних особливостях закладу, який цю послугу пропонує.

У підприємства є власна веб-сторінка, де можна знайти контакти, дізнатися більше про ресторан, ознайомитися з меню та скористатися послугою доставки.

В результаті анкетування, було зроблено висновки про малоефективні напрямки маркетингової діяльності розглянутого підприємства. До них відносяться – «комплекс маркетингу».

За результатами анкетного опитування споживачів закладу щодо якості обслуговування за розробленими рестораном показниками якості в середньому якість послуг закладу відповідає 4,51 бали за п'ятибальною системою.

Слід зазначити, що ресторан «Остання Барикада» має міцну маркетингову та бізнес-стратегії, дії систематизовані, постійно проводиться оцінка ефективності та досліджуються шляхи покращення становища закладу.

Зважаючи на сучасні реалії карантинних обмежень, які сильно вплинули на фінансові показники дохідності підприємства, маркетингова та бізнес-стратегії на найближчі 3 роки передбачають утримання позиції на ринку, власної цільової споживчої аудиторії з поступовим поверненням до країни притоку іноземних туристів. Також, підприємство планує розвивати власну службу доставки, щоб у випадку нових обмежень, заклад завжди міг підтримувати життєдіяльність. Тож, підприємству «Остання Барикада» слід звернути увагу та порекомендувати наступне:

- **товарна політика** – розширити асортимент страв, які зручно замовляти через послуги доставки, розширити коло додаткових послуг.
- **планування цінової політики** – основа на локальні українські продукти, сезонність меню та пропозиції, що знизить загальний

фудкост та витрати; не змінювати ціну на страву, зменшувати порцію.

- **планування комплексу маркетингових комунікацій** – розроблення нової рекламної кампанії із залученням українських персонажів, гейміфікація соціальних мереж та банерної реклами у мережі інтернет.

Зважаючи на значну успішність обраної маркетингової стратегії підприємства, можна додати декілька рекомендацій та пропозицій, які на нашу думку вплинуть доволі позитивно на розширення пулу цільової аудиторії закладу та зміцнять позиції лідера, підвищать конкурентоспроможність. Наша пропозиція щодо впровадження на підприємстві:

- обслуговування корпоративних заходів, кейтерингові послуги, виїздне обслуговування;
- організація власної послуги доставки до будь-якого району міста Київ за фіксованою платою;
- відкриття на території закладу «дитячого куточку», аналогу дитячої кімнати;
- розробка бонусної системи для постійних відвідувачів, стимулювання проведення банкетів наданням знижок на замовлення;
- розробка нової рекламної кампанії, гейміфікація соціальних мереж та банерної реклами у мережі інтернет.

У якості потенційної цільової аудиторії, на яку розраховані нові пропоновані послуги ресторану «Остання Барикада» з корпоративного обслуговування та надання кейтерингових послуг, виступають молоді, динамічні та демократичні вітчизняні та зарубіжні компанії. За прогнозами, переважну частину користувачів послуг з корпоративного обслуговування (до 58%) складуть представники компаній середнього бізнесу та ІТ-сектору, фінансові та консалтингові компанії (27%).

Отже, для подальшого розвитку такого напрямку діяльності як корпоративне обслуговування та організація кейтерингових послуг, необхідно провести рекламну кампанію, спрямовану на інформування потенційних замовників про дані послуги і використати наступні канали комунікацій:

- організація розсилки пропозицій ресторану «ОБ» електронною поштою;
- для просування послуг з корпоративного обслуговування використовувати банерну рекламу в мережі інтернет, купити площу на деяких популярних сайтах та порталах;
- Запустити таргетовану рекламну компанію у соціальних мережах Facebook та Instagram;
- листівки на столиках у закладі, щоб проінформувати відвідувачів про нову послугу.

