

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

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему:
Комплекс маркетингу ресторану «Весна», м. Городок,
Хмельницька область**

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

Ягозінська (Рибак)
Ольга Юріївна

*підпис
студента*

Науковий керівник
к.е.н., доц.

Полтавська Оксана
Володимирівна

*підпис
керівника*

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

Мельниченко Світлана
Володимирівна

*підпис
гаранта*

Київ 2020

Київський національний торговельно-економічний університет

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

Спеціальність 073 «Менеджмент»

спеціалізація «Готельний і ресторанный менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного
бізнесу

_____ М. Г. Бойко
«___» _____ 2020 р.

Завдання

на випускнй кваліфікаційнй роботу студентові

Ягозінській (Рибак) Ользі Юрійівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Комплекс маркетингу ресторану «Весна», м. Городок, Хмельницька область.

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

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

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

Мета роботи – дослідження теоретичних засад формування і реалізації комплексу маркетингу та розроблення рекомендацій його імплементації в діяльність суб'єкта ресторанного бізнесу

Об'єкт дослідження – процес формування і реалізації комплексу маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади розроблення та реалізації комплексу маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу.

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

ВСТУП

Розділ 1. Теоретичні засади формування комплексу маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу

1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

1.2. Методологічні засади формування комплексу маркетингу

Розділ 2. Діагностика комплексу маркетингу ресторану «Весна», м. Городок, Хмельницька область

2.1. Стратегічний аналіз діяльності ресторану

2.2. Визначення впливу чинників на комплекс маркетингу

2.3. Оцінка діючого комплексу маркетингу ресторану

Розділ 3. Удосконалення комплексу маркетингу ресторану «Весна», м. Городок, Хмельницька область

3.1. Обґрунтування програми заходів з реалізації комплексу маркетингу

3.3. Прогнозування результативності реалізації комплексу маркетингу

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

5. Календарний план виконання роботи:

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

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

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи Полтавська О.В.
(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програми Мельниченко С.В.
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент _____
(підпис студента)

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади формування комплексу маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу	10
1.1. Аналітичний огляд літературних джерел.....	10
1.2. Методологічні засади формування комплексу маркетингу.....	16
РОЗДІЛ 2. Діагностика комплексу маркетингу ресторану «Весна», м. Городок, Хмельницька область	24
2.1. Стратегічний аналіз діяльності ресторану.....	24
2.2. Визначення впливу чинників на комплекс маркетингу.....	30
2.3. Оцінка діючого комплексу маркетингу ресторану.....	37
РОЗДІЛ 3. Удосконалення комплексу маркетингу ресторану «Весна», м. Городок, Хмельницька область	46
3.1. Обґрунтування програми заходів з реалізації комплексу маркетингу.....	46
3.2. Прогнозування результативності реалізації комплексу маркетингу.....	52
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТКИ	67

ВСТУП

Актуальність дослідження. Управління підприємством, не дивлячись на його тип і розмір, – відповідальна та складна справа, яка потребує значних зусиль з боку керівництва та з боку звичайних працівників. Метою існування будь-якого підприємства є, в першу чергу, отримання прибутку та задоволення потреб споживачів. Маркетинг допомагає топ-менеджерам вправно керувати своїми підприємствами, продавати те, чого потребує споживач, та, як результат, отримувати від цього прибуток. Основним елементом будь-якої бізнес-стратегії є комплекс маркетингу, або ж, так званий, маркетинг-мікс (marketing mix model). Даний комплекс маркетингу складається з чотирьох елементів: товар, ціна, розподіл та просування. Кожен елемент потрібно розглядати окремо, але в тісному взаємозв'язку з іншими елементами комплексу. Лише за цих умов підприємству вдасться зайняти вигідне положення на ринку та залишатися на ньому конкурентоспроможними.

Актуальність обраної теми дослідження зумовлена теперішньою ситуацією серед продавців послуг. Кому продавати, де продавати та, головним чином, що – головні питання, на які потрібно знайти відповіді. Яким чином зрозуміти, що бажає купити кінцевий споживач, та швидко й ефективно виробити це – ось що необхідно знати підприємству.

Вивченням комплексу маркетингу займаються вчені різних країн, а саме Ф. Котлер, Дж. Маккарті, Б. Бумс, Дж. Бітнер, Ч. Дев, Д. Шульц, Д. Лотеборн, А. Шромнік., О. Отлакан, Н. Борден, А. Фрей, В. Ф. Палій, Є. П. Голубков, Т. Махрова та ін.

В роботах авторів розкриваються різноманітні підходи до визначення оптимальної кількості складових комплексу маркетингу, доцільність використання та їх відмінності у разі продажу товару та послуги.

Значимість проблематики дослідження зумовила вибір теми роботи, її основні цілі, завдання та структуру.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є дослідження теоретичних засад формування і реалізації комплексу маркетингу та розроблення рекомендацій його імплементації в діяльність суб'єкта ресторанного бізнесу.

На основі вивчення законодавчих та нормативних актів, міжнародної та національної нормативно-технічної документації, вітчизняної і закордонної наукової літератури, інформаційних ресурсів Інтернет, розкрити науково-теоретичні засади формування комплексу маркетингу суб'єктів ресторанного господарства; провести дослідження ефективності комплексу маркетингу ресторану «Весна» та розробити заходи щодо його вдосконалення.

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження є процес формування і реалізації комплексу маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні засади розроблення та реалізації комплексу маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу.

Методи дослідження. Методичну основу дослідження складуть наукові положення сучасної економічної теорії, праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань управління комплексом маркетингу. Для оцінювання управління комплексом маркетингу передбачається використовувати емпіричні, загальноекономічні, статистичні, математичні та інші методи дослідження. Для обробки й аналізу інформації будуть застосовані такі комп'ютерні програми як Microsoft Excel.

Наукова новизна результатів. В ході проведення даного дослідження передбачається отримати такі наукові та практичні результати:

- запропонувати найкращий склад інструментів комплексу маркетингу для даного суб'єкта ресторанного бізнесу;
- провести аналіз стану маркетингу на підприємстві, виділити сильні сторони, переваги та недоліки;
- дати прогноз майбутнім тенденціям розвитку суб'єкта ресторанного бізнесу з урахуванням зовнішніх та внутрішніх факторів.

Детально особливості маркетингу в ресторанному бізнесі було опубліковано у збірнику наукових статей (Додаток А).

Очікувані результати та їх практичне значення. Наукові та методичні напрацювання будуть мати практичне значення, тому що їх можна буде в подальшому використовувати в процесі розробки комплексу маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу. Сукупність опрацьованих результатів дасть змогу спрогнозувати майбутні дії підприємства на ринку відносно асортименту своєї продукції, обсягів її збуту, каналів її розподілу та форм комунікацій зі споживачами.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

Ефективність діяльності будь-якого підприємства у значній мірі визначається функціонуванням маркетингової системи. Ціль маркетингу полягає в підвищенні якості товарів та послуг, покращенню умов для їх отримання, що, у свою чергу, приведе до підвищення рівня життєдіяльності всередині країни [2].

Термін «маркетинг-мікс» (комплекс маркетингу) виник у 40-і рр. ХХ ст., його запровадив Дж. Каллітон, який вважав, що для здійснення маркетингових заходів на практиці буде доцільним використовувати чіткий «рецепт», який обумовлює їхню ефективність [29]. Каллітон припустив, що успішний керівник будь-якого підприємства повинен не лише дотримуватися інструкцій, а й бути особистістю з творчим потенціалом – «людиною, яка змішує інгредієнти», складаючи маркетингову програму. Метафора Дж. Каллітона припускає наявність широкого спектру можливих складових і великої кількості комбінацій, а також і те, що різноманітні сполучення приводять до різних результатів: «Не кожне овочеve рагу відрізняється відмінним смаком, не усі алкогольні напої можна змішувати».

Далі розглянемо визначення комплексу маркетингу від різних авторів (Додаток Б) [16].

В 50-х роках Н. Х. Борден доповнює маркетинг-мікс 12 елементами – інструментами маркетингу, з яких він пропонує «змішувати» маркетингові програми згідно із завданнями, що стоять перед підприємством:

1. Планування продукту – операції, пов'язані з плановими товарними лініями – властивості, дизайн товару тощо; цільовими ринками – кому, де, коли й у якій кількості пропонуються товари/послуги; політикою стосовно нових товарів – програми досліджень і розробок.

2. Ціноутворення – операції, пов'язані з вибраним рівнем цін; встановленням конкретної ціни; політикою ціноутворення, збереженням ціни, використанням преїскурантних цін і т.д.

3. Торговельна марка – операції, пов'язані з вибором торговельних марок; політикою торговельної марки; продажами під приватною маркою посередника.

4. Канали розподілу – операції, пов'язані з каналами, що зв'язують виробника та споживача; ступенем вибірковості оптових і роздрібних продавців; прагненням до співробітництва з торгівлею.

5. Діяльність торговельних представників – операції, пов'язані з навантаженням торговельних представників і методами, що застосовуються в продажах організаціям-виробникам; сегменті оптової торгівлі; сегменті роздрібної торгівлі.

6. Реклама – операції, пов'язані з рекламним бюджетом; вибором концептуальної основи реклами (бажаний образ продукту; бажаний корпоративний образ); реклама-мікс – реклама, орієнтована на торгівлю, а через неї – на споживачів.

7. Просування – операції, пов'язані з навантаженням особливих планів продажів або заходів, орієнтованих на торгівлю; формою цих заходів для стимулювання споживачів і для стимулювання торгівлі.

8. Упаковка – операції, пов'язані зі створенням упаковки та маркування.

9. Демонстрація товару – операції, пов'язані з навантаженням на сприятливим ефективним продажам демонстрації та викладення товару; методами, обраними для забезпечення демонстрації товару.

10. Обслуговування – операції, пов'язані із забезпеченням необхідного сервісу.

11. Матеріальна обробка – операції, пов'язані зі складуванням; транспортуванням; керуванням матеріально-технічними запасами.

12. Пошук і аналіз даних – операції, пов'язані з пошуком, аналізом і використанням інформації в маркетингових операціях [10].

Дж. МакКарті в 1960-х роках у своїй праці «Основи маркетингу: управлінський підхід» описав такі елементи комплексу маркетингу: товар, його ціна, методи поширення цього товару й стимулювання попиту на нього. В зарубіжній літературі цей термін називають «4Р» (за першими буквами кожного елемента): товар – product, ціна – price, місце – place, просування – promotion. Вважають, що на ідею «4Р» МакКарті надихнула методика наукового керівника професора Р. Клюїтта. Він використовував методику «продукт, ціна, дистрибуція та просування» («product, price, distribution, and promotion») [5].

А. Фрей в 1961 р. вважав, що структурні елементи комплексу маркетингу потрібно поділити на дві групи: пропозиція (продукт, упаковка, бренд, ціна, сервіс) та методи й інструменти (канали дистрибуції, реклама, особисті продажі, стимулювання збуту та PR) [7]. П. Дойль припускає, що до основних чотирьох елементів доцільним буде додати ще дві складові: послуги (обслуговування) і персонал [18]. Але, як було сказано вище, – загальноприйнятим у теорії й практиці маркетингу вважається комплекс маркетингу розроблений Е. Дж. МакКарті.

В ході еволюції теорії маркетингу велика кількість науковців додавали певні елементи комплексу маркетингу, але, великий список можна звести до названих чотирьох елементів (див. рис. 1.1.).



Рис. 1.1. Маркетинг-мікс за концепцією «4Р»

*складено автором на основі [21, 28, 35]

Е. Дж. МакКарті охарактеризовує маркетингові заходи, які необхідно здійснювати в ході формування комплексу маркетингу, що складає з 4Р: товар (обґрунтування та розробка переліку споживчих властивостей і зовнішнього вигляду товару, що супроводжують послуг, вигід, якісних характеристик, асортименту, упаковки, гарантій, брендингу), ціна (встановлення ціни, гнучкість, зміна ціни залежно від життєвого циклу товару, знижки, пільги), місце (визначення типу ринку, вибір каналу розподілу, різновидів посередників і магазинів, логістика, вибір послуг посередників, керування комерційною діяльністю), просування (розробка комплексу комунікацій, реклама, вибір групи впливу, рекламних засобів, розробка звернення, стимулювання попиту, пропаганда, особистий продаж) [5].

Розглядаючи комплекс маркетингу у сфері ресторанного бізнесу, слід зазначити, що індустрія ресторанного бізнесу за своїми основними характеристиками не має принципових відмінностей від інших галузей, тому всі істотні положення сучасного маркетингу можуть бути повністю застосовані в ресторанному маркетингу.

Маркетинг у сфері ресторанного бізнесу складається з розробки, просування й реалізації ресторанного продукту та послуги. Усе це орієнтовано на виявлення й задоволення специфічних потреб клієнтів. Головне завдання маркетингу у сфері ресторанного бізнесу – допомога клієнту в оцінюванні підприємства та його продукту [3].

При розробці комплексу маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу, необхідно відштовхуватися від фундаментального його викладу, але при цьому врахувати й використати диференційований підхід до механізму його формування [51]. Диференційований підхід пов'язаний з маркетинговими особливостями об'єкта прикладення маркетингових заходів, суб'єкта здійснення маркетингової діяльності, кон'юнктури та особливостей ринку функціонування й інших специфічних складових і обставин. Комплекс маркетингу як модель маркетингового впливу на споживчий ринок дисциплінує маркетолога й упорядковує маркетингову діяльність. Але недостатньо мати

комплекс маркетингу підприємства – необхідно використовувати в діях на ринку оптимальний комплекс маркетингу, реалізація якого максимізує прибуток від діяльності суб'єкта ресторанного бізнесу. Оптимізацію комплексу маркетингу необхідно здійснювати із застосуванням механізму його розробки за результатами дослідницьких маркетингових заходів, що обґрунтовують вибір конкретного комплексу маркетингу і його реалізацію на конкретному споживчому ринку [16].

Механізм – визначення, яке походить від грецького слова «знаряддя». Означає устрій для передачі й перетворення рухів, що представляє собою систему ланок, у яких рух одного чи декількох тіл (ведучих) викликає цілком певні рухи інших тіл системи. Також, механізм у більш широкому значенні являє собою внутрішній устрій, систему чого-небудь; сукупність станів і процесів, з яких складається яесь явище [1]. Механізм застосовується в тих випадках, коли не можна одержати безпосередньо необхідний рух тіл і виникає необхідність у перетворенні руху. Механізм – це сукупність тіл (деталей), які здійснюють необхідні рухи, зв'язаних рухливо і дотичних між собою. Це внутрішній устрій, послідовність стадій процесу, діяльності [16].

Так, О. Шипунова зображає механізм як сукупність методів, способів, форм, інструментів і важелів, за допомогою яких здійснюється регулювання економічних процесів і відносин з метою ефективного впливу на кінцеві результати діяльності суб'єкта застосування механізму [26].

Дж. Р. Еванс і Б. Берман представляють комплекс маркетингу у вигляді структури маркетингу, що являє собою «конкретне сполучення його елементів, для досягнення поставлених цілей і задоволення цільового ринку». Ж.-Ж. Ламбен – як комплексний маркетинговий тиск у складі операційного маркетингу. Механізм формування структури маркетингу цих авторів нагадує процес управління маркетингом Ф. Котлера. І. Герчікова називає комплекс маркетингу підприємства «маркетинговою діяльністю у виробничому відділенні», механізм формування якої включає проведення маркетингових досліджень і розробку програми маркетингу по виробничому відділенню. У

результаті здійснення маркетингових досліджень визначаються зовнішні умови реалізації продукції (обсяг існуючого й прогнозованого ринку збуту, співвідношення сил основних конкурентів) і внутрішні можливості підприємства (науково-технічна та виробничо-збутова), фінансові, наявність резервних виробничих потужностей [17].

За результатами досліджень елементів ринку функціонування суб'єкта ресторанного бізнесу, факторів, що на нього впливають, а також аналізу власних можливостей, доцільно виділити мету впливу комплексу маркетингу, а потім запустити механізм формування комплексу маркетингу підприємства для конкретної виділеної цільової групи. При цьому, результати маркетингових досліджень ринку та аналізу власних можливостей підприємства з обліком галузевих маркетингових особливостей виступають своєрідними важелями функціонування розглянутого механізму. У цьому випадку методом виступають різні прикладні методи здійснення маркетингових досліджень і збору маркетингової інформації, використання яких обумовлює одержання необхідних результатів-важелів. Процес STP-маркетингу являє собою форму суб'єкта впливу комплексу маркетинг, залежно від характеристик якої міняються й особливості комплексу маркетингу [16].

Способи регулювання механізму комплексу маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу діляться на дві групи: способи зовнішнього й внутрішнього регулювання [9]. Облік можливостей зовнішнього регулювання – моніторинг макро- і мікросередовища маркетингу підприємства, а також напрямів державного регулювання виробництва, ціноутворення, продажів і просування, отже, комплексу маркетингу підприємства – доцільно здійснити паралельно з маркетинговими дослідженнями ринку та можливостей підприємства; його результати закладуть основу для розробки комплексу маркетингу [4]. Внутрішнє регулювання здійснюється після закінчення процесу формування комплексу маркетингу, воно має включати оцінку, контроль, коректування та прогноз реалізації сформованого комплексу маркетингу. Інструментами механізму розробки комплексу маркетингу виступають чотири

його елементи: маркетингова товарна політика, маркетингова цінова політика, маркетингова політика розподілу, маркетингова політика комунікацій. Кожний з елементів розробляється окремо й послідовно, ця розробка повинна здійснюватися за результатами цільових для кожних складових досліджень. Ефективність застосування комплексу маркетингу підвищується при послідовному переході від розробки та керування комплексом загалом до розробки й керування його елементами; від розробки та керування елементами до розробки й керування їхніми характеристиками – системоутворюючими елементами та рішеннями. Метою механізму формування комплексу маркетингу підприємства виступає максимізація ефективності виробничо-комерційної його діяльності за допомогою задоволення потреб, запитів і вимог суб'єктів впливу комплексу маркетингу – споживачів, з оптимізацією, раціоналізацією ресурсів досягнення цих цілей [11].

