

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

« МАРКЕТИНГ ВІДНОСИН РЕСТОРАНУ «PESTO SAFE» М. КИЇВ»

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

підпис

Павлюк
Олени Сергіївни

Науковий керівник
к.е.н., доцент

підпис керівника

Салімон
Ольга Миколаївна

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

підпис гаранта

Ведмідь
Надія Іванівна

Київ - 2018

ЗМІСТ	
ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГУ ВІДНОСИН ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	6
1.1. Сутність та характерні ознаки маркетингу відносин підприємства	6
1.2. Особливості маркетингу відносин підприємств ресторанного бізнесу.....	16
1.3. Методичні підходи оцінювання ефективності маркетингу відносин підприємства	28
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ВІДНОСИН РЕСТОРАНУ PESTO CAFÉ, М. Київ.....	46
2.1. Загальна характеристика господарської діяльності закладу.....	46
2.2. Аналіз організації маркетингу відносин ресторану.....	57
2.3. Оцінювання ефективності формування маркетингу відносин ресторану ..	64
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГУ ВІДНОСИН РЕСТОРАНУ PESTO CAFÉ, М. КИЇВ.....	76
3.1. Пропозиції щодо формування комплексу маркетингових комунікацій підприємства за результатами проведених досліджень.....	76
3.2. Удосконалення організаційної структури та пропозиції щодо інформаційного забезпечення маркетингу відносин.....	87
3.3. Оцінювання результативності запропонованих заходів.....	96
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	102
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	107
ДОДАТКИ	116

ВСТУП

Актуальність теми. Тенденції розвитку у всіх сферах діяльності підприємства, в особливості в управлінні відносинами із суб'єктами взаємодії, в сучасних ринкових умовах характеризуються всеохоплюючою інтерактивністю, насиченістю ринку товарів і послуг, високою швидкістю обміну та старіння інформації, підсиленням соціально-етичних вимог суспільства до суб'єктів торговельно-виробничого процесу. Сучасний етап розвитку ринкових відносин характеризується жорсткістю конкурентної боротьби, мінливістю макроекономічних показників, наростанням диференціації потреб і зміною позиції споживачів, розвитком інформаційних мереж, що робить можливим миттєве розповсюдження і отримання інформації, широкою доступністю сучасних технологій, зміною ролі трудових ресурсів, а також низкою інших факторів, що призвело до суттєвого підвищення значення маркетингу відносин.

Питанням сутності сучасної концепції маркетингу взаємовідносин, особливостей її впровадження у діяльність підприємства та взаємодії із різними типами споживачів присвячені праці відомих вчених: Г.Л. Багієва, Х. Войнаровської, Я.Х. Гордона, Ч. Гронрус, Р. Ебрата, Д. Едкока, Т.В. Євстігнесвої, Ф. Котлера, А.В. Мартишева, Дж. Рассела, М. Саллівана, Л.О. Стрій, П. Темпорала, С.В. Чернишевої, Л.М. Шульгіної.

Ефективна діяльність підприємств ресторанного господарства залежить від обліку, аналізу та моніторингу цілого ряду чинників, під впливом яких розвивається новий дієвий маркетинговий інструментарій, що дозволяє їм зміцнювати і розвивати взаємовигідні відносини зі своїми партнерами. В сучасних умовах функціонування маркетинг відносин стає головним активом діяльності підприємств ресторанного господарства, а сучасні інформаційні технології забезпечують реальну базу розвитку таких відносин. При цьому комунікативні процеси і обслуговування клієнтів індивідуалізуються. Однією з важливих проблем маркетингу відносин є організація внутрішньоорганізаційні відповідальності за процес взаємодії з клієнтами. У практиці зарубіжних

організацій така відповідальність лягає на професіоналів у сфері управління споживчими враженнями (Customer experience manager, CEM), за допомогою яких можна показати співробітникам туристичних підприємств їх місце і функції в створенні унікальної клієнтської цінності

Проблеми управління закладами ресторанного господарства розглядають вітчизняні вчені А.О. Аветісова, В.І. Карсекін, О.І. Кочерга, Н.О. П'ятницька, В.М. Селютін, С.С. Ткачова, Л.М. Яцун та інші. У своїх дослідженнях вони доводять, що різні типи закладів галузі мають істотні відмінності у методах роботи, орієнтуються на власний контингент споживачів, що підтверджує специфічність їхньої діяльності та необхідність вироблення індивідуальних підходів до розроблення стратегій розвитку. У нових умовах господарювання особливе місце відводиться ресторанам, які надають споживачам широкий спектр послуг, активно впроваджують новітні технології виробництва продукції, обслуговування споживачів, сучасні методи просування послуг, що вимагає значних капіталовкладень у їх створення та розвиток.

Проте питання мотивування споживачів, його місце та роль у реалізації концепції маркетингу взаємовідносин, методично-організаційних аспектів побудови ефективного механізму забезпечення впливу підприємства ресторанного господарства на купівельну поведінку споживача є недостатньо вивченими. Практичне значення і недостатнє теоретичне дослідження перелічених завдань зумовили актуальність теми даного дослідження.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних та методичних засад, розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингу відносин ресторанів Pesto Cafe.

Для досягнення поставленої мети вирішено комплекс таких **завдань**

- визначити теоретичні основи дослідження маркетингк відносин ресторану;
- визначити сутність та характерні ознаки маркетингу відносин підприємства та цього особливості у ресторанному бізнесі;

- визначити методичні підходи оцінювання ефективності маркетингу відносин підприємства;
- дослідити маркетингові відносини ресторанів Pesto Café;
- провести аналіз організації маркетингу відносин ресторанів;
- надати оцінку ефективності формування маркетингу відносин ресторанів;
- розробити пропозиції щодо формування комплексу маркетингових комунікацій підприємства за результатами проведених досліджень;
- виявити напрями удосконалення організаційної структури та надати пропозиції щодо інформаційного забезпечення маркетингу відносин;
- провести оцінювання результативності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес діяльності мережі ресторанів Pesto Café.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні підходи до маркетингу відносин ресторанів Cafe Pesto.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи. Теоретичну базу склали використані в роботі праці визнаних фахівців у сфері маркетингу, менеджменту, організації торгівлі, економіки та психології. У роботі використано системний підхід та такі методи дослідження: структурно-логічний та категоріальний аналіз і синтез, статистичні методи, економічного аналізу, порівняльний, графічний та ін.

Інформаційною базою роботи слугували: матеріали маркетингових досліджень та фінансова звітність Cafe Pesto.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в поглибленні теоретичних основ і розробленні практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингу відносин у закладах ресторанного господарства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розроблені у дослідженні підходи дають можливість підприємству ресторанного господарства забезпечити зростання ринкової вартості за рахунок приваблення та утримання споживачів, мотивуючи їх до поглиблення взаємодії.

Матеріали роботи апробовані шляхом друку наукової статті магістра, що опубліковано в збірнику наукових статей студентів ФРГТБ КНТЕУ (додаток А).

Структура і обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, дев'яти підрозділів, висновків. Загальний обсяг становить 125 сторінок, основний текст викладено на 107 сторінках. Робота містить 15 таблиць та 15 рисунків; 3 додатки на 9 сторінках; список використаних джерел, що налічує 79 найменувань, подано на 9 сторінках

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГУ ВІДНОСИН ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Сутність та характерні ознаки маркетингу відносин підприємства

Під впливом науково-технічного прогресу та динамічного розвитку зовнішнього середовища сучасні підприємства перетворюються у дуже складні динамічні системи. Для того, щоб забезпечити ефективне управління такими системами, необхідні нові методи, які відповідають складності взаємозв'язаних зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємств. Саме маркетинг відносин покликаний адекватною мірою відреагувати на виклики сучасної ринкової ситуації.

Для характеристики поглядів різних авторів щодо сутності поняття маркетингу відносин, результати теоретичного аналізу наукових підходів зведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Характеристика трактувань концепції маркетингу відносин

Автори	Запропонований термін	З ким формуються відносини	Ринок
1	2	3	4
Котлер Ф. [29, 30]	Маркетинг відносин, маркетинг взаємовідносин, «relationship marketing»	Споживачі та інші зацікавлені особи, споживачі за інші партнери	Ринок промислових товарів
Амблер Т. [3]	Парадигма відносин	Партнери на ринку	Ринок промислових товарів
Олівер Р. та Стенлі В. [75, 78]	Маркетинг партнерських відносин	-	Ринок споживчих товарів
Гордон Я. [15]	Маркетинг партнерських відносин, маркетинг взаємодії, «relationship marketing»	Індивідуальні покупці (є певні протиріччя)	Ринок промислових товарів
Гриценко О.А. та Крахмальова Н. А. [19, 31]	Управління взаємовідносинами з покупцями	Індивідуальні покупці	Ринок споживчих товарів

Продовження табл. 1.1			
1	2	3	4
Бутенко Н.В. [10]	Маркетинг відносин	Споживачі	Ринок промислових товарів
Ромат С. В. та Алданькова Г.В. [53]	Концепція маркетингу взаємовідносин	-	Ринок промислових товарів
Літовкіна О. О. [34]	Партнерський маркетинг	Партнери	Ринок послуг
Полторак В.А., Тараненко І.В. та Красовська О.Ю. [50]	Маркетинг взаємодії	Споживачі	Ринок промислових товарів
Іваннікова М.М. [21]	Маркетинг відносин	Споживачі	Ринок організацій- споживачів
Гаркавенко С. [17]	Маркетинг взаємовідносин	Потенційні клієнти	Для будь-якого ринку
Примак Т. [52]	Концепція маркетингу відносин, маркетинг утримання клієнтів	Кінцеві споживачі	Для будь-якого ринку

Аналіз понятійного апарату досліджуваної проблеми варто розпочати з праць світового класика маркетингу Ф. Котлера, який в своїй праці трактує маркетинг відносин як «процес створення, підтримання та розширення міцних, взаємовигідних відносин зі споживачами або іншими зацікавленими особами» [30, с. 26].

Також автор подає ще одне змінене твердження: «маркетинг взаємовідносин - процес створення, підтримання та розширення міцних, повноцінних взаємовідносин зі споживачами та іншими партнерами компанії» [29, с. 136].

На нашу думку, перше визначення є коректнішим, оскільки розглядаються відносини «між споживачами та іншими зацікавленими особами», тобто відносини між суб'єктами ринку. Хоча виникає запитання: «Хто власне виступає цими зацікавленими особами?». У другому визначенні – «зі споживачами та іншими партнерами компанії», - споживач розглядається як партнер підприємства, - а це характерніше для ринку промислових товарів.

Водночас, аналізуючи рівні взаємовідносин, автор використовує термін «маркетинг партнерських відносин» для характеристики п'ятого, найвищого рівня [30, с. 136-137]:

- 1) основний - продають, але не цікавляться;
- 2) реагуючий - продають, пропонують дзвонити, якщо є запитання;
- 3) відповідальний - дзвонять, запитують щодо вражень, скарг, пропозицій;
- 4) активний - дзвонять з інформацією про новинки;
- 5) партнерський - постійно працюють зі споживачами та іншими партнерами в пошуках способів пропозиції вищої цінності.

Далі, наводячи у матрицевій формі притаманні відповідним рівням взаємовідносин показники норми прибутку і кількості споживачів, Ф. Котлер характеризує маркетинг партнерських відносин співвідношенням «висока норма прибутку - невелика кількість споживачів» [20, с. 137], що є безперечною ознакою промислового маркетингу. На споживчому ринку це може стосуватись лише дуже дорогих товарів (приміром, автомобіль), які зазвичай продаються через канали прямого маркетингу або однорівневі канали.

Отже, можна зробити висновок, що Ф. Котлер більшою мірою зараховує маркетинг партнерських відносин до ринку промислових чи дорогих споживчих товарів.

Канадський науковець Я. Гордон у своїй праці, присвяченій дослідженню проблеми побудови відносин, відзначає, що «маркетинг партнерських відносин (маркетинг взаємодії) - безперервний процес визначення та створення нових цінностей разом з індивідуальними покупцями, а потім спільного отримання та розподілення вигоди від цієї діяльності між учасниками взаємодії. Він включає розуміння, фокусування уваги та управління поточною спільною діяльністю постачальників та вибраних покупців для взаємного створення та спільного використання цінностей через взаємозалежність та адаптацію організацій» [15, с. 33].

Тобто партнерами на ринку виступають індивідуальні покупці та постачальники. Далі розглядається ланцюг партнерських відносин, який складається з інвесторів/ власників; ради директорів; керівництва; співробітників; профспілок; банкірів; постачальників знань; постачальників обладнання; постачальників сировини та матеріалів; продавців інформаційних технологій; каналів посередників; покупців; засобів масової інформації; політичних кіл та органів державного регулювання.

Отже, автор сам собі протирічить оскільки до партнерів він зараховує не лише кінцевих споживачів [15, с. 35].

На нашу думку, цих суб'єктів ланцюга доцільно поділити на три групи, серед яких лише учасники другої групи є безпосередніми суб'єктами маркетингу відносин:

1) інвестори / власники, рада директорів, керівництво, співробітники, частково профспілки та банкіри - група суб'єктів, які зацікавлені у побудові маркетингу відносин і активно над цим працюють;

2) банкіри, постачальники знань, постачальники обладнання, постачальники сировина та матеріалів, продавці інформаційних технологій, канали посередників, покупці - це група осіб, з якими власне необхідно будувати відносини;

3) засоби масової інформації, політичні кола та органи державного регулювання - це контактні аудиторії, з ними підприємство лише вигідно контактує і вони опосередковано впливають на маркетинг відносин.

Варто зазначити, що, наводячи конкретні приклади автор зараховує покупців прокатної сталі до кінцевих споживачів, що не відповідає ustalеній в науковій і навчальній літературі класифікації промислового і споживчого маркетингу.

Т. Амблер трактує термін «маркетинг відносин» дуже обмежено і пропонує використовувати його стосовно конкретних програм, спрямованих на побудову відносин [3, с. 310].

Саму ідею взаємовигідної співпраці автор називає «парадигмою відносин», яка ґрунтується на нижченаведених твердженнях:

- 1) в основі маркетингу - взаємовигідний обмін та співпраця сторін, а не конкуренція;
- 2) конкуренція відіграє важливу, але другорядну роль;
- 3) ринок - це система «обтяжених вартістю відносин», що об'єднують марку та споживача на всіх рівнях каналів розподілу, враховуючи кінцевих споживачів;
- 4) довготермінові відносини зменшують ризик під час здійснення угод, і отже стають вигідними для обох сторін;
- 5) ключова змінна - гроші, однак не менш значущим фактором є й час. Встановлення міцних зв'язків залежить не стільки від суми витрачених при цьому грошей, скільки від проявленої сторонами уваги та турботи [3, с. 310].

Крім того, Т. Амблер відзначає, що побудова тривалих відносин стосується передусім промислового маркетингу, оскільки там існує обмежена кількість потенційних покупців [3, с. 305-306].

Олівер Р. та Стенлі В. також піддають критиці поняття маркетингу відносин. Вони відзначають, що «під термінами маркетинг взаємовідносин з покупцями, маркетинг партнерських відносин або просто маркетинг відносин приховуються локальні «крапкові» програми типу надання знижок постійним авіапасажирам, що не є істинним управлінням взаємовідносинами з покупцями» (саме так автори називають ідею взаємовигідної співпраці)[75, с. 22; 77, с. 436].

Бутенко Н.В. відзначає, що управління взаємовідносинами з покупцями, на думку вчених, - «це, в першу чергу, створення сильної торгової марки, що досягається шляхом правильного поєднання організації, систем та процесів, що дозволяє працівникам краще розуміти індивідуальних покупців, коригувати діалог з врахуванням їх конкретних потреб» [10, с. 37]. Крім того, автори виділяють поняття «маркетингове партнерство», що «передбачає наявність двох чи більше компаній, які спільно просявають товари чи послуги з метою створення

у всіх учасників конкурентної переваги та отримання додаткових доходів» [10, с. 38].

У цьому випадку можна погодитися з тим, що сильна торгова марка є необхідною складовою маркетингу відносин, оскільки саме вона дозволяє створити лояльного споживача, з яким можна співпрацювати протягом тривалого часу.

Але використаний авторами термін «управління взаємовідносинами з покупцями» є, на нашу думку, дещо некоректним, оскільки саме поняття «управління» передбачає планування, створення, впровадження та оцінку механізмів, які дозволяють побудувати маркетинг відносин.

Гриценко О.А. та Крахмальова Н. А. під маркетингом партнерських відносин розуміють «угоди, які постійно укладаються між сторонами протягом тривалого періоду часу» [19, с. 56; 31, с. 149]. Вони відзначають, що такі відносини встановлюються, коли кожна сторона довіряє іншій, внаслідок чого скорочуються витрати, час на трансакцію зменшується, ризик знижується.

Науковці не відзначають, про які саме сторони йдеться, але з подальшого аналізу праці видно, що автори ототожнюють поняття маркетинг партнерських відносин та проблему формування кола лояльно налаштованих споживачів, з чого можна зробити висновок, що науковці під маркетингом партнерських відносин розуміють угоди між виробниками і кінцевими споживачами. В такій ситуації, на нашу думку, зайвим є слово «партнерських». Хоча, можливо, це є вадою перекладу.

На думку Літовкіна О. О. «маркетинг відносин направлений на створення та підтримку довготермінових, взаємовигідних відносин зі споживачами» [34, с. 135]. Головне завдання маркетингу відносин - це створення цінності для споживача. До вигод, які можуть отримати споживачі, науковець зараховує неекономічні вигоди, а саме: сервіс, термін постачання, гарантії неперервних постачань [35, с. 136]. Але здебільшого це стосується організацій-споживачів.

Полторак В.А., Тараненко І.В. та Красовська О.Ю. наводять характеристику основних наукових шкіл, в яких розглядають концепцію маркетингу

взаємовідносин. Проаналізувавши наведений матеріал, можна відзначити, що німецька школа маркетингу та група ІМР зараховують маркетинг взаємовідносин лише до промислових ринків, північноамериканська школа - до промислових ринків та ринку послуг, британська та північноєвропейська - до споживчого ринку та ринку послуг [50, с. 146]. Причому більшість згаданих наукових шкіл не визнають концепцію маркетингу взаємовідносин як нову парадигму маркетингу. Сам автор вважає, що маркетинг відносин розвивається поряд з традиційним маркетингом, і детальніше розглядає маркетинг взаємовідносин на промислових ринках.

Ромат Є. В. та Алданькова Г.В. пропонують трактування терміну «партнерській маркетинг», яке визначає як «довготермінову та взаємовигідну взаємодію суб'єктів виробництва та споживання послуг на основі безперервного індивідуалізованого процесу щодо сумісного з партнерами створення цінностей та наступного сумісного розподілення між ними отриманої вигоди» [53, с. 171]. Вони також пропонують схему еволюції визначень маркетингу відносин, яка на нашу думку, є досить спірною, зокрема тому, що маркетинг лояльності розташований автором є майже на початку в ланцюга переходу від масового маркетингу до партнерського маркетингу. Автори вважають, що партнерському маркетингу передують маркетинг довготермінових партнерських відносин, якому своєю чергою передують маркетинг партнерських відносин, маркетинг відносин, маркетинг взаємовідносин зі споживачами, маркетинг взаємовідносин тощо. Виникає запитання, у чому ж полягає відмінність між запропонованими автором термінами, адже більшість іноземних та вітчизняних науковців їх ототожнюють [53, с. 174].