Згідно з розрахунками, на проведення директ-маркетингової рекламної кампанії ресторан «Остання Барикада» витратить 15,86 тис грн., з них 2,24 тис. грн. – на запуск рекламної кампанії у мережі Facebook; 2,78 тис. грн. – на запуск рекламної кампанії у мережі Instagram; 1,08 тис грн. – на виготовлення листівок; 3,04 тис. грн. на інтернет-розсилку, ще 6,79 тис. грн. на банерну рекламу.

При формуванні даного бюджету, нами було враховано, що в 2020 р. заклад розширює свою діяльність й на корпоративне обслуговування. Ми можемо обґрунтовано говорити про те, що запропонована рекламна кампанія є достатньо ефективною, оскільки сума доходу від збільшення обсягів реалізації послуг, викликаного рекламним впливом, становитиме 1372,3 тис. грн.

Враховуючи той факт, що загальна сума витрат на проведення рекламної кампанії становить 569,8 тис. грн., можна сказати, що валовий дохід від проведеної рекламної кампанії підприємства «Остання

Барикада» становитиме 1372,3 тис. грн., що в цілому є достатньо ефективним результатом для підприємства.

Щодо організації послуги власної доставки, то у 2020 році у період карантинних обмежень, це є важливим елементом виживання закладів та збереження пулу власної цільової аудиторії, також зважаючи на факт втрати 14% відвідувачів які склали іноземні туристи. Рентабельність та витрати на організацію запропонованої моделі варто рахувати з огляду на такі фактори як:

- кількість персоналу залученого до організації послуги доставки;
- витрати на одноразовий посуд;
- витрати на термосумки для кур'єрів;
- витрати на організацію транспортного сполучення для працівників доставки;
- створення окремої кадрової одиниці – менеджера з доставки, який буде керувати кур'єрами та приймати замовлення;
- створення стандартів якості досягання послуги.

Організація у закладі «дитячого куточка» має на меті стимулювання до відвідування ресторану як нових споживачів, так в надання переваги для вже постійних клієнтів підприємства. Послугами підприємства в основному користуються споживачі віком 30 - 40 років (39%) і 41 - 50 років (31%), в меншій мірі - молоді відвідувачі віком 21 - 29 років(19%) і віком 51 - 60 років - 11%. Серед опитаних 39% зазначили, що мають дітей, 24% зазначили, що мають і онуків. Отже, для 63% опитаних учасників анкетування створення на території закладу дитячої кімнати є не лише бонусом, а й необхідністю.

Отже, незважаючи на економічний успіх та працюючу маркетингову стратегію, закладу «Остання Барикада» пропонується працювати над залученням нових клієнтів формуванням нових послуг та пропозицій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України "Про рекламу" (за станом на 11.07 2003) зі змінами та доповненнями/ Верховна Рада України. — Офіц. вид. — К.: Парламентське видавництво, 2003. — 20с
2. Астахова І.Е. Маркетинг: навчальний посібник. - Х., 2006.- 169 с.
3. Ахмедов Н.А., Карпушенко П.Б. Маркетинг ресторанных услуг// Цит. Доступний з < <http://old.dis.ru/market/arhiv/2004/3/3.html>>
4. Балабанова Л. В., Кривенко А. В. Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга. - Донецк: ДонГУЭТ им. М.Туган-Барановского, 2012. - 147 с.
5. Вествуд Дж. Маркетинговый план. Перевидання. - СПб.: Питер, 2017 - 256с.
6. Гавриленко А. В., Гаврилко Т.О. Основи менеджменту та маркетингу. - К.: НАУ, 2016. - 68 с.
7. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація
8. Дяченко Т.О. Реклама: минуле, сучасне, майбутнє // Формування ринкових відносин в Україні. - 2006.- № 5.- С.86-89.
9. Єрмошенко М.М. Стратегічна інформація та стратегічний аналіз в маркетинговому плануванні //Маркетинг та бізнес. – 2016. – №1. – С. 43 – 46.)
10. Кузнецова А.М. Основи економіки готельного та ресторанного господарства: Навчальний посібник. - К.: ФПУІГ, 2013.
11. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. -- СПб, Питер Ком, 1998. -- 896с.
12. Котлер Ф., Маркетинг 4.0. – Київ, КМ Букс, 2018. – 208с.
13. Лук'янець Т.І. Рекламний менеджмент: Навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни / Київський національний економічний ун-т. — К.: Видавництво КНЕУ, 2012. — 208с.
14. Минин А. Маркетинговое планирование. - М.: Альпина Паблишер, 2017