Отже, при розробці комплексу маркетинг-мікс суб'єкта ресторанного бізнесу, фахівці рекомендують дотримуватися наступних принципів: принципу послідовності, принципу зваженого підходу, принципу обліку зниження віддачі на вкладений капітал, росту бюджетних та інших видатків [5, с. 14]. Як уже було зазначено вище, механізм розробки комплексу маркетингу припускає послідовне проведення маркетингових заходів, спрямованих на підвищення ефективності реалізації комплексу маркетингу. Сам комплекс маркетингу являє собою сукупність послідовно розроблених складових, реалізованих системно в комплексі.

1.2. Методологічні засади формування комплексу маркетингу

Ресторанний бізнес об'єднує в собі мистецтво і традиції, механізми діяльності і досвід маркетологів, філософію обслуговування та концепцію формування потенційної аудиторії. З року в рік ресторанний бізнес стрімко розвивається [13]. Йде серйозна конкурентна боротьба за відвідувачів. Саме цей фактор змушує топ-менеджерів продумувати не тільки основну стратегію і стиль діяльності ресторану, але і елементи комплексу маркетингу, що додають

закладу унікальність і неповторність. Тільки при формуванні грамотно розробленої концепції і послідовного комплексного впровадження всіх її складових, гарантований успіх у розвитку діяльності ресторану [25, с. 31].

Необхідність формування комплексу маркетингу на суб'єктах ресторанного бізнесу виникає при відкритті нового закладу, при неефективному функціонуванні діючого ресторану або при тиражуванні успішної концепції. Маркетинг відносин для підприємств громадського харчування має свою специфіку, з якою добре знайомі наші маркетингологи. Залежно від особливостей ресторану – розміру, виду, персоналу, відповідно до своїх цілей, завдань і специфіки ринку розробляють концепцію комплексу маркетингу, якої заклад дотримується у своїй діяльності [18].

Виділяють декілька концепцій комплексу маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу (рис. 1.2)

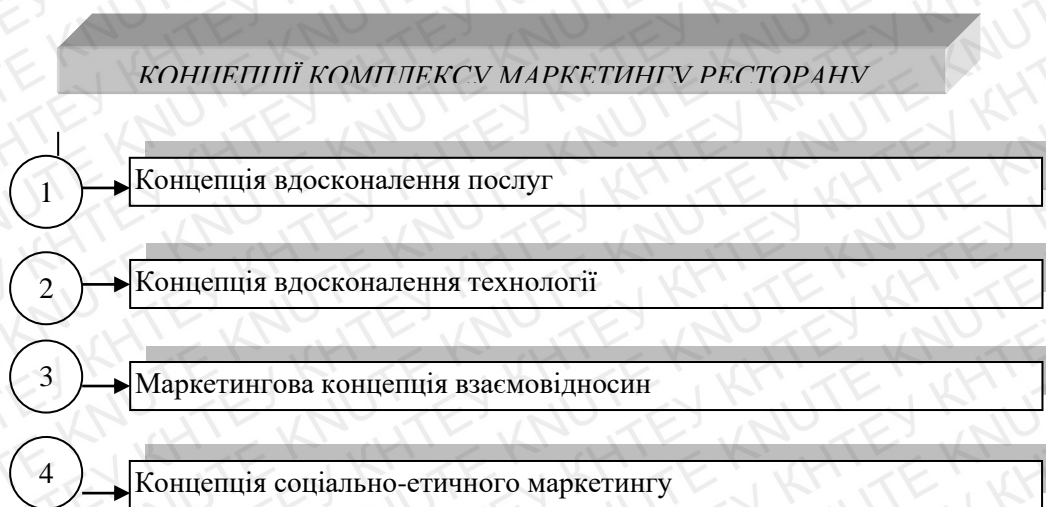


Рис. 1.2. Цілі комплексу маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу

**складено автором на основі: [25, с. 31-32]*

З усіх наявних концепцій, яку з успіхом і досить широко дотепер використовують суб'єкти ресторанного господарства, є маркетингова концепція стосунків [8]. Пасивний маркетинг характерний для економічного середовища, що має такі характеристики: наявність достатньо місткого потенційного ринку за обмеженої пропозиції; невисокі прибутки чималої частини реальних і

потенційних відвідувачів; наявність жорсткої конкуренції (конкурентів завжди багато); потреби відомі і стабільні, технологічний прогрес протікає в повільному темпі [41].

Концепція маркетингу взаємовідносин пов'язана з прийняттям рішень у всіх сферах діяльності суб'єкта ресторанного бізнесу з позиції забезпечення загального успіху на ринку, що відбивається в різноманітних видах організаторської, управлінської і збутової роботи [23].

За орієнтир розвитку суб'єкта ресторанного бізнесу обираються потреби клієнтів, які потрібно задовольнити краще, ніж це роблять конкуренти. Загальна тенденція еволюції концепцій – перенесення акцента з надання послуги на споживача й дедалі більша орієнтація на проблеми споживача.

Під час організації комплексу маркетингу доцільно врахувати принципи маркетингу, які сформульовані у вигляді відповідних принципів (рис. 1.3) [16, с. 51].

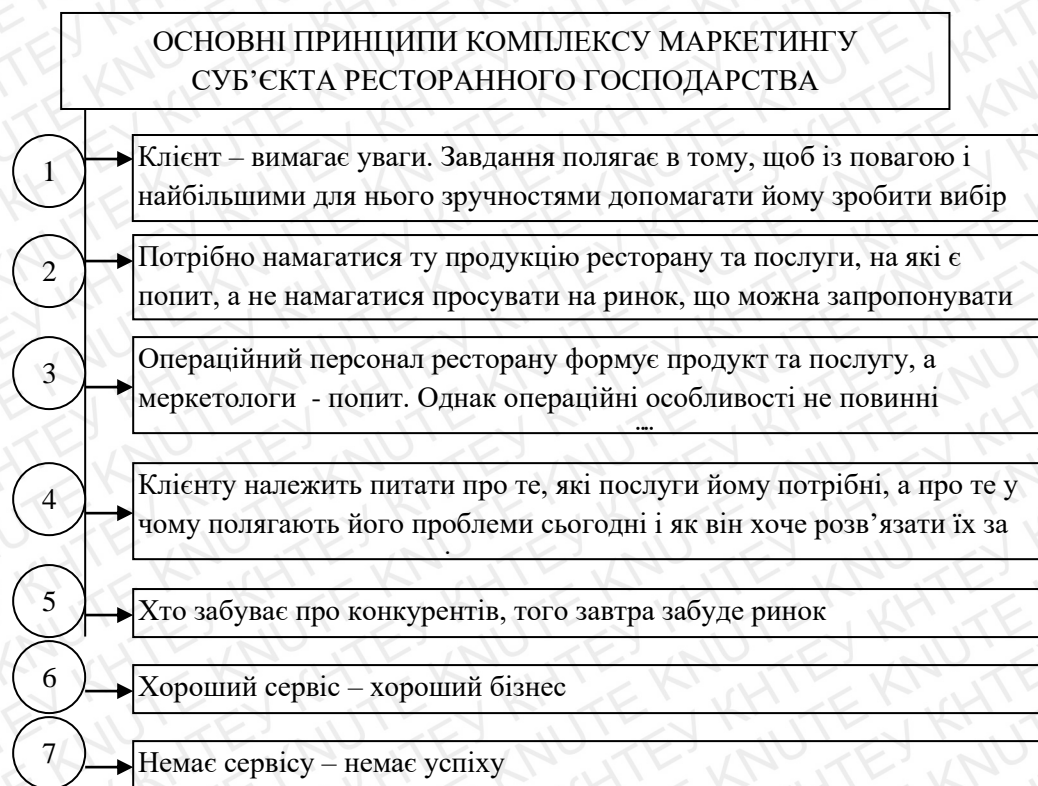


Рис. 1.3. Принципи комплексу маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу

*складено автором на основі: [16, с. 52]

Основні принципи комплексу маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу полягають в наступному: орієнтація на споживачів і їх потреби, що передбачає пропонування ринку засобів вирішення їхніх проблем. Цей принцип виходить з того, що заклад ресторанного бізнесу в центрі своєї діяльності ставить потреби і вимоги споживача [16].

Виходячи з концепції формування комплексу маркетингу, підприємства ресторанного бізнесу працюють на основі принципів маркетингу, в основі яких виступає ідея людських нестатків, потреб, запитів. Звідси сутність маркетингу гранично коротко перебуває в наступному: варто робити тільки те, що безумовно знайде збут, а не намагатися нав'язати споживачу «неузгоджену» попередньо з ринком ресторанних послуг [51].

Вирішення його проблем – єдиний спосіб досягнення цілей підприємства ресторанного бізнесу гнучкість у досягненні визначеної мети через адаптацію до вимог ринку з одночасним впливом на нього. Даний принцип визначає необхідність вивчення зовнішнього середовища, розробку механізмів пристосування до неконтрольованих чинників, проведення активної маркетингової політики, яка передбачала б створення нових продуктів вдосконалення каналів розподілу, засобів стимулювання збуту та ін.

Комплекс маркетингу у сфері ресторанного господарства спрямований на підтримку комунікацій ресторану з окремими відвідувачами, що має на меті формування певного кола постійних клієнтів [12]. Також комплекс маркетингу ресторану не обмежується лише встановленням зв'язків зі споживачами. Він також охоплює формування відносин з різними групами впливу (органи державної влади, конкуренти, ЗМІ, персонал закладу тощо). Тому комплекс маркетингу у ресторанній сфері полягає у встановленні і розвитку стабільного комунікаційного процесу між різними учасниками ринку, на якому функціонує заклад ресторанного бізнесу [6].

Традиційно для цільових груп, що підпадають під вплив комплексу маркетингу, використовується метод сегментації – виокремлення клієнтів із схожими соціально-демографічними характеристиками і однаковими

потребами [42]. У маркетингу взаємовідносин – навпаки, спочатку визначаються потреби, а потім формуються групи відповідних клієнтів, що індивідуалізуються і включаються в рекламний процес і в ідентифікований зворотний зв'язок [38].

Для суб'єктів ресторанного бізнесу маркетинг взаємовідносин використовує всі відомі засоби реклами і всі канали їх поширення. Основними напрямками роботи ресторану у сфері маркетингу взаємовідносин вважаються:

- персональне виокремлення перспективних клієнтів та учасників ринку для встановлення з ними безпосереднього двостороннього ділового спілкування;
- регулярна підтримка з цими учасниками індивідуальних комунікацій;
- збільшення прибутку шляхом випробування нових пропозицій щодо поліпшення продукції та послуг, а також використання ефективніших засобів комунікацій [14].

Розгляд існуючих підходів до формування каналів розподілу в ресторанному бізнесі дозволяє виділити вертикальну, горизонтальну та діагональну структури маркетингу взаємовідносин. Вертикальна структура формується по ланцюжку: «ресторан – інші учасники ринку», а горизонтальний канал визначає зв'язок на одному рівні вертикального ланцюжка [14].

Організаційно-правові форми горизонтальних каналів розподілу, як горизонтально-інтегрованих систем, можуть бути різними: від альянсів (асоціацій, союзів і ін.) до корпоративних структур.

Діагональна структура комплексу маркетингу формується у випадку, коли ресторан вперше виходить на ринок ресторанних послуг. В сучасній практиці маркетингового управління суб'єктами ресторанного бізнесу склалася своєрідний підхід до формування комплексу маркетингу, який передбачає чотири основних елементи (рис. 1.4) [27].

Стиль ресторану - це єдність постійних художніх і текстових елементів (констант) у всіх рекламних розробках і засобах реклами закладу. В останнє

десятиліття сформувався цілий напрямок маркетингових комунікацій - формування фірмового стилю [16].



Рис. 1.4. Основні елементи формування комплексу маркетингу підприємства ресторанного бізнесу

**складено автором на основі: [22, 19. 43]*

Розробка фірмового стилю та каналів збуту (PLACE), до якої залучають фахівців як з самого ресторану, так і ззовні, повинна вестися з урахуванням того, що:

- 1) зорове сприйняття є першим, а часом і останнім при оцінці атрибутики ресторану;
- 2) кожен ресторан повинний мати особливий, тільки йому властивий символ. Фірмовий стиль ресторану повинен пізнавано виділятися з загальної маси;
- 3) для створення фірмового стилю ресторану необхідно вибрати такі символи і кольори, що впливали б на емоційному рівні на людей, викликаючи почуття симпатії і довіри до ресторану;

4) аксесуари фірмового стилю ресторану повинні давати уявлення про масштаби його діяльності, слід як можна яскравіше підтримувати своєрідність ресторану і його відмінність від конкурентів;

5) грамотно розроблений фірмовий стиль робить ресторан найбільш авторитетним і привабливим в очах партнерів і клієнтів;

6) витримані в єдиному фірмовому стилі інтер'єр і екстер'єр ресторану сприятливо впливають на сприйняття й емоційну оцінку ресторану, створюють позитивний образ ресторану серед співробітників, а також у громадськості;

7) фірмовий стиль формує уявлення про ресторан в цілому, тобто охоплює всі напрямки його діяльності, що є дуже значимим [16].

Комунікаційна (Promotion) та цінова політика (Price) забезпечують ресторану ряд конкурентних переваг на ринку, а саме: допомагає клієнтам орієнтуватися в потоці інформації і швидко знаходити необхідний ресторан; підвищує ефективність реклами; знижує витрати на формування комунікацій; забезпечує досягнення необхідної єдності всієї реклами та інших засобів маркетингових комунікацій ресторану; сприяє підвищенню корпоративного духу, поєднує персонал, викликає почуття гордості за ресторан [44].

В сучасних умовах на зарубіжному ринку ресторанних послуг сьогодні є поширеним новий напрям формування комплексу маркетингу, який використовує маркетингові стандарти CRM (Customers Relationship Management – Управління Взаєминами з Клієнтами). Наведений напрям розкривається наступними особливостями [44]:

- Витрати на залучення нового клієнта в середньому в 5 разів більше, ніж на утримання існуючих.
- Вдоволений клієнт розповість про вдалу покупку в середньому 5 своїм знайомим. Незадоволений – мінімум 10.
- Велика частина клієнтів окупається лише через рік роботи з ними (відповідно, якщо клієнт „пішов” до цього терміну, то він приніс збитки).

– Збільшення частки утриманих клієнтів на 5% збільшує прибуток компанії на 50-100% [1].

Отже, формування комплексу маркетингу на підприємствах ресторанного бізнесу має на меті забезпечити процеси розробки та обґрунтування напрямків посилення його конкурентної позиції на ринку та зростання рівня лояльності з боку споживачів. Основними компонентами комплексу маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу є фірмовий стиль, комунікації, цінова політика, канали збуту. Ці елементи уособлюють 4P в ресторанному бізнесу. В сучасних умовах процес формування комплексу маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу включає в себе налагодження системи ефективних комунікацій з цільовими аудиторіями, до яких можуть відноситися безпосередньо споживачів ресторанних продуктів та послуг, партнери, постачальники і, навіть, конкуренти.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ РЕСТОРАНУ «ВЕСНА», М. ГОРОДОК, ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСТЬ

2.1. Стратегічний аналіз діяльності ресторану

Стратегічний аналіз діяльності ресторану «Весна» передбачає оцінку таких базових показників господарської діяльності як доходи, витрати, фінансові результати, показники рентабельності [33]. Ресторан «Весна» знаходиться у м. Городок, Хмельницької області. Ресторан перебуває у власності підприємства споживчої кооперації «Мальва». Для стратегічного аналізу будемо використовувати інформацію, що наведена у фінансовій звітності ресторану (Додаток В).

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

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

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

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

У 2018 році порівняно з 2017-м роком обсяги доходів збільшилися на 469 тис.грн (+20%), а за 2018-2019 рр. – зменшився на 46 тис.грн (-2%).

У досліджуваному періоді можна було спостерігати зниження обсягів інших операційних витрат. Відповідно, зростання обсягів даних накладних

витрат не призвело до зниження прибутку, що можна вважати позитивною ознакою діяльності.

Таблиця 2.1

Динаміка результатів господарської діяльності ресторану «Весна» у 2017-2019 рр., тис.грн

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

*складено за даними фінансової звітності ресторану (Додаток В)

Зокрема, у 2019 році порівняно з 2018-м роком чистий прибуток зріс на 123 тис.грн (+40%), хоча у 2019 році проти 2017-го року зростання даного показника становило 128,0 тис.грн (+42%). Аналізуючи динаміку собівартості послуг зазначимо, що у 2017 році собівартість склала 1032 тис.грн., у 2018 році собівартість послуг ресторану склала 1369 тис.грн, а у 2019 році - 1347 тис.грн.

Для реалізації маркетингового механізму ресторан використовує наявний у нього трудовий потенціал. Тому важливо проаналізувати динаміку чисельності та структури персоналу закладу [34].

В табл. 2.2 наведено показники формування трудових ресурсів потенціалу підприємства.

Таблиця 2.2

**Динаміка чисельності персоналу ресторану «Весна»
2017-2019 рр.**

Показник	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2017	2018	2019	2018 / 2017 рр	2018-2019 рр.	2019 / 2017 рр	2018-2019 рр.
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	18	17	18	-1	1	-13	14
Кількість прийнятих працівників, осіб	1	1	1	0	0	0	0
Кількість вибулих працівників, осіб	1	2	1	1	-1	100	-50

*складено за даними фінансової звітності ресторану (Додаток В)

Як свідчать дані табл. 2.2, загальна кількість штатних працівників ресторану «Весна» протягом 2017-2018 років змінювалася в бік скорочення персоналу. У 2017 році чисельність персоналу становила 8 осіб. У 2018 році середньооблікова чисельність працівників зменшилась на 1 особу, або на 13%. У 2019 році кількість працівників зросла на 1 особу або на 14%.

Щодо кількості прийнятих та звільнених працівників ресторану «Весна» за період, що аналізується, то для даної ресторану чисельність прийому працівників кожного року становила 1 особу.

Дослідимо результативність використання персоналу та фонду оплати праці ресторану (табл. 2.3). Дані табл. 2.3 свідчать, що в ресторані протягом 2017-2018 рр. можна спостерігалась зростаюча динаміка ефективності використання персоналу та фонду оплати праці.