Юлдашева О. розглядає маркетинг взаємодії, як «концепцію, орієнтовану на довготермінові взаємовідносини зі споживачами і на задоволення цілей сторін, що приймають участь у комунікаціях» [61]. Вона розглядає такі відносини на ринку товарів промислового призначення і виділяє чотири типи партнерства: партнерство постачальників, партнерство покупців, внутрішнє партнерство та відносне партнерство. На нашу думку, останні два типи відносин не доцільно

тракувати як партнерство, оскільки працівники підприємства є не партнерами підприємства, а членами цього підприємства, у яких потрібно формувати лояльність і тоді вони зможуть допомагати будувати відносини зі споживачами. До відносного партнерства М. Мотина зараховує конкурентів, які взагалі не є партнерами підприємства на ринку, некомерційні організації, органи державної влади тощо - всі вони належать до контактних аудиторій, які лише опосередковано можуть впливати на маркетинг відносин.

На думку Примака Т.О., «маркетинг відносин - це процес співпраці між компанією-споживачем та компанією-постачальником, в результаті якої обидві сторони отримують економічні вигоди» [52, с. 124]. Це один з перших авторів, який чітко відзначає хто є учасниками маркетингу відносин. Водночас можна не погодитися, з тим, що маркетинг відносин має право на існування лише на промисловому ринку і лише між продавцями і покупцями. Хоча, якщо під покупцями розглядати і посередницькі організації, то це трактування є логічним.

Науковці Іваннікова М.М. дають таке визначення: «маркетинг відносин - це маркетинг, в основі якого лежить побудова довготермінових взаємовигідних відносин з ключовими партнерами: споживачами, постачальниками, гуртовими та роздрібними торговцями» [21, с. 67]. І знову споживачів зараховують до партнерів підприємства, що не притаманно для ринку споживчих товарів.

На думку української вченої С. Гаркавенко, «концепція маркетингу взаємовідносин передбачає спрямованість маркетингової діяльності фірми на встановлення довгострокових, конструктивних, привілейованих стосунків з потенційними клієнтами» [17, с. 229]. Це визначення майже повністю ґрунтується на формулюванні Ф. Котлера [29, с. 232]. Причому в цьому контексті сам переклад терміну «отношения» як «стосунки» є некоректним. Вважаємо дискусійним і те, що маркетинг відносин автор пов'язує лише з потенційними клієнтами, адже є і інші учасники ринку, створення взаємовигідних відносин з якими буде корисним підприємству.

Ще одне визначення пропонує Зозульов О. В. «маркетинг відносин - це маркетингова діяльність, що спрямована на побудову і підтримання

довгострокової взаємопов'язаної мережі його внутрішніх та зовнішніх відносин з метою одержання спільної вигоди та забезпечення ефективного розвитку підприємства» [20, с. 203]. У визначенні не вказується на те, між ким встановлюються ці відносини, тому, на думку авторів, це трактування доцільно було б дещо уточнити.

Балабанова Л.В. та Холод В.В. пропонує таке визначення: «Маркетинг відносин - це філософія маркетингу, спрямована на встановлення, підтримку і зміцнення взаємовигідних відносин співробітництва з усіма учасниками процесу планування, виробництва і розподілу товарів, послуг і інформації з метою забезпечення тривалого процвітання підприємства, підтримки і поліпшення благополуччя його партнерів, споживачів і суспільства в цілому» [7, с. 323]. Це визначення достатньо повно розкриває сутність концепції маркетингу відносин. Водночас воно є дещо переобтяженим пишною риторикою.

На особливу увагу заслугове присвячена досліджуваній проблемі робота Т. Примак, яка однією з перших вирізняє поняття маркетингу відносин та маркетингу утримування клієнтів. Причому останнє розглядається як складова концепції маркетингу відносин і полягає у формуванні лояльності споживача [52, с. 42]. Власне такий підхід науковці найбільше підтримують, оскільки він дає підстави говорити про специфіку відносин на ринку кінцевих споживачів. Однак, сам термін «маркетинг утримування клієнтів» вважаємо не зовсім вдалим, оскільки він сприймається як певні примусові дії, спрямовані на утримання постійних клієнтів підприємства.

Наведені визначення ще раз засвідчують неоднозначність трактувань понятійного апарату маркетингу відносин. Варто наголосити, що значна частина авторів використовує цей термін лише для одного типу ринку, найчастіше це ринок товарів промислового призначення.

Проведений аналіз дає підстави сформулювати розширене трактування основних термінів понятійного апарату, а також визначити сфери використання цих термінів.

Отже, пропонується трактувати концепцію маркетингу відносин як формування довготривалих відносин співпраці і довіри між суб'єктами ринку з метою отримання двосторонньої вигоди.

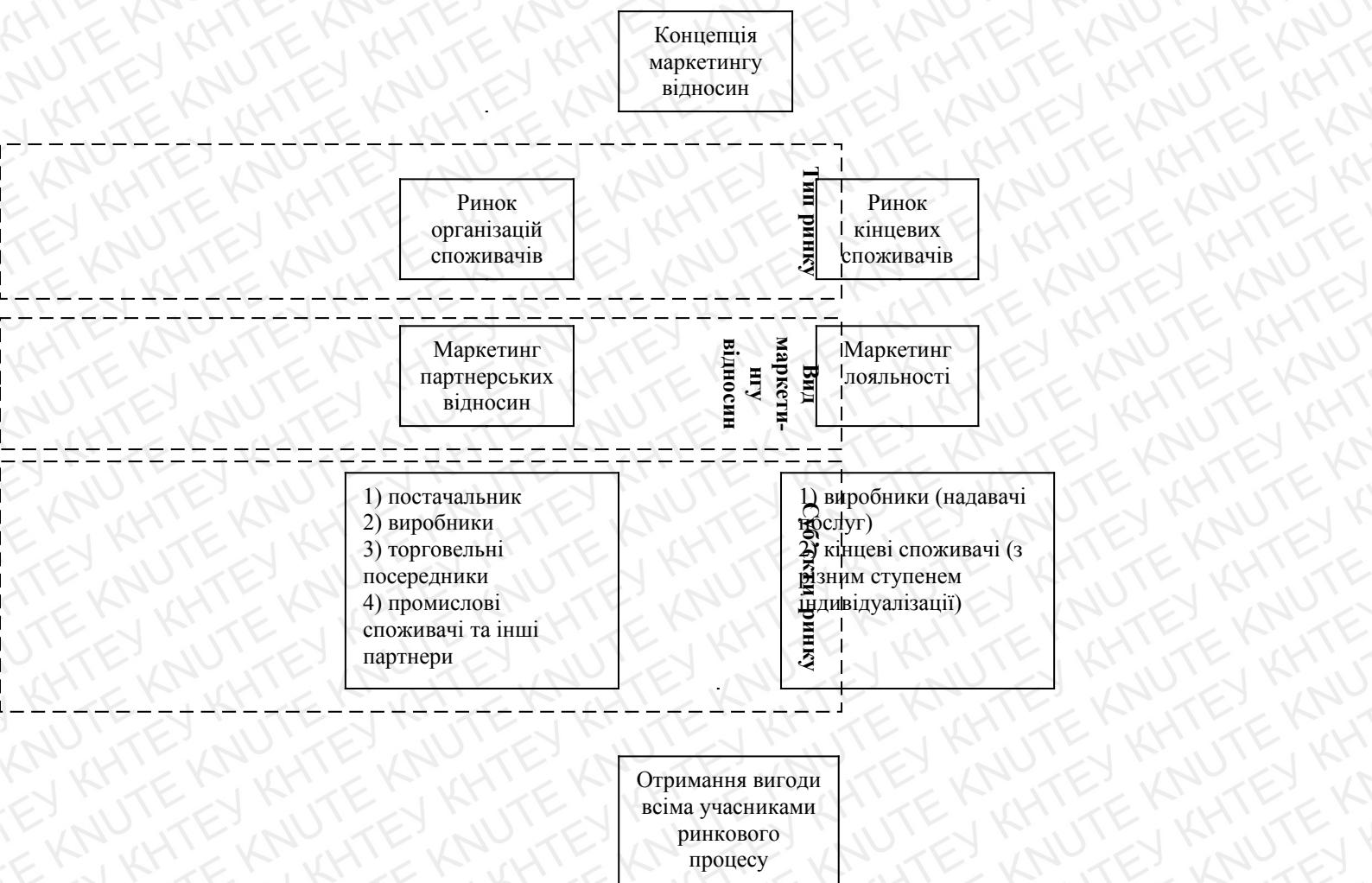


Рис. 1.1. Модель маркетингу взаємовідносин з партнерами [21, 28, 50, 52]

Маркетинг партнерських відносин - процес створення довготривалих відносин співпраці між партнерами ринку на взаємовигідній основі, з метою підвищення ефективності виробничої і ринкової діяльності підприємства, отримання конкурентних переваг та розширення кола клієнтів. Маркетинг лояльності - процес формування довгострокових відносин довіри між фірмою і клієнтами з метою створення додаткових цінностей для споживача та економічної вигоди для фірми.

Отже, незважаючи на різноманітність трактувань самої ідеї тісної співпраці, формування маркетингу відносин набуває дедалі більшого значення, оскільки забезпечує підвищення ефективності ринкової діяльності підприємства. Важливою складовою маркетингу відносин є формування лояльності та збільшення цінності як для споживачів, так і для партнерів на ринку. Тому в подальших працях варто детальніше розглянути формування лояльності та методи оцінювання вартості відносин. Саме ці нові підходи до маркетингу дозволять підприємству успішно функціонувати на ринку. Виділення двох порівняно самостійних напрямків формування відносин між різними суб'єктами ринку вважаємо дуже важливим для подальших досліджень, оскільки на кожному з цих напрямків мають використовуватись різні інструменти формування довгострокових відносин довіри між його учасниками.

1.2. Особливості маркетингу відносин підприємств ресторанного бізнесу

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. Йде серйозна конкурентна боротьба за відвідувачів. Саме цей фактор змушує топ-менеджерів продумувати не тільки основну стратегію і стиль діяльності ресторану, але і елементи маркетингу відносин, 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 [4, с. 31].

Необхідність формування маркетингу відносин на підприємствах 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 маркетологи. Залежно від особливостей

ресторану – розміру, виду, персоналу, відповідно до своїх цілей, завдань і специфіки ринку розробляють концепцію маркетингу відносин, якої заклад дотримується у своїй діяльності.

Виділяють декілька концепцій маркетингу відносин підприємства ресторанного бізнесу (рис. 1.2)



Рис. 1.2. Цілі маркетингу відносин підприємства ресторанного бізнесу [4, с. 31-32]

З усіх наявних концепцій, яку з успіхом і досить широко дотепер використовують заклади ресторанного господарства, є маркетингова концепція стосунків. 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.

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

За орієнтир розвитку підприємства 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.

Виходячи з концепції маркетингу відносин, 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.

Під час організації маркетингу взаємовідносин доцільно врахувати принципи маркетингу, які виникли на ґрунті узагальнення практичного досвіду багатьох підприємців та сформульовані у вигляді відповідних принципів (рис. 1.3) [36, с. 51].

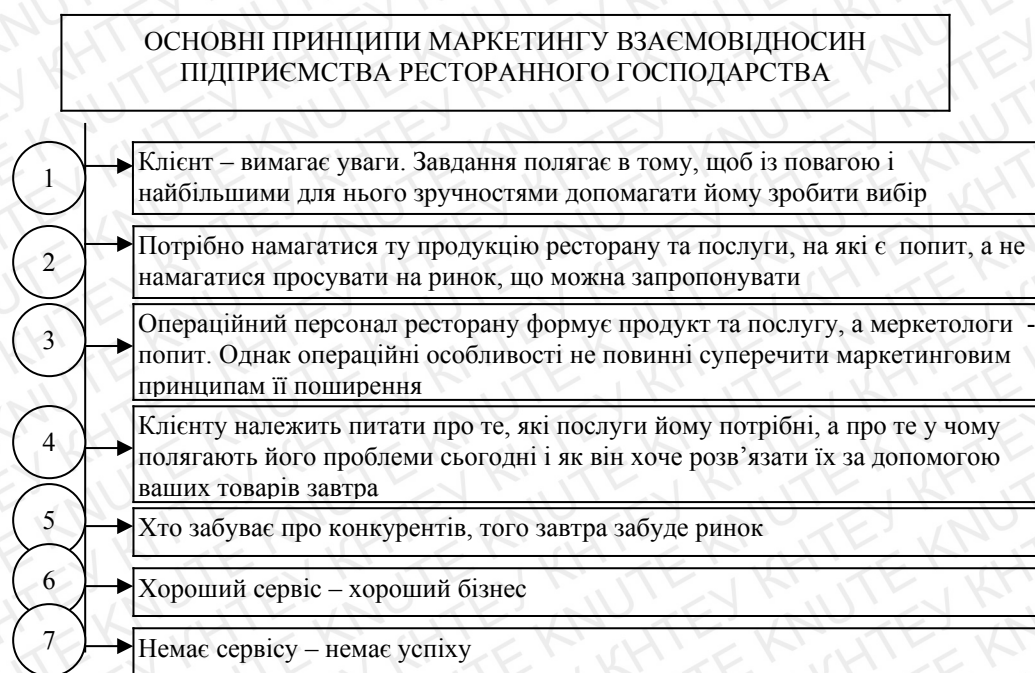


Рис. 1.3. Основні принципи маркетингу взаємовідносин підприємства ресторанного господарства [36, с. 52]

Основні принципи маркетингу взаємовідносин підприємства ресторанного господарства 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 господарства в центрі своєї діяльності ставить потреби і вимоги споживача.

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.

Маркетинг взаємовідносин у сфері ресторанного господарства спрямований на підтримку комунікацій ресторану з окремими відвідувачами, що має на меті формування певного кола постійних клієнтів. Також маркетинг відносин 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 маркетинг взаємовідносин у ресторанній сфері полягає у встановленні і розвитку стабільного комунікаційного процесу між різними учасниками ринку, на якому функціонує заклад ресторанного господарства.

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

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.

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

Діагональна структура маркетингу взаємовідносин формується у випадку, коли ресторан вперше виходить на ринок ресторанних послуг. В сучасній практиці маркетингового управління підприємствами ресторанного господарства склався своєрідний підхід до формування комплексу маркетингу взаємовідносин, який передбачає чотири основних елементи (рис. 1.4)



Рис. 1.4. Основні елементи формування комплексу маркетингу взаємовідносин підприємства ресторанного бізнесу [42]

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.

Розробка фірмового стилю, 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 [42].

При розробці фірмового стилю ресторану враховують результати маркетингових досліджень, рекомендації філологів, психологів, фахівців PR.

Фірмовий стиль ресторану забезпечує йому ряд переваг, 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; позитивно впливає на естетичні почуття клієнтів та персоналу і загальний естетичний рівень ресторану [42]. Особливу роль у системі фірмового стилю виконує уніформа, основним і ключовим призначенням якої є встановлення єдиних правил поведінки.

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

- 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%, [32].

Загальновідомо, що CRM, це не тільки використання відповідних програмних засобів, але і цілісна корпоративна ідеологія, спрямована на збільшення обсягів продажів за рахунок більш ефективної роботи з клієнтами. А важливою частиною будь-якої корпоративної ідеології є технологія управління.

Для того щоб зрозуміти місце CRM-системи в інформаційній структурі підприємства, зробимо невеликий екскурс у зовсім недавнє минуле. Розвиток комерційних служб і комерційної діяльності можна умовно розділити на три етапи.

Етап перший: кінець 80-х – початок 90-х. Початок епохи «дикого капіталізму" характеризувалося появою великої кількості нових продуктів і

послуг, попит на які найчастіше перевищував пропозицію. Ознаками того часу були: ненасиченість ринків і абсолютно хаотична їх організація, розрив старих господарських зв'язків, часта зміна постачальників. Відсутність «профільної» діяльності для багатьох фірм і підприємств було нормою, фірми з'являються і зникають. Зрозуміло, що в цих умовах говорити про лояльність клієнтів і довгострокових відносин та цільових сегментів не приходилося. Технологія ж взаємодії з клієнтами, була нікому нецікава [32].

Етап другий: у другій половині 90-х ситуація змінилася. Ринки поступово насичувалися товарами і послугами. У конкурентній боротьбі, що посилювалася, перемагали компанії, для яких конкретний бізнес став профільним. На зміну комерсантам-індивідуалістам прийшли комерційні служби і менеджери по продажах, що працювали тільки на реалізацію товарів або послуг визначеного напрямку. Для цього періоду характерна наступна технологія – менеджер протягом якогось часу „набирає” собі клієнтську базу і далі самостійно з нею працює, одержуючи відсотки з продажів. Фактично, результат його діяльності залежить від особистого досвіду в даній галузі, уміння знайти клієнта і його умовити.

Етап третій: у сучасних умовах, коли конкуренція на деяких ринках стає твердою, питання активного управління продажами постає дуже гостро. Для більш оперативного реагування на ринкову ситуацію, що змінюється, необхідний контроль не тільки за кінцевою фазою – надходженням грошей, але і за всіма етапами процесу продажів. Важливими показниками роботи комерційної служби стають не тільки результати продажів (штуки, гроші), але і, так називані, „непродажні” показники – число активних звертань до потенційних клієнтів і від них, стан переговорів, що ведуться, причини відмовлення від співробітництва, число „нових” або навпаки, «загублених» клієнтів і багато чого іншого. А це саме ті дані, що може дати керівництву підприємства використання в комерційній службі CRM-системи [20, с. 214].

CRM-система стає не тільки корпоративним сховищем даних, але й інструментом управління КС підприємства. І в цьому, можливо, і складається її головна цінність для керівництва підприємства.

Якщо розглядати CRM на рівні конкретних бізнесів-процесів, то можна виділити два основних рівні:

1. Комунікативний (або оперативний), що дозволяє удосконалювати взаємодію з клієнтами.
2. Аналітичний, що дозволяє узагальнювати і систематизувати клієнтську базу, робити прогнози.

Інакше кажучи, CRM – це управлінська концепція ведення бізнесу, що має комп'ютерну підтримку, яка дозволяє фіксувати всі процеси, що протікають між клієнтами організації і її співробітників, керувати цими процесами і накопичувати інформацію для підвищення їх ефективності. Збір інформації про клієнтів, їх потребах, про конкурентів і ринок у цілому є лише однією з задач, розв'язуваних CRM-системами, але саме вони вирішують цю задачу найбільше ефективно. Причини цього наступні:

1. Збір маркетингової інформації здійснюється безпосередньо в процесі основної діяльності співробітників. CRM-система автоматизує велику частину рутинних операцій по збору інформації, здійснюваних співробітниками відділів продажів, маркетингу і сервісного обслуговування (тобто тими, хто в компанії в процесі роботи одержує інформацію про ринок), тому їм зручно використовувати її у своїй роботі.
2. Інформація збирається в єдиній базі даних за визначеними правилами, обумовленим потребами організації. Завдання таких правил і їх виконання забезпечує можливість аналізу інформації саме таким чином, яким необхідно для рішення самих різних маркетингових задач даної організації.
3. Інформація, що збирається, є гранично об'єктивною маркетинговою інформацією про попит або відношення споживачів до продукції.