- 15.П'ятницька Г. Т., П'ятницька Н. О. Менеджмент громадського харчування: Підручник / Київський національний торговельно-економічний ун-т. — К., 2001. — 654с.
16. Смит П.Р. Маркетинговые коммуникации: Комплексный подход. / Пер. с англ. – Киев: Знання-Прес, 2008. – 796 с.
- 17.Старостіна А. О., Черваньов Д. М., Зозульов О. В. Маркетинг. — К.: Знання-Прес, 2013. — 192 с.
- 18.Стратегічний маркетинг: базові принципи та пріоритети розвитку М Бойко, О Зубко Вісник Київського національного торговельно-економічного університету, 46-56
19. Тоффлер Г.-Э. Словарь маркетинговых терминов: Пер. со 2-го англ. изд. — М.: ИНФРА–М, 2000. – 430 с.
- 20.Траут Дж. Диференційоюся або помри! - К. КМ Букс, 2019. – 404с.
21. Чеботар С. І., Шевчик М. Г., Рябчик І. В., Ларіна Я. С., Арсеньева О. П. Основи маркетингу. — К.: Наш час, 2004. — 238 с.
22. Шок Патти Д., Боуэн Джон. Маркетинг в ресторанном бизнесе. - М.: Ресторанные ведомости, 2005. – 23
- 23.Маркетинг - The IEBM ENcyclopedia of MarketiNg, под ред. Майкла Бейкера - СПб: Питер, 2002 - 1200с.)
- 24.<http://www.marketing-ua.com/articles.php?articleId=781>,Привлечь и удержать”, 22.05.2017
- 25.http://www.bconsult.com.ua/articles/runok_restoranov/ „Рынок ресторанного бизнеса”
- 26.<https://borysov.com.ua/uk/ostannya-barykada>
- 27.<http://bizkiev.com/>
- 28.<https://www.culturepartnership.eu/ua/publishing/marketing/marketing-strategy>

29. https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7321/1/20170330_Cluster_P147-152.pdf

30. <https://fwdays.com/event/business-fwdays-2019/review/marketing-oriented-business-approach>

ДОДАТКИ

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ РЕСТОРАНУ

«ОСТАННЯ БАРИКАДА», (м.Київ)

ПОГОРЕЛЬЧУК А., 2 курс (ОС «магістр») ФРГТБ КНТЕУ,

Спеціальність «Менеджмент», спеціалізація «Готельний і ресторанный менеджмент»

Статтю присвячено розгляду теоретичних засад формування та реалізації маркетингової стратегії як цілісного елемента створення та функціонування закладу ресторанного господарства. Визначено особливості формування маркетингової стратегії як невід'ємного елемента закладу, визначено критерії успіху закладу зважаючи на специфіку закладу та принципи формування та розвитку його іміджу.

Статья посвящена рассмотрению теоретических основ формирования и реализации маркетинговой стратегии как целостного элемента создания и функционирования заведения ресторанного хозяйства. Определены особенности формирования маркетинговой стратегии как неотъемлемого элемента заведения, определены критерии успеха заведения опираясь на его специфику и принципы формирования и развития его имиджа.

The article considers theoretical basis (foundations) of formation and realization of marketing of enterprise of restaurant business. The features of a marketing strategy formation as an integral element of the institution, the criteria for the success of the institution are determined based on its specificity and the principles of the formation and development of its image.