Продуктивність праці персоналу у 2017 році становила 131,8 тис.грн/особу, а у 2018 році – 167,1 тис.грн. При цьому протягом 2017-2018 років значення даного показника зросло на 35,3 тис.грн (+26,8%), а у 2019 році

порівняно з 2018-м роком знизилось на 11,8 тис.грн або на 7,1%. Динаміка показника трудомісткості була обернено протилежною до динаміки продуктивності праці.

Таблиця 2.3

Динаміка показників результативності використання персоналу в ресторану «Весна» у 2017 - 2019 роках

Показники	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2017	2018	2019	2017-2018 рр.	2018-2019 рр.	2017-2018 рр.	2018-2019 рр.
Продуктивність праці, тис.грн/особу	131,8	167,1	155,3	35,3	-11,8	26,8	-7,1
Витрати на оплату праці, тис.грн	721,0	791,0	754,0	70,0	-37,0	9,7	-4,7
Обсяг витрат на оплату праці на особу, тис.грн/особу	90,1	113,0	94,3	22,9	-18,8	25,4	-16,6
Рентабельність трудових ресурсів, тис.грн/особу	17,0	18,3	24,1	1,3	5,8	7,6	31,8
Рентабельність витрат на оплату праці, %	42,5	39,3	57,5	-3,1	18,2	-7,4	46,4

**складено за даними фінансової звітності ресторану (Додаток В)*

Як свідчать дані рис. 2.1, рентабельність персоналу постійно зростала впродовж 2017-2019 рр. У 2018 році проти 2017 року даний показник збільшився на 6,2 тис.грн/особу, а у 2019 році – теж на 9,8 тис.грн/особу. У 2019 році у ресторану в середньому на 1-го працівника припадало 54,2 тис.грн чистого прибутку, а рівень рентабельності витрат на оплату праці становив 57,5%.

Показники ефективності використання основних засобів підприємства наведено в табл. 2.4. Як свідчать дані табл. 2.4, коефіцієнт фондоддачі за 2017-2018 роки мав постійну тенденцію до зростання. За 2017-2018 роки фондоддача (виражає кількість грн. доходів, що припадають на 1 грн основних засобів) зросла з 3,6 грн у 2017 р. до 3,8 грн у 2018 році. Це саме можна сказати і про показник фондозброєності.

**Динаміка показників ефективності використання основних засобів
«Весна» за 2017-2019 рр.**

Показники	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2017	2018	2019	2017-2018 рр.	2018-2019 рр.	2017-2018 рр.	2018-2019 рр.
1	2	3	4	5	6	7	8
Фондовіддача	3,6	3,8	3,1	0,3	-0,7	7,5	-18,4
Фондомісткість	0,28	0,26	0,32	-0,02	0,06	-7,0	22,5
Рентабельність основних засобів	45,8	41,8	48,4	-4,0	6,6	-8,8	15,7
Фондоозброєність	83,5	106,3	112,2	22,8	5,8	27,4	5,5

*складено за даними фінансової звітності ресторану (Додаток В)

Рентабельність основних засобів ресторану впродовж 2017-2019 рр. коливалася на рівні 41,8-48,4%, тобто це означає, що на кожні 4-5 грн основних засобів припадала 1 грн чистого прибутку. Рівень фондоозброєності у 2017 році становив 83,5 тис.грн основних засобів на 1-го працівника, а у 2019 році – 112,2 тис.грн. За цей період вона суттєво зросла за рахунок придбання ресторану додаткового обладнання для кухні та зали, яке було поставлені на її баланс наприкінці 2018 – на початку 2019 року.

На рис. 2.1 наведено показники рентабельності реалізації продукції, рентабельності активів та власного капіталу в ресторану. Як свідчать дані рис. 2.1, рівень рентабельності реалізації продукції за 2017-2018 роки знизився на 2,0%, що свідчило про звуження зон діяльності та погіршення цінової політики на ринку ресторанних послуг. Однак, у 2019 році порівняно з 2018-м роком намітилось зростання даного показника на 4,6%. Рентабельність активів у 2018 році порівняно з 2017-м зменшилась на 3,8%, що може свідчити про відносно низькі обсяги інвестування в підприємство, внаслідок чого суми вкладених коштів в оборотний та необоротний капітал не давали очікуваної швидкості генерування чистого прибутку.



Рис. 2.1. Динаміка рентабельності діяльності ресторану «Весна» за 2017-2019 рр.

**складено за даними фінансової звітності ресторану (Додаток В)*

У 2019 році показник рентабельності активів порівняно з 2018-м роком зріс на 5,9%. Рентабельність власного капіталу, яка у 2018 році порівняно з 2017-м роком зросла на 2,0%, свідчить про недостатньо ефективне використання бізнесом інвестованих в нього фінансових ресурсів.

Отже, проаналізувавши фінансово-господарську діяльність та характерні особливості персоналу ресторану «Весна», до його сильних сторін можна віднести наступні: компетентність керівників, налагоджена система заробітної плати, ефективні методи добору та підвищення кваліфікації, молодий і перспективний колектив, сприятливий внутрішній клімат в колективі, спільність в цінностях, що розділяються всіма членами колективу; слабкі сторони: недостатній рівень кваліфікації персоналу, недорозвиненість системи нематеріальних винагород, недостатнє використання наявних засобів покращення організаційної культури. Аналіз основних показників фінансового стану та рентабельності використання ресурсів ресторану свідчить про зниження загальної ефективності її роботи впродовж останніх 3-х років.

Основними чинниками падіння результативності використання фінансових ресурсів є зниження обсягу доходів та операційного прибутку в розрахунку на 1 грн виручки від реалізації продукції. Зростання ефективності використання трудових ресурсів мало в своїй основі екстенсивний характер, оскільки рівень продуктивності праці та рентабельності використання витрат на оплату праці збільшувався виключно за рахунок скорочення чисельності персоналу ресторану.

2.2. Визначення впливу чинників на комплекс маркетингу

Для оцінки впливу чинників на комплекс маркетингу ресторану «Весна» спочатку варто звернути увагу на фактори зовнішнього впливу, до яких можна віднести політичні, правові, економічні, демографічні, соціально-етичні, екологічні та технологічні. Оцінювання акторів макросередовища пропонуємо здійснити з використанням методики STEEPLE-аналізу [45].

Оцінку впливу впливу політико-правових факторів макросередовища на діяльність ресторану «Весна» наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Оцінка впливу політико-правових факторів макросередовища на діяльність ресторану «Весна»

Політико-правові фактори	Характер впливу	Оцінка впливу (+;-;0 – нейтральна)	Опис особливостей впливу фактора
1	2	3	4
Політичні	Тенденції змін у політичній системі	+	У 2018-2019 рр. намітилася стабілізація політичної ситуації, що закріпилася результатами виборів 2019 року.
	Військовий конфлікт з РФ, окупація Донбасу	-	Даний фактор вносить загальну дестабілізацію на розвиток бізнесу в Україні. Керівництво держави активно працює над вирішенням конфлікту

1	2	3	4
Характер розвитку правового регулювання ресторанного бізнесу	Податкове законодавство	-	У світлі останніх тенденцій уряд планує значно посилити фіскальний контроль над діяльністю підприємств, у т.ч. суб'єктів ресторанного господарства.
	Рейдерські атаки на бізнес та протистояння їм	+	Уряд активно бореться з проявами рейдерських атак на бізнес, про що свідчать останні законодавчі зміни
	Тиск на бізнес з боку контролюючих органів	+	В перспективах органів державної влади зменшувати рівень регульованості малого бізнесу, у т.ч. підприємств ресторанної галузі

* («+» - сприяє розвитку, «-» - перешкоджає розвитку, «0» - вплив нейтральний)

Тенденції змін у політичній системі у 2018-2019 рр. мали позитивний характер. Намітилася стабілізація політичної ситуації, що закріпилася результатами виборів 2019 року. Це позитивно впливає на споживчі очікування, що також супроводжується макроекономічною стабільністю, яка в свою чергу є стимулятором попиту на ресторани послуги.

Військовий конфлікт з РФ та окупація Донбасу вносить загальну дестабілізацію на розвиток бізнесу в Україні. Керівництво держави активно працює над вирішенням конфлікту. Цей фактор зумовлює гальмування іноземних інвестицій у ресторанну галузь.

Певний негативний прояв має вплив фактору податкового регулювання ресторанного бізнесу в Україні. У світлі останніх тенденцій уряд планує значно посилити фіскальний контроль над діяльністю підприємств, у т.ч. суб'єктів ресторанного господарства. Зокрема, зростання загроз посилюється введенням електронного чеку та можливості кеш-беку для відвідувачів закладу, у випадку їх незадоволеності результатом обслуговування. Враховуючи особливості менталітету споживачів, це провокує значні ризики для роботи ресторанів, які на сьогодні і так є слабо захищеними перед податковим законодавством. Введення електронного чеку зумовить додаткові витрати ресторани на удосконалення свого програмного забезпечення з продажу продукції та послуг [48].

Рейдерські атаки на бізнес та протистояння їм були важливим предметом дискусій в органах влади, що стало причиною активної боротьби уряду з проявами рейдерських атак на бізнес. Це є позитивним моментом у формуванні інвестиційної привабливості ресторанної галузі та відкриття нових ресторанів внаслідок здійснення інвестиційних вкладень.

Тиск на бізнес з боку контролюючих органів на сьогодні залишається досить значним. В перспективах органів державної влади зменшувати рівень регульованості малого бізнесу, у т.ч. підприємств ресторанної галузі.

Результати оцінки впливу економічних факторів макросередовища на діяльність ресторану «Весна» наведено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Оцінка впливу економічних факторів макросередовища на діяльність ресторану «Весна»

Економічні фактори	Характер впливу	Оцінка впливу (+;-;0 – нейтральна)	Опис особливостей впливу фактора
1	2	3	4
Доходи та витрати населення	Купівельна спроможність	+	В зв'язку з політичною стабілізацією намітилася і стабілізація економічна. Середній рівень доходів громадян має поступову тенденцію до зростання
	Споживчі очікування громадян	+	Економічна стабілізація зумовлює зростання позитивних споживчих очікувань – населення в більшій мірі готове витратити кошти на відвідування ресторанів
Інфляційно-курсів тенденції	Стабільність гривні	-	Стабільність валюти в економіці України має специфічний вплив на формування попиту. За умов зниження стабільності гривні споживчі очікування населення погіршуються
	Рівень інфляції на послуги ресторанної галузі	-	Рівень цін на продукцію та послуги ресторанів зростає паралельно з рівнем цін в економіці та рівнем середньої заробітної плати
	Інфляція на продовольство та комунальні послуги	-	Зростання цін на сировину та комунальні послуги зумовлює підвищення собівартості продукції і послуг ресторанів

* («+» - сприяє розвитку, «-» - перешкоджає розвитку, «0» - вплив нейтральний)

Чинники економічного характеру включають в себе такі параметри як валютний курс, темпи інфляції, ціноутворення на ринку ресторанних послуг, вартість продовольства та комунальних послуг. Стабільність валюти в економіці України має специфічний вплив на формування попиту. За умов зниження стабільності гривні споживчі очікування населення погіршуються.

В зв'язку з політичною стабілізацією намітилася і стабілізація економічна. Середній рівень доходів громадян має поступову тенденцію до зростання. Економічна стабілізація зумовлює зростання позитивних споживчих очікувань – населення в більшій мірі готове витратити кошти на відвідування ресторанів. Негативним чинником впливу на роботу ресторану є інфляція. Рівень цін на продукцію та послуги ресторанів зростає паралельно з рівнем цін в економіці та рівнем середньої заробітної плати. Зростання цін на сировину та комунальні послуги зумовлює підвищення собівартості продукції і послуг ресторанів.

Результати оцінки впливу соціальних та технологічних факторів макросередовища на діяльність ресторану «Весна» наведено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Оцінка впливу соціальних та технологічних факторів макросередовища на діяльність ресторану «Весна»

Соціальні та технологічні фактори	Характер впливу	Оцінка впливу (+; -; 0 – нейтральна)	Опис особливостей впливу фактора
1	2	3	4
Демографія населення	Скорочення чисельності населення	-	Зниження чисельності населення впливає на скорочення потенційного попиту на ресторанні послуги
	Рівень урбанізації населених пунктів	+	Зростання рівня урбанізації населених пунктів позитивно впливає на збільшення рівня відвідуваності закладів ресторанного бізнесу
Культура споживання	Тренд до зростання популярності ресторанів	+	В сучасних умовах зростає рівень популярності такого виду відпочинку як відвідування ресторанів. За умов позитивної динаміки доходів населення віддає перевагу відвідуванням ресторанів

продовження табл. 2.7

1	2	3	4
Пандемія коронавірусу COVID-19	Карантинні обмеження зумовлюють скорочення попиту, як і можливості пропозиції продукції та послуг ресторанів	-	У 2 кв. 2020 року ринок ресторанних послуг внаслідок введених карантинних обмежень втратив до 60% від своїх обсягів. Нині існує доволі висока загроза повторного карантину, оскільки кількість хворих на коронавірус постійно зростала упродовж серпня – жовтня 2020 року.
Технологічний фактор	Діджиталізація дистрибуції та надання ресторанних послуг	+	На ринку присутній тренд до виведення сфери просування продукції та послуг ресторану в онлайн. Створюються веб-майданчики для замовлення ресторанної продукції

* («+» - сприяє розвитку, «-» - перешкоджає розвитку, «0» - вплив нейтральний)

*складено автором на основі: [49. 50]

Вплив демографічного фактору характеризується такими чинниками як зниження чисельності населення та урбанізація. Скорочення чисельності населення в цілому негативно впливає на формування потенційного попиту на продукції та послуги ресторанів. Підвищення рівня урбанізації зумовлює зворотні тенденції у попиті.

Культура споживання ресторанних послуг полягає в тому, що у сучасних умовах зростає рівень популярності такого виду відпочинку як відвідування ресторанів. За умов позитивної динаміки доходів населення віддає перевагу відвідуванням ресторанів.

Технологічні фактори представлені процесами діджиталізації дистрибуції та надання ресторанних послуг. На ринку присутній тренд до виведення сфери просування продукції та послуг ресторану в онлайн. Створюються веб-майданчики для замовлення ресторанної продукції.

Розглянувши особливості впливу основних зовнішніх факторів макросередовища, перейдемо до характеристики оточуючого конкурентного середовища прямого впливу.

Варто відмітити, що основними конкурентами в районі діяльності ресторану (м. Городок Хмельницької області) є такі заклади як «Тріумф», «Ольга» та «Ситий ПанМехісо». В цілому, конкурентами підприємства є ресторани, які мають найближче розміщення відносно «Весна».

Оцінювання конкурентних позицій досліджуваного підприємства та його основних конкурентів представлено у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

**Оцінка конкурентних позицій ресторану «Весна» у м. Городок,
Хмельницької обл.**

Конкурентна пропозиція	Вага	Суб'єкти ресторанного бізнесу			
		«Весна»	«Тріумф»	«Ольга»	«Ситий Пан»
Реклама	0,2	3	4	3	9
Фінанси	0,3	7	6	4	7
Персонал	0,2	5	6	2	8
Менеджмент	0,3	2	4	4	8
<i>Показник конкурентного потенціалу</i>		4,3	5	3,4	7,9

**складено автором на основі даних опитування адміністраторів ресторанів-конкурентів.*

Радіуси можна збільшувати, або зменшувати в одній і тій самій пропорції для всіх підрозділів, щоб забезпечити належний вигляд матриці. За наявності лише одного підрозділу, як у нашому прикладі, радіус можна взяти довільним.

Отже, за отриманими даними ми можемо зробити висновок, що ресторан «Весна» має високий рівень конкурентоспроможності порівняно зі своїми конкурентами. Таким чином, матрицю McKinsey для ресторану представлено на рис. 2.3. Матриця McKinsey визначає позицію окремих ресторанів-конкурентів на ринку ресторанних послуг за двома критеріями – конкурентний потенціал ресторану (відображено по горизонтальній осі) та рівень привабливості ринку (відображено до вертикальній осі). Кожну вісь поділено умовно на три частини. Значення критерію на кожній осі коливається від умовного 0 (мінімальне) до умовної одиниці (максимальне). Розділивши

кожну вісь на 3 частини, отримуємо відповідно три зони для кожного критерію – низька зона (від 0 до 0,33), середня зона (від 0,33 до 0,67) та висока зона (від 0,67 до 1).


Привабливість ринку	Висока 1,00			«Ситий Пан»  Переможець №1
	Середня 0,67	«Весна»  Переможець №3	«Тріумф»  Переможець №2	
	Низька 0,33	«Ольга»  Переможений		
	0	Низька 0,33	Середня 0,67	Висока 1,00
Конкурентоспроможність ресторану				

Рис. 2.3. Матриця «Дженерал-Електрик – McKinsey» для ресторану «Весна»

* побудовано за даними таблиці 2.9.

В залежності від того, які обсяги продажу займають ресторану у порядку зростання даного показника, їх умовно розподілили між трьома секторами в матриці McKinsey. Оскільки ресторан «Весна» має більші обсяги реалізації продукції серед конкурентів, то її веднесено до середнього сектору ринкової привабливості з коефіцієнтом 0,67. Внутрішній організаційний потенціал управління також є вагомим чинником впливу на формування та розвиток продуктових стратегій підприємства.

Отже, формування політичного оточення та правового регулювання має неоднозначний характер в плані впливу на діяльність ресторану. Заклад постійно пристосовується до його змін. Позитивним наслідком реформування національного законодавства по відношенню до діяльності у сфері регулювання ресторанного бізнесу. Макроекономічні фактори включають в себе такі

параметри як валютний курс, темпи інфляції, ціноутворення на ринку ресторанних послуг. Скорочення чисельності населення в цілому негативно впливає на формування потенційного попиту на послуги закладів ресторанної сфери. Було проаналізовано позиціонування ресторану «Весна» серед своїх основних конкурентів, на основі чого виявлено певні слабкі сторони у організації бізнес-процесів закладу, які потребують свого удосконалення.