Слід зазначити, що достовірність потреб і побажань, на які в процесі проведенні маркетингових досліджень вказують потенційні клієнти, насправді невідома.

4. Системи дозволяють розмежувати права доступу до інформації або її обробки. Це якість CRM-систем досить значима, оскільки якісно зібрана інформація має високу комерційну цінність. CRM повинна передбачати засобів введення інформації в єдину базу даних (як службовцями підприємства, так і самим клієнтом, наприклад, через web-сайт при реєстрації або покупці), причому дані повинні централізовано обновлятися при кожному новому контакті. Наступним рівнем є засоби обробки даних (ранжирування, кластеризація, агрегування, візуалізація тощо).

Зупинимося докладніше на конкретних перевагах, що одержує підприємство ресторанного бізнесу при використанні CRM-технології.

1. Управління продажами

1.1. Збільшення виручки:

– Ресторан має повну інформацію про клієнта й історію його відвідувань, збільшуються ефективність контакту з клієнтом, спрощується процес надання певних акційних пропозицій клієнтам, можлива передача потреби клієнта між агентами (так звана „Естафета продажів”).

– Фіксація в базі даних вичерпної інформації про потенційних і реальних клієнтів, отриманої як у результаті моніторингу ринку, так і з історії роботи з ними. Це не дає забути ні про одного із клієнтів і дозволяє ресторану реагувати на запити відвідувачів.

1.2. Збільшення операційного прибутку:

– При вивченні накопиченої інформації виникає краще розуміння потреб клієнта, більш високий рівень їх задоволеності, і, як наслідок, знижується необхідність у додаткових витратах;

– Класифікувати клієнтів по ознаках, що відбиває фінансові можливості і готовність до покупки, і надавати знижку тільки постійним відвідувачам ресторану.

1.3. Зниження витрат за рахунок автоматизації рутинних процесів:

– З'являється можливість автоматизувати рутинні за допомогою використання бази знань про звертання клієнтів (наприклад, автоматизація накопичення відгуків клієнтів). Упровадження системи дозволяє знизити час відповіді на запит клієнта, обробку повернення.

– Знижуються витрати на роботу з клієнтами і поліпшується якість їх обслуговування.

– CRM дозволяє створити і використовувати шаблони контактів і дій для виконання типових операцій. Наприклад, можливе виконання автоматичної підготовки комерційних пропозицій із заміною реквізитів одержувача.

– Управління розсиланням і одержанням електронних листів через інтеграцію з електронною поштою.

2. Управління персоналом

2.1. Підвищення продуктивності співробітників, якості їх роботи:

– Можливість планування контактів і засобів роботи зі співробітниками дозволяють ефективно використовувати робочий час.

– Керівники контролюють не тільки результати, але і сам процес збутової діяльності за допомогою об'єктивних показників: швидкість обслуговування, середній чек, і т.п. Можна виявляти слабкі місця в роботі адміністраторів закладу ресторанного господарства і коректувати їх діяльність.

– Менеджери одержують зручний інструмент для збору, збереження і пошуку даних про клієнтів, планування своєї роботи, масового розсилання інформації, а також можливість автоматичного оформлення рахунків і накладних, реєстрації планових і фактичних сум платежів.

2.2. Можливість оперативного аналізу ефективності збуту:

– Одержання звітів про ефективність продажу, збір і обробка інформації про ринок у єдиній базі даних дозволяє виявляти проблеми на етапі їх появи (зміна попиту, задоволеності клієнтів тощо).

– Можливий поділ продажів на окремі етапи і процеси; контроль термінів і результатів виконання угод, прогноз обсягу продажів, оцінка результатів і ефективності роботи.

2.3. Зниження плинності кадрів, підвищення мотивації співробітників:

Співробітник може співвіднести свої успіхи з діями інших співробітників, одержати інформацію про бонуси, як минулих, так і планованих, і зрозуміти, як домогтися більшого шляхом концентрації зусиль на більш цінних угодах. Система дає співробітникові впевненість у тому, що одержувана їм винагорода не залежить від особистих відносин з керівництвом, а залежить тільки від якості його роботи.

3. Маркетинг

3.1. Спрямований маркетинг:

– Управління маркетингом поліпшується за рахунок використання системи планування, розробки, управління і реалізації маркетингових кампаній, а також маркетингового аналізу.

– З'являється можливість проводити дешеві й ефективні акції прямого маркетингу (direct marketing). Це автоматичні розсилання по базі клієнтів через пошту або факс рекламних матеріалів.

– Через сегментування ринку й аналіз клієнтської бази можлива розробка пропозицій, орієнтованих на визначену групу клієнтів.

– Слід також зазначити нові можливості прямого маркетингу по обліку індивідуальних потреб клієнтів. Наприклад, об'єднання клієнтів у категорії і розсилання тих або інших матеріалів у залежності від категорії клієнта.

3.2. Ефективне управління маркетинговою кампанією:

– Рекламні кампанії мають більш точну спрямованість і сфокусовані на потрібній клієнтській вибірці. Профайли клієнтів засновані на всій сукупності даних, зібраних у компанії.

– Планування і проведення рекламних і маркетингових кампаній, аналіз їхніх результатів для кожної цільової групи, продукту, регіону і т.д.

– Можна не тільки відстежити результативність конкретних маркетингових акцій і каналів просування продукції, але і провести аналіз причин відмовлень від покупки, що допоможе скорегувати маркетингову діяльність.

Також можливе проведення моніторингу ходу продажів у цільових сегментах, аналізу ефективності витрат на рекламний бюджет.

Отже, формування маркетингу взаємовідносин на підприємствах ресторанного бізнесу на сьогодні є однією з найбільш поширених маркетингових концепцій. Формування маркетингу взаємовідносин на підприємствах ресторанного бізнесу передбачає встановлення постійних прямих комунікацій з клієнтами. На підприємствах ресторанного бізнесу в процесі формування маркетингу взаємовідносин використовуються всі відомі засоби реклами і всі канали їх поширення. Основними напрямками роботи ресторану у сфері маркетингу взаємовідносин вважаються є такі: персональне виокремлення перспективних клієнтів для встановлення з ними безпосереднього спілкування з ними; регулярна підтримка з цими клієнтами індивідуальних комунікацій; збільшення прибутку шляхом випробування нових пропозицій щодо поліпшення ресторанних послуг, а також використання ефективніших рекламних звернень. В сучасній практиці маркетингового управління підприємствами ресторанного бізнесу склалася своєрідний підхід до формування комплексу маркетингу взаємовідносин, який передбачає чотири основних елементи: формування фірмового стилю, формування каналів збуту ресторанних послуг, формування продажів ресторанних послуг та інформаційне забезпечення.

1.3. Методичні підходи оцінювання ефективності маркетингу відносин підприємства

Ефективність маркетингу відносин залежить, у першу чергу, від результативності встановлення комунікацій ресторану з його клієнтами та партнерами. Обравши опору на наявні в суспільстві типи комунікації, природним чином нам необхідно знайти опору на більш ефективні для даної аудиторії типи комунікаторів. Це пов'язано з прийнятою схемою комунікації, коли було виявлено, що на аудиторію не тільки і не стільки діють засоби масової інформації,

як наступне обговорення їхніх новин разом із «лідерами думок». У цьому ж змісті використовується термін «ключові комунікатори» [15].

Для пошуку ключових маркетингових комунікаторів у наковій літературі запропоновано такі методи:

Соціометричний метод: членів групи опитують, до кого вони звернуться за порадою або інформацією.

Метод ключових комунікаторів: експериментатор опитує найбільше поінформованих членів групи, кого вони вважають ключовими маркетинговими комунікаторами.

Метод самовизначення: респондент відповідає на набір питань, що дозволяють визначити, чи є він ключовим маркетинговим комунікатором.

В цілому, для добору ключового маркетингового комунікатора не варто забувати про те, що самі переконливі джерела є ті, що найбільш достовірні. Достовірність джерела підтверджується професіоналізмом, що сформувався ім'ям і позитивною репутацією. В основі надійності джерела лежать такі чинники: компетентність, достовірність і чинник симпатії. Компетентність – це ті спеціальні знання, якими володіє відправник, щоб мотивувати свою заяву. Високо компетентними у своїй сфері є лікарі, професори і вчені. Достовірність відбиває, наскільки джерело об'єктивне і чесне. Більше довіряють друзям, а не випадковим людям або торговим представникам. Чинник симпатії описує приналежність джерела для аудиторії. Більш привабливим джерело роблять такі якості, як щирість, почуття гумору і природність. Вважається, що якщо в людини сформоване позитивне чи негативне ставлення одночасно до звернення або джерела, то це стан відповідності. Принцип відповідності говорить, що відправники можуть використовувати свій позитивний імідж для того, щоб послабити негативний вплив марки, проте протягом цього процесу вони можуть втратити частину довіри аудиторії.

В цілому процес комунікації повинен протікати таким чином, щоб підсилити ті параметри, які володіють впливовою силою на джерело. Р.Чарлдіні роздивився такі характеристики, як титули, одяг або атрибути. За його

дослідженнями, більшість населення підпорядковується вимогам людей в уніформі: із загальної кількості респондентів 92% пішоходів підпорядковується вимогам людей у формі; 50% водіїв терпляче чекали, коли рушить з місця машина престижної моделі при зеленому сигналі світлофора, у той час, як майже всі сигналізували, якщо перед ними стояла більш дешева модель. Тобто в ряді ситуацій людина поводить себе автоматично, не замислюючись, і ці ситуації являють собою особливий інтерес для маркетингового комунікатора.

Маркетингова або будь-яка інша інформація може передаватися трьома основними способами комунікації: завдяки засобам масової інформації, через організації та неформальні контакти. У першому випадку мова йде про друковані (газети, журнали, книжки, плакати, буклети, листівки) або електронні (телебачення, радіо, комп'ютер та інші) засоби масової інформації. У другому випадку маються на увазі комунікативні можливості суспільних організацій, підприємств різної форми власності, окремих громадян, тощо. Останні використовуються як двобічні ланцюги обміну між керівництвом підприємств, урядом та громадянами-споживачами [24].

Оцінювання результатів маркетингу взаємовідносин може виявитись складною справою, якщо структура маркетингу передбачає значну кількість факторів, що впливають на обсяги продажу. Тому оцінювання ефективності маркетингової комунікації провадять на основі обліку зворотного зв'язку з споживачами. Аналізуються соціально-психологічні (наприклад, поінформованість споживачів, прихильність до торгової марки) та економічні (наприклад, різниця між доходом від комунікаційного заходу і витратами на нього) наслідки реалізації комунікаційного заходу.

Внаслідок загального оцінювання ефективності маркетингу відносин визначаються [18]:

- наскільки маркетингове повідомлення виявилось адекватним меті і завданням комунікації;
- чи правильно обрано засоби маркетингових комунікацій для впливу на цільову аудиторію;

- яке відношення споживача до товару до знайомства з рекламою і після;
- які конкретні дії викликало повідомлення: скільки осіб купили товар, говорили про нього з іншими, відвідали магазин; чи збільшився обсяг продажів товару тощо.

Ефективність маркетингу відносин потребує її визначення через такі основні причини. По-перше, така оцінка допомагає керівництву ресторану відмовитися від використання неефективних видів комунікацій. По-друге, забезпечує зворотний зв'язок з цільовою аудиторією і дає змогу визначити реакцію ринку на комунікативні заходи виробника. По-третє, результати оцінювальної діяльності допомагають виробникові коригувати комунікативну політику і завдяки цьому досягати маркетингових цілей з меншими витратами [32].

Зауважимо, що визначення ефективності маркетингу відносин пов'язане з певними труднощами і витратами. Розробка методів тестування, організація оцінювальних робіт, виникнення внутрішніх конфліктів не сприяють поширенню діяльності з оцінювання ефективності маркетингу відносин. Найбільшого поширення набуло визначення ефективності такого комунікативного інструменту, як реклама і Інтернет.

Дослідження ефективності маркетингу відносин різноманітні за напрямками і методами. Найпоширенішими є спроби визначити вплив інтернет-комунікацій на процес відвідуваності закладу ресторанного господарства або виявити комунікативний ефект, підвищення рівня поінформованості клієнта про продукцію ресторану та його послуги.

Так, Гаркавенко С.С. вважає, що оскільки цілі формування маркетингу відносин підпорядковані загальним стратегічним маркетинговим цілям, правомірною оцінкою ефективності маркетингу відносин можна було б вважати збільшення обсягу продажу [17]. Щоправда, таке ствердження містить певну неточність, оскільки, крім маркетингу відносин на обсяг збуту впливає низка факторів, серед яких і дії конкурентів, і рівень платоспроможного попиту, і погода (для товарів сезонного попиту), і ціни на продукції та послуги, і багато

інших факторів. Компромісом можна вважати оцінку ефективності кожного елемента маркетингу відносин (шляхом оцінки поінформованості споживачів, прихильності до бренду ресторану).

Для загальної оцінки маркетингу відносин Гаркавенко С.С. пропонує отримати відповіді на такі питання:

- Наскільки маркетингове повідомлення виявилось адекватним цілям комунікацій ?
- Чи правильно визначено цільову групу?
- Чи правильно обрано засоби маркетингу відносин для впливу на цільову групу?

На думку науковця Гаркавенко С.С., попередня оцінка ефективності маркетингу відносин завершує його планування [17]. При цьому аналізуються відповіді на такі питання:

- наскільки ефективно звернення до клієнта чи партнера привертає увагу цільової аудиторії;
- наскільки повно повідомляється про споживчі характеристики продукції (послуг);
- наскільки ясно викладені аргументи;
- наскільки ефективно маркетинг відносин привертає увагу і наскільки виразні художні засоби і т.п.

Як вибрати найбільш вдале, найчастіше вона визначається як збільшення обсягу збуту, частки ринку, кількості нових клієнтів.

Економічна ефективність маркетингу відносин ресторану відповідно до економічних цілей його діяльності може бути визначана за обсягом прибутку - різницею між доходом і витратами на заходи з впровадження маркетингу відносин [17].

Оцінку досягнення цілей маркетингу відносин отримують до початку впровадження його заходів і після їх впровадження (тестування). Попереднє тестування заходів маркетингу відносин проводиться для оцінювання реакції

споживачів на впровадження конкретного заходу з метою вибору найбільш ефективних з них.

Для оцінки чинників ефективності маркетингу відносин використовують такі основні критерії за напрямками дослідження ефективності: упізнаваність, популярність, спроможність пригадати звернення ресторану, рівень спонукання, вплив на купівельну поведінку. Безумовно, такий поділ чинників до певної міри умовний. Так, показник упізнавання тісно пов'язаний з показником запам'ятовування, тому під час проведення дослідження ефективності комунікацій часом важко одержати оцінки за окремими показниками в чистому вигляді. Крім того, розглянуті критерії - лише проміжні оцінки ефективності маркетингових заходів, що не завжди гарантують її ефективний вплив на поведінку відвідувачів ресторану та його партнерів. Проте такі проміжні оцінки дають змогу керівництву ресторанного закладу перевірити, чи зацікавило воно цільову аудиторію.

Рівень обізнаності про ресторан розраховують за допомогою використання коефіцієнта контингенції [32, 43]:

$$R = \frac{ad - bc}{\sqrt{(a + b)(c + d)(a + c)(b + d)}} \quad (1.1)$$

Де, а – кількість респондентів, на яких було спрямовано вплив заходів маркетингу відносин і які відреагували позитивно; b – кількість респондентів, на яких було спрямовано вплив заходів маркетингу відносин і які відреагували негативно або не відреагували; c – кількість респондентів, які не підпали під вплив заходів маркетингу відносин, але мають пощивтине ставлення до ресторану; d - кількість респондентів, які є інертними по відношенню до будь-яких комунікацій з боку ресторану.

Таблиця розрахунку коефіцієнту контингенції для наведених вище трьох прикладів представлених в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Чотириклітинкова таблиця для обчислення коефіцієнту контингенції в процесі оцінювання ефективності маркетингу відносин ресторану [32, 43]

Ознака	Кількість респондентів, на яких було спрямовано вплив заходів маркетингу відносин і які відреагували позитивно	Кількість респондентів, на яких було спрямовано вплив заходів маркетингу відносин і які відреагували негативно або не відреагували
1	2	3
Кількість респондентів, які не підпали під вплив заходів маркетингу відносин, але мають поштивтине ставлення до ресторану	A	b
Кількість респондентів, які є інертними по відношенню до будь-яких комунікацій з боку ресторану	C	d

Розглянемо недоліки та переваги запропонованого підходу, які обумовлюють використання коефіцієнту контингенції у якості міри зв'язку між кількістю відвідувачів та партнерів, до яких були адресовано засоби маркетингу відносин та рівнем їх реакції на ці заходи.

Недоліки підходу [32]:

- Дослідник має бути впевненим, що на протязі періоду дослідження на покупця не впливають інші фактори, окрім маркетингових заходів.
- Числове значення коефіцієнту контингенції інтерпретувати достатньо важко.
- Можливість оцінки валідності коефіцієнту контингенції теоретично відсутня, що спонукає дослідника провадити накопичення даних на протязі всього періоду, коли комунікації діють. Тобто дослідник повинен зважати на період життя реклами або інших видів комунікацій, а також - оцінювати час їхньої післядії.
- Висновок щодо ефективності комунікацій можна зробити після вже після однократного вимірювання коефіцієнту контингенції.

Перевагами підходу є наступні:

- Коефіцієнт контингенції надає більш обережну оцінку у порівнянні, наприклад, із коефіцієнтом асоціації.
- Вимірювання ряду динаміки коефіцієнтів контингенції для різних випадків застосування заходів маркетингу відносин дозволяє досліджувати зміни у динаміці ефективності.
- Якщо вимірювання коефіцієнту контингенції проводиться на базі інформації щодо всього періоду дії комунікацій, у дослідника виникає можливість коректно порівнювати між собою результати комунікаційних кампаній з різними видами медіа-плану, довжинами періодів та застосуванням різних медіа.
- Накопичення даних не потребує розробки складного інструментарію та може бути проведено малокваліфікованим персоналом.
- Чотириклітинкова таблиця не потребує інформації з минулого, тобто дослідник має почати реєструвати дані з моменту, коли на його думку, маркетингові комунікації починають діяти.
- Момент початку дії комунікацій можна виявити, наприклад, за допомогою питань типу «Чи бачили Ви таку-то рекламу?». При перевищенні порігового значення кількості респондентів, які ствердно відповідають на питання, наприклад на протязі дня, можна вважати, що комунікації почали діяти. Момент закінчення дії комунікацій може бути виявлено, коли кількість респондентів, що бачили рекламу впаде до якогось порігового значення.
- Дані починають реєструватися вже після виходу реклами, що скорочує витрати праці.