Актуальність теми. В сучасних швидкозмінному світу, в умовах конкурентного середовища, підвищеного попиту та пропозиції у сфері готельно-ресторанних послуг, кожен елемент «екосистеми» закладу може відігравати вирішальну роль в успішності закладу або її відсутності. І якщо кілька десятиліть назад, вирішальною була якість та смак страв, інколи їх вартість, то на сьогодні, світ став дещо вибагливішим. До обов'язкових критеріїв успіху закладу можна додати й приємну атмосферу, і рівень обслуговування, і місце знаходження закладу, його правильно побудовану комунікаційну стратегію, і ще безліч складових без яких сучасний заклад ресторанного господарства не буде відносно успішним проектом.

В епоху глобалізації та реактивної комп'ютеризації, важливо враховувати і це як в момент створення закладу, так і на етапах реалізації та «експлуатації». Важливо правильно вибудовувати маркетингову стратегію, складовими якої є і комунікація з постачальниками, персоналом, клієнтами, реклама та шляхи просування, використання соціальних мереж як для просування так і для комунікації, створення івентів та інше.

На розвиток та вивчення маркетингу та зокрема маркетингових стратегій вплинули такі дослідники як Ф. Котлер, С. МакКормік, А.Алфьорова, Д. Хассі, М. МакДональд., Г. Ассель, Ж. Ламбен та інші вітчизняні та зарубіжні вчені.

Метою роботи є дослідження теоретичних засад формування і реалізації стратегічного маркетингу у закладах ресторанного господарства на прикладі закладу сучасної української кухні у місті Київ «Остання Барикада» та інших закладів різного типу.

Об'єктом дослідження є маркетингові процеси та стратегії як важлива ланка побудови іміджу та підтримання життєдіяльності закладу ресторанного господарства.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні засади реалізації стратегічного маркетингу в управлінні рестораном, на прикладі ресторану «Остання Барикада» (м.Київ).

Маркетинг – це діяльність, що спрямована на досягнення цілей підприємств, установ, організацій шляхом формування попиту та максимального задоволення потреб споживачів. У широкому сенсі призначення маркетингу полягає в «визначенні та задоволенні людських і суспільних потреб».

В умовах сучасної української економіки, кожне підприємство намагається сприяти ефективній маркетинговій діяльності, адже це прямий фактор успішності, який впливає на прибуток. Тому, дуже важливим є правильний маркетинговий вектор розвитку. Зокрема, щоб стратегія була якісно втілена у життя, необхідно знати, як дослідити ринкові можливості, як провести відбір цільових ринків, як розробити ефективний комплекс маркетингу й успішно управляти втіленням у життя маркетингових зусиль. Зовнішнє середовище характеризується нестійкістю дії чинників, що вимушують організацію змінюватися, отже маркетингова стратегія повинна враховувати внутрішні та зовнішні зміни у середовищі та власне підприємстві, і слугувати системою дій, при якій внутрішнє середовище врівноважується із зовнішнім.

Стратегія маркетингу – це втілення комплексу домінуючих принципів, конкретних цілей маркетингу на тривалий період і відповідних рішень по вибору та агрегуванню засобів (інструментів) організації та здійснення на ринку орієнтованої на ці цілі ділової активності.

Під поняттям стратегія маркетингу ми розуміємо детальний всебічний план досягнення маркетингових цілей. Різноманіття підходів до визначення маркетингової стратегії обумовлене глибиною самого терміну «стратегія» та масштабами його використання. В економічній літературі (як зарубіжній, так і вітчизняній) відсутня єдність поглядів щодо сутності і змісту маркетингової стратегії підприємства. Власне маркетингова стратегія підприємства повинна відповідати на такі питання:

1. Який товар/пропозицію ми виводимо на ринок, в якому асортименті та за якими цінами?
2. На якого споживача (тобто на який сегмент ринку) він розрахований та увагу яких споживачів може привернути?
3. Які умови необхідно створити для продажу товару/послуги на запланованому рівні?
4. Які канали використовувати?
5. Яких економічних результатів очікують учасники ринку і які витрати для цього потрібні?