2.3. Оцінка діючого комплексу маркетингу ресторану

У даному питанні проаналізуємо основні елементи комплексу маркетингу ресторану «Весна»: product, price, place та promotion.

1. Product

Спочатку охарактеризуємо основні елементи товарної політики ресторану «Весна». Для цього розглянемо товарний асортимент, його структуру, динаміку зміни та особливості його формування.

Проведення оцінки формування товарної політики ресторану «Весна» та її ефективності передбачає наступні етапи: оцінка загальної структури асортименту продукції та послуг; проведення АВС-аналізу товарного асортименту продукції; оцінка передумов росту та диверсифікації асортименту продукції. Інформаційним забезпеченням аналізу формування асортименту продукції в ресторану є дані управлінської звітності підприємства «Весна».

В даному питанні зупинимося на загальній характеристиці асортименту в розрізі основних груп продукції, яку виготовляє і реалізує споживача ресторан. Асортимент продукції в ресторану «Весна» представлений переважно різноманітними стравами. Загальний обсяг виручки від реалізації в розрізі окремих товарних груп продукції наведено в табл. 2.9. З даних табл. 2.10 можна спостерігати, що у 2018 році проти 2017 року обсяг товарообороту ресторану збільшився на 469,0 тис.грн. або на 19,8%.

Таблиця 2.9

**Динаміка товарообороту продукції в ресторану «Весна» в розрізі
основних груп страв за 2017-2019 рр.**

Товарні групи	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2017	2018	2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019
Випічка	635,5	798,7	826,6	163,2	27,9	25,7	3,5
Сніданки	275,0	321,3	307,8	46,3	-13,5	16,8	-4,2
Другі страви	161,3	184,2	173,5	22,9	-10,7	14,2	-5,8
Перші страви	82,3	93,2	85,9	11,0	-7,4	13,3	-7,9
Салати	45,5	51,7	47,5	6,2	-4,2	13,6	-8,1
Тістечка	433,0	521,2	514,2	88,2	-7,0	20,4	-1,3
Напої безалкогольні	400,6	478,6	469,5	78,0	-9,1	19,5	-1,9
Спиртні напої	239,3	278,6	264,9	39,3	-13,7	16,4	-4,9
Інші	99,6	113,5	105,0	13,9	-8,4	13,9	-7,4
Разом	2 372	2 841	2 795	469,0	-46,0	19,8	-1,6

*складено за даними ресторану

Особливо значення зростання обсягів товарообороту відбулося по наступним асортиментним групам:

Реалізація групи «Випічка» зросла на 163,2 тис.грн. або на 3,%; реалізація групи «Тістечка» зросла на 64 тис.грн. або на 16,0%; реалізація групи «Напої безалкогольні» зросла на 56 тис.грн. або на 15,1%; реалізація групи «Спиртні напої» зросла на 27 тис.грн. або на 12,2%.

У 2019 році проти 2018 року обсяг товарообороту продукції ресторану зменшився на 46,0 тис.грн або на 1,6%. Зростання обсягів товарообороту можна було спостерігати лише по товарній групі «Випічка» на 25,7 тис.грн або на 3,5%; по решті товарних груп можна було спостерігати зниження обсягу товарообороту.

Наступним етапом аналізу асортименту продукції в ресторану «Весна» є дослідження його структури. Для цього розраховано показники питомої ваги кожної товарної групи в загальних обсягах реалізації у 2017-2019 рр. (рис. 2.4).

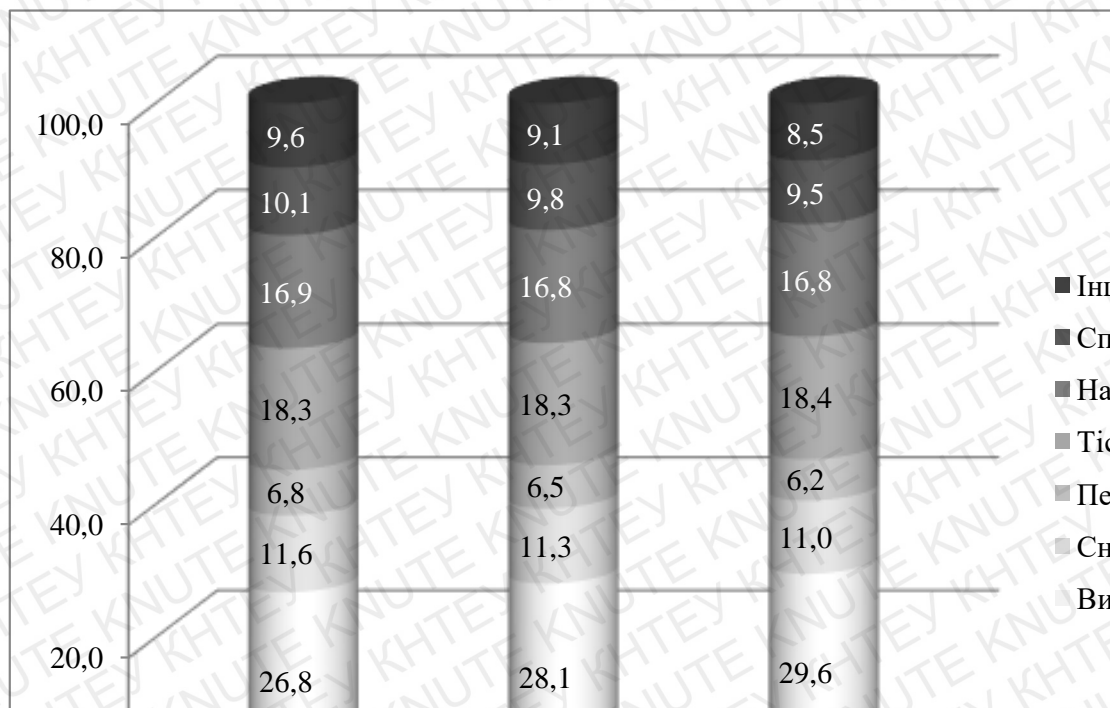


Рис. 2.4. Структура асортименту ресторану «Весна» у 2017-2019 рр., %

**складено за даними ресторану*

Як свідчать дані рис. 2.4., у 2017 році в питомій вазі асортименту найбільшу частку займали такі товарні групи як «Випічка» - 26,8% «Напої безалкогольні» - 16,9%, «Тістечка» - 18,2%, «Сніданки» - 11,6%. У 2018 році в питомій вазі асортименту найбільшу частку займали такі товарні групи як «Випічка» - 28,1%, «Тістечка» - 18,3%, «Сніданки» - 11,3%. На решту товарних груп припадало 20-30% від загального обсягу реалізації продукції рестораном. У 2017-2018 роках можна спостерігати зростання питомої ваги товарної групи «Випічка» в обсягах товарообороту на 2%. Збільшення обсягів продажу наведеної групи можна пояснити зростанням обсягів попиту на основну продукцію – випічка, адже в загальній структурі товарообороту вона займає перше місце.

2. Price

Надалі проаналізуємо цінову політику ресторану. Варто відмітити, що в плані цін ресторану «Весна» можна віднести до категорії економ-класу. Для поглибленого аналізу цінової політики проведемо ранжування номенклатури

страв за ціновими діапазонами, які було реалізовано відвідувачам (розміром середнього чеку на одного відвідувача).

Аналіз цінових сегментів ресторану «Весна» у 2017-2019 рр. подано на рис. 2.5.

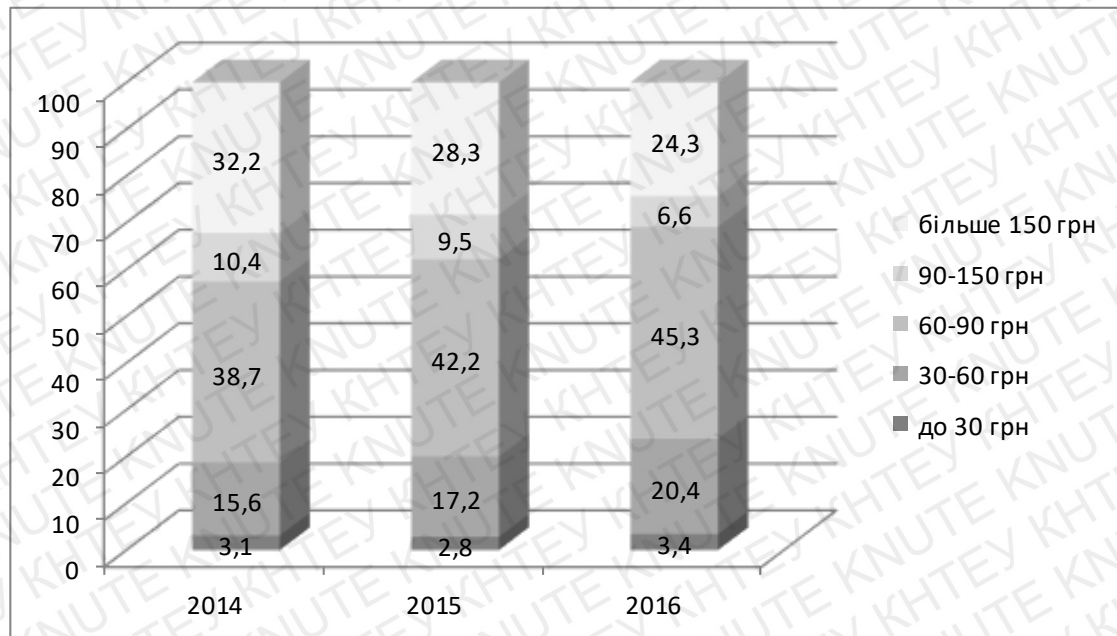


Рис. 2.5. Аналіз цінових сегментів ресторану «Весна» у 2017-2019 рр., %

**складено за даними ресторану*

Як свідчать дані рис. 2.5, в структурі продажів продукції по ресторану домінував сегмент в 60-90 грн / за страву (позицію меню), на який припадало 38,7% усіх здійснених покупок у 2017 році, 42,2 % - у 2018 році та 45,3% у 2019 році. На основі наведеної аналітичної інформації можемо зробити висновок про те, що домінуючим розміром середнього чеку на 1-го покупця є покупка вартістю від 60 до 90 грн.

Проведемо дослідження динаміки здійснення витрат на окремі види заходів щодо використання засобів цінової політики для стимулювання збуту (з використанням дисконтів та спеціальних пропозицій), що наведено у табл. 2.10.

Як свідчать дані підприємства, впродовж 2017-2019 рр. спостерігалися відносно стабільні тенденції у динаміці витрат на цінові заходи стимулювання збуту.

**Динаміка витрат на цінові заходи стимулювання збуту ресторану
«Весна» у 2017- 2019 рр. (тис.грн.)**

Цінові заходи	Роки			Приріст, 2017-2018 рр.		Приріст, 2018-2019 рр.	
	2017	2018	2019	грн	%	грн	%
акційні дні та години	8,9	10,7	14,2	1,8	20,2%	3,5	32,7%
дисконтна політика	37,3	42,8	50,4	5,5	14,7%	7,6	17,8%
<i>Разом заходи лояльності</i>	46,2	53,5	64,6	7,3	15,8%	11,1	20,7%

**складено за даними ресторану*

Заходи лояльності – пов’язані з проведенням акційних днів та годин (знижки на певні страви у певні дні та години дня), формування дисконтної політики (наприклад, кожна 5-та страв безкоштовна, наявність накопичувальних карток, тощо).

3. Place

Важливим аспектом маркетинг-міксу є «Place». Цей елемент комплексу маркетингу для ресторану можна охарактеризувати через специфіку представлення послуг. Для підприємств ресторанної галузі «Place» характеризує елементи оточення відвідувача – тобто інтер’єру та внутрішнього оформлення приміщення. Це є своєрідного роду і рекламою, і обгорткою послуги, і елементом політики лояльності і в деякій степені товаром, тому що ресторан продає не тільки «тістечка», але й атмосферу, в котрій клієнт їх куштує. Тому, на мою думку, такий елемент маркетинг-міксу як «Place» є одним з найважливіших для підприємств керуючих в сфері ресторанного господарства.

Меню ресторану не є розгалуженим - складається всього з декількох аркушів. Асортимент основної страви ресторану – випічка, залишається в пам’яті відвідувача надовго. Тому даний ресторан важко забути або сплутати з іншим, навіть якщо його відвідували декілька разів.

Випічка продається безпосередньо з вітрини – це другий важливий маркетинговий хід. Така організація продажу дозволяє значно зекономити час відвідувачу, який прийшов просто насолодитися випічкою. В процесі перебування відвідувача в ресторану він може спостерігати, як приноситься свіжа випічка.

У ресторану грає ненапружуюча музика. Світлий посуд підкреслює витонченість страв. Крім квітів в відерцях, ресторан відрізняється красивим комодом із зростаючим вниз живим плющем. Виглядає це дуже незвично і оригінально. У ресторану дуже затишно, незважаючи на те що всі відвідувачі сидять на виду один у одного. Прилади в ресторану приносять не загорнутими у серветку, а в окремому паперовому пакеті з логотипом . Це також важливий елемент просування та реклами водночас.

4. Promotion

Важливим елементом комплексу маркетингу є комунікації, за допомогою яких ресторан доносить інформацію до зовнішнього середовища. В даному питанні розглянемо всі засоби та інструменти маркетингової політики комунікацій, які використовує ресторан "Весна". Розглянемо більш детально основні засоби комунікацій, які використовуються підприємством.

Проведемо дослідження динаміки здійснення витрат на окремі види маркетингових комунікацій, в тому числі і Інтернет реклами, що наведено у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Динаміка виконання бюджету маркетингових комунікацій ресторану «Весна» у 2017-2019 р. (тис.грн.)

Види комунікацій	Період			Приріст, 2017-2018 рр.		Приріст, 2018-2019 рр.	
	2017	2018	2019	Грн	%	грн	%
РЕКЛАМА							
Реклама у виданнях	14,9	16,4	18,4	1,5	10,1%	2,0	12,2%
в т.ч.							
Журнал "Ресторатор"	5,6	6,2	7,4	0,6	10,7%	1,2	19,4%
Журнал "Nova"	9,3	10,2	11	0,9	9,7%	0,8	7,8%

продовження табл. 2.11

Види комунікацій	Період			Приріст, 2017-2018 рр.		Приріст, 2018-2019 рр.	
	2017	2018	2019	Грн	%	грн	%
Реклама на радіо	13,1			-13,1	-100,0%	0	
в т.ч.							
Україна	4,2	2,5	-	-1,7	-40,5%		
109 FM	8,9	-	-				
Інтернет-реклама (реклама в Інтернет)		10,5	12,8	10,5		2,3	21,9%
<i>Разом реклама</i>	28	26,9	31,2	-1,1	-3,9%	4,3	16,0%
EVENT-ЗАХОДИ ТА ПОЛІТИКА ЛОЯЛЬНОСТІ							
Event-заходи	25,6	36	42,2	10,4	40,6%	6,2	17,2%
в т.ч.							
святкування в ресторані	10,7	20,4	23,5	9,7	90,7%	3,1	15,2%
дні відкритих дверей	14,9	15,6	18,7	0,7	4,7%	3,1	19,9%
Заходи лояльності	46,2	53,5	64,6	7,3	15,8%	11,1	20,7%
в т.ч.							
акційні дні та години	8,9	10,7	14,2	1,8	20,2%	3,5	32,7%
дисконтна політика	37,3	42,8	50,4	5,5	14,7%	7,6	17,8%
<i>Разом Event-заходи та політика лояльності</i>	71,8	89,5	106,8	17,7	24,7%	17,3	19,3%
ЗАГАЛЬНА СУМА	99,8	116,4	138	16,6	16,6%	21,6	18,6%

*складено за даними ресторану

Як свідчать дані підприємства, впродовж 2017-2019 рр. спостерігалися відносно стабільні тенденції у динаміці витрат на маркетингові комунікації.

Обсяг витрат на маркетингові комунікації зріс за 2017-2018 роки на 36,6 тис.грн або на 16,6%, а за 2018-2019 роки – на 21,6 тис.грн абр на 18,6%.

До основних комунікаційних заходів ресторану, які виступали також засобом його просування, відносяться:

- Розміщення повідомлень у електронних журналах «Restorator» (веб-сайт: <http://www.restorator.ua/aboutrestorator>) та «Журнал Nova» (веб-сайт: <https://magazine.nv.ua>). Даний вид комунікацій має суто іміджеве значення.

- Event-заходи – полягають у організації рестораном «Весна» подій для забезпечення іміджевої політики та зростання рівня рейтингу ресторану. З цією метою керівництво підприємства приймає участь у виставкових заходах, присвячених індустрії гостинності та ресторанному бізнесу. Також підприємство періодично (в середньому раз на півроку) проводить корпоративні заходи, на які запрошуються партнери та віп-клієнти.
- Політика лояльності – знижки на певні страви у певні дні та години дня. Ресторан пропонує акційні меню (друга піца зі знижкою 50% за умови замовлення з 10.00 по 15.00 у будні дні), формування дисконтної політики (картки лояльності з накопичувальною системою бонусів, які враховуються як знижка при майбутніх розрахунках клієнта за придбані страви, окрім алкогольних та безалкогольних напоїв) [31].

Перелік корпоративних заходів івент-маркетингових комунікацій, які реалізовувалися підприємством у 2019 році, наведено в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Перелік корпоративних заходів, які реалізовувалися рестораном «Весна» у 2019 році

<i>Категорія заходу</i>	<i>Ціль проведення заходу</i>	<i>Місце проведення</i>	<i>Організатор події</i>	<i>Періодичність проведення</i>
Презентації продуктів (послуг) підприємства у сфері ресторанного бізнесу	Запрошення потенційних клієнтів та партнерів, ознайомлення їх зі специфікою діяльності підприємства	Територія ресторану	Директор підприємства	2 рази на рік
Корпоративні заходи з запрошенням партнерів	Підвищення іміджу підприємства серед партнерів	Територія ресторану	Директор підприємства	не має чіткої періодичності проведення

*складено за даними ресторану

Корпоративні заходи з запрошенням партнерів мають на меті посилення рівня обізнаності цільової аудиторії та іміджу ресторатора. Даний вид заходів спрямований передусім на сегмент B2B, а саме – партнерів, які здійснюють організацію подій та фестивалів та залучають до цього процесу великі ресторанні мережі, які виконують функції фуд-кортного обслуговування, прийому віп-гостей.