Також для оцінки ефективності маркетингу відносин можна використовувати коефіцієнти граничної ефективності витрат на впровадження заходів маркетингу відносин [30]:

$$Me = \frac{\Delta R}{\Delta Cmc} \quad (1.2)$$

Де, Me – гранична ефективність витрат на маркетинг відносин; ΔR – прирісту результату (виручка від реалізації, прибуток); ΔCmc – приріст витрат на маркетинг відносин.

Дані показники ефективності також можуть бути доповнені показниками рентабельності витрат на заходи маркетингу відносин [30]:

$$Pv = R / Cmc \quad (1.3)$$

Де, – рентабельність витрат на заходи маркетингу відносин; R – результату (виручка від реалізації, прибуток); Cmc – витрати на маркетинг відносин.

Також для оцінки ефективності комплексу усіх заходів маркетингу відносин в науковій літературі пропонується використовувати інтегральний показник ефективності [11]:

$$Ie = \sqrt[n]{Me^1 \times Me^2 \times \dots \times Me^n} \quad (1.4)$$

Де, Ie – інтегральний показник ефективності використання комплексу заходів маркетингу відносин; Me – граничний ефект від використання і-го інструменту маркетингу відносин; n – кількість маркетингових інструментів.

Таким чином, аналітичні методи передбачають виявлення залежностей між розміром бюджету на проведення заходів маркетингу відносин і ступенем досягнення поставлених цілей. Отримані результати обґрунтовані, але потрібні додаткові витрати коштів і часу на відповідні дослідження. Тому розглянуті методи використовують обмежено.

На сьогоднішній день більшість зарубіжних компаній, які займаються питаннями маркетингу відносин, для визначення рівня його ефективності також використовують методики оцінювання лояльності споживача. Одні з таких методи є «метод Райхальда» [66]. Вчений вважає, що істинно лояльний споживач буде активно рекламувати і рекомендувати товар серед свого оточення, тим самим створюючи приплив нових клієнтів. Рекомендації – це свого роду

відповідальність, яку бере на себе лояльний споживач перед своїми друзями і колегами, оскільки в цьому випадку він особисто готовий поручитися за високу якість товару або послуги.

Дослідивши взаємозв'язок між ступенем задоволеності споживачів і їх лояльністю до виробника, можна виділити такі сегменти: група споживачів, що не мають можливості вибору, які з різним причин користуються послугами однієї фірми; група незадоволених, де присутні негативно налаштовані споживачі; рухлива група споживачів, що не визначались; група постійних споживачів.

Олівер Р. виділив декілька способів вимірювання лояльності [65]: спостереження за моделями купівельної поведінки; облік витрат на переключення; гарне ставлення до товару; прихильність. Способи вимірювання лояльності які запропонував Олівер Р., використовуються досить розповсюджено [75].

Велику кількість відданих споживачів мають компанії, які намагаються ефективно залучати лояльного споживача до придбання своїх товарів: проводити маркетингові опитування, дегустації нових продуктів, проводити тренінги.

Існує велика кількість методів вимірювання (оцінювання) споживацької лояльності. Можна з упевненістю стверджувати, що в зв'язку з відсутністю єдиного підходу до розуміння лояльності усі трактування, по-перше, тією або меншою мірою обмежені; по-друге, вони добре доповнюють одне одного. Тобто одночасне використання декількох методів оцінювання лояльності дозволяє подолати обмеженість кожного з них та більш повно розкрити поставлену проблему. Розглянемо два найбільш поширених підходи до вимірювання лояльності споживачів та побудови індексів лояльності [24].

Перший підхід ґрунтується на узагальненні відповідей споживачів на питання, побудовані за принципом шкали Лайкерта. Шкала Лайкерта вимагає від респондента вказівки ступеня його згоди або незгоди з рядом суджень, що стосуються його ставлення до об'єкта. Респондент висловлює свою згоду або незгоду з кожним судженням із запропонованого набору за бальною шкалою від «повністю згоден» до «повністю не згоден». Частіше за все використовується

семи або десятибальна шкала [47, 55]. Отримані оцінки (бали) за окремими елементами (судженнями) підсумовуються, знаходиться середній бал за кожним судженням і середнє арифметичне значення для середніх балів по кожному судженню. Таким чином, формула розрахунку індексу лояльності, побудованого за допомогою шкали Лайкерта, має такий вигляд:

$$I_n = \frac{1}{K} \sum_{i=1}^K I_{od}, \quad (1.5)$$

де I_n – значення загального індексу лояльності;

I_{od} – значення одиничних індексів лояльності (по кожному судженню);

K – число суджень, включених до шкали.

Формула розрахунку одиничних індексів лояльності має такий вигляд [32]:

$$I_{od} = \frac{1}{R} \sum_{i=1}^N a_i * T_i, \quad (1.6)$$

де I_{od} – значення одиничного індексу лояльності;

N – кількість тверджень, $i = 1 \dots N$,

T_i – кількість відповідей на твердження i ;

a_i – кількість балів, привласнених твердженню i ;

R – число респондентів.

Значення загального індексу лояльності I_n , розрахованого за такою методикою, знаходиться в інтервалі від 1 до 10.

Критерії рівня лояльності, визначені за допомогою розрахунку відсоткової частки отриманого значення індексу лояльності від максимально можливого, наведені в табл. 1.3.

Інший підхід заснований на розробленій Ф. Райхальдом методиці, яку він визначив у ході дослідження на вибірці, що складалась з більше ніж 4000 клієнтів компаній шести галузей промисловості: фінансові послуги, кабелі та телефонія,

персональні комп'ютери, електронна комерція, страхування автомобілів та Інтернет провайдери [33].

Таблиця 1.3

Критерії рівня споживацької лояльності [37]

Значення індексу лояльності, % від максимально можливого	Рівень лояльності	Поведінка споживача
1	2	3
0-30	Відсутність лояльності	Споживач купує продукт даного виробника (марки) з такою ж частотою, як інші продукти, не рекомендує продукт знайомим
31-50	Низький рівень лояльності	Споживач в деяких випадках віддає перевагу продукту даного виробника (марки), не рекомендує продукт знайомим
51-80	Помірний рівень лояльності	Споживач віддає перевагу продукту даного виробника (марки), але часто купує інші продукти, інколи рекомендує продукт знайомим
81-100	Висока лояльність	Споживач в більшості випадків віддає перевагу продукту даного виробника (марки), активно рекомендує продукт знайомим

Ф. Райчхельд проводив дослідження за допомогою тесту з 20 складених ним питань і визначив, що одне питання – «Наскільки ймовірно, що Ви порекомендуєте [компанію X] своєму другу чи колезі?» Найкращим чином відображає прихильність споживача даній компанії [33]. Варіанти відповіді надані у форматі 10-бальної шкали, де нуль означає «ні в якому разі не порекомендую» (not at all likely), п'ятірка означає «може порекомендую, я може ні» (neutral), десятка означає «обов'язково порекомендую» (extremely likely).

Задоволеність є ключовим фактором утримання клієнтів і формування споживчої лояльності [30].

Клієнти приходять в компанію зі своїми очікуваннями щодо якості продукту або послуги, ціни, і рівня обслуговування. Від того, наскільки компанії вдасться задовольнити очікування своїх клієнтів, залежить її успішність, фінансові показники і зростання в цілому.

Індекс задоволеності споживачів (Customer satisfaction Index, CSI) - це оцінка рівня задоволеності клієнта після взаємодії з компанією. CSI відображає наскільки успішним був клієнтський досвід споживача.

За допомогою CSI легко оцінити:

- рівень задоволеності окремим процесом, товаром, послугою компанії;
- загальний рівень задоволеності клієнта від взаємодії з компанією;
- рівень задоволеності клієнтів у компанії-конкурента.

Задоволений клієнт обов'язково повернеться за повторною покупкою і з високою ймовірністю буде рекомендувати компанію своїм друзям.

Вважається: при зростанні індексу CSI на 1-2% виручка може збільшитися на 20%. Гарне значення цього показника - не нижче 95%. Індекс використовується в b2c- і b2b-сферах [28].

Розглянемо алгоритм розрахунку показника CSI (рис. 1.5).

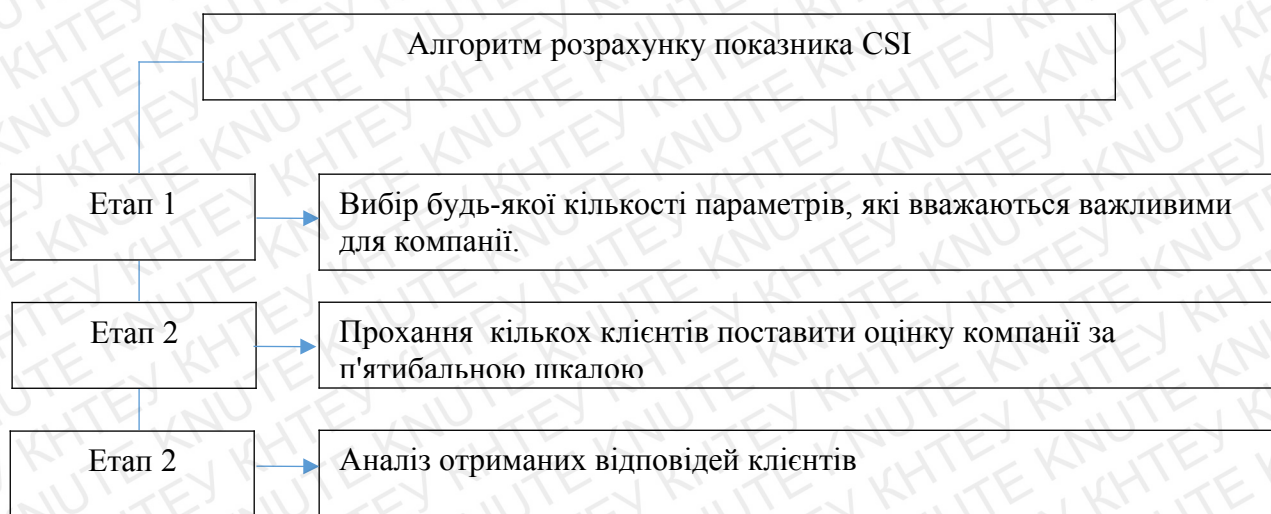


Рис. 1.5. Алгоритм розрахунку показника CSI [28]

На першому етапі найчастіше оцінюють ставлення покупців до продукту або послуги, сервіс, операційні стандарти, привабливість реклами і ціни товарів у порівнянні з конкурентами.

На другому етапі один бал означає повне розчарування від роботи з фірмою, п'ять - захват. Необхідно дізнатися у покупців, наскільки важливий для них той чи інший параметр - також за п'ятибальною шкалою. З цього можна

зрозуміти, що споживачі цінують в компанії. Наприклад, керівництво компанії може думати, що найголовнішими показниками є асортимент і ціни, а клієнти дадуть відповідь, що звертають увагу на швидкість роботи персоналу. Варто також проводити опитування споживачів по телефону, в магазині відразу після покупки, на сайті, по електронній пошті та ін [28].

Третій етап передбачає аналіз отриманих відповідей клієнтів. Наприклад, було зроблено розрахунок індексу задоволеності клієнтів CSI для параметра «Сервіс» і отримано результати: 20% опитаних поставили один бал (дуже незадоволені); 15% - два бали (незадоволені); 20% - три бали (нейтральні); 35% - чотири бали (задоволені); 10% - п'ять балів (дуже задоволені). Оцінка «нейтрально» означає: клієнти незадоволені, але не хочуть (соромляться) ставити низький бал. Тому таких споживачів зараховують до розчарованих. В даному прикладі 55% покупців не задоволені сервісом компанії - дуже поганий показник. У той же час клієнти оцінили важливість сервісу в середньому на п'ять балів. Тому завдання компанії - підвищити якість обслуговування. В іншому випадку замовники перейдуть до конкурентів.

Наступним важливим показником є індекс клієнтської лояльності (Net Promoter Score, NPS) - це показник ступеня прихильності клієнтів, їх готовності рекомендувати компанію або бренд знайомим або друзям, на основі свого клієнтського досвіду.

Даний показник розраховується наступним чином [44]:

$$NPS = \frac{P}{K} \quad (1.7)$$

де, NPS – індекс лояльності споживачів, P – кількість промоутерів, K - кількість критиків.

Індекс лояльності клієнтів дає можливість сегментувати своїх клієнтів на:

-»Критиків» - незадоволених клієнтів, які можуть давати негативні відгуки про компанію;

-»Нейтралів» - задоволених клієнтів, але не прихильників компанії, які при більш вигідні пропозиції підуть до конкурентів;

-»Промоутерів» - лояльних клієнтів, які рекомендують компанію, товар або послугу своїм друзям і знайомим, забезпечуючи приплив нових покупців.

Всіх споживачів можна поділити на 3 групи: «промоутери», що «активно прощтовхують» компанію або бренд (promoters), «ті, що створюють перешкоди» або активно принижують компанію або бренд в очах інших споживачів (detractors), а також т.зв. нейтральні, або пасивні споживачі, в цілому задоволені, але надто ліниві для того, щоб робити які-небудь дії по просуванню компанії (passively satisfied). Респонденти, які у відповідь на запитання дали оцінку 9-10 балів, вважаються «промоутерами», 7-8 балів – «нейтральні споживачі», а респонденти, які дали оцінку від 0 до 6 балів – такими, що «створюють перешкоди». Подальша обробка даних опитування проводиться таким чином. Від відсоткової частки, що складають «промоутери», слід відняти відсоткову частку «тих, що створюють перешкоди». Результатом розрахунку буде т.з залишковий індекс промоутера бренду NPS (англ. Net Promoter Score) [27].

Розрахунок індексу лояльності за різні проміжки часу дозволяє виявляти особливості і фактори впливу зовнішнього і внутрішнього середовища організації на рівень споживацької лояльності, і відповідним чином коригувати політику утримання клієнтів.

Вимірювання NPS (індексу споживчої лояльності) і CSI (індексу споживчої задоволеності) дозволяють своєчасно розробляти і впроваджувати поліпшення, які не тільки гарантують стабільний прибуток компанії, але і підвищують її.

Отже, сучасні підходи до цілювання маркетингу відносин передбачають використання комплексу різних методів, які базуються на результатах емпіричної оцінки впливу засобів маркетингу відносин на поведінку споживачів та партнерів. Найбільш поширеною методикою оцінювання рівня ефективності маркетингу відносин в практиці маркетингової діяльності закладів ресторанного бізнесу є використання коефіцієнту контингенції. Алгоритм розрахунку даного показника базується на визначенні кількості позитивних та негативно-нейтральних реакцій представників цільової аудиторії на використання рестораном інструментів маркетингу відносин (у т.ч. засобів маркетингово стимулювання збуту продукції

та послуг закладу). У зарубіжній практиці ресторанного бізнесу, враховуючи те, що маркетинг відносин в значній мірі спрямований на підвищення прихильності споживачів, часто для оцінювання ефекту від маркетингу відносин використовують методтики оцінки споживчої лояльності.

Висновки до розділу 1

1. Зміст маркетингу на основі стосунків полягає у побудові довготривалих стосунків з окремо виділеними клієнтами з метою подовження їх життєвого циклу та підвищення рівня задоволеності від отриманих товарів чи послуг, що сприятиме зростанню прибутковості компанії. У сфері посліг, де процес прийняття рішень пов'язаний із постійним пошуком інформації, націленістю споживачів на довгострокову взаємодію з клієнтами та постійний контакт постачальника послуг і споживача, необхідність та доцільність застосування маркетингу на основі стосунків є очевидними.

2. Довготривалі стосунки можуть бути побудовані лише в тому випадку, якщо споживач і постачальник будуть дотримуватися рівноправності. Не менш важливим є підтримка постійного діалогу між сторонами. Під час діалогу сторони повинні довіряти одна одній, а також мають виконувати свої зобов'язання. Побудова стосунків повинна приносити прибуток обом сторонам, і саме довготривалі стосунки можуть забезпечити для підприємства прогнозовані обсяги прибутку протягом тривалого періоду. Звісно, крім прибутку обидві сторони отримують додаткову цінність, яку важко виразити у фінансових показниках, але саме вона робить стосунки довготривалими та стійкими до альтернатив, запропонованих іншими підприємствами.

3. Маркетинг на основі стосунків на підприємствах ресторанного бізнесу передбачає спрямований на розвиток довготривалих відносин між клієнтами та ресторанами, які ґрунтуються на веденні діалогу та виконанні зобов'язань з метою створення додаткової цінності та забезпечення стабільної і прогнозованої

прибутковості для обох сторін. Застосування закладами ресторанного бізнесу маркетингу на основі стосунків передбачає концентрацію зусиль маркетингу на нарощуванні частки присутності на ринку ресторанних послуг.

4. Сучасні підходи до цілювання маркетингу відносин передбачають використання комплексу різних методів, які базуються на результатах емпіричної оцінки впливу засобів маркетингу відносин на поведінку споживачів та партнерів. Найбільш поширеною методикою оцінювання рівня ефективності маркетингу відносин в практиці маркетингової діяльності закладів ресторанного бізнесу є використання коефіцієнту контингенції. Алгоритм розрахунку даного показника базується на визначенні кількості позитивних та негативно-нейтральних реакцій представників цільової аудиторії на використання рестораном інструментів маркетингу відносин (у т.ч. засобів маркетингово стимулювання збуту продукції та послуг закладу). У зарубіжній практиці ресторанного бізнесу, враховуючи те, що маркетинг відносин в значній мірі спрямований на підвищення прихильності споживачів, часто для оцінювання ефекту від маркетингу відносин використовують методики оцінки споживчої лояльності.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ВІДНОСИН РЕСТОРАНУ «PESTO SAFE», М. КИЇВ

2.1. Загальна характеристика господарської діяльності закладу

Товариство з обмеженою відповідальністю «Песто Стар» (код ЄДРОПОУ 40056085) є засновником та власником мережі ресторанів PESTO CAFÉ, що з'явилася на світ завдяки об'єднанню ідей і зусиль двох друзів. У 2014 році вони задумали створити заклад, в якому було б затишно не лише дорослим, але і дітям.

Створюючи перше PESTO SAFE власники ресторану прагнули продумати кожну дрібницю, щоб зробити заклад по-справжньому сімейним. Адже творці ресторанної мережі - щасливі батьки: кожен - батько трьох дітей. І, звичайно, обидва добре знають, що припаде до смаку дітям і їх батькам. Так тут з'явилися просторі дитячі кімнати з безліччю розваг, а доброзичливі аніматори стали постійними членами даної команди. Також тут є все, що може знадобитися батькам і їх малюкам: від столиків для сповивання до дитячих стільців і дитячих столових приладів.

У PESTO SAFE комфортно не лише дітям, але і їх батькам, а також гостям, які ще не замислюються про створення сім'ї. Кожен знайде тут щось своє: для батьків сімейства - футбол, пиво і соковиті стейки, для молодих мам - зустріч із подругами за келихом вина і легкими італійськими салатами, для їх дітей - пригощання з дитячого меню і розваги на будь-який смак.