Методи вирішення названих питань і складають тактику маркетингу. У контексті проведеного дослідження доцільно розкрити основні особливості маркетингової стратегії підприємства.

По-перше, у ході реалізації маркетингової стратегії за основу беруться потреби споживача.

По-друге, поняття стратегії треба співвідносити з поняттям розвитку. Немає стратегії без розвитку. У цьому відношенні стратегія є сукупністю змін, що визначають

життєстійкість підприємства і збільшують ймовірність його виживання в умовах мінливого середовища.

По-третє, поняття стратегії невіддільне від поняття мети, яка у розвитку виступає в якості головного орієнтиру розвитку, відображає тенденції зміни інтересів.

По-четверте, поняття стратегії неможливо відокремити від поняття прогнозування. Стратегія виступає як результат осмисленого й аналітичного, точніше сказати, наукового передбачення майбутнього, реальностей його досягнення, розуміння необхідного.

По-п'яте, поняття стратегії невіддільне і від поняття «місія», яка характеризує призначення фірми та її роль у загальних тенденціях розвитку людини.

Враховуючи наведене вище, доцільно розкривати маркетингову стратегію як певну сукупність маркетингових інструментів, на основі яких розробляється ефективна політика просування товарів, послуг до споживачів, яка є основним довгостроковим планом маркетингу компанії, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів.

Маркетингова діяльність кожного підприємства повинна мати в своєму арсеналі необхідні певні інструменти, що входять до відомого принципу «4P» (з англ. Price (ціна), Place (місце), Promotion (просування), Product (продукт)). Але в сфері ресторанного бізнесу ця концепція може включати й 5й елемент – People (персонал). При чому за опитуванням споживачів різного віку, він виявився найважливішим: при виборі ресторану люди орієнтовані на якість обслуговування, а отже на персонал, його майстерність та кваліфікацію, рівень підготовки та навіть зовнішній вигляд. У другу чергу увага надається продукту та ціновому класу закладу.

В наш час в Україні цей принцип маркетингу набуває більшої популярності та використання. Виявлення стратегій розвитку та систематизація маркетингової діяльності, спираючись на концепцію «5P» дозволить підприємствам більш чітко сприймати їх становище та місце серед своїх конкурентів та переваг споживачів.

Маркетингова стратегія підприємства ресторанного господарства залежить як від визначення бізнесу, так і значною мірою від його ядра, яке виступає як набір послуг, продуктів, клієнтів, обладнання, персоналу, спроможностей, ресурсів, компетенцій, бренду, стандартів сервісу та методів обслуговування, які забезпечують стабільне і прибуткове зростання. Ядро бізнесу підприємства становлять потенційно найбільш прибуткові, привілейовані клієнти, найбільш важливі товари та послуги, а також важливіші стратегічні й унікальні ресурси. Доцільно дослідити, як саме пов'язані елементи визначення бізнесу та його ядра з елементами загальної концепції підприємства ресторанного господарства.

Сформоване ядро ресторанного бізнесу вирішує багато питань, які є визначальними при формуванні маркетингової стратегії, а саме: чи має силу визначене ядро, чи слід його змінювати, чи повністю використовується потенціал ядра, ін. Відповіді на ці питання є основою для системи підтримки прийняття маркетингових рішень для розробки таких етапів маркетингової стратегії:

- розробка цілей за елементами комплексу маркетингу на основі раніше поставлених цілей. Наприклад, product – розширення асортименту страв, price – пропозиція бізнес-ланчів за вигідними цінами, place – розширення мереж у великих містах країни, promotion – організація рекламної кампанії, people – пошук нового шеф-кухаря, process – підвищення якості обслуговування, physical evidence – зміна інтер'єру;
- виділення сегментів, найбільш цікавих для компанії, на які вона буде орієнтуватися. Основна ціль сегментації – зосередити їх на конкретних сегментах, оскільки неможливо задовольнити потреби усіх споживачів ресторанних послуг одночасно;