Презентації продукції (послуг) підприємства у сфері ресторанного бізнесу є іміджевою подією [15]. Вони за своїм задумом подібні до корпоративних заходів, однак мають менші масштаби. Наприклад, якщо в межах корпоративного заходу збираються різні партнери в один і той самий час, то презентації спрямовані вибіркового на конкретних партнерів [40].

Отже, у даному питанні було проаналізовано основні особливості комплексу маркетингу ресторану «Весна». 58% опитаних відвідувачів дали середній бал 4-5 рівню сервісу ресторану. Це є позитивний моментом. 35% дали середній бал на рівні 3-4. Тому, базуючись на результатах дослідження, можна сказати, що сам процес персонального продажу потребує доопрацювання. Важливим елементом комплексу маркетингу є комунікації, за допомогою яких ресторан доносить інформацію до зовнішнього середовища. До основних комунікаційних заходів ресторану відносяться: розміщення повідомлень у електронних журналах «Restorator» та «Журнал Nova»; просування сайту ресторану в мережі Інтернет; Event-заходи та політика лояльності.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ РЕСТОРАНУ «ВЕСНА», М. ГОРОДОК, ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСТЬ

3.1. Обґрунтування програми заходів з реалізації комплексу маркетингу

Відповідно до результатів дослідження комплексу маркетингу досліджуваного ресторану, які були наведені у розділі 2, пропонуємо наступні практичні та актуальні на сьогодні напрямки удосконалення маркетингової діяльності ресторану «Весна»: 1) по елементу Product - удосконалення продуктової політики ресторану за рахунок впровадження новинок у меню закладу; 2) по елементу Place - розробка сайту зі сторінкою споживача, - впровадження CRM-системи, інтегрованої з сайтом, для двосторонніх комунікацій зі споживачем; 3) по елементу Price – удосконалення цінової політики; 4) по елементу Promotion - формування бюджету комунікаційних заходів для просування сайту ресторану в Інтернет [37].

1. Удосконалення елементу Product

З метою формування елементу Product для ресторану «Весна» пропонуємо впровадити наступні нові продукти та сервіси (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Продукти та сервіси, які пропонується запровадити для ресторану «Весна»

Назва продукту / сервісу	Характеристика	Очікуваний вплив на роботу закладу
Впровадження страв авторської кухні	Перелік страв в меню ресторану має бути розширений за рахунок нового розділу «Авторська кухня». До цього розділу мають включатися ексклюзивні та вишукані страви, що користуються попитом.	Зростання рівня лояльності відвідувачів до кухні ресторану.
Розширення меню за рахунок включення пробіотичних продуктів	Меню закладу пропонується розширити за рахунок можливості додавання ряду пробіотичних продуктів, зокрема кефірів та йогуртів власного виробництва	Зростання рівня лояльності відвідувачів до кухні ресторану.
eMenu (електронне меню)	Можливість розмістити електронне меню на сайті ресторану, що дозволить формувати замовлення онлайн в автоматичному режимі	Збільшення інтересу до кухні ресторану, зростання обсягу виручки ресторану

*складено автором

Варто відмітити, що впровадження страв авторської кухні, то важливим є виявлення певних ексклюзивних та найбільш-популярних популярних страв, які могли б викликати цікавість у відвідувачів [30]. З цією метою пропонується забезпечити можливість відвідувачів залишати свої побажання щодо розширення асортименту страв в меню.

Впровадження електронного меню є важливим маркетинговим ходом та сучасною сервісною інновацією на ринку ресторанних послуг. Однак, дана інновація вимагає від ресторану створення власного сайту з відповідним модулем, який буде відповідати за виведення інформації меню в режимі онлайн з актуальними цінами, передбачати інтерфейс конструктора страв (для категорії «Сам собі кухар»), а також можливості розрахуватися онлайн з використанням власної банківської картки [48].

2. Удосконалення елементу *Place*

Розглянемо основні принципи роботи веб-сторінки споживачів на сайті «Весна», які пропонується впровадити у 2021 році для удосконалення дослідження споживчої лояльності.

1) Відвідувач сайту ресторану «Весна» повинен мати змогу переглядати перелік пропонованого йому меню, бачити ціну. Тобто, особиста веб-сторінка споживача повинна виконувати функцію електронного меню ресторану, навіть без реєстрації відвідувача на сайті.

2) На відміну від стандартного підходу до формування особистих кабінетів споживачів на сайтах, на веб-сторінці споживача ресторану «Весна» пропонується створити окремий блок для проставленні оцінки наступним критеріям роботи ресторану: ціна; якість кухні; сервіс; атмосфера закладу; зручність розміщення закладу.

Визначимо основні етапи формування розробки веб-сторінки споживачів, інтегрованої до CRM-системи, на сайті ресторану «Весна».

Процес створення даної системи умовно можна розділити на ряд етапів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Організаційний план реалізації заходів розробки веб-сайту, сторінки споживача та її інтеграції з Sugar-CRM для ресторану «Весна» у 2021 році

№	Основні завдання	Період впровадження, днів					Тривалість робіт, днів
		Січень 2021	Лютий 2021	Березень 2021	Квітень 2021	Травень 2021	
1	Формування концепції розробки сайту, інтегрованого з Sugar-CRM	13	5	0	0	0	18
1.1	Проведення бізнес-аналізу	6	-	-	-	-	6
1.2	Формування проекту на розробку сайту, створення веб-сторінки споживача, впровадження Sugar-CRM	7	5	-	-	-	12
2	Формування проектної групи для створення сайту, розробка сайту та його запуск в роботу	10	18	20	20	4	72
2.1	Створення проектної групи	5	-	-	-	-	5
2.2	Формування структури сайту	-	3	-	-	-	3
2.3	Розробка бек-енду та фронт-енду сайту	-	5	10	-	-	15
2.4	Розробка документації по сайту	5	10	10	20	4	49
3	Розробка веб-сторінки споживача на сайті, інтеграція веб-сторінки з Sugar-CRM	-	5	7	10	10	32
3.1	Формування структури сторінки	-	5	5	-	-	10
3.2	Верстка та веб-дизайн сторінки	-	-	2	10	-	12
3.3	Інтеграція веб-сторінки споживача з Sugar-CRM	-	-	-	-	10	10
	РАЗОМ	23	28	27	30	14	122

*розроблено автором

Як видно з даних табл. 3.1, для впровадження запропонованих заходів на підприємстві потрібно буде в цілому 122 дні, у тому числі:

- 1) формування концепції розробки сайту, інтегрованого з Sugar-CRM – 18 днів;
- 2) формування проектної групи для створення сайту, розробка сайту та його запуск в роботу – 72 дні;
- 3) розробка веб-сторінки споживача на сайті, інтеграція веб-сторінки з Sugar-CRM – 32 дні.

3. Удосконалення елемента Price.

Концепція вдосконалення формування цінової політики ресторану «Весна» може бути запропонована у вигляді моделі оцінки, яку наведено на рис. 3.1.

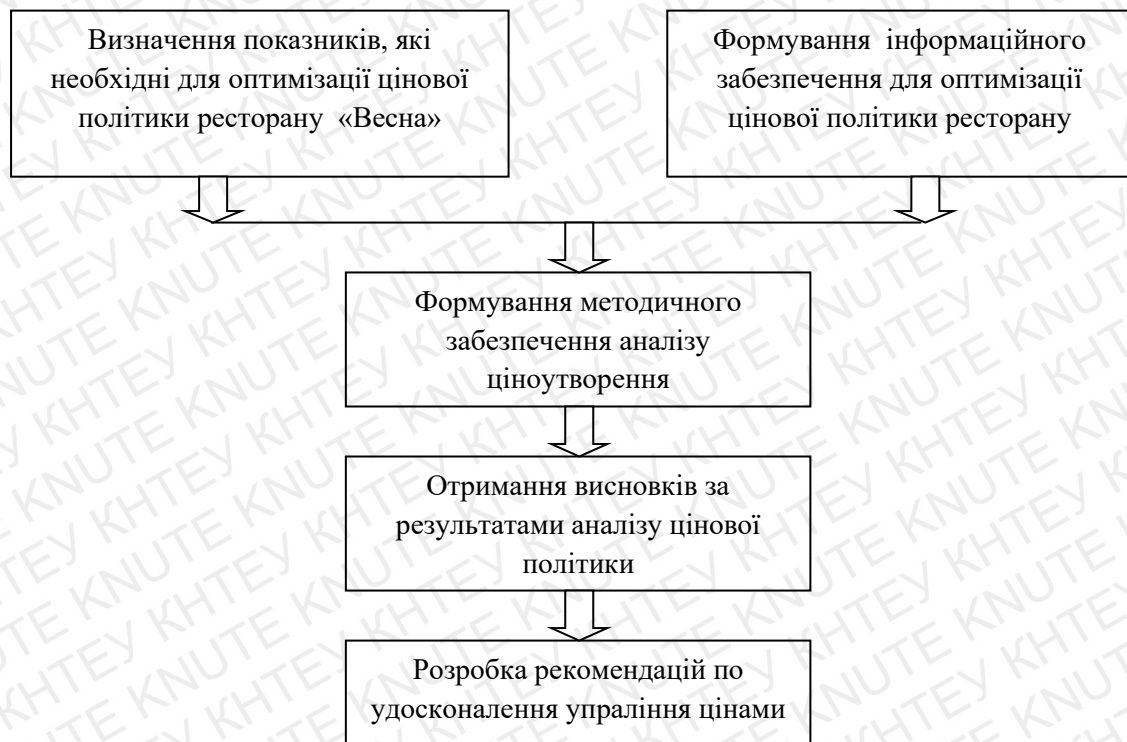


Рис. 3.2. Модель удосконалення процесу формування цінової політики ресторану «Весна»

Джерело: складено автором за даними ресторану

Використання наведеної моделі формування цінової політики базується на результатах вивчення параметрів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства [20]. Для цього було проаналізовано зовнішнє середовище:

проведено опитування керівництва ресторану, а також виявлено особливості внутрішнього середовища: проведено аналіз організаційно-обслуговуючої підсистеми, факторів формування цінової політики, а також економічного потенціалу ресторану.

4. Удосконалення елементу Promotion

Також сформуємо загальну комунікаційну програму підприємства на 2021 рік. Формування загальної комунікаційної програми передбачає визначення не лише зведеного бюджету окремих комунікаційних заходів, але і основних принципів їх інтегрування з метою підвищення ефективності використання кожного інструменту [32].

Для рекламування сайту пропонується використовувати елементи банерної реклами [36]. Банери будуть розміщуватися на наступних онлайн-ресурсах: <https://ru.foursquare.com>, <https://2gis.ua/kyiv>, <https://ru-ru.facebook.com>, <https://poryadok.ua>, <https://zoon.com.ua>, www.menslife.com, <https://kyiv.orgdir.ru>, тощо.

Просування сайту в Інтернет передбачає одноразову оплату компанії Google для включення адреси сайту до першої сотні рейтингів ресторанів у пошукачі на території України [20].

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

Розміщення інформаційних публікацій про діяльність ресторану «Весна» в Інтернет-виданнях передбачає надання інформації одноразовим публікаціям. Інформацію планується розмістити на ресурсах: <https://vinbazar.com/journal>, www.restaurant-consulting.com.ua/ [47].

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

В табл. 3.3 наведено загальний зведений бюджет комунікаційних заходів.

Таблиця 3.3

**Зведений бюджет заходів удосконалення маркетингової діяльності
ресторану «Весна» на 2021 рік**

Категорія	Частота заходу	Середньомісячна вартість, грн	Вартість на рік, грн
Реклама в Інтернет	постійно	800	9600
SEO Інтернет (популяризація сайту через агенства афілійт-маркетингу, CPA-агенства)	разовий захід	4200	4200
Організація форуму та чату користувачів сайту та веб-сторінки ресторану «Весна»	разовий захід	3500	3500
Розміщення інформаційних публікацій про діяльність ресторану «Весна» в Інтернет-виданнях	постійно	450	5400
Розміщення інформації в соціальних мережах (здійсненням даного напрямку буде займатися адміністратор рестрану, який буде здійснювати публікації новин на сторінках соціальних мереж)	постійно	500	6000
Разом	x	X	28 700

*розроблено автором

Як свідчать дані табл. 3.3, зведений річний бюджет маркетингових комунікацій на 2021 рік складає 28700 грн., в тому числі витрати на рекламу в Інтернет складуть 9600 грн, витрати на просування сайту (SEO-маркетинг) в Інтернет – 4200 грн, витрати на організацію форуму та чату користувачів сайту та веб-сторінки ресторану «Весна» - 3500 грн, розміщення інформаційних публікацій про діяльність ресторану «Весна» в Інтернет-виданнях – 5400 грн, розміщення інформації в соціальних мережах – 6000 грн. Розміщенням інформації в соціальних мережах буде займатися адміністратор рестрану, який буде здійснювати публікації новин на сторінках соціальних мереж.

Отже, у ході дослідження запропоновано наступні заходи з метою удосконалення маркетингової діяльності ресторану «Весна»: розробка сайту зі сторінкою споживача, - впровадження CRM-системи, інтегрованої з сайтом, для двосторонніх комунікацій зі споживачем; формування бюджету комунікаційних заходів для просування сайту ресторану в Інтернет. Відвідувач сайту ресторану

«Весна» повинен мати змогу переглядати перелік пропонованого йому меню, бачити ціну. Тобто, особиста веб-сторінка споживача повинна виконувати функцію електронного меню ресторану, навіть без реєстрації відвідувача на сайті. На відміну від стандартного підходу до формування особистих кабінетів споживачів на сайтах, на веб-сторінці споживача ресторану «Весна» пропонується створити окремий блок для проставленні оцінки наступним критеріям роботи ресторану: ціна, якість кухні, сервіс, атмосфера закладу, зручність розміщення закладу. Загальний бюджет розробки власного сайту з урахування створення веб-сторінки споживача, інтеграцією сторінки з Sugar-CRM, становить 122 тис.грн. Бюджет маркетингових комунікацій на 2021 рік складає 28700 грн., в тому числі витрати на рекламу в Інтернет складуть 9600 грн, витрати на просування сайту (SEO-маркетинг) в Інтернет – 4200 грн, витрати на організацію форуму та чату користувачів сайту та веб-сторінки ресторану «Весна» - 3500 грн, розміщення інформаційних публікацій про діяльність ресторану «Весна» в Інтернет-виданнях – 5400 грн, розміщення інформації в соціальних мережах – 6000 грн.

3.2. Прогнозування результативності реалізації комплексу маркетингу

Оцінка ефективності запропонованих заходів для покращення комплексу маркетингу ресторану «Весна» передбачає визначення загальної суми витрат на заходи, які було обгрунтовано у питанні 3.1, суми прогнозних доходів та визначення можливого прибутку ресторану з урахуванням впроваджуваних заходів.

Визначення соціально-економічної ефективності запропонованих заходів передбачає визначення економічного ефекту від впровадження окремих напрямків удосконалення маркетингової діяльності, а також визначення загального впливу від реалізації усіх заходів у певній логічній послідовності [39].

Для оцінки соціально-економічної ефективності спочатку обґрунтуємо зведений бюджет витрат на реалізацію усіх заходів удосконалення маркетингової діяльності ресторану, які було наведено у питанні 3.1. Результати наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Бюджет витрат на реалізацію заходів з удосконалення маркетингової діяльності ресторану «Весна» у 2018 році

Назва заходу з удосконалення комплексу маркетингу	Обсяг витрат, тис.грн.
1) Product: Розробка новацій до меню, зокрема впровадження елементів авторської кухні та електронного меню на проєктованому сайті	25
2) Price: Удосконалення цінової політики - орієнтовна сума дисконтів по програмі лояльності для клієнтів	37
3) Place: Розробка веб-сайту, інтеграція веб-сторінки з Sugar-CRM	60
4) Promotion: Комунікаційні заходи для просування сайту ресторану	28,7
Разом	150,7

**складено автором*

Таким чином, загальний бюджет витрат ресторану на впровадження усіх запропонованих заходів з удосконалення дослідження лояльності споживачів становить 150,7 тис.грн на 2021 рік.

Проведемо розрахунок економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів, для цього скористаємося наступною формулою [24]:

$$E_e = \text{ПР}_{\text{зах}} - \text{ПР}_{\text{без_зах}} \quad (3.1)$$

Де, E_e – економічний ефект від реалізації запропонованих заходів, $\text{ПР}_{\text{зах}}$ – обсяг операційного прибутку, який отримувався в рестораном без врахування заходів з удосконалення бізнес-процесів; $\text{ПР}_{\text{без_зах}}$ – очікуваний обсяг операційного прибутку за умови врахування заходів з удосконалення бізнес-процесів.

Обсяг прибутку від операційної діяльності будемо визначати наступним чином:

$$ПР = Д - СВ - НВ \quad (3.2)$$

Де, ПР – операційний прибуток, Д – прогнозні доходи від надання послуг та реалізації продукції ресторану, СВ – обсяг собівартості послуг та продукції; НВ – накладні витрати (адміністративні та збутові витрати).

Для визначенні можливого прибутку від реалізації ресторану без врахування запропонованих заходів скористаємося статистичним методом прогнозування (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Прогноз прибутку ресторану «Весна» на 2021-2023 роки

Показники	Ум. Позначення	Очікуваний факт	Темп росту за 4 роки	Прогноз на 2021-2025 роки без врахування покращень				
		2020*		2021	2022	2023	2024	2025
Дохід від реалізації продукції та надання послуг, тис.грн	Д	3 022	1,14	3 453	3 945	4 507	5 149	5 883
Собівартість реалізації продукції та надання послуг, тис.грн	СВ	2 225	1,11	2 472	2 747	3 053	3 392	3 769
Інші операційні витрати	НВ	458	1,04	475	492	510	528	547
Прибуток операційний	ПР = Д - СВ - НВ	339	-	506	706	945	1 229	1 567

*дані за 2020 рік є бухгалтерським прогнозом до кінця 2020-року (отримані від головного бухгалтера ресторану)

Таким чином, відповідно до проведених розрахунків, можемо сказати, що у 2021-2025 роках не буде спостерігатися суттєвого приросту показника операційного прибутку, якщо підприємство не впровадить зміни у розвиток бізнес-процесів. На 2021 рік прогнозний обсяг операційного прибутку становитиме 506 тис.грн, у 2022 році – 706 тис.грн, у 2023 році – 945 тис.грн, у 2024 році – 1229 тис.грн, у 2025 році - 1567 тис.грн.