Затишні і світлі ресторани PESTO SAFE щодня радують як дорослих так і маленьких гостей. Тут багато світла, зелені, кольорів і життя. Найголовніше для них: створити зручність і затишок для сім'ї, а особливу увагу приділяють дітям. Сім'я - це те місце, де завжди чекають, де завжди раді зустрічі і ти відчуваєш себе затишно, комфортно і зручно. В усіх PESTO SAFE є досконало обладнані окремі дитячі кімнати, в яких маленькі гості грають зі своїми улюбленими іграшками, дивляться мультфільми, малюють, стрибають, розважаються як в себе вдома. В усіх дитячих кімнатах працює няня. За попереднім записом, проводяться майстер-

класи від шеф-кухаря. Дитячі дні народження з аніматорами і розвагами для дітей дуже популярні серед маленьких гостей.

Перший сімейний італійський ресторан PESTO CAFÉ відкритий 12 липня 2014 року за адресою: проспект Червонозоряний, 4д, ТЦ NOVUS, другий поверх. Це перший ресторан мережі: тут можна просто поснідати або зустрітися з компанією на перегляді спортивних трансляцій на великому екрані, відсвяткувати День народження та корпоратив в окремому залі, або заспівати в караоке.

На сьогодні відкрито 13 закладів PESTO CAFÉ.

- PESTO CAFÉ на проспекті Лобановського, 4д ТЦ NOVUS, 2 поверх, тел.: (044) 502 70 29, (050) 380 88 83;
- PESTO CAFÉ на Позняках, вул. Анни Ахматової, 30, тел.: (044) 500 16 48 , (050) 315 64 69;
- PESTO CAFÉ м. Теремки, пр-т Академіка Глушкова, 13Б, ТРЦ Магелан, 3 поверх, тел.: (044) 237 71 88, (050) 380 88 04;
- PESTO CAFÉ м. Мінська, пр-т Героїв Сталінграду, 27 , тел.: (044) 501 71 17, (050) 380 80 24;
- PESTO CAFÉ м. Житомирська, пр-т Перемоги 136, ТЦ VMB, 2 поверх, тел.: (044) 237 03 75, (050) 381 43 59;
- PESTO CAFÉ м. Лівобережна, Русанівська набережна, 8, тел.: (044) 502 70 75, (050) 381 47 33;
- PESTO CAFÉ на Виноградарі, пр.Правди 58-А ТЦ Орнамент, 2 поверх тел.: (044) 233 61 58, (050) 388 28 12;
- PESTO CAFÉ м.М.Незалежності, ТЦ GLOBUS 2, 3 поверх, тел.: (044) 233 67 23, (050) 380 47 01;
- PESTO CAFÉ м.Осокорки, Дніпровська набережна,33, ТЦ Аркадія, 2 поверх. тел.: (044) 501 06 50, (050) 380 99 74;
- PESTO CAFÉ на Петрівці, РЦ Блокбастер, пр-т Степана Бандери 34 В, тел : (044) 233 66 70,(050) 389 91 50;
- PESTO CAFÉ на Індустріальному, вул.Борщагівська 154а ТЦ Аркадія, 2 поверх тел: (044) 503 38 48, (095) 294 80 74;

- PESTO CAFÉ Променада, вул. Овруцька, 18, ТЦ Променада Центр_тел: (044) 503 03 04, (050) 345 92 89;

- PESTO CAFÉ Лавина, вул. Берковецька, 6Д, ТРЦ Lavina Mall, 2 поверх, біля фонтану_тел: (044) 237 04 01, (066) 190 36 12

Щоденно з 10:00 до 13:00 тут пропонують різноманітні сніданки: сирники зі сметаною та джемом, млинці з сиром та яблуками, страви з яєць .

А в будні дні в ресторанах діє акція з 15: 00 до 17: 00 - щасливі години: 2 страви за ціною 1.

В основному меню ресторану - автентичні італійські популярні страви: хрусткі брускети, закуски і салати, італійський хліб власної випічки, ризото, равіолі, гарячі страви, і звичайно, найпопулярніші - паста власного виробництва і тонка італійська піца. В барному меню, окрім класичних алкогольних і безалкогольних напоїв - чай власного приготування (марокканський, ягідний з м'ятою, з яблуком і корицею), а також лимонад (оранджата, лимоната).

Ресторани пропонують страви італійської, європейської та американської кухні.

Конкурентними перевагам PESTO SAFE є наступні.

Авторська італійська кухня. Авторська кухня - це мистецтво поєднання простих інгредієнтів таким чином, щоб вийшло гармонійно та смачно. Кухар, який створює страву авторської кухні, намагається готувати унікальні страви. Його робота - поєднання натхнення, майстерності та досвіду. В авторській кухні не існує запозичених рецептів. Інакше страва не буде особливою та унікальною. Страви авторської кухні готують зі звичайних продуктів. А вже в процесі творчості із звичайних продуктів виходить незвичайна страва. Увесь секрет приготування страв полягає у гармонійному підборі інгредієнтів та фантазії кухаря. І вона в жодному разі не може бути обмеженою певним набором продуктів, адже тут відкривають нові смаки та поєднання інгредієнтів. Авторську кухню можна назвати і кухнею шеф-кухаря. Адже саме від нього залежить, із яких саме компонентів буде приготована страва. Його фантазія та попередній досвід допомагають йому у приготуванні. Так важливо втримати

гармонію смаку страви: не дати якогось інгредієнту забагато, іншого замало або недодати приправи. Лише справжній майстер може відчувати тонку грань, яку не можна переступати, бо усе багатство смаку буде втраченим.

Страви, які подають на стіл - це змішання стилів та кухонь різних країн. Головне, щоб усі продукти були свіжими. Смачною може бути страва лише із соковитих та свіжих продуктів.

В європейських ресторанах кожного шеф-кухаря ресторану авторської кухні нагороджують спеціальними зірочками за певною шкалою оцінювання. Чим більше зірочок, тим, відповідно, вищий рівень майстерності кухаря. А коли він переходить працювати в інший ресторан – то забирає і рецепти свої фірмових страв, і зірочки, що визначають престижність ресторану, із собою. Спеціально для ресторану шеф-кухар розробляє унікальний та особливий рецепт, а потім готує за ним свою фірмову страву. Саме тоді цей ресторан стає рестораном авторської кухні. Страви в меню цього ресторану мають особливе поєднання інгредієнтів або зазнають спеціальної термічної обробки в процесі приготування.

Служба доставки. Обсяг ринку України з доставки готової їжі з ресторанів перевищує \$220 млн на рік. В умовах фінансової нестабільності і кризи інтерес до доставки їжі додому в українців тільки посилюється. За даними експертів, популярність замовлення готової їжі зростає з кожним роком, і вже на тепер ця категорія входить до ТОП-15 товарів, які купують в інтернеті. Замовляють готову їжу в інтернеті переважно молоді люди до 35 років з рівнем доходів понад 10 000 грн. Це також пов'язано з тим, що люди, які мають сім'ї, і більш старшого покоління звикли готувати їжу вдома. За даними компанії «Ресторанний консалтинг», сьогодні в Україні через інтернет торгують у середньому 5-8% закладів по всій країні - це близько 1100-1500 закладів, причому вони сконцентровані переважно у великих містах (у Києві це майже 15% всіх закладів, тобто близько 250 ресторанів). Наразі до 20% обсягу всіх продажів ресторану припадає на онлайн, але в майбутньому цей показник може дійти й до 50%.

Чат-бот від служби доставки. Чат-боти - це програми, які здатні імітувати спілкування користувача з одним або декількома співрозмовниками. Як правило, вони створюються на базі таких додатків, як Telegram, FB. Впровадження чат-бота в ресторанному бізнесі дозволяє автоматизувати багато процесів взаємодії з клієнтом. В даному випадку пропонуються послуги: зробити замовлення, забронювати столик, замовити доставку або оплатити замовлення. У свою чергу, це призводить до збільшення продажів і підвищення якості обслуговування.

Автоматизація обліку та прийому замовлень в ресторанах. Завдяки автоматизації ресторанного бізнесу у PESTO CAFÉ контролюють діяльність всіх закладів, поліпшують якість обслуговування відвідувачів, запобігають зловживанням з боку персоналу, збільшують продуктивність праці співробітників, сформували систему, яка забезпечує лояльність постійних клієнтів, і планують подальшу діяльність та розвиток бізнесу. Більш вірними є визначення «автоматизація обліку у ресторані», «автоматизація контролю у ресторані», «автоматизація документообігу у ресторанному бізнесі», «автоматизація обробки замовлень з сайту ресторану», «автоматизація складського обліку у ресторанному бізнесі». Необхідно розуміти, що автоматизація роботи ресторану сприяє поліпшенню та прискоренню деяких процесів, але вона не є панацеєю від усіх проблем. Автоматизація ресторану дає можливість швидко та чітко зібрати дані для прийняття управлінських рішень. Але ніяка автоматизація не забезпечить мотивації персоналу і не є шляхом залучення нових клієнтів. Вона не здатна організувати та впорядкувати роботу закладу. Система автоматизації обліку та контролю розрахована тільки на чітко описані процеси та опрацьовані схеми взаємодії персоналу.

Інтегрована робота кол-центру та служби доставки. Кол-центр — це структурна одиниця компанії, що обслуговує вхідні та вихідні дзвінки силами операторів. Він функціонує за рахунок програмного забезпечення (ПЗ). ПЗ створює, впроваджує та підтримує постачальник.

Онлайн бронювання столиків в ресторанах. Просування ресторану в інтернеті дає можливість привернути до нього увагу потенційних клієнтів, адже

інтернет-користувачі в даний час складають левову частку цільової аудиторії ресторанів.

Досягнення ТОВ «Песто Стар»:

- відкрито 12 ресторанів за 3,5 роки;
- 32 оновлення основного меню;
- проведено більше 10 000 святкових подій;
- доставлено більше 120 000 замовлень

Підприємства ресторанного господарства як суб'єкти інфраструктури ринку можна поділити на ресторани мережі (мережеві) і незалежні. Ресторанні мережі є новим видом бізнесу в індустрії харчування України. Вони набувають різних форм.

Особливостями створення ресторанної мережі PESTO CAFÉ є:

- враховуючи широкий перелік характеристик споживачів і комерційну спрямованість операцій на масового споживача, постає необхідність уніфікації пропозиції;
- підприємства, що входять до складу ресторанної мережі, прагнуть одноманітності всіх її елементів (власних або включених на підставі договору франчайзингу), оскільки стандартизація полегшує поширення позитивного досвіду. Важливо, щоб споживачі знали, що позитивний досвід одного з підприємств буде поширений усередині всієї мережі, незалежно від місця розташування ресторанів;
- управління мережею підприємств значною мірою спрощується завдяки стандартизації продукції, сервісу та управлінської політики. З'являється можливість економії грошових коштів при закупівлі продуктів. Зменшуються витрати на наймання і навчання фахівців, спрощується контроль за якістю продукції та послуг. Споживач має чітке уявлення про те, що йому буде надано на будь-якому підприємстві.

Мережеві ресторани мають єдиний центр управління, централізоване постачання продуктами, сировиною і напівфабрикатами, однакове меню з відносно обмеженим асортиментом.

Створення або приєднання до мережі ресторанів дає змогу істотно зменшити витрати за рахунок централізованого постачання, корпоративного стилю управління, єдиного меню, цільових рекламних акцій та інших чинників.

Франчайзинг - організація ресторанного бізнесу, за якої власник торгової марки, торгового імені або авторського права на виробничу систему (франчайзер) дозволяє іншій фірмі (франчайзі) їх використання за виконання певних умов.

За визначенням Міжнародної франшизної асоціації (International Franchise Association), франшиза є безперервними взаєминами між франчайзером і франчайзі, за яких всі знання, досвід, виробничі і маркетингові методи надаються франчайзі в обмін на термінове задоволення інтересів.

Майстер франчайзі - приватна особа, товариство або корпорація, що купили право представляти франчайзера на великій території (часто іншої країни) шляхом продажу франшиз.

Роялті - періодична (щоденна або щомісячна) сервісна плата франчайзі франчайзеру за права на бізнес, обсяг якої може становити від 2 до 11,5% доходів ресторану і безпосередньо залежить від обсягу продажу. Роялті є доповненням до первинної суми, сплаченої при укладанні договору між сторонами.

Щоб збільшити розмір платежів, франчайзер періодично проводить перевірки ресторанів, під час яких оглядає виробництво, зали і дає рекомендації щодо підвищення продуктивності праці та рентабельності ресторанів франчайзі (впровадження нових продуктів, устаткування, прогресивних технологій обслуговування). Водночас він контролює добір і навчання персоналу, сертифікацію і стандартизацію послуг.

На додаток до відрахувань від прибутку ресторани вносять плату за рекламу у розмірі 1-5% валового доходу. Засоби з рекламного фонду використовуються на проведення нових рекламних кампаній, стимулювання продажу і реалізацію спеціальних програм.

Фінансові умови франшизи PESTO CAFÉ

- вартість франшизи від 20 000 \$;
- термін окупності 24-36 міс.;
- інвестиції на 1 кв. м - 677 \$;
- роялті - 5% від обороту;
- маркетинг - 2% від обороту

У вартість франшизи включено дизайн-проект і технологічний проект, який буде розроблено під дане приміщення.

Для міст Дніпро, Харків, Одеса, Львів вартість франшизи складає 30 000 \$.

Переваги, що отримують партнери ТОВ «Песто Старт»:

- юридична консультативна допомога;
- підбір місця розташування закладу та торгового обладнання. Дизайн проект;
- формування асортиментної політики, меню, постачальників;
- рекомендації щодо підбору та навчання персоналу. Команда відкриття;
- використання ЄІС (товарно-облікова, CRM-система, система управління доставкою);
- маркетингове просування та територіальне визнання бренду.

Організаційна структура ТОВ «Песто Стар» базується на горизонтальному і вертикальному поділу праці. Горизонтальний поділ означає чітке встановлення функцій для кожного підрозділу підприємства, а вертикальне основане на рівнях управління.

Весь трудовий колектив ТОВ «Песто Стар» можна поділити на адміністрацію і персонал. До адміністрації відносять:

- керівників, які організують роботу структурних підрозділів; вони приймають управлінські рішення і несуть повну відповідальність за результати роботи підприємства;
- спеціалістів, які приймають участь в розробці варіантів управлінських рішень і несуть відповідальність за якість виконаної роботи; це співробітники, які виконують функції економістів, бухгалтерів, юристів, технологів тощо;

- технічних виконавців, які мають професійно-технічну освіту і виконують допоміжні функції.

Персонал, зазвичай, поділяють на:

- робочих, які безпосередньо контактують з відвідувачами, до них відносяться офіціанти, бармени, сомельє тощо;
- робочих другої лінії, до функціональних обов'язків яких не входить контакт з гостями; вони підтримують приміщення і обладнання в робочому стані, готують продукцію до подачі тощо.

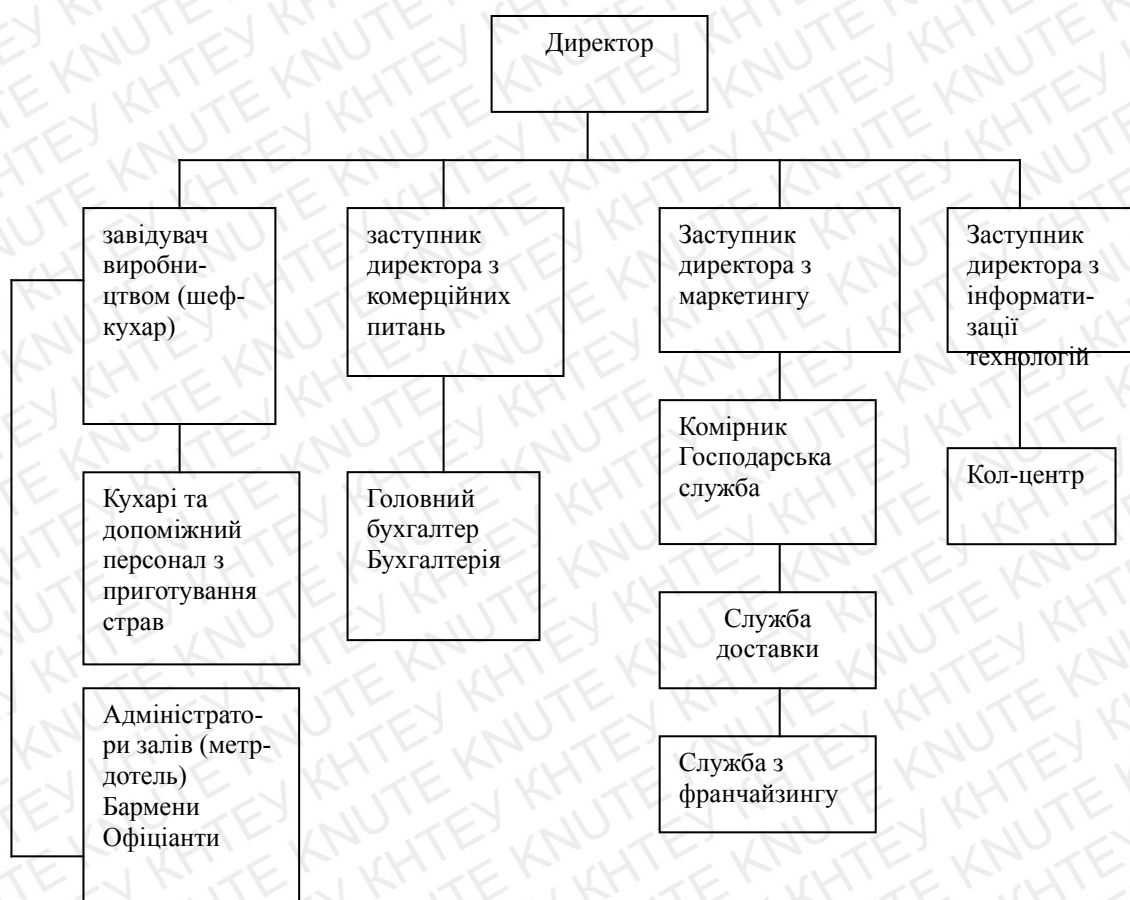


Рис.2.1. Організаційна структура управління ТОВ «Песто Стар»

Структура управління знаходить своє конкретне вираження в схемі управління, складі органів і штатах апарату управління, принципах розподілу між ними управлінських функцій, положеннях про структурні підрозділи і посадові інструкції для робітників апарату управління, в системі підпорядкованості органів і управлінських робітників, їх взаємозв'язках в процесі управління [11, с.156].

На підприємстві ТОВ «Песто Стар» створена лінійна структура управління (рис. 2.1). тобто структура, між елементами якої існують лише одноканальні взаємодії, кожен підлеглий має лише одного лінійного керівника, який виконує всі адміністративні та інші функції у відповідному підрозділі.

У цьому випадку управлінські ланки несуть відповідальність за результати всієї діяльності керованих ними об'єктів. Йдеться про пооб'єктне виділення керівників, кожний з яких виконує усі види робіт і приймає рішення, пов'язані з управлінням об'єктом. Оскільки в лінійній структурі управління рішення передаються по ланцюжку «зверху вниз», а сам керівник нижньої ланки управління підлеглий керівнику вищого рівня, формується свого роду ієрархія керівників даної організації. У даному випадку діє принцип єдиноного керівника, суть якого полягає в тому, що підлеглі виконують розпорядження тільки одного керівника. Вищий орган управління не має права віддавати розпорядження виконавцям, минаючи їхнього безпосереднього начальника.