- аналіз товарної політики даного підприємства громадського харчування: аналіз асортименту (ABC – аналіз); порівняння асортименту з основними конкурентами; виявлення напрямів розвитку відповідно до поставлених цілей, аналіз сировинної ситуації;
- аналіз цінової політики: визначення витрат на виробництво та реалізацію продукції; порівняння з цінами основних прямих конкурентів; визначення цінової стратегії відповідно до мети;
- реалізація послуг: аналіз якості обслуговування; аналіз кадрового складу; оцінка іміджу ресторану; розробка чи вдосконалення стандарту обслуговування;
- аналіз комунікаційної політики: оцінка ефективності попередніх рекламних кампаній або промоакцій; розробка нової рекламної кампанії та розрахунок бюджету просування з урахуванням поставленої мети;
- проведення SWOT-аналізу компанії, враховуючи здійснення усіх попередніх етапів; порівняння даних аналізу нашого підприємства з аналізом основних конкурентів; виявлення перспективних конкурентних переваг і розробка стратегії позиціонування компанії. Перевірка ефективності обраної маркетингової стратегії відбувається через систему спеціальних показників, які можна поділити на дві групи: критерії економічної ефективності та критерії соціальної ефективності. Перша група критеріїв включає показники ефективності використання ресурсів, результативності діяльності підприємства та конкурентного положення підприємства. Критерії соціальної ефективності оцінюють якість виробничої діяльності, якість сервісу та якість обслуговування. Дана система показників володіє аналітичними можливостями та забезпечує діагностику поточного стану підприємства, що слугує основою для прийняття маркетингових рішень, спрямованих на зріст ефективності.

Висновки. Підсумовуючи вищевказане, зазначимо:

- 1) Сформульована маркетингова місія, цілі і функціональна стратегія в ієрархічній структурі корпорації.
- 2) Основними елементами, які визначають бізнес, є споживчі запити, споживчі сегменти, технології та матеріали і місце в ланцюжку доданої вартості.
- 3) Визначено ядро бізнесу підприємства ресторанного господарства, що дозволяє вирішувати багато завдань при формуванні маркетингової стратегії підприємства ресторанного господарства (зокрема такі: чи має силу визначене ядро? чи слід його змінювати? чи повністю використовується потенціал ядра?).
- 4) Маркетингова стратегія підприємства ресторанного господарства як складова стратегічного планування має базуватися на ядрі бізнесу, оскільки воно визначає найбільш прибуткові та перспективні елементи економічної діяльності підприємства та дозволяє сформулювати ефективні напрями розвитку. Подальшими напрямками дослідження у сфері стратегічного маркетингу підприємств ресторанного господарства мають стати наукові розробки щодо концептуальних засад формування маркетингових стратегій на основі ядра бізнесу.

Список використаних джерел

1. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг / Ж.-Ж. Ламбен. – С.Пб. : Питер, 2004. – 800 с.
2. Крис З., Джеймс А. Стратегия роста компании в эпоху нестабильности : [пер. с англ.] / З. Крис, А. Джеймс. – М. : ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 192 с.
3. Кревенс Давид В. Стратегический маркетинг / Д. В. Кревенс. – 6-е изд. : [пер. с англ.]. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2003. – 752 с.
4. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : навч. посібн. / Н. В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2005. – 152 с.
5. Алферов А. В. Методы маркетинговой деятельности / А. В. Алферов. – СПб. : СПбГИЕУ, 2004. – 155 с.
6. Хасси Д. Стратегия и планирование : путеводитель менеджера / Д. Хасси. – СПб. : Питер, 2001. – 378 с.
7. Ассель Г. Маркетинг. Принципы и стратегия : учебник / Г. Ассель. – М.: Инфра-М, 2001. – 804 с.
8. Котлер Ф. Основы маркетинга. Профессиональное издание / Ф. Котлер, Г. Армстронг. – [12-е изд.; пер. с англ.]. – М. : Вильямс, 2009. – 1072 с
9. Прайснер А. Сбалансированная система показателей в маркетинге и сбыте / А. Прайснер. – М. : Издательский Дом Гребенникова, 2007. – 304 с.
10. Балабанова Л. В. Стратегічний маркетинг : підруч. / Л. В. Балабанова, В. В. Холод, І. В. Балабанова. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 630 с.
11. Богатова Н. Как продвигать ресторан: / Наталья Богатова. – М.: ООО «Медиа группа «Ресторанные ведомости», 2018. – 160 с.: ил.