Далі нам необхідно спрогнозувати перспективні обсяги прибутку. Для цього потрібно обґрунтувати, яким чином запропоновані заходи відобразяться на доходах, собівартості та накладних витратах у 2020-2021 рр. Цільові

параметри для обґрунтування прогнозного розміру наведених показників наведено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Обґрунтування цільових параметрів доходів, собівартості та накладних витрат за умови удосконалення маркетингової діяльності

Показник	Вплив заходів на показник	Рівень впливу
Дохід від реалізації продукції та надання послуг	удосконалення маркетингової діяльності дасть можливість збільшити доходи	зростання до 10%
Собівартість реалізації продукції та надання послуг	можливе зниження темпів росту собівартості продукції та послуг за рахунок зростання продуктивності роботи персоналу після впровадження CRM-системи	темпи приросту мають знизитися вдвічі
Накладні витрати (адміністративні та збутов)	мають збільшитися за рахунок витрат на впровадження заходів	150,7 тис.грн

**складено автором*

Впровадження запропонованих заходів з удосконалення бізнес-процесів дасть можливість підвищити рівень продуктивності роботи персоналу, - як наслідок – очікується зростання обсягу реалізації продукції закладу. Враховуючи, що середньорічний темп росту обсягу реалізації продукції та послуг становить 1,14, то можна припустити, що максимальний приріст реалізації продукції та послуг без впливу на структуру ринку може скласти 10%, тобто результуючий темп росту складе:

$$\text{Tr}_{\text{дох}} = 1,14 * (1+10\%) = 1,26$$

Також впровадження заходів має призвести для зниження темпів росту собівартості надання послуг ресторану за рахунок зростання продуктивності роботи персоналу після впровадження системи мотивації праці:

$$\text{Tr}_{\text{собів-ть}} = 1,11 - 11\%/2 = 1,06$$

Прогнозні розрахунки прибутку з урахуванням запропонованих заходів наведено в табл. 3.7.

Як свідчать дані табл. 3.7, відповідно до проведених розрахунків, можемо сказати, що у 2020-2021 роках буде спостерігатися приріст показника

операційного прибутку за умови впровадження заходів з удосконалення бізнес-процесів. Однак, у 2021 році операційний прибуток знизиться, оскільки ресторан у цьому році понесе значні витрати (інвестиції) в удосконалення управління бізнес-процесами.

Таблиця 3.7

Прогноз прибутку ресторану «Весна» на 2021-2025 роки з урахуванням покращень

Показники	Ум. Позначення	Очікуване 2020*	Темп росту за 4 роки	Прогноз на 2021-2025 роки без врахування покращень				
				2021	2022	2023	2024	2025
Дохід від реалізації продукції та надання послуг, тис.грн	Д	3 022	1,26	3 798	4 339	4 957	5 664	6 471
Собівартість реалізації продукції та надання послуг, тис.грн	СВ	2 225	1,06	2 350	2 482	2 621	2 769	2 924
Інші операційні витрати	НВ	458	1,04	475	492	510	528	547
Додаткові витрати на удосконалення бізнес-процесів (разові)	Вбп	-	-	150,7	-	-	-	-
Прибуток операційний	ПР = Д - СВ - НВ - Вбп	339	-	324	1 365	1 827	2 367	3 000

*складено автором

Для розрахунку економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів знайдемо різницю між перспективним та ретроспективним прогнозами операційного прибутку (табл. 3.8).

Прогноз економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів на 2020-2025 роки

Показники	Ум.	Прогноз на 2021-2025 роки				
	Позначення	2021	2022	2023	2024	2025
Ретроспективний операційний прибуток (без врахування заходів), тис.грн.	ПРр	506	706	945	1 229	1 567
Перспективний операційний прибуток (з врахуванням заходів), тис.грн.	ПРп	324	1 365	1 827	2 367	3 000
Економічний ефект, тис.грн.	$E = \text{ПРп} - \text{ПРр}$	-182	659	882	1 138	1 433

**складено автором*

Отже, як свідчать проведені розрахунки, у 2021 році обсяг операційного прибутку зменшиться внаслідок інвестицій ресторану у розвиток системи управління бізнес-процесами. У 2022-2025 роки обсяги операційного прибутку суттєво збільшаться. На 2021 рік прогнозний обсяг операційного прибутку становитиме 324 тис.грн, у 2022 році – 1365 тис.грн, у 2023 році – 1827 тис.грн, у 2024 році – 2367 тис.грн, у 2025 році - 3000 тис.грн. У 2022 році економічний ефект від впровадження запропонованих заходів становитиме 659 тис.грн, у 2023 році – 882 тис.грн, у 2024 році – 1138 тис.грн, у 2025 році – 1433 тис.грн.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Комплекс маркетингу являє собою сукупність послідовно розроблених складових, реалізованих системно в комплексі. При розробці комплексу маркетинг-мікс суб'єкта ресторанного бізнесу, фахівці рекомендують дотримуватися наступних принципів: принципу послідовності, принципу зваженого підходу, принципу обліку зниження віддачі на вкладений капітал, росту бюджетних та інших видатків. Механізм розробки комплексу маркетингу припускає послідовне проведення маркетингових заходів, спрямованих на підвищення ефективності реалізації комплексу маркетингу.

Формування комплексу маркетингу на підприємствах ресторанного бізнесу має на меті забезпечити процеси розробки та обґрунтування напрямків посилення його конкурентної позиції на ринку та зростання рівня лояльності з боку споживачів. Основними компонентами комплексу маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу є фірмовий стиль, комунікації, цінова політика, канали збуту. Ці елементи уособлюють 4P в ресторанному бізнесу. В сучасних умовах процес формування комплексу маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу включає в себе налагодження системи ефективних комунікацій з цільовими аудиторіями, до яких можуть відноситися безпосередньо споживачів ресторанних продуктів та послуг, партнери, постачальники і, навіть, конкуренти.

Проаналізувавши діяльність та характерні особливості персоналу ресторану «Весна», до його сильних сторін можна віднести наступні: компетентність керівників, налагоджена система заробітної плати, ефективні методи добору та підвищення кваліфікації, молодий і перспективний колектив, сприятливий внутрішній клімат в колективі, спільність в цінностях, що розділяються всіма членами колективу; слабкі сторони: недостатній рівень кваліфікації персоналу, недорозвиненість системи нематеріальних винагород, недостатнє використання наявних засобів покращення організаційної культури. Аналіз основних показників фінансового стану та рентабельності використання

ресурсів ресторану свідчить про зниження загальної ефективності її роботи впродовж останніх 3-х років. Основними чинниками падіння результативності використання фінансових ресурсів є зниження обсягу доходів та операційного прибутку в розрахунку на 1 грн виручки від реалізації продукції. Зростання ефективності використання трудових ресурсів мало в своїй основі екстенсивний характер, оскільки рівень продуктивності праці та рентабельності використання витрат на оплату праці збільшувався виключно за рахунок скорочення чисельності персоналу ресторану.

Було проаналізовано основні особливості комплексу маркетингу ресторану «Весна». Тому, базуючись на результатах дослідження, можна сказати, що сам комплекс маркетингу потребує доопрацювання. Важливим елементом комплексу маркетингу є комунікації, за допомогою яких ресторан доносить інформацію до зовнішнього середовища. До основних комунікаційних заходів ресторану відносяться: розміщення повідомлень у електронних журналах «Restorator» та «Журнал Nova»; просування сайту ресторану в мережі Інтернет; Event-заходи та політика лояльності.

У ході дослідження запропоновано наступні заходи з метою удосконалення маркетингової діяльності ресторану «Весна»: розробка сайту зі сторінкою споживача, - впровадження CRM-системи, інтегрованої з сайтом, для двосторонніх комунікацій зі споживачем; формування бюджету комунікаційних заходів для просування сайту ресторану в Інтернет. Відвідувач сайту ресторану «Весна» повинен мати змогу переглядати перелік пропонованого йому меню, бачити ціну. Тобто, особиста веб-сторінка споживача повинна виконувати функцію електронного меню ресторану, навіть без реєстрації відвідувача на сайті. На відміну від стандартного підходу до формування особистих кабінетів споживачів на сайтах, на веб-сторінці споживача ресторану «Весна» пропонується створити окремий блок для проставленні оцінки наступним критеріям роботи ресторану: ціна, якість кухні, сервіс, атмосфера закладу, зручність розміщення закладу. Загальний бюджет розробки власного сайту з урахування створення веб-сторінки споживача, інтеграцією сторінки з Sugar-

CRM, становить 122 тис.грн. Бюджет маркетингових комунікацій на 2021 рік складає 28700 грн., в тому числі витрати на рекламу в Інтернет складуть 9600 грн, витрати на просування сайту (SEO-маркетинг) в Інтернет – 4200 грн, витрати на організацію форуму та чату користувачів сайту та веб-сторінки ресторану «Весна» - 3500 грн, розміщення інформаційних публікацій про діяльність ресторану «Весна» в Інтернет-виданнях – 5400 грн, розміщення інформації в соціальних мережах – 6000 грн.

Як свідчать проведені розрахунки, у 2021 році обсяг операційного прибутку зменшиться внаслідок інвестицій ресторану у розвиток системи управління бізнес-процесами. У 2022-2025 роки обсяги операційного прибутку суттєво збільшаться.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аветисова А.О. Ресторанні мережі: конкурентні переваги, проблеми, перспективи розвитку / А. Аветисова // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2017. - № 28. – с.117-123.
2. Агафонова Л.Г., Агафонова О.Є. Туризм, ресторанний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання. – К.: Знання України, 2010. – с. 352
3. Антонова В.А. Ресторанный бизнес: механизм и эффективность управления стратегическим развитием [Текст] : монография / В. А. Антонова ; Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановского. – Донецк: [ДонНУЭТ], 2010. – 277 с.
4. Балабанова Л.В., Холод В.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід. — Донецьк: ДонДУЕТ, 2011. — 294 с.
5. Балабанова, Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств [Текст] : навчальний посібник / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. – К. : ВД «Професіонал», 2010. – 448 с.
6. Валінкевич Н.В. Репутаційний менеджмент – активний компонент стратегії розвитку підприємства / Н.В. Валінкевич // Вісник ЖДТЕУ, 2019. - №2. - [Електронний ресурс] – режим доступу: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/32-2.pdf>
7. Виноградська А.М. Технологія ресторанного господарства / А.М. Виноградська. - Київ: ЦУЛ, 2012. – 284с.
8. Гармідер Л.Д. Подієвий маркетинг як інструмент просування національних брендів товарів і послуг / Л. Д. Гармідер, А. В. Орлова // Ефективна економіка. - 2014. - № 5. - С. 75-79.
9. Гладских Е.О. Бум концептуальных ресторанов заканчивается. Что дальше? - обзор ресторанного рынка [Електронний ресурс]. - Режим доступу:

<http://eda.vlasnasprava.ua/raznoe/analitika/um-kontseptualnyh-restoranol-zakanchivaetsya-hto-dalshe-obzor-restorannogo-rynka/>.

10. Грабовенська С.П. Стратегія розвитку ресторанного господарства / С. П. Грабовенська. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://joomla.spkneu.org/>

11. Завгородня О.Є. Додаткові послуги та інновації в соціокультурному просторі ресторанного бізнесу // Культура України. - 2018. - Випуск 52. - С.129-139.

12. Зеленська Л., та ін. Івентивний менеджмент: словник-довідник організатора заходів / Л. Зеленська, А. Романова. - К.: НАКККІМ, 2017. - 84 с.

13. Карпюк О.А. Event-менеджмент ресторанного бізнесу України як інструмент маркетингових комунікацій / О.А. Карпюк, А.О. Сингаєвська // Імплементация наукових засад та перспективи досконалої маркетингової діяльності підприємств як ринково-орієнтованої концепції їх розвитку: колект. монографія. - Житомир: Вид-во Євенок О.О.,2019. - С.331-359.

14. Карпюк О.А., та ін. Event-менеджмент в туристичній галузі: світовий досвід та перспективи для України. Актуальні проблеми, сучасний стан та перспективи розвитку індустрії туризму в Україні та Польщі: матеріали дев'ятої міжнародної науково-практичної конференції / О.А. Карпюк, А.О. Сингаєвська. - Житомир: ЖФ КІБІТ, 2018. - С. 39-42.

15. Кириллова А.М. Сутність та принципи івентивного менеджменту / А.М. Кириллова // Вісник Сумського державного університету, 2018. - №2. – С. 31-39

16. Котлер Ф. Маркетинговий менеджмент. Підручник./ К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. - К.: «Хімджест» 2008 - 720 с.

17. Кравцов С. С. Система операційного менеджменту ресторану: структура та вимоги до розробки / С.С. Кравцов // Ефективна економіка, 2018. - № 6. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6416>

18. Крахмальова Н. А. Маркетингові стратегії підприємства ресторанного бізнесу як основа забезпечення його конкурентоспроможності / Н.А. Крахмальова // Вісник КНТУТД, 2019. - №1. – С. 147-152
19. Лисюк Т.В., та ін. Програми лояльності споживачів як перспективний напрям інноваційної діяльності ресторанних підприємств / Т.В. Лисюк, О.С. Терещук, Т.О. Пак // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету, 2019. - №1. – С. 116-119
20. Лісова Р.М. Сучасні методи репутації в Інтернет: теоретичний аспект / Р.М. Лісова, О.І. Піжук // Глобальні та національні проблеми економіки, 2019. – № 20. – С. 418–422.
21. Мазаракі А.А., Антонюк І.Ю., та ін. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства / А.А. Мазаракі, І.Ю. Антонюк, Н.О. П'ятницька, Г.Т. П'ятницька, та ін./ за ред. проф. Н.О. П'ятницької / підручник для вузів. – 2-ге вид. перероб. та допов. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 584 с.
22. Мельниченко С.В., Шаповал С.Л., та ін. HoReCa : навч. посіб. : у 3 т. Т. 2. Ресторани та бари / [А.А.Мазаракі, С.Л.Шаповал, С.В.Мельниченко та ін.] ; за ред. А.А.Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – 312 с.
23. Музикант В.Л. Комунікації в маркетингу: підручник / В.Л. Музикант. – Х.: Інфра, 2012. - 287 с.
24. Окландер М.А., та ін. Цифровий маркетинг - модель маркетингу ХХІ сторіччя: монографія / авт. кол.: М.А. Окландер, Т.О. Окландер, О.І. Яшкіна [та ін.]; за ред. д.е.н., проф. М.А. Окландера. - Одеса: Астропринт, 2019. - 292 с.
25. Ониськів В. О. Просування нового товару на ринок / В. О. Ониськів // Вісник Хмельницького національного університету, 2019. - № 5. - Електронний ресурс]. - Режим доступу : http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2019_5_4/103-106.pdf
26. П'ятницька Г.Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація: монографія / Г. Т. П'ятницька. – К. : КНТЕУ, 2007. – 465 с.

27. Павленко А.Ф. Маркетинг: Навч.-метод. посібник, Войчак А.В.- 2005.
28. Подольна В.В. Особливості просування закладу у сфері ресторанного бізнесу / В.В. Подольна, М.В. Вартова // Ефективна економіка. - 2019. - №3 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://tourlib.net/statti_ukr/podolna.htm.
29. Полторац В.А. Маркетингові дослідження: навч. посіб. / В.А. Полторац, І.В. Тараненко, О.Ю. Красовська. - К.: Центр учбової літератури, 2014. - 340 с.
30. Примац Т.О. Управлінська політика паблік рілейшенз: Навчальний посібник / Т.О. Примац. – К.: Атіка, Ельга-Н, 2013. – 328 с.
31. Романцов А.Н. Event-менеджмент: сутність и особенности організації: учебник / А.Н. Романцов. - Харків: Дашков и Ко, 2017. - 116 с.
32. Сіденко Ю.В. Інтернет-маркетинг: переваги та недоліки [Електронний ресурс] / Ю. В. Сіденко // Матеріали XLVI науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ, Вінниця, 22-24 березня 2019 р. - Електрон. текст. дані. - 2019. - Режим доступу: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2019/paper/view/2718>.
33. Соціально-етичний маркетинг : монографія / А. А. Мазаракі, Є. В. Ромат, Г. В. Алданькова та ін. ; за ред. А. А. Мазаракі та Є. В. Ромата. - К. : КНТЕУ, 2013. - 327 с.
34. Спільник І.В. Аналіз ефективності збутової діяльності / І.В. Спільник, О.М. Загородна // Економічний аналіз: зб. наук. праць ТНЕУ, 2018. – № 24.- С.130-140
35. Тертичний О.О. Особливості маркетингу в мережі Інтернет / О.О. Тертичний // О.О.Тертичний // Економіка і суспільство, 2019. - №12. – С. 383-389
36. Ткачова Н.П. Особливості ефективного управління репутацією компанії в мережі Інтернет / Н.П. Ткачова, Г.С. Пилипенко // Вісник НТУ «ХП». Серія: «Технічний прогрес і ефективність виробництва», 2017. - № 67(1040). – С. 122-128

37. Ус М.І. Інтернет-маркетинг як інструмент маркетингових комунікацій та складник комерційної діяльності підприємства / М.І. Ус // Економіка і суспільство, 2018. - №15. – С. 481-485

38. Хитрова О. А. Стан і тенденції розвитку івентивного менеджменту в Україні / О. А. Хитрова, Ю. Ю. Харитонова // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. - 2018. - Вип. 30. - С. 27-31.