Лінійна структура управління є логічно побудованою і формально визначеною, але разом з тим і менш гнучкою.

Директор підприємства має наступні завдання та обов'язки:

- визначає, формулює, планує, здійснює і координує всі види діяльності підприємства;
- визначає напрями розвитку підприємства у формуванні цінової, кредитно-банківської, податкової та страхової політики, соціальної та зовнішньоекономічної діяльності;
- організує роботу і ефективну взаємодію виробничих одиниць, цехів та інших структурних підрозділів підприємства, направляє їх діяльність на досягнення високих темпів розвитку і удосконалення виробництва та продукції;
- забезпечує відповідність продукції кращим світовим зразкам з метою задоволення потреб замовників і споживачів у відповідних видах продукції, підвищення продуктивності праці, ефективності виробництва і якості продукції на основі широкого запровадження нової техніки і прогресивної технології,

організації праці, виробництва і управління, удосконалення господарського механізму;

- направляє діяльність персоналу на досягнення високих економічних та фінансових результатів;

- забезпечує виконання підприємством програми оновлення продукції, планів капітального будівництва, обов'язків перед державним бюджетом, постачальниками, замовниками і банками;

- організує виробничо-господарську діяльність підприємства на основі застосування методів обгрунтованого планування, нормативних матеріалів, фінансових і трудових витрат, широкого розповсюдження передового досвіду, а також максимальної мобілізації резервів виробництва шляхом досягнення високих техніко-економічних показників, підвищення технічного рівня і якості продукції, раціонального і економного витрачання всіх видів ресурсів;

- вживає заходів щодо забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, найкращого використання безпечних і сприятливих умов праці, додержання вимог законодавства про охорону навколишнього середовища;

- здійснює заходи з соціального розвитку колективу підприємства, забезпечує розроблення, укладання і виконання колективного договору, проводить роботу щодо зміцнення трудової і виробничої дисципліни, сприяє розвитку творчої ініціативи і трудової активності працівників;

- забезпечує сполучення економічних і адміністративних методів керівництва, матеріальних і моральних стимулів підвищення ефективності виробництва, а також підсилення відповідальності кожного працівника за доручену йому справу;

- вирішує всі питання в межах наданих йому прав, доручає виконання окремих організаційно-господарських функцій іншим посадовим особам: заступникам керівника, керівникам виробничих підрозділів підприємства;

- забезпечує додержання законності, активне використання правових засобів удосконалення управління, зміцнення договірної дисципліни і обліку, господарського розрахунку;

- здійснює заходи щодо соціального захисту колективу підприємства, забезпечення і збереження зайнятості працівників;
- представляє підприємство в органах державної влади і у взаємовідносинах з партнерами.

Заступник директора з комерційних питань управляє фінансами та економікою підприємства, розробляє та впроваджує стандарти, правила і процедури фінансового планування, контролю та звітності на підприємстві, вирішує фінансово-економічні задачі та проводить трансфертні фінансові операції, що стосуються підприємства, забезпечує роботу з банківськими установами, розробляє та контролює дотримання поточних фінансових планів підприємства, розробляє та аналізує звіти фінансово-економічної діяльності підприємства, проводить фінансово-економічний аналіз діяльності та розробляє пропозиції щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Заступник директора з маркетингу розробляє та реалізує маркетингову діяльність товариства, при цьому аналізує стан внутрішнього та зовнішнього ринків товарів та послуг з метою визначення факторів, що сприяють успіху в досягненні цілей підприємства, організує господарські зв'язки партнерів з маркетингової діяльності, готує та укладає угоди на постачання товарів, бере участь у розробленні загальної цінової політики підприємства та визначенні конкретних цін товарів для окремих ринків та їх сегментів. Бере участь у встановленні зв'язків з виробниками (постачальниками) раціональних товарів, у розробленні стратегії виходу на нові ринки. Розробляє і підписує за дорученням дирекції (власника) торгові договори (угоди, контракти) на закупівлю, постачання товарів.

Шеф-кухар керує виробничо-господарською діяльністю підрозділу із забезпечення ритмічного випуску якісної продукції власного виробництва у належному асортименті, розробляє рецептури нових страв, організує вивчення попиту споживачів з метою забезпечення різноманітного асортименту страв, кулінарних виробів, складає заявки на необхідні продовольчі товари, напівфабрикати, сировину, забезпечує своєчасне їх отримання зі складу,

контролює терміни, асортимент, кількість і якість їх надходження і реалізації, здійснює постійний контроль за технологією виготовлення їжі, нормами закладання сировини та додержанням санітарних правил, проводить у складі бракеражної комісії бракераж готової продукції, забезпечує раціональну організацію технологічного процесу, підбирає і розміщує кухарів та інших робітників виробництва, складає графіки виходу їх на роботу, контролює правильну експлуатацію технологічного устаткування, виробничого інвентарю, ваговимірювальних приладів, організує облік та контролює складання і своєчасне подання звітності про виробничу діяльність, контролює додержання працівниками правил охорони праці, протипожежного захисту, виробничої санітарії та особистої гігієни, виробничої та трудової дисципліни, правил внутрішнього розпорядку, проводить інструктаж з технології виготовлення їжі, роботу з підвищення кваліфікації працівників.

2.2. Аналіз організації маркетингу відносин ресторану

Італійська кухня вже займає одне з провідних місць на ринку ресторанних послуг м. Києва. Нижче наведені ресторани з середнім чеком 600-800 грн.

Bigoli - ресторан традиційної італійської кухні, що спеціалізується на домашній пасті і равіолі, які подають із качкою, морепродуктами, кроликом або білими грибами. Тут завжди є свіжі італійські сири та м'ясні закуски.

Casa Nori - це справжня венеціанська остерія, яка належить італійцеві Андреа Норі. Пасту тут готують вручну, а продукти, включно з дарами моря, привозять саме з Італії.

В меню GRANO - всі найкращі традиційні італійські страви від усіляких піц та паст до закусок і солідної винної карти. Особлива гордість ресторану - неаполітанська піца. Її якість було підтверджено AVPN — міжнародно визнаною асоціацією експертів, які спеціалізуються на цій страві.

Mimosa - заклад з італійською кухнею і американською атмосферою. Тут інтер'єр у стилі лофт, піца на коржах тривалої ферментації та широка алкогольна карта. Гурманів приваблюють незвичні для України піци — з артишоками та халапеньйо.

Піцерія Napule, яка входить до групи Ресторанів братів Гусовських, відома як один із найкращих закладів італійської кухні в Києві. Особливо популярна тутешня піца. Для її приготування в ресторані використовують справжні італійські технології - тут є навіть піцайола, спеціальна дров'яна піч, виписана з Неаполя. У цьому ж місті ресторан купує борошно для піци.

Pastateca зробила акцент на різноманітних пастах власного приготування та вині. У меню значаться й інші традиційні страви італійської кухні — лазанья, равіолі, брускети, а також великий вибір різноманітних сніданків.

Riccolino - це італійський ресторанчик із вишуканим інтер'єром та затишною літньою терасою. У меню присутні всі традиційні для цієї кухні страви. Одна з особливостей - розмаїття риби та морепродуктів.

Vero Vero - це вся традиційна італійська кухня, зібрана в одному місці. Засновники використовують завжди свіжі продукти, багато з яких привезено саме з Італії. Ще одна конкурентна перевага - один із найкрасивіших літніх майданчиків міста. Він розташований посеред скверу, поруч із фонтаном.

Vino e Cucina об'єднує ресторан, піцерію та енотеку. У колекції останньої - понад 1.000 найменувань вин, 100 видів шампанського та ігристих вин, а також 50 видів граппи. Алкоголь можна спробувати в ресторані або взяти з собою. З ресторанного меню особливої уваги заслуговує ризотто.

Остерія Пантагрюель розташована в історичному центрі Києва - біля Золотих воріт. Тут подають усі найпопулярніші італійські страви. Особливо славиться тутешня паста. Крім того, є відмінна винна карта і свій винний льох.

До більш демократичних закладів належать Matamia! та il Molino. Піцерія Челентано - найбільша мережа ресторанів в Україні, де переважає італійська кухня. Всі заклади мають однотипний дизайн і відрізняються лише картинами та дрібними елементами. При замовленні на суму від 200 грн видається

накопичувальна дисконтна карта. Початкова знижка 3%, потім, після накопичення певної кількості балів - 5%, і, нарешті, 10%. Дана картка діє у всіх ресторанах мережі «Егоїсти» - окрім «Челентано», сюди входять ще «Картопляна Хата» (7) і ресторан японської кухні «Яппі».

В даний час в умовах жорсткої конкуренції стратегія маркетингу підприємств, що працюють на ринку послуг, повинна бути спрямована в першу чергу на формування задоволеності клієнтів. Цього можна досягти за рахунок встановлення і розвитку партнерських відносин. На відміну від «продуктового» маркетингу, метою якого є реалізація конкретного товару, завдання маркетингу партнерських відносин в сфері ресторанного бізнесу не тільки продаж товару (їжа) і послуги (обслуговування), а й проведення клієнта по «сходах лояльності», утримання існуючих покупців і залучення нових за рахунок розвитку взаємовигідного довгострокового співробітництва.

Вважаємо, що розвиток маркетингу партнерських відносин в діяльності підприємств, яке орієнтоване на найбільш повне задоволення запитів споживачів без обмеження часового горизонту співпраці, виступає одним з домінантних чинників підвищення конкурентоспроможності та адаптивності підприємства до постійно змінюваних реалій ринкового середовища.

Маркетинг партнерських відносин у PESTO CAFÉ починається з того моменту, коли потенційний споживач звертається в компанію і стає реальним - купує товар або послугу. Діяльність підприємства по формуванню лояльності здійснюється за кількома напрямками. Перше, це діяльність підприємства, пов'язана з наданням інформації при первинній угоді, коли співробітники компанії доводять до споживача інформацію про пільги і привілеї, які будуть надані при подальших зверненнях даного споживача. Далі повинні здійснюватися заходи в рамках маркетингового аналізу споживача і надання йому статусу постійного клієнта. Постійному споживачеві компанія, як правило, надає знижки, пільгові тарифи, бонусні програми лояльності і т.д.

У сфері ресторанного бізнесу, впровадження на ринок і утримання своїх позицій вимагає створення будь-якої конкурентної переваги. Якщо раніше

ресторану було досить спеціалізуватися на якійсь конкретній кухні, тим самим висловлюючи свою індивідуальність, то зараз ресторатори в одному закладі можуть об'єднувати всі напрями та розраховувати на те, що це розширить охоплення і зацікавить більше споживачів.

На нашу думку, створення індивідуальної концепції, якої строго дотримується ресторан PESTO CAFÉ в усіх напрямках діяльності, є відмінною рисою і можливістю виділитися серед багатьох підприємств ресторанного господарства.

Розглянемо конкурентні переваги, що їх створено Pesto cafe.

Зручне розташування ресторанів. Місцезнаходження ресторанів вибрано дуже вдало, починаючи від великих торгових центрів - Novus, Магеллан, VMB, закінчуючи спальними районами Позняки та Русанівка. Таким чином, можна без зусиль дістатися до ресторану як на особистому автомобілі, так і на громадському транспорті.

Оригінальний інтер'єр. Інтер'єр ресторану виконаний в кращих традиціях італійської еkleктики. Вас відрізняється грамотним розташуванням столиків, приємним освітленням та ненав'язливим декором.

У Pesto cafe подбало і про самих маленьких відвідувачів. Для цього в кожному ресторані передбачена дитяча кімната з іграшками та мультфільмами, а у вихідні дні проводиться розважальна програма, спеціально розроблена з урахуванням різних вікових груп.

Авторське меню має розділи для дітей та сніданків.

Слоган ресторану - Italiano Vero (іт. - «Я - італієць»). Справжні цінителі італійської кухні віддають належне равіолі, фузіллі, тальятеллі і лазаньї.

Гостям з більш традиційними смаковими уподобаннями пропонується гриль-меню - м'ясні та рибні стейки, овочі і навіть бургери.

Ароматна і хрустка піца пропонується як для дорослих, так і для дітей. До того ж для дітей існує окреме меню - різнокольорові равіолі, домашній курячий супчик, сирники та багато іншого.

З 10 ранку в ресторані доступні сніданки. Прихильникам здорового харчування пропонують вівсяну кашу з карамельною журавлиною і омлетом, також у меню сніданків легендарні американські панкейки і французькі круасани з домашнім джемом.

Приготування страв починається тільки після оформлення замовлення, тому вони потрапляють клієнтам максимально свіжими і смачними. Доставка працює цілодобово. Максимальний час - 80 хвилин. Послуга безкоштовна, але є бар'єр у вигляді мінімального замовлення. У Києві їжу привезуть при покупці від 150 грн., а в Коцюбинське, Вишневе, Гатне, Чабани, Хотів - від 350 грн. Кур'єри використовують спеціальні упаковки і ємності, що зберігають температуру страв. До того ж вони відповідно сервіровані і викликають апетит.

Ціни в Pesto Cafe є демократичними. Для замовлення їжі на сайті є весь необхідний функціонал.

Мережа ресторанів періодично запускає акції для клієнтів доставки. Часто другу піцу можна отримати безкоштовно, наприклад, замовивши першу після години ночі.

У мережі ресторанів Pesto cafe діє система знижок - 20% в честь дня народження, 10% за самовивезення при оформленні замовлення на сайті - <http://www.pestocafe.ua/delivery>, знижкова карта постійного клієнта. Також можна оформити «Мамину карту» і отримати 25% знижку на послуги аніматора або ж піцу в подарунок.

Pesto cafe регулярно влаштовує своїх гостей різні заходи: безкоштовні кулінарні майстер-класи, тематичні вечірки і дитячі розважальні програми.

Мережа італійських ресторанів PESTO CAFÉ впровадила можливість оплати рахунку криптовалюта в дев'яти своїх закладах, а також в сімейному ресторані Mister Twister. Відвідувачі можуть розрахуватися біткоїнами, Litecoin, Dash або Waves. Оплата рахунку відбувається за допомогою зчитування QR-коду на чеку. Посередником в прийомі оплати виступає компанія CryptoGroup, яка отримує криптовалюту і переводить її на банківський рахунок ресторану.

З юридичної точки зору клієнт оплачує рахунок за допомогою подарункового сертифіката. Клієнт не платить комісію за транзакцію - ресторан бере її на себе.

Незважаючи на економічну кризу і нестабільність в нашій країні, франчайзинг все ж починає розвиватися у ресторанному бізнесі.

Компанією People project 12 липня 2014 роки було відкрито перший заклад Pesto Cafe. За ці три з половиною роки побудували ще 10 ресторанів і один заклад Mister Twister. Компанія створила сімейний італійський ресторан Pesto Cafe, в якому комфортно і батькам, і дітям, і підліткам.

Інвестиції в розвиток компанії People project засновники залучили у іноземного фонду, а також використовували власні фінансові ресурси. Надалі компанія планує відкривати ресторани по всій Україні, в першу чергу у великих містах.

В нинішній економічній і політичній ситуації, у більш вигідній ситуації опинилися заклади середньої та нижче середнього цінового сегмента, які через невисоку купівельну спроможність відвідувачів і мають більше перспектив розвитку. В той же час, ринок фаст-фуду в Україні залишається нерозвиненим. З часом на наш ринок вийдуть багато світових фаст-фуд мереж, такі як Starbucks, Burger King, Pizza Hut. Рентабельність роботи ресторанів швидкого харчування в Україні, за оцінками експертів, становить близько 10-15%. People project намір розвивати заклади і інших форматів. «У нас зараз два проекти в розробці», - відзначає

Саме власні діти надихнули власників People project на створення сімейного закладу, а створити з нього впізнаваний бренд їм допомогли ефективна маркетингова політика, в центрі уваги якої завжди знаходиться клієнт.

На сьогоднішній день Pesto Cafe - успішний і впізнаваний бренд. Але People project не обмежуються тільки столичним ринком. Тому розробили франчайзинговий пакет і мають наміри продавати франшизу за межами Києва. У Києві прийнято рішення не продавати франшизу, а розвивати тут Pesto Cafe самостійно. Планується збільшити їх кількість до 17-20.

У People project вже є запити на франшизу з Казахстану, Білорусі, Італії та Бахрейну. Але поки не планується виходити на міжнародний рівень найближчим часом. Необхідно спочатку зміцнити свої позиції в Україні.

Отже, на сьогодні серед величезної кількості ресторанів з кухнями різних країн світу особливою популярністю користуються сімейні заклади. Затишний інтер'єр, дитячі кімнати, засклені літні майданчики і по справжньому домашня атмосфера допомагають відпочити від трудових буднів і провести час з рідними.

Необхідно відмітити, що обидва засновники ресторанної мережі мають по троє дітей, тому знають, що буде цікаво і смачно малюкам та їхнім батькам. В італійських ресторанах Pesto Cafe все продумано до дрібниць, а дітей тут називають головними гостями. Тут часто проводяться дні народження і сімейні свята. З дітьми працюють кращі аніматори.

Що стосується меню, то в ресторанах представлені популярні страви італійської кухні, улюбленої у всьому світі. Насолодитися риззото з креветками, лазаньєю Болоньезе або різноманітної піцою можна в українській столиці - адреси в Києві допоможуть знайти найближчим Pesto Cafe і забронювати столик. Також завдяки сайту pestocafe.ua можна ознайомитися з меню закладу (із зазначенням цін) і подивитися на рекомендовані страви, наприклад, тартар з телятини, борщик «Синьйор Помідор» (дитяче меню) і тартар з лосося. Також на сайті окремо представлені сніданки і сезонні страви. Окремо необхідно виділити саме дитяче меню, в яке входять перші, основні страви та напої. Ціни у закладах укладають у діапазон середній та нижче середнього. Діти із задоволенням їдять улюблені страви, адже навколо стільки розваг: іграшки, лабіринти, мультфільми і т. д.

Також, за попереднім записом, можна замовити для своєї дитини і її друзів кулінарний майстер-клас, який проведе шеф-кухар ресторану.

Засновники Pesto Cafe поставили головне завдання - зробити ресторан кращим сімейним закладом країни. І у них це добре виходить, причому зупинятися на досягнутому вони не збираються. «Концепція «ресторан біля дому» - це те, чого по-справжньому не вистачає городянам, - вважають ідеологи кафе.

Органом, що відповідає за розвиток та планування, а також за розробку стратегій ТОВ «ПЕСТО СТАР» є Рада директорів. На основі отриманої консолідованої інформації звітують на засіданні ради директорів та перед генеральним директором. На базі аналізу діяльності кожного з департаментів рада директорів приймає стратегічні рішення, що до подальшої корекції діяльності, формує нові цілі та розробляє плани.

Кожне засідання ради директорів протоколюється та ведеться журнал. Це допомагає закріпити всі проговорені моменти задля детальної обробки інформації і унеможливлення повторень запланованих дій та рішень при наступних зборах.