Візуалізація застосування моделі «5P» у закладах Сім'ї ресторанів Дмитра Борисова, зокрема для ресторану «Остання Барикада».



Фінансова модель закладів у Сім'ї ресторанів Дмитра Борисова, зокрема для ресторану «Остання Барикада».

ФИНАНСОВАЯ МОДЕЛЬ		КАК ПЛАНИРОВАТЬ УСПЕХ?
НЕ ЖДИ ПРИБЫЛИ, А ПЛАНИРУЙ ЕЕ	СТРУКТУРА МЕНЮ:	
	СУПЕРЗВЕЗДЫ	100% (ФАКТ) АРЕНДА F&B COST
	ЗВЕЗДЫ	ОПЛАТА ТРУДА КОММУНАЛЬНЫЕ
	«ЛОШАДКИ»	НАЛОГИ МАРКЕТИНГ
	ПРОДУКТЫ С ВЫСОКОЙ МАРЖОЙ	РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

АНКЕТА «ЕФЕКТИВНІСТЬ ВАШОГО МАРКЕТИНГУ»

Анкета ефективності Вашого маркетингу розроблена, щоб допомогти підприємству оцінити наскільки воно орієнтоване на споживача. Також, результати анкетування підкажуть, що потрібно зробити, щоб поліпшити маркетинг і підвищити ефективність Вашого бізнесу.

МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ

Питання 1. Коли Ви востаннє проводили дослідження ринку, клієнтів, їхньої купівельної активності, Ваших конкуртів?

Відповіді:

- A. Кілька років назад (до 5 років) або ніколи.
- B. Пари років тому.
- B. Недавно (протягом останніх декількох місяців).

Питання 2. Як добре Ви знаєте збутовий і прибутковий потенціал різних сегментів ринку, клієнтів, каналів збуту, виробленої продукції й ін.?

Відповіді:

- A. Дуже добре — ми проводимо детальний аналіз і дослідження.
- B. Небагато — є інформація з певних питань.
- B. Не знаємо взагалі.

Питання 3. Наскільки ефективна Ваша маркетингова інформаційна система в забезпеченні високоякісними даними, що допомагають швидко приймати рішення, що стосуються маркетингу?

Відповіді:

- A. Дуже ефективна інформаційна система, постійно обновлювана й використовувана. Створено електронну базу даних.
- B. Досить ефективна система — але іноді не досить швидка, точного й повна для прийняття рішень. Інформація в основному розташована на паперових носіях.
- B. Ми не маємо системи - збираємо інформацію нерегулярно й інтуїтивно. Відсутня електронна база даних.

СЕГМЕНТУВАННЯ РИНКУ Й ПОЗИЦІОНУВАННЯ ТОВАРУ

Питання 4. Ви розробляєте різну продукцію й плани маркетингу для різних сегментів ринку?

Відповіді:

- A. Ми продаємо продукцію кожному, хто купує. Сегменти чітко не визначені.
- B. Ми диференціюємо продукцію для різних сегментів ринку.
- B. Ми створюємо продукцію для цільових сегментів ринку й розробляємо комплекс маркетингу для цих сегментів.

Питання 5. Чи визначаєте Ви стратегію позиціонування Ваших товарів на ринку?

Відповіді:

- A. Ми взагалі не знаємо, що це таке.
- B. Ми плануємо позиційні переваги й доводимо їх до цільових покупців у рекламі, особистому продажі й т.д.
- B. Ми знаємо наші позиційні переваги.

ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГУ

Питання 6. Наскільки ефективний Ваш маркетинг у порівнянні з маркетингом Ваших конкурентів?

Відповіді:

- A. Наша маркетингова діяльність значно активніше, ніж у конкурентів.
- B. Майже така ж, як і в наших конкурентів.
- B. Наш маркетинг слабкіше, ніж у конкурентів.

Питання 7. Як організована маркетингова діяльність на Вашому підприємстві?

Відповіді:

- A. У нас є відділ маркетингу, що займається збутом.
- B. У нас немає відділу маркетингу, є відділ збуту.
- B. Є відділ маркетингу, до складу якого входять структурні підрозділи (бюро, сектор або виконавці по дослідженню ринків, організації реклами, виставок і ін.).

Питання 8. У якому ступені використовується інтернет-маркетинг на Вашім підприємстві?

Відповіді:

- A. Ми не використовуємо ніяких ресурсів Інтернету у своїй маркетинговій діяльності.
- B. Ми використовуємо Інтернет для проведення маркетингових досліджень і реклами. У нас створений свій веб-сайт.
- B. Ми проводимо маркетингові дослідження в Інтернеті, рекламну кампанію з використанням різних інтернет-ресурсів (реклама на власному веб-сайті, каталоги, баннери, служби обміну баннерами й ін.), а також електронну торгівлю.

ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГУ

Питання 9. Наскільки широко застосовується на Вашім підприємстві стратегічне планування?

Відповіді:

- A. Ми розробляємо стратегічний план маркетингу (по товарах — ринкам, по цільових сегментах), а також щорічний план маркетингу.
- B. Ми розробляємо щорічний план маркетингу.
- B. Ми мало або взагалі не займаємося плануванням маркетингу.

Питання 10. Яка якість Вашої стратегії маркетингу?

Відповіді:

- А. Стратегія маркетингу ясно не визначена.
- Б. Стратегія просто доповнює нашу минулу стратегію.
- В. Стратегія ясно визначена й гарне аргументована, з новими ідеями.

Питання 11. Які основні цілі маркетингу?

Відповіді:

- А. Досягти короткострокового прибутку й підтримувати наше поточне положення.
- Б. Домінувати на ринку шляхом значного збільшення нашої частки ринку й агресивного росту.
- В. Немає реальних стратегічних довгострокових цілей - просте виживання.

КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГУ

Питання 12. Яка Ваша цінова політика й наскільки вона ефективна?

Відповіді:

- А. Ми призначаємо ціни на основі своїх витрат і середнього прибутку.
- Б. Ми встановлюємо ціни на основі витрат, орієнтуємося на ціни конкурентів, але гнучкої системи знижок не використовуємо.
- В. Ми визначаємо стратегію ціноутворення, а також застосовуємо гнучку систему ціноутворення з використанням системи знижок, рівня цін для відповідного сегмента, що доповнюють товарів і ін.

Питання 13. Наскільки ефективна Ваша реклама?

Відповіді:

- А. Дуже ефективна — після рекламної кампанії зростає обсяг продажів.
- Б. Є деякий прогрес, але не достатній.
- В. Не ефективна. Ніхто ефективність реклами не оцінює.

Питання 14. Наскільки досвідчені й ефективні Ваші постачальники?

Відповіді:

- А. Дуже досвідчені, освоюють нові ринки збуту.
- Б. Досить досвідчені, працюють із існуючими клієнтами, але не зацікавлені в знаходженні нових.
- В. Недосвідчені, працюють не ефективно.

Питання 15. Яка Ваша товарна політика й наскільки вона ефективна?

Відповіді:

- А. Ми формуємо товарні асортименти на основі вивчення потреб покупців, оцінки внутрішніх ресурсів і зовнішніх факторів (конкурентів, постачальників).
- Б. Ми плануємо виробничу програму на основі наявних виробничих потужностей і закупленої сировини.
- В. Ми намагаємося обновляти асортименти за рахунок впровадження товарів-новинок.