39. Юрчак Е.В. Бренд-менеджмент маркетинговими комунікаціями в "електронному ресторані" / Е. В. Юрчак // Галицький економічний вісник. - 2018. - № 2. - С. 70-78.

40. Aaker D. An empirical study of theories of organizational and occupational commitment / D. Aaker, D. Jacobson // Journal of Social Psychology. - 2005. - Vol. 97. - P. 15-22.

41. Baker M. J. (ed). IEBM Encyclopedia of Marketing (2001) London : Thomson Learning. C.14-15

42. Coyes S., Gokey T. Customer Retention Is Not Enough. The McKinsey Quarterly, 2002, No. 2.

43. Dick A., Basu K. «Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework», Journal of the Academy of Marketing Science, vol. 22, No. 2., pp. 99-113,1994.

44. EITF 02–17: Recognition of customer relationship intangible asset acquired in a business combination. – September 11-12, 2002 c. 3

45. Ferguson R, Hlavinka K. Loyalty trends 2006: Three evolutionary trends to transform your loyalty strategy. Journal of Consumer Marketing, 23 (5), 292-299.

46. Reichheld F. «Loyalty-Based Management», Harvard Business Review, March April 1993, pp. 64-73.

47. O'Malley L. Relationship marketing in consumer markets: rhetoric or reality? / L. O'Malley, C. Tynan // European Journal of Marketing. - 2000. - Vol. 34, issue 7. - P. 797-815.

48. Аналіз ринку громадського харчування (HoReCa, кейтеринг, а також харчування на АЗС) [Електронний ресурс] – режим доступу: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/analiz-rynka-obshestvennogo-pitaniya-horeca-kejtering-takzhe-pitanie-na-azs>

49. Вплив коронавірусу COVID-19 на процес бізнес-проектування / Вісник НУПІБ. – 2020. - №2. [Електронний ресурс] – режим доступу: <https://nubip.edu.ua/node/74517>

50. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] – режим доступу: www.ukrstat.gov.ua

51. Особливості розвитку ринку ресторанних послуг [Електронний ресурс] – режим доступу: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-restoranov-bystrogo-pitaniya-v-kieve-2018-god>

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

HOReCA – НОВІ ФОРМАТИ

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

Частина 1

Київ 2020

КАЗАК П. Особливості івент-менеджменту суб'єктів готельного бізнесу.....	282
КАРАПЕТЯН Е. Хелплайн персоналу готелю.....	289
ДУКМАС (КІТ) А. Інформаційні системи в управлінні готелями.....	293
КОШЕВА А. Управління операційною діяльністю підприємства готельного бізнесу.....	300
КРЕВИШЕВА А. Формування системи мотиваційного менеджменту підприємств готельного бізнесу.....	306
КУРНАЄВА А. Інноваційна стратегія суб'єкта ресторанного бізнесу.....	311
ЛЕВЧУК (ГОНЧАР) А. Теоретичні засади цифрового маркетингу суб'єкта готельного бізнесу.....	318
ЛІСЕНКО А. Управління професійним розвитком персоналу готелю.....	323
ЛОБАС А. Маркетинг взаємодієностей у готельному бізнесі.....	328
МАКАРОВА К. Імперативні стратегічних трансформацій суб'єктів ресторанного бізнесу на засадах франчайзингу.....	334
МИХАЛЬЧЕНКО І. Формування ІІ-стратегії суб'єкта готельного бізнесу.....	340
МОЖАР Ю. Інтегровані маркетингові комунікації підприємства готельного бізнесу.....	346
НИКОЛАЄВА А. Репутаційний менеджмент суб'єкта готельного бізнесу.....	352
ОВЧАРЕНКО Е. Теоретичні засади формування маркетингового механізму управління.....	356
ОСТРОВСЬКА І. Оцінювання ефективності маркетингу.....	360
РИБАК (ЯГОДЗИНСЬКА) О. Особливості маркетингу у ресторанному бізнесі.....	367
ТРОЦЬКА А. Концепція клієнтоорієнтованого сервісу в ресторанному бізнесі.....	373

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

РИБАК (ЯГОДЗИНСЬКА) О., 2 курс, ФРГТБ КНТЕУ,
спеціальність «Менеджмент»,
спеціалізація «Готельний і ресторанный менеджмент»

У статті досліджено особливості комплексу маркетингу у сфері ресторанного бізнесу та особливості послуг ресторанного бізнесу. Обґрунтовано доцільність використання концепції маркетингу «7Р». Розкрито особливості концепції маркетингу, яка органічно пов'язує систему принципів, методів, засобів та форм маркетингової діяльності підприємства, спрямованих на формування довготривалих взаємних відносин та реалізацію інтересів усіх учасників ринкового процесу. Також наведено основні тенденції в інноваційному розвитку сфери ресторанного бізнесу. Діагностовано доцільність використання процесного підходу у проєктуванні та реалізації послуг.

Ключові слова: ресторанне господарство, послуга, комплекс маркетингу, концепції маркетингу, маркетинг взаємодіяє, інновації.

The article explores the peculiarities of the restaurant business marketing complex and the features of the restaurant business service. The feasibility of applying the «7Ps» marketing concept is substantiated. The peculiarities of the concept of relationship marketing, which organically connects the system of principles, methods, means and forms of marketing activities of the market aimed at forming long-term partnerships and realizing the interests of all participants in the process, are revealed. The main trends in the innovative development of the restaurant business are summarized. The expediency of using the process approach in the design and implementation of the service is disclosed.

Keywords: restaurant economy, service, marketing-mix, marketing concepts, relationship marketing, innovation.

Актуальність теми дослідження. Сфера послуг стає все більш вагомим. Особливістю ресторанного бізнесу є динамічність ринку послуг харчування, оскільки безпосередньо залежить від коливань попиту споживачів, їх платоспроможності та загальних змін в економіці країни. Будь-який зсув у ресторанному господарстві має відкритий вплив на економіку країни. Будь-який зсув у ресторанному господарстві має відкритий вплив на економіку країни. Будь-який зсув у ресторанному господарстві має відкритий вплив на економіку країни. Будь-який зсув у ресторанному господарстві має відкритий вплив на економіку країни.

Багато підприємств ресторанного господарства пропонують високий рівень надання послуг, але, через неправильне використання маркетингової діяльності, не досягають бажаних успіхів на ринку послуг. Тому, постає питання використання спеціалізованих інструментів маркетингу у сфері ресторанних послуг для забезпечення своїх конкурентних переваг.

Аналіз останніх публікацій. Підприємства ресторанного господарства застосовують у своїй маркетинговій політиці інструменти, які становлять комплекс маркетингу. Класичні елементи цієї інтегральної конфігурації, створеної Дж. МакКарті [3]: товар, ціна, дистрибуція, просування – концепція «4Р». Додатковий чинник спонукає до появи п'ятого елементу «Р» (реоріє), який об'єднує осіб, що працюють на підприємствах та надають послуги, систему вибору персоналу, навчання, мотивації і оцінки. Використання цих п'яти інструментів утворює концепцію «5Р» комплексу маркетингу, типом для сфери послуг. Також, з'являються додаткові модифікації в сфері послуг, наприклад, концепція «7Р», запропонована Бернардо Бумс і Мери Бітнер [3]. Вони стосуються товар, ціну, дистрибуцію, просування, персонал, фізичну наявність (physical evidence), матеріальні елементи оточення і цінності, що стосуються послуги, а також процес наявності (process), під яким розуміють організацію і технології процесу надання послуги.

Вітчизняні науковці звертають увагу на сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні та світі, а також на концепції та інструменти маркетингу в даній сфері [1]. Не зважаючи на значні здобутки вчених, ця сфера досліджень не втрачає своєї актуальності, оскільки ресторанний бізнес характеризується стрімким розвитком і надзвичайно високою конкуренцією.

Метою статті є аналіз особливостей та сучасних підходів комплексу маркетингу у сфері ресторанного господарства.

Виклад основного матеріалу. Тенденції у демографічній ситуації, соціально-економічна криза негативно відобразилися на діяльності підприємств ресторанного господарства та ринку в цілому. Стабільність діяльності підприємств в Україні ускладнюється динамічністю та невизначеністю маркетингового середовища. Суттєвими загрозами, що стримують розвиток ринку ресторанних послуг, є низький рівень якості життя населення, обмежений платоспроможний попит через низький рівень доходів населення, незначна частка витрат на ресторани та послуги у структурі споживчих витрат.

Сфера ресторанного бізнесу характеризується проблемами постійного вибуття з ринку і перепрофілювання підприємств, які неконкурентоспроможні в сучасних умовах, що у свою чергу, впливає на кількість підприємств та структуру мережі ресторанного господарства. Поряд з цим, нові заклади ресторанного господарства характеризуються невеликою кількістю місць для одночасного обслуговування споживачів, а також нетривалим життєвим циклом – один-три роки. Зростання цін на продовольчі товари, енергоносії та збільшення інших витрат обумовлюють необхідність підвищення цін на продукцію та послуги закладів ресторанного господарства, що призводить до зменшення середнього чеку. Поруч з зазначеними загрозами, ринок ресторанного господарства має значний потенціал. Перед підприємствами ресторанного господарства постає три завдання:

- 1) виживання в умовах кризи;
- 2) забезпечення конкурентних переваг та пошук шляхів їх посилення;
- 3) пошук, розвиток та освоєння нових сегментів ринку.

Завданням закладів ресторанного господарства є забезпечення стабільної діяльності та недопущення втрати споживачів [1; 2].

Концепцію «4Р» вперше застосував у 1960 році Дж. МакКарті. Він виділив декілька слів, які починаються з однакової літери «Р», а назва концепції складається з цифри, яка позначає кількість слів у концепції та літери, з якої починаються слова новоствореної концепції. До найбільш відомих маркетингових концепцій належить:

1. Концепція «5Р», «7Р», «8Р», «12Р» і далі в бік збільшення кількості «Р» у складі концепції;
2. Концепції «4А», «4С», «4D» і далі в бік збільшення кількості запропонованих елементів, що починаються із запропонованих альтернативних літер.

Стосовно першого підходу слід зазначити, що в процесі застосування концепції маркетинг-мікс, було сформульовано цілу низку додаткових або альтернативних класифікацій, які часто відбивали особливості конкретної сфери застосування комплексу маркетингу. У більшості випадків адаптація проводилася шляхом додавання одного або декількох «Р» до переліку «4Р» МакКарті [5].

Послуга ресторанного господарства надається шляхом виробництва кулінарної продукції, реалізації її та готової продукції через організацію споживання у закладах ресторанного господарства поряд із забезпеченням дозвілля індивідуальних споживачів. Тому, послуги ресторанного господарства спрямовані на задоволення матеріальних і нематеріальних потреб споживачів (перш за все – у їжі, а також у спілкуванні, дозвіллі, розвагах, проведенні вільного часу).

Усім послугам властиві специфічні ознаки, які необхідно враховувати під час маркетингового планування: високий рівень невизначеності результату під час покупки виробництва, надання та споживання послуги відбувається водночас, тобто невід'ємне; послугу не можливо зберігати; послугу не можливо відчутти, вона нематеріальна й не має

визначеної форми, розміру, кольору та запаху. Слід також урахувати особливості ресторанних послуг, що обумовлює необхідність виділення специфічних їх характеристик: ексклюзивність, різноманітність послуг, важкість стандартизації, суб'єктивність, публічність надання послуги [5].

Враховуючи специфіку діяльності закладів ресторанного господарства, використання лише традиційних елементів у комплексі маркетингу (товар, ціна, збут, комунікації) не дозволить повною мірою реалізувати ринкові можливості закладу, що обумовлює необхідність адаптації комплексу маркетингу з урахуванням особливостей ресторанних послуг.

Сучасні процеси на ринку послуг визначають необхідність вибору та реалізації ефективної маркетингової концепції для забезпечення функціонування та можливостей розвитку підприємств різних сфер послуг. Еволюція концепцій маркетингу пов'язана з розвитком управлінських концепцій, які ґрунтуються на таких підходах: промислово-орієнтований, конкурентно-орієнтований і клієнто-орієнтований. В 70-80 рр. Важливим став людський фактор у комплексі маркетингу, і Ф. Котлер пропонує концепцію соціально-епічного маркетингу, група європейських учених – концепцію маркетингу відносин. Обидві ці концепції мають на увазі клієнто-орієнтований підхід у діяльності підприємств.

Клієнто-орієнтований підхід, що характеризується орієнтацією на втримання споживачів, індивідуальними комунікаціями й співробітництвом, заснованому на відносинах, а не на продукті, припускає використання в керуванні маркетингом концепції маркетингу відносин (англ. – relationships marketing). У літературі поряд з поняттям «маркетинг відносин» зустрічаються такі поняття, як «маркетинг взаємовідносин», «маркетинг партнерських відносин», «маркетинг взаємодії» [3]. У результаті еволюційного розвитку маркетингу розвинуто концепцію маркетингу взаємодії, яка органічно зв'язує систему принципів, методів, засобів та форм маркетингової діяльності підприємств, спрямованих на формування довгострокових партнерських відносин та реалізацію інтересів усіх учасників ринкового процесу, тобто не тільки споживачів, а й постачальників, посередників, конкурентів, контактних аудиторій. Саме маркетинг взаємодії визнано інструментом налагодження та координації довготривалих та взаємовигідних партнерських зв'язків із споживачами, які сприятимуть утриманню існуючих клієнтів за рахунок формування міцних персоніфікованих контактів, заснованих на прихильності та довірі.

Основними принципами та орієнтирами концепції маркетингу взаємодії у сфері послуг є:

- орієнтація не тільки на привабливість, а й на утримання споживачів;
- безперервний контакт із споживачами, налагодження зворотного зв'язку;
- акцент на формування вищої споживчої цінності;
- довгостроковий масштаб діяльності;
- висока значимість обслуговування споживачів;
- підвищення вимог до задоволення очікувань споживачів;
- якість надання послуги як відповідальність персоналу усіх підрозділів.

Маркетинг взаємодії у контексті партнерських відносин із споживачами базується на максимальному залученні споживачів до процесу виробництва й надання послуг, що дозволяє максимально повно виявити та знайти способи задоволення їх індивідуальних потреб. За рахунок цього, підприємства сфери послуг отримують можливості створення фактично нового блага для індивідуального покупця, а вигоди від такої діяльності будуть розподілятися між усіма учасниками взаємодії. Тим самим визнається ключова роль індивідуальних клієнтів не тільки як споживачів, але і як учасників процесу формування того блага, яке вони бажають отримати у результаті споживання послуги. Такий підхід потребує налагодження зворотного зв'язку із споживачами, а також безперервної комунікації.

Маркетинг взаємовідносин представляється чотирма блоками узгоджених завдань [5]:

- перший блок – установлення інтерактивної взаємодії з клієнтами для безпосереднього підключення споживачів до ланцюжка створення споживчої цінності;

- другий блок забезпечує доступність необхідних благ та їх розподіл споживачам;
- третій блок передбачає вирішення завдань, пов'язаних із роз'ясненням одержаних споживчих запитів і доведення їх до внутрішньофірмових або субпідрядних підрозділів, що забезпечує трансформацію споживчих вимог в узгоджену програму діяльності;
- четвертий блок завдань – формування стратегії управління усіма підрозділами підприємства, заснованих на сигналах, що надходять від споживачів.

Таким чином, єдиний механізм взаємодії «постачальник – виробник – посередник – споживач» умовно представляється комплексом завдань, єдиної спрямованості на потреби клієнтів і трансформації цих потреб в замовлення на відповідному рівні ланцюжку створення споживчої цінності. Зміни умов функціонування сфери ресторанного бізнесу зумовлюють необхідність адаптації традиційних інструментів маркетингу.

У контексті маркетингу взаємовідносин, найбільш доцільним є маркетинговий інструментарій впливу на споживача у вигляді класичного комплексу «7P» (product – продуктова політика; price – визначення орієнтирів, принципів та методів встановлення цін; promotion – засоби просування; place – методи розподілу, канали збуту; personnel – персонал, що надає послуги; process – організація та етапи надання послуги; physical evidence – візуальні і матеріальні елементи, які оцінюються клієнтом і є доказом якості послуги) [2].

Для утримання постійних відвідувачів та залучення нових в умовах жорсткої конкуренції, використовуються інноваційні підходи як в організації обслуговування клієнтів, приготуванні їжі, так і в маркетингу. Саме сервіс, оперативний зв'язок, оптимізація відвідуваності, онлайн замовлення, доставка додому, бізнесінструменти лояльності, розвиток у соціальних мережах та адаптація мобільних гаджетів являються сьогодні основним фактором успішних концепцій.

Серед найбільш поширених інновацій у ресторанному бізнесі слід відзначити такі [2]:

- 1) Безкоштовний Wi-Fi у закладі.
- 2) Приготування кухарем фірмової страви закладу перед публікацією.
- 3) Інтерактивне електронне меню, яке позбавляє клієнта від великої кількості паперових сторінок і окремих винно-коктейльних карт. В очікуванні замовлення він може пограти в ігри, почитати новини, «побродити» по Інтернету.
- 4) Використання QR-кодів. Їх можна розміщувати на будь-яких носіях, починаючи від касових чеків і меню та закінчуючи вивісками і столиками. У QR-коді можна закодувати безліч інформації – історію закладу, авторство унікальних деталей інтер'єру, меню з детальною інформацією про страви, акції, програми лояльності, інтерактивні опитування та голосування.
- 5) Інтерактивний стіл – сучасне мультимедійне рішення, яке дозволяє клієнту обрати страву, прочитати про неї всю необхідну інформацію, зробити замовлення, яке одразу ж відправляється на кухню, включити онлайн-трансляцію приготування страви.
- 6) Інтерактивний бар – це інформаційно-розважальна система, вбудована в барну стійку. По суті це інтерактивний екран, який відображає відео ефекти, характер та інтенсивність яких диктуються наявністю предметів на стійці та поведінкою людини (склянка, ключі, мобільний телефон – усе, що залишить відвідувач на поверхні барної стійки, влаштує світлову виставу). Призначення такої технології – розважати клієнта і утримувати його у барі якомога довше.