За кожним членом ради директорів закріплені функції стратегічного управління наведені в табл. 2.4. З матриці видно, що головну відповідальність, що до змінення затвердження та аналізу бере, переважно, генеральний директор. Інші функції покладаються на директорів у відповідності до їх напрямку діяльності.

Таблиця 2.4

**Матриця розподілу функцій у системі стратегічного управління
ТОВ «ПЕСТО СТАР»**

	Функції	Генеральний	Фінансовий	Комерційний	ІТ директор	Директор з
		маркетинг	маркетинг	маркетинг		забезпечення
1	Виявлення стратегічних проблем	+				
2	Здійснення стратегічного аналізу	+	+	+		
3	Збір та узагальнення релевантної інформації		+	+	+	+
4	Оцінка стратегічного потенціалу		+	+	+	
5	Формування місії та системи стратегічних цілей	+				
6	Розробка стратегії		+	+	+	+
7	Коригування та затвердження стратегічного плану	+	+	+	+	
8	Формування стратегічного бюджету		+			
9	Формування програми стратегічних змін	+				
10	Здійснення моніторингу зовнішнього та внутрішнього оточення			+		+
11	Координація розробки стратегічних планів					
12	Організація системи комунікацій у процесі розробки та реалізації					+
13	Організація мобілізації стратегічних ресурсів		+			+
14	координація процесу реалізації стратегії	+				+

15	організація реалізації програми стратегічних змін		+	+	+	
16	розробка системи мотивації персоналу	+	+	+	+	+
17	Контроль за реалізацією стратегії	+				
18	Оцінка діючої стратегії	+	+			
19	Оцінка реалізації стратегії	+	+	+		

Джерело: розроблено автором

Під час вивчення стратегії управління на ТОВ «ПЕСТО СТАР» була зроблена оцінка мною і декількома співробітниками компанії. За результатами проведеного оцінювання можна побудувати наступну матрицю оцінки повноти вирішення стратегічних функцій на ТОВ «ПЕСТО СТАР».

Відповідно до табл. 2.5, реалізація здійснення стратегічних знаходиться на помірному рівні. З максимальних 190 балів, реалізація стратегій на підприємстві отримало 138, що вказує на нормальний рівень здійснення стратегічних функцій. Проте функції 6, 9, 13 та 15 знаходяться на досить низькому рівні, що може призвести до унеможливлення повного здійснення стратегії підприємства.

Таблиця 2.5

Матриця оцінки повноти вирішення стратегічних функцій в ТОВ «ПЕСТО СТАР»

№	Функції	Бали	№	Функції	Бали
1	Виявлення стратегічних проблем	7	11	Координація розробки стратегічних планів	7
2	Здійснення стратегічного аналізу	5	12	Організація системи комунікацій у процесі розробки та реалізації	8
3	Збір та узагальнення релевантної інформації	8	13	Організація мобілізації стратегічних ресурсів	6
4	Оцінка стратегічного потенціалу	8	14	координація процесу реалізації стратегії	8
5	Формування місії та системи стратегічних цілей	10	15	організація реалізації програми стратегічних змін	5
6	Розробка стратегії	6	16	розробка системи мотивації персоналу	8
7	Коригування та затвердження стратегічного плану	7	17	Контроль за реалізацією стратегії	9
8	Формування стратегічного бюджету	8	18	Оцінка діючої стратегії	8
9	Формування програми стратегічних змін	4	19	Оцінка реалізації стратегії	7
10	Здійснення моніторингу зовнішнього та внутрішнього оточення	9		Сума	138

Джерело: розроблено автором

SWOT-аналіз. Кожна організація (підприємство) має на ринку певні переваги і наділена недоліками. SWOT-аналіз (strength, weaknesses, opportunities and threats) - дає змогу виявити ті сильні і слабкі сторони, які потребують найбільшої уваги і зусиль з боку підприємства. Перед початком SWOT-аналізу комплексно зосереджуються на ймовірних загрозах і можливостях, що постають перед виробником. Після цього слід з'ясувати, які загрози є найбільш імовірними і які ризики вони здатні спричинити. Саме вони потребують найбільшої уваги і концентрації зусиль з метою їх усунення.

Слабкі та сильні сторони ТОВ «ПЕСТО СТАР»

Підсистеми	Сильні сторони			Слабкі сторони		
	Високе	Середнє	низьке	Високе	Середнє	Низьке
Вплив (значення)						
Маркетинг-мікс				+		
Товар	+					
Ціна		+				
Дистрибуція					+	
Просування	+					
Персонал	+					
Організація маркетингу				+		
Клієнти та гості				+		
Репутація підприємства	+					
Ринок					+	
Частка	+					
Географічне охоплення				+		

Джерело: розроблено автором

Оцінюючи можливості, слід зважити на їх потенційну привабливість і ймовірність їх реалізації, а також те, чи заплановані вигоди можуть перевершити ймовірні втрати внаслідок реалізації можливостей. Іноді можливості несуть в собі як велику привабливість, так і великий ризик. Залежно від ситуації один і той самий фактор здатний бути як загрозою, так і можливістю.

Метою SWOT-аналізу не є з'ясування всіх сильних і слабких сторін, це надто складно і не забезпечує досягнення ефективності. Підприємство повинно зосередитися на тих із них, які можуть стати ключовими факторами успіху чи провалу, а надто широкий перелік нівелює те, що є найважливішим.

Дані, що до підсистем і їх впливу можемо виділити, що у підприємства є безумовні переваги у якості товару, його просуванні, у кваліфікаційному рівні персоналу, гарної репутації та частки на ринку. Проте є значні недоліки, що значно впливають на діяльність та на можливості розвитку компанії: маркетингова діяльність, обмеженість клієнтів (через специфіку продуктів), та низьке географічне охоплення на рівні регіону м.Києва та області.

У відповідності до SWOT аналізу, який представлений у додатку Д, у підприємства є значний потенціал для розвитку видів та підвищення якості програмного забезпечення, також існує можливість розширення підприємства, проте низький рівень стратегічного управління, зростаючий конкурентний тиск та відсутність маркетингових заходів, що може досить негачивно позначитись на діяльності компанії в майбутньому.

Для нарощення діяльності та зменшення впливу ризиків підприємству необхідно створити групу стратегічного управління, відкрити представництва у найбільших містах України, що дозволить розширити клієнтську базу і наростити об'єми, а також розробити та застосувати серйозну маркетингову стратегію для популяризації продуктів на ринку України, а в майбутньому, й світу.

2.3. Оцінювання ефективності формування маркетингу відносин ресторану

Визначити з імовірністю 95% довірчі інтервали для частки цільових споживачів, зацікавлених у купівлі нового товару, та для максимальної прийнятної ціни нового товару за даними остаточної вибірки. При проведенні опитування 221 осіб з 480 висловили бажання придбати товар; у остаточної виборці середнє значення ціни $\bar{x} = 88,5$ грн., дисперсія ціни $\sigma^2 = 215,6$.

Розв'язок:

1) Довірчий інтервал для якісної ознаки визначається за формулою:

$$P = w \pm \Delta_w,$$

де w – частка споживачів, зацікавлених у товарі, в остаточної виборці:

$$w = \frac{221}{480} = 0,460;$$

Δ_w – гранична помилка частки для остаточної вибірки; визначається як:

$$\Delta_w = t * \sqrt{\frac{w * (1 - w)}{n} * (1 - \frac{n}{N})} = 1,96 * \sqrt{\frac{0,46 * (1 - 0,46)}{480} * (1 - \frac{480}{26986})} = 0,044; \quad \text{тоді}$$

$$P = 0,46 \pm 0,044 = [0,416; 0,504].$$

Отже, у генеральній сукупності частка споживачів, що зацікавлені в купівлі нового товару, з імовірністю 95% знаходиться в інтервалі від 41,6 до 50,4%, в середньому 46,0%.

2) Довірчий інтервал для кількісної ознаки визначається за формулою:

$$\bar{X} = \bar{x} \pm \Delta_x,$$

де \bar{x} – середнє значення ціни в остаточній виборці (за умовою 88,5 грн.), Δ_x – гранична помилка середньої для остаточної вибірки; визначається за формулою:

$$\Delta_x = t * \sqrt{\frac{\sigma^2}{n} * (1 - \frac{n}{N})}$$

де σ^2 – дисперсія ціни в остаточній виборці, за умовою 215,6:

$$\Delta_x = 1,96 * \sqrt{\frac{215,6}{480} * (1 - \frac{480}{26986})} = 1,30;$$

$$\bar{X} = 88,5 \pm 1,3 = [87,2; 89,8].$$

Отже, у генеральній сукупності максимальна прийнятна ціна нового товару з імовірністю 95% знаходиться в інтервалі від 87,2 до 89,8 грн., в середньому 88,5 грн.

2.3. Оцінювання ефективності формування маркетингу відносин ресторану

Проведемо аналіз фінансових результатів ТОВ «Песто Стар» за 2015 - 2017 роки на основі його звітності, яка наведена в додатках.

Таблиця 2.1

Аналіз фінансових результатів діяльності ТОВ «Песто Стар» за 2015 - 2017 роки, тис.грн.

Показники	Роки			Відхилення (+,-)		Темп росту, %	
	2015	2016	2017	2016 від 2015 р.	2017 від 2016 р.	2016 до 2015 р.	2017 до 2016 р.
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	4065	14156	36175	10091	22019	348,24	255,55
Собівартість реалізованої продукції	4529	12151	30114	7622	17963	268,29	247,83
Валовий:прибуток.	-464	2005	6061	2469	4056	-	302,29
Інші операційні доходи	6594	7745	7826	1151	81	117,46	101,05
Адміністративні витрати	3052	5114	6914	2062	1800	167,56	135,20
Витрати на збут	408	1516	2504	1108	988	371,57	165,17

Результат від операційної діяльності	-2192	2132	3324	4324	1192	-97,26	155,91
Чистий прибуток.	2213	2072	3034	-141	962	93,63	146,43

Отже, у 2016 р. ТОВ «Песто Стар» вдалося збільшити чистий дохід у 3,48 разів в порівнянні з 2015 р., а у 2017 р. зростання склало 255,55% по відношенню до 2016 р. В той же час відбулось помітне зростання собівартості виробництва та інших поточних витрат, що не дозволило відповідно збільшувати обсяг чистого прибутку на досить високому рівні (рис.2.1).

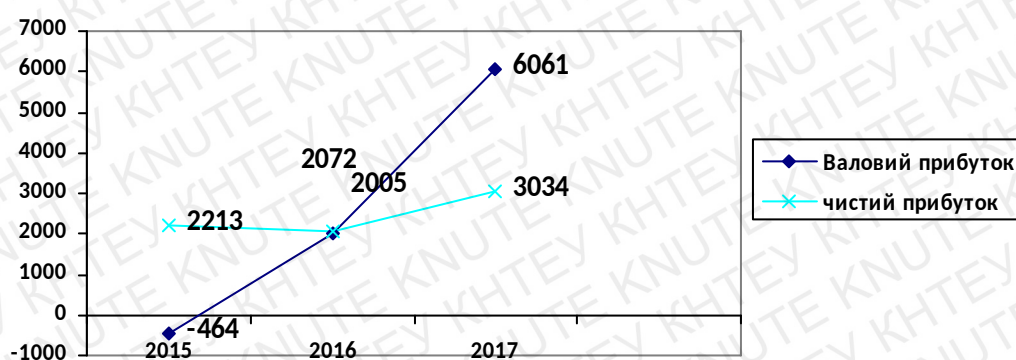


Рис.2.1. Динаміка чистого прибутку підприємства, тис.грн.

Для оцінки ефективності формування маркетингу відносин ресторану розглянемо фінансовий стан ТОВ «Песто Стар», як основу для подальшого розвитку компанії на конкурентному ринку.

Структура і джерела утворення майна підприємства досліджуються за допомогою порівняльного аналітичного балансу. Щоб отримати порівняльний аналітичний баланс, треба вихідний баланс доповнити показниками структури, абсолютної та структурної динаміки вкладень (активи) і джерел коштів (пасиви) підприємства за звітний період.

Таблиця 2.2

Аналіз динаміки активу балансу, тис.грн.

Стаття	2015	2016	Темп росту, %.	2017	Темп росту, %.
Майно всього	15545	25075	161,31	41962	167,35
1. Необоротні активи	9874	15642	158,42	26178	167,36
1.1. Нематеріальні активи	0	0		0	

1.2. Основні засоби	9874	15642	158,42	26178	167,36
2. Оборотні активи	5671	9433	166,34	15784	167,33
2.1. Запаси	3623	5533	152,72	8023	145,00
2.2. Дебіторська заборгованість	1636	2246	137,29	2972	132,32
2.3. Грошові кошти та їх еквіваленти	412	1654	401,46	4789	207,54

Як видно з табл.2.2, збільшення майна підприємства на 61,31% у 2016 р. відбулось за рахунок зростання необоротних активів на 58,42% при збільшенні оборотних активів на 66,34%. Збільшення майна підприємства на 67,35% у 2017 р. відбулось за рахунок зростання необоротних активів на 67,36% при збільшенні оборотних активів на 67,33%.

Таблиця 2.3

Аналіз структури активу балансу, %

Стаття	2015.	2016	зміни, %.	2017	зміни, %.
Майно всього	100,00	100,00	0,00	100,00	0,00
1. Необоротні активи	63,52	62,38	-1,14	62,39	0,00
1.1. Нематеріальні активи	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.2. Основні засоби	63,52	62,38	-1,14	62,39	0,00
2. Оборотні активи	36,48	37,62	1,14	37,61	0,00
2.1. Запаси	23,31	22,07	-1,24	19,12	-2,95
2.2. Дебіторська заборгованість	10,52	8,96	-1,57	7,08	-1,87
2.3. Грошові кошти та їх еквіваленти	2,65	6,60	3,95	11,41	4,82

Як видно з табл.2.3, частка необоротних активів складає 62,39%. На основні засоби припадає 62,39% активів. В оборотних активах найбільшу частку складають запаси (19,12% активів), грошові кошти (11,41%) та дебіторська заборгованість (7,08%).

Як видно з табл.2.3, грошові кошти в активах підприємства є досить значними, що позитивно впливає на рівень його ліквідності.

На основі структури змін в активі і пасиві можна зробити висновки про те, які джерела в основному забезпечували надходження нових коштів і в які активи вони були інвестовані.

Таблиця 2.4

Аналіз динаміки пасиву балансу, тис.грн.

Стаття	2015.	2016	Темп росту, %.	2017	Темп росту, %.
Майно всього	15545	25075	161,31	41962	167,35
I. Власний капітал	6748	11819	175,15	24882	-210,53
1.1. Статутний капітал	1800	1800	100,00	1800	100,00
1.2. Нерозподілений прибуток	2214	4285	193,54	-7348	-171,48
2. Довгострокові зобов'язання	0	0		9	
3.. Поточні зобов'язання	8797	13256	150,69	17080	128,85

Як видно з табл.2.4, зростання джерел майна підприємства на 61,3 % у 2016 р. відбулось за рахунок збільшення власного капіталу на 75,15% переважно за рахунок додаткових внесків засновників при відсутності довгострокових зобов'язаннях та збільшенні поточних зобов'язань на 50,69%. У 2017 р. зростання джерел майна підприємства на 67,35 % відбулось при зростанні власного капіталу в 2,1 рази переважно за рахунок додаткових внесків засновників при відсутності довгострокових зобов'язаннях та збільшенні поточних зобов'язань на 28,85%.

Таблиця 2.5

Аналіз структури пасиву балансу, %

Стаття	2015.	2016	зміни, %.	2017	зміни, %.
Майно всього	100,00	100,00	0,00	100,00	0,00
I. Власний капітал	43,41	47,13	3,73	59,30	12,17
1.1. Статутний капітал	11,58	7,18	-4,40	4,29	-2,89
1.2. Нерозподілений прибуток	14,24	17,09	2,85	17,51	0,42
2. Довгострокові зобов'язання	0,00	0,00	0,00	0,02	0,02
3.. Поточні зобов'язання	56,59	52,87	-3,73	40,70	-12,16

Як видно з табл. 2.5, частка власного капіталу у пасивах підприємства є значною. У 2016 р. вона зросла не 3,73% до 47,13%, а у 2017 р. - 59,3% при відсутності довгострокових зобов'язань та зменшенні частки поточних зобов'язань на 12,16% до 40,7 %. Необхідно відмітити, що підприємство в останні роки отримує значний чистий прибуток, який може за умов його подальшого зростання в перспективі привести до розвитку підприємства виключно за рахунок нерозподіленого прибутку і подальшого зниження залежності діяльності ТОВ «Песто Стар» від позикових коштів.

Фінансовий стан підприємства характеризує забезпеченість власними оборотними коштами, оптимальне співвідношення запасів товарно-матеріальних цінностей з потребами виробництва, своєчасне проведення розрахункових операцій, платоспроможність.

Для оцінки фінансового стану підприємства найважливішими вважаються показники:

- платоспроможності і ліквідності - характеризують фінансові можливості підприємства щодо погашення заборгованості, покриття підприємством позичкових коштів;
- прибутковості - дають можливість порівняти отриманий прибуток з вкладеним капіталом, тобто міру ефективності авансованого у виробництво і реалізацію капіталу;
- ділової активності - характеризує кругообіг засобів підприємства;
- фінансової стійкості = характеризує співвідношення власних і залучених коштів.

Фінансовий стан підприємства може бути стійким, нестійким, кризовим. Здатність підприємства своєчасно здійснювати платежі, фінансувати свою діяльність на розширеній основі свідчить про стійкий фінансовий стан.

Аналіз ліквідності підприємства здійснюється за даними балансу та дає змогу визначити спроможність підприємства сплачувати свої поточні зобов'язання.

Таблиця 2.6

Аналіз показників ліквідності ТОВ «Песто Стар» у 2014-2017 р.р.

Показник	Нормативне значення	2014	2015	2016	2017
Коефіцієнт покриття	> 1	1,127	0,645	0,712	0,924
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6 – 0,8	0,247	0,233	0,294	0,454
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0 збільшення	0,046	0,047	0,125	0,280
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	> 0 збільшення	235	-3126	-3823	-1296

Як видно з табл.2.6, коефіцієнт покриття ТОВ «Песто Стар» в 2015-2017 р.р. був меншим за межу критичного значення. Підприємство має певні проблем в частині розрахунків. Коефіцієнт швидкої ліквідності у 2015 р. зменшився до 0,233 при рекомендованому рівні у 0,6-0,8. В наступні роки він поступово зростає, але поки не увійшов у діапазон рекомендованих значень.