Сьогодні в Україні на заваді ефективному впровадженню інновацій на підприємствах ресторанного бізнесу передусім стоять низькі фінансові можливості. Ресторанний бізнес найбільш активно розвивається у великих містах, причому правила розвитку диктує економічна ситуація в місті, традиції та менталітет, воля окремих рестораторів та мереж. Брендований формат торгівлі є однією із стійких тенденцій розвитку ресторанного бізнесу України. У зв'язку із посиленням конкуренції з'явилося поняття концептуального ресторану – закладу, в якому все підпорядковане одній спільній ідеї, яка провізує все, що стосується бренду. Особливо це помітно у мережевих проєктах, де спільні стилістичні рішення в дизайні ресторанних залів, оформленні меню, фірмового одягу персоналу дають відвідувачу

чіткий сигнал, який сприяє ідентифікації проєкту. Однак, можливість бути концептуальним рестораном – це не привілей лише мережевих проєктів. Навіть відособлена одиниця ресторанного бізнесу здатна заслужити подібне звання, якщо їй вдасться чітко сформулювати і цілеспрямовано дотримуватися цілісності ідеї і донести цю ідею своїм клієнтам [2].

Важливим інструментом комплексу маркетингу, форма і спосіб застосування якого визначається нематеріальним характером послуг, є ціна.

Ціну у сфері ресторанних послуг формують три елементи (pricing tripod): витрати, конкурентна ціна, цінність для споживача. Чим більшою є частка матеріальних елементів під час надання послуги, тим більше ціна повинна спиратися на витрати і набувати в такому разі вигляду стандартних цін; чим меншою є частка матеріальної складової, тим більшою мірою ціни повинні бути індивідуальними для кожного клієнта [4].

Процес надання послуг вимагає моделювання поведінки та навиків персоналу, який займається продажем. Тому, особливе місце в маркетингу послуг займає саме персонал. У контексті цього розглянемо три види маркетингу, які виділяють у маркетингу послуг (рис. 1).

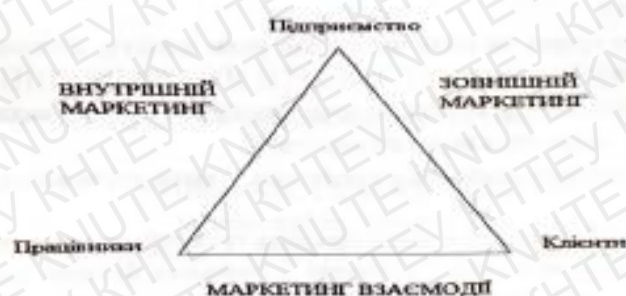


Рис. 1. Три види маркетингу в межах маркетингу послуг

Джерело: розроблено на основі [2]

Зовнішній маркетинг охоплює традиційні дії підприємства, що полягають в підготовці послуги, встановленні її ціни, способів дистрибуції і просування. Концепція зовнішнього маркетингу наведена у табл. 1.

Таблиця 1

Концепція зовнішнього маркетингу у сфері послуг

Ціль	Дія
Загальні цілі	Персонал має бути змотивований і зорієнтований на потреби клієнта
Стратегічний рівень	Побудова зовнішнього середовища, яке буде сприяти орієнтації на потреби клієнта за допомогою методів управління, кадрової політики, планування і контролю процедур

Ціль	Дія
Тактичний рівень	Продаж послуг та додаткових послуг. Вимоги до персоналу: <ul style="list-style-type: none"> - працівники повинні зрозуміти, для чого від них очікують певного виду роботи і активних дій в певних ситуаціях; - працівники повинні добре сприймати і досконало знати особливості послуги, для того щоб адекватно представити її при роботі з клієнтом; - послуга повинна бути розвинутою і зовнішньо підтвердженою перед початком її надання; - повинні бути задіяні зовнішні канали інформації

Джерело: розроблено на підставі [3, с. 150]

Внутрішній маркетинг охоплює діяльність підприємства, що має на меті підготовку і мотивування працівників для покращення обслуговування клієнтів. Особливості внутрішнього маркетингу:

- для споживача велике значення має те, хто надає послугу; споживач часто має індивідуальні переваги;
- ставлення працівників до клієнта, їх поведінка під час процесу надання послуги впливають на остаточну оцінку рівня наданої послуги;
- особливо важливими є кваліфікація працівників, а також якість виконуваної ними праці.

Маркетинг відносин (відносин) визначає поведінку та кваліфікацію працівників щодо обслуговування клієнтів. Неможливим є створення і утримання бажаних відносин між персоналом і клієнтом, якщо вони не є добре налагоджені між працівниками та їх керівництвом. Для досягнення належного рівня відносин необхідним є навчання працівників: їх залучення у планування і прийняття рішень; двосторонній обмін інформацією і спілкування як у формальній, так і у неформальній формі; масова зовнішня (збори, брошури, плакати) і внутрішня комунікація; дослідження ринку праці, а також ефективне використання методів управління персоналом.

Висновки. Отже, комплекс маркетингу для сфери ресторанного господарства має специфічні особливості. Особлива роль відволіється персоналу, який безпосередньо працює з клієнтом. Для всіх заходів повинен бути забезпечений процесний комплексний підхід. Підприємства ресторанного господарства повинні дотримуватися клієнто-орієнтованого підходу, який характеризується орієнтацією на втримання споживачів, індивідуальними комунікаціями й співробітництвом, заснованому на відносинах, а не на продукті, припускає використання в управлінні маркетингом концепції маркетингу відносин. Для утримання постійних відвідувачів та залучення нових в умовах жорсткої конкуренції доцільно використовувати інноваційні підходи як в організації обслуговування клієнтів, приготуванні їжі, так і в маркетингу, що забезпечить стійку позицію на ринку.

Список використаних джерел

1. Болотна О.В. Маркетинг відносин як сучасна концепція маркетингу. Траекторія науки. 2015. № 2-3. С. 241-253.

2. Мазинювська О.Ю. Сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні. Географія та туризм. 2016. Випуск 28. URL: http://www.geogt.com.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=64&Itemid=41&lang=uk
3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Аналіз, планування, впровадження, контроль. – 2-е рус. вид., 9-е міжнародне вид. – СПб.: Питер Ком, 1999. – 896 с.
4. Чукурна О.П. Концепція маркетингового ціноутворення в глобальній економіці: моногр. / О.П. Чукурна. – Одеса: Астро-Принт, 2016. – 336 с.
5. Маркетинговий менеджмент [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://elib.lutskntu.com.ua/book/fb/imm/2011/11-80/Lecture/Ch_1.htm

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доцента
ПОЛТАВСЬКОЇ О. В.

КОНЦЕПЦІЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО СЕРВІСУ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

ТРОЦЬКА А., 2 курс, ФРГТБ КНТЕУ,
спеціальність «Менеджмент»,
спеціалізація «Готельний і ресторанний менеджмент»

В статті обґрунтовано теоретичні аспекти клієнторієнтованості суб'єктів ресторанного бізнесу. Розкрито поняття та основні складові концепції клієнторієнтованості. Обґрунтовано використання CRM-технологій в забезпеченні якісного формату клієнторієнтованості суб'єкта ресторанного бізнесу.

Ключові слова: клієнторієнтованість, ресторан, CRM.

The article substantiates the theoretical aspects of customer orientation of restaurant business entities. The concepts and main components of the concept of customer orientation are revealed. The use of CRM-technologies in providing a high-quality format of customer orientation of the restaurant business is substantiated.

Keywords: customer orientation, restaurant, CRM.

Актуальність теми. Клієнторієнтованість на сьогоднішній день, найосновніша вимога до будь-якої організації. Лояльне ставлення до клієнтів – конкурентоспроможна якість для будь-якої компанії. Проте, закладання цієї цінності в статут організації ще не означає, що усі працівники будуть відповідно ставитися до клієнтів. Тому усвідомлення концепції клієнторієнтованості усіма працівниками є запорукою успішного розвитку ресторанного бізнесу, що в умовах протікання пандемії має надзвичайне значення.

Сутність поняття клієнторієнтованість активно розглядається такими вітчизняними і зарубіжними науковцями як: Бовш Л., Гонвало Л. [1], Джі-Хюн Ванг, ДонгДун Лі [2], Ковалевський В., Юшкевич О. [3], Крамаренко А., Нагорна Н., Царко В. [4], Нарвер Дж., Слейтер С. [5], Маїні І. [6], Семерникова Е. [7], Хлебович Д. [8], Черкашина П. [9] та інші.

Визначення комплексу маркетингу

Автор	Визначення
Н. Х. Борден	– співвідношення зусиль, комбінацій заходів, проектного задуму та інтеграція елементів маркетингу в комплекс, що на основі аналізу ринкових можливостей більшою мірою буде сприяти підприємству в досягненні поставлених перед ним цілей в конкретний час;
Дж. МакКарті	– сукупність маркетингових засобів, структура яких забезпечує досягнення поставленої мети та вирішення поставлених завдань;
Т. А. Капустіна	– система змінних та підконтрольних підприємству чинників та методів управління ними, яка націлена на досягнення завдань маркетингової стратегії підприємства;
А. І. Кредисов	– сукупність взаємопов'язаних елементів, що використовуються для задоволення потреб відповідного ринку або його частини (сегмента) з врахуванням даного навколишнього середовища (політичного, культурного, економічного, інституційного);
Г. Д. Крилова, М. І. Соколова	– сукупність практичних заходів впливу на ринок або пристосування діяльності підприємства до ситуації на ринку, а також своєчасного й гнучкого реагування на її зміни;
Ван Ватершут У.	– набір контрольованих інструментів, що втручаються в структуру попиту та які можна об'єднати в рамках маркетингової програми, що використовується підприємством для досягнення певного рівня й характеру реакції з боку цільового ринку;
П. Дойль	– набір маркетингових рішень, прийнятих керівником підприємства з метою реалізації стратегії позиціонування й рішення поставлених задач;
Є. П. Голубков	– сукупність керованих параметрів маркетингової діяльності, керуючи якими керівництво підприємства намагається швидко і правильно задовольнити потреби ринкових сегментів;
Т. О. Примак	– комплекс практичних заходів впливу на ринок, пристосування діяльності підприємства до ситуації на ринку, швидкого та гнучкого реагування на зміни;
Є. Багієв	– «рецепт» маркетингу, застосування якого дозволяє підприємству задовольняти потреби цільового ринку і адаптуватися до можливих змін в навколишньому середовищі;
В. Ф. Палій	– сукупність параметрів маркетингової діяльності підприємства, керуючи якими вона намагається щонайкраще задовольнити потреби цільових ринків.

ДОДАТОК В.1

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ

суб'єкта малого підприємництва

Дата (рік, місяць,

число)

КОДИ

Підприємство: Підприємство споживчої кооперації «Мальва»

01.01.2020

Територія

за ЄДРПОУ

36269081

Організаційно-правова

за КОАТУУ

8038200000

форма господарювання: товариство з обмеженою відповідальністю

за КОПФГ

240

Вид економічної діяльності: Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування

за КВЕД

56.10

Середня кількість працівників, осіб: 18

Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком

Адреса, телефон: 32000, Хмельницька обл., Городоцький р-н, місто Городок, вул. Грушевського, будинок 80

1801006

1. Баланс

Форма № 1-м

Код за ДКУД

на 31 грудня 2019 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	948	874
первісна вартість	1011	2677	2816
Знос	1012	1729	1942
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090	61	1078
Усього за розділом I	1095	1009	1952
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100		
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		

Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1008	780
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	64	163
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	787	192
Витрати майбутніх періодів	1170	973	352
Інші оборотні активи	1190	549	124
Усього за розділом II	1195	3380	1610
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	4389	3563

Пасив	Код рядка		
1	2		
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1	1
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	775	1133
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	775	1134
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	1664	1272
розрахунками з бюджетом	1620	235	43
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	53	32
розрахунками з оплати праці	1630	171	53
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	1491	1029
Усього за розділом III	1695	3614	2429
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	4389	3563

2. Звіт про фінансові результати
за 2019 р.

Форма № 2-м

1801007

Код за
ДКУД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 795	2 841
Інші операційні доходи	2120	553	482
Інші доходи	2240	20	76
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	3 368	3 399
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 347	1 369
Інші операційні витрати	2180	1 056	1 175
Інші витрати	2270	8	9
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	2 411	2 553
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	957	846
Податок на прибуток	2300	114	94
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	843	752

Керівник

Орловський Антон Євгенович

Головний бухгалтер

-

ДОДАТОК В.2

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ

суб'єкта малого підприємництва

Дата (рік, місяць,

число)

КОДИ

Підприємство: Підприємство споживчої кооперації «Мальва»

01.01.2019

Територія

за ЄДРПОУ

36269081

Організаційно-правова

за КОАТУУ

8038200000

форма господарювання: товариство з обмеженою відповідальністю

за КОПФГ

240

Вид економічної діяльності: Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування

за КВЕД

56.10

Середня кількість працівників, осіб: 17

Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком

Адреса, телефон: 32000, Хмельницька обл., Городоцький р-н, місто Городок, вул. Грушевського, будинок 80

1801006

1. Баланс

Форма № 1-
м

Код за
ДКУД

на 31 грудня 2018 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	1176	948
первісна вартість	1011	2677	2677
Знос	1012	1501	1729
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090	135	61
Усього за розділом I	1095	1311	1009
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100		
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		

Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1088	1008
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	85	64
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	341	787
Витрати майбутніх періодів	1170	1515	973
Інші оборотні активи	1190	448	549
Усього за розділом II	1195	3477	3380
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	4788	4389

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2		
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1	1
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	615	775
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	615	775
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	1 301	1 664
розрахунками з бюджетом	1620	448	235
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	181	53
розрахунками з оплати праці	1630	523	171
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	1 720	1 491
Усього за розділом III	1695	4 173	3 614
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	4 788	4 389

2. Звіт про фінансові результати
за 2018 р.

Форма № 2-

М

1801007

Код за
ДКУД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 841	2 372
Інші операційні доходи	2120	482	366
Інші доходи	2240	76	21
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	3 399	2 759
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 369	1 032
Інші операційні витрати	2180	1 175	911
Інші витрати	2270	9	42
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	2 553	1 985
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	846	774
Податок на прибуток	2300	94	93
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	752	681

Керівник

Орловський Антон Євгенович

Головний бухгалтер

-

ДОДАТОК В.3

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ

суб'єкта малого підприємництва

Дата (рік, місяць,

число)

КОДИ

Підприємство: Підприємство споживчої кооперації «Мальва»

01.01.2018

Територія

за ЄДРПОУ

36269081

Організаційно-правова

за КОАТУУ

8038200000

форма господарювання: товариство з обмеженою відповідальністю

за КОПФГ

240

Вид економічної діяльності: Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування

за КВЕД

56.10

Середня кількість працівників, осіб: 18

Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком

Адреса, телефон: 32000, Хмельницька обл., Городоцький р-н, місто Городок, вул. Грушевського, будинок 80

1801006

1. Баланс

Форма № 1-
м

Код за
ДКУД

на 31 грудня 2017 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	936	1176
первісна вартість	1011	2312	2677
Знос	1012	1338	1501
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090	35	135
Усього за розділом I	1095	970	1311
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100		
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		

Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	917	1088
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	75	85
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	416	341
Витрати майбутніх періодів	1170	1195	1515
Інші оборотні активи	1190	523	448
Усього за розділом II	1195	3125	3477
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	4096	4788

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2		
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1	1
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	604	615
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	605	615
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	896	1301
розрахунками з бюджетом	1620	384	448
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	224	181
розрахунками з оплати праці	1630	672	523
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	1315	1720
Усього за розділом III	1695	3491	4173
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	4096	4788

2. Звіт про фінансові результати
за 2017 р.

Форма № 2-

М

1801007

Код за
ДКУД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 372	2 135
Інші операційні доходи	2120	366	329
Інші доходи	2240	21	19
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	2 759	2 483
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 032	929
Інші операційні витрати	2180	911	820
Інші витрати	2270	42	38
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	1 985	1 787
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	774	697
Податок на прибуток	2300	93	84
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	681	613

Керівник

Орловський Антон Євгенович

Головний бухгалтер

-

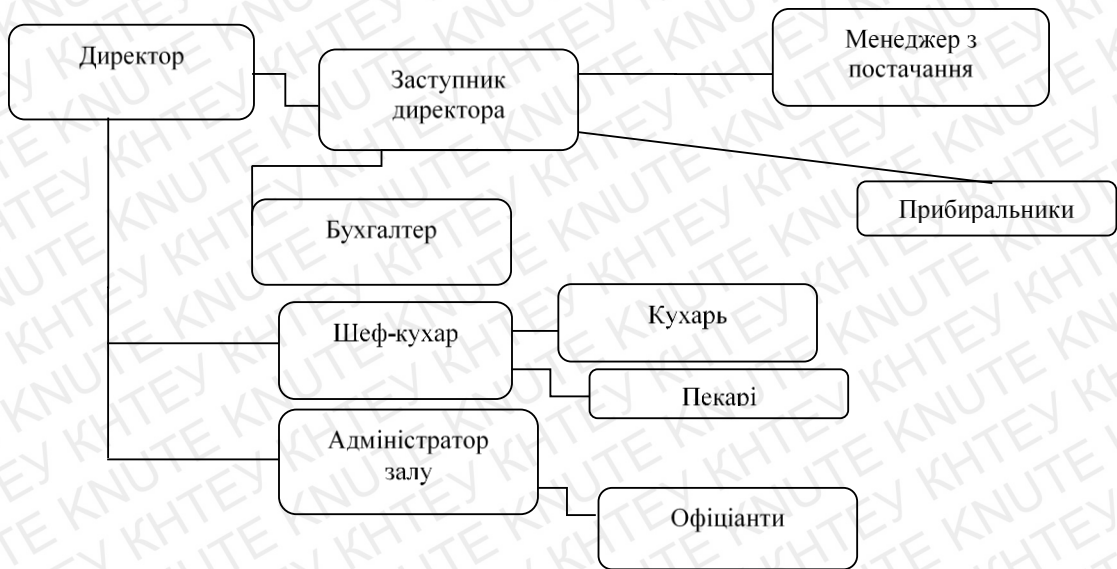


Рис. Організаційна структура ресторану