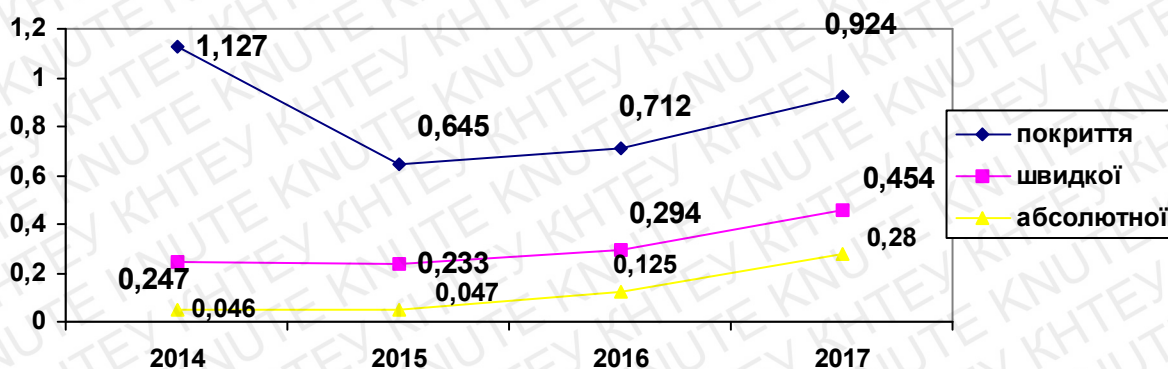


Рис.2.2. Коефіцієнти ліквідності

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яка частина боргів підприємства може бути сплачена негайно. В 2014-2017 р.р. ТОВ «Песто Стар» мало змогу негайно сплатити від 0,046 до 0,28 своїх боргів.

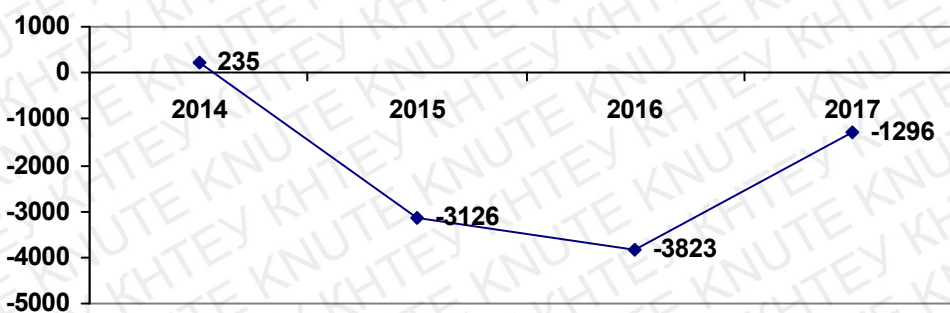


Рис.2.3. Чистий оборотний капітал, тис.грн.

Як видно з рис.2.3, ТОВ «Песто Стар» в 2015-2017 р.р. не мало власного чистого оборотного капіталу. Проте в останні роки його дефіцит помітно зменшується.

Фінансова стійкість є однією з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства. Вона свідчить про ступінь незалежності підприємства щодо

володіння майном, що знаходиться в його розпорядженні, та його використання. Цей ступінь незалежності оцінюють за платоспроможністю підприємства (тобто потенційною спроможністю підприємства покрити свої термінові зобов'язання мобільними активами).

Таблиця 2.7

Аналіз показників платоспроможності (фінансової стійкості) ТОВ «Песто Стар» у 2011-2014 р.р.

Показник	Нормативне значення	2014	2015	2016	2017
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	> 0,5	0,720	0,434	0,471	0,593
Коефіцієнт фінансування	< 1 Зменшення	0,390	1,304	1,122	0,686
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	> 0,1	0,113	-0,551	-0,405	-0,082
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0 Збільшення	0,049	-0,463	-0,323	-0,052

Як видно з табл.2.7, ТОВ «Песто Стар» у 2015-2016 р.р. не мало автономії через недостатність власного капіталу, але у 2017 р. цей коефіцієнт досяг рівня рекомендованого значення.

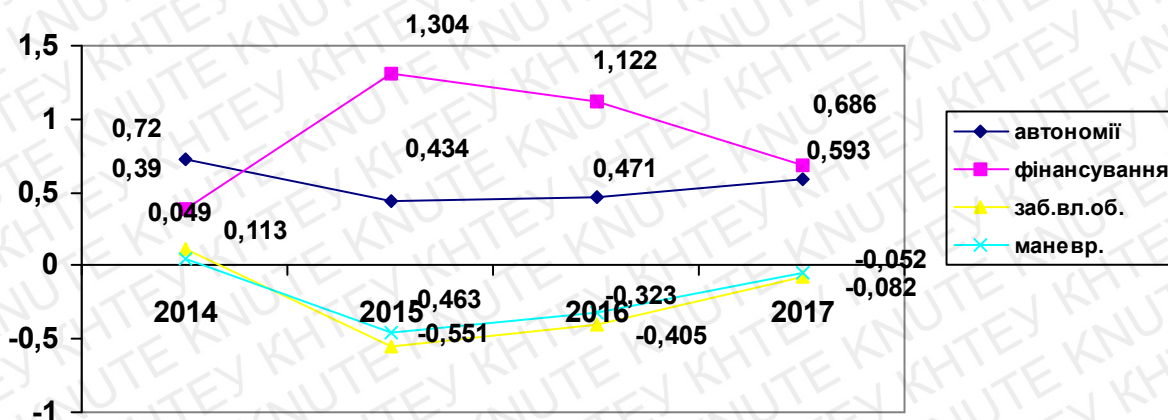


Рис.2.4. Коефіцієнти платоспроможності

Як видно з рис.2.4, ТОВ «Песто Стар» у 2015-2016 р.р. мало повну залежність від позикових коштів, яку в 2017 р. вдалося зменшити.

У 2015-2017 р.р. ТОВ «Песто Стар» мало дефіцит забезпечення власними оборотними засобами.

Як видно табл.2.12, ТОВ «Песто Стар» недостатньо ефективно використовує власний капітал для фінансування поточної діяльності.

Отже, ТОВ «Песто Стар» має досить складний фінансовий стан та має збільшувати власний капітал та зменшувати залежність від позикових коштів.

Таблиця 2.8

Аналіз показників ділової активності ТОВ «Песто Стар» у 2015-2017 р.р.

Показник	Нормативне значення	2015	2016	2017
Коефіцієнт оборотності активів	Збільшення	0,367	0,697	1,079
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Збільшення	4,047	7,293	13,865
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Збільшення	0,764	1,284	2,385
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	Збільшення	1,548	3,092	5,337
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	Збільшення	0,453	0,940	1,585
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Збільшення	0,707	1,525	1,971

Як видно з табл.2.8, коефіцієнт оборотності активів підприємства збільшився у 2016 р. у 1,9 рази і збільшився на 54,81 % у 2017 р. за рахунок відповідного зростання чистого доходу при менш помітному збільшенні вартості активів.

Оборотність дебіторської заборгованості підприємства в 2016-2017 р.р. помітно зростає, що свідчить про значне зменшення комерційного кредиту, який надавався підприємством не надто платоспроможним замовникам.

Оборотність кредиторської заборгованості підприємства у 2016-2017 р.р. суттєво зростає, що свідчить про зменшення рівня комерційного кредиту, який надається підприємству.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів підприємства у 2016-2017 р.р. стрімко зростає, що свідчить про підвищення ефективності управління запасами на підприємстві.

Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача) за 2016 р. збільшився у 2 рази, а у 2017 р. збільшився на 68,62 %. Тобто спостерігається значне зростання ефективності використання основних засобів.

ТОВ «Песто Стар» в останні роки збільшує власний капіталу, який активно використовує для ефективної діяльності.

Отже, фінансовий стан ТОВ «Песто Стар» можна визнати цілком задовільним з врахуванням стрімкого зростання її обсягів діяльності на конкурентному ринку. Збільшення ефективності маркетингу відносин дозволить суттєво покращити фінансовий стан підприємства у майбутньому.

Оскільки в умовах ринкової економіки основною метою та необхідною умовою стабільного розвитку підприємства є прибуток, розглянемо показники рентабельності підприємства.

Таблиця 2.9

Аналіз рентабельності ТОВ «Песто Стар» у 2015-2017 р.р.

Показник	Нормативне значення	2015	2016	2017
Коефіцієнт рентабельності активів	> 0 Збільшення	0,200	0,102	0,091
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	> 0 Збільшення	0,385	0,223	0,167
Коефіцієнт рентабельності продаж	> 0 Збільшення	0,544	0,146	0,085

Як видно з табл.2.9, рентабельність ТОВ «Песто Стар» в останні роки є недостатньою для розвитку підприємства виключно за рахунок нерозподіленого прибутку.

Висновки до розділу 2

Pesto Cafe - мережа ресторанів з переважно італійською кухнею, яка розвивається за стратегією сімейного ресторану (кафе біля будинку). В закладах мережі затишно не лише дорослим, але і дітям. Саме діти знаходяться в центрі уваги. Для них створили просторі дитячі кімнати з безліччю розваг та доброзичливими аніматорами. Тут є все, що може знадобитися батькам і їх

малюкам: від столиків для сповивання до дитячих стільців і дитячих столових приладів.

Ресторани пропонують страви італійської, європейської та американської кухні. Досягнення ТОВ «Песто Стар» - відкрито 12 ресторанів за 3,5 роки, 32 оновлення основного меню, проведено більше 10 000 святкових подій, доставлено більше 120 000 замовлень. Pesto Cafe пропонує франчайзингову програму для підприємців за межами Києва, яка допомагає створити ефективний власний бізнес під досить відомою маркою.

Складові успіху Pesto Cafe - авторська італійська кухня, служба доставки, чат-бот від служби доставки, автоматизація обліку та прийому замовлень в ресторанах, інтегрована робота кол-центру та служби доставки, онлайн бронювання столиків в ресторанах.

В даний час в умовах жорсткої конкуренції стратегія маркетингу підприємств, що працюють на ринку послуг, повинна бути спрямована в першу чергу на формування задоволеності клієнтів. На нашу думку, створення індивідуальної концепції, якої строго дотримується ресторан Pesto Cafe в усіх напрямках діяльності, є відмінною рисою і можливістю виділитися серед багатьох підприємств ресторанного господарства. Конкурентні переваги, що їх створено Pesto Cafe - зручне розташування ресторанів, оригінальний інтер'єр, авторське меню, демократичні ціни, дитячі кімнати, служба доставки, гнучка система знижок постійним клієнтам, проведення акцій, різні заходи: безкоштовні кулінарні майстер-класи, тематичні вечірки і дитячі розважальні програми. На сьогоднішній день Pesto Cafe - успішний і впізнаваний бренд. Засновники Pesto Cafe поставили головне завдання - зробити ресторан кращим сімейним закладом країни. І у них це добре виходить, причому зупинятися на досягнутому вони не збираються. «Концепція «ресторан біля дому» - це те, чого по-справжньому не вистачає городянам», - вважають ідеологи кафе.

У 2016 р. ТОВ «Песто Стар» вдалося збільшити чистий дохід у 3,48 разів в порівнянні з 2015 р., а у 2017 р. зростання склало 255,55% по відношенню до 2016 р. В той же час відбулось помітне зростання собівартості виробництва та інших

поточних витрат, що не дозволило відповідно збільшувати обсяг чистого прибутку на досить високому рівні. Збільшення майна підприємства на 61,31% у 2016 р. відбулось за рахунок зростання необоротних активів на 58,42% при збільшенні оборотних активів на 66,34%. Збільшення майна підприємства на 67,35% у 2017 р. відбулось за рахунок зростання необоротних активів на 67,36% при збільшенні оборотних активів на 67,33%. Частка власного капіталу у пасивах підприємства є значною. У 2016 р. вона зросла не 3,73% до 47,13%, а у 2017 р. - 59,3% при відсутності довгострокових зобов'язань та зменшенні частки поточних зобов'язань на 12,16% до 40,7%. Проте поки власний капітал зростає переважно за рахунок додаткових внесків засновників. Необхідно відмітити, що підприємство в останні роки отримує значний чистий прибуток, який може за умов його подальшого зростання в перспективі привести до розвитку підприємства виключно за рахунок нерозподіленого прибутку і подальшого зниження залежності діяльності ТОВ «Песто Стар» від позикових коштів. Отже, фінансовий стан ТОВ «Песто Стар» можна визнати цілком задовільним з врахуванням стрімкого зростання її обсягів діяльності на конкурентному ринку. Збільшення ефективності маркетингу відносин дозволить суттєво покращити фінансовий стан підприємства у майбутньому та гарантувати високу ефективність інвестиційного проекту зі створення мережі Pesto Cafe.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГУ ВІДНОСИН РЕСТОРАНУ «PESTO SAFE», М. КИЇВ

3.1. Пропозиції щодо формування комплексу маркетингових комунікацій підприємства за результатами проведених досліджень

За Ф. Котлером «маркетингові комунікації є засобом просування товарів і включають п'ять основних елементів: рекламу, стимулювання збуту, PR, персональний продаж, прямий маркетинг.

Для ресторану особливо гостро стоїть питання вибору оптимального складу системи маркетингових комунікацій, оскільки кожний заклад ресторанної галузі є свого роду унікальним. Той склад інструментів маркетингових комунікацій та спосіб їх використання, який був успішним для одного ресторану, у своїй більшості може бути згубним для іншого ресторану. Отже, і вибір елементів маркетингових комунікацій потрібно робити зважено. Серед чинників, які впливають на такий вибір, є:

- належність до певного типу закладу ресторанного господарства ставить перед підприємством завдання бути витриманим у способах та стилі комунікування з цільовими аудиторіями. За ступенем комфорту, рівнем обслуговування та обсягом наданих послуг виділяють три класи ресторанів та барів: люкс, вищий та перший [6]. Залежно від класу ресторану чи бару існує обмеження в цільових аудиторіях. Чим вищий клас ресторану, тим заможнішим повинен бути споживач, на якого орієнтована програма комунікації закладу. Це означає, що такі заклади повинні мати унікальний набір каналів поширення інформації серед своїх клієнтів, дійсних та потенційних. В даному випадку основною цільовою аудиторією Pesto Café є споживачі з середніми та вище доходами;

- наявність визначеної концепції діяльності закладу визначає усі напрямки роботи закладу, у тому числі й рекламну. Між концепцією діяльності ресторану та концепцією маркетингу ресторану ми можемо ставити знак рівності, адже їх зміст у своїй більшості співпадає. В основі концепції роботи ресторану чи бару

знаходиться чітке бачення типового клієнта, розуміння його потреб та переваг [6]. Ці знання визначають рішення про характер закладу, його спеціалізацію, інтер'єр та екстер'єр приміщень, меню, розважальних програм, режиму роботи та одяг персоналу й багато інших дрібниць – усе це повинно відповідати задуму, концепції роботи закладу. Реклама ресторану чи бару також повинна бути витримана в рамках розробленого стилю. Так само потрібно здійснювати ретельний відбір каналів рекламної комунікації, оскільки не завжди цільова аудиторія може активно використовувати певні канали. Наприклад, реклама в газетах та на телебаченні не потрапить у поле зору молоді, оскільки їх стиль життя у своїй більшості пов'язаний з Інтернетом та мобільним зв'язком. Тому ближчими та доступними для них будуть реклама у соціальних мережах та мобільних додатках;

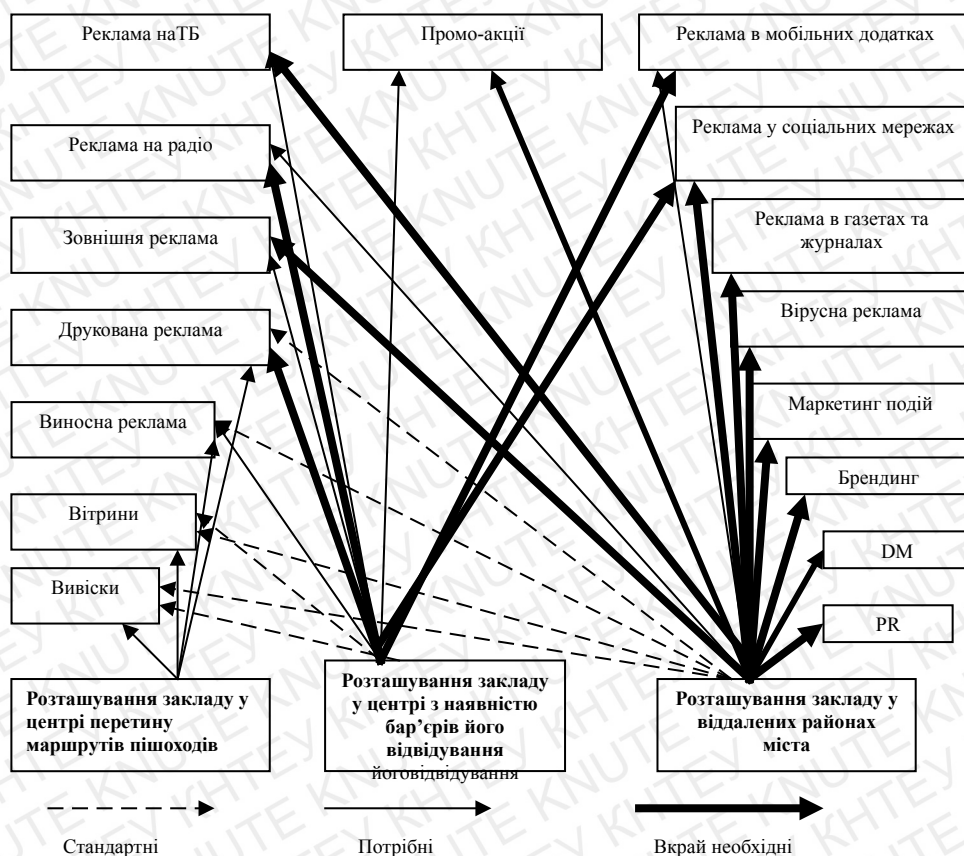


Рис. 3.1. Використання різних видів реклами та інших інструментів системи маркетингових комунікацій закладами ресторанного господарства залежно віді хрозміщення

- місце розташування закладу багато в чому впливає на вибір типу закладу та концепції його роботи та просування (рис. 3.1).

Якщо заклад знаходиться в центрі перетину маршрутів активного руху пішоходів, то напрошується висновок – забезпечити швидке та якісне обслуговування. Як тільки з'являється певний бар'єр, наприклад другий поверх приміщення, то таку ціль буде важче досягнути. Очевидно, що потрібно переходити на інший рівень роботи з цільовою аудиторією. І значне навантаження у цій роботі буде перекладатися на рекламну комунікацію та інші інструменти системи маркетингових комунікацій. Крім того, це також визначатиме і склад використання інструментів системи маркетингових комунікацій у діяльності ресторану чи бару.

Якщо перед рестораном постає завдання провести рекламну кампанію, то він повинен керуватися наступними принципами:

- чітко розуміти концепцію роботи закладу та концепцію рекламної кампанії. Ці чинники мають мати тісний зв'язок та впливати один з одного. Таке розуміння дозволить правильно визначити коло цілей, які потрібно досягнути, та пріоритети у їх досягненні;

- знати портрет своєї аудиторії та орієнтуватися у запитах та мотивах своїх клієнтів. Це, усвою чергу, матиме вплив на формування та чіткість цілей рекламних кампаній та концепції роботи закладу в цілому. Знання про особливості поведінки клієнтів дають змогу підібрати арсенал дієвих інструментів системи маркетингових комунікацій. Їх комплексне застосування матиме синергетичний ефект у досягненні поставлених цілей, якщо решта кроків виконано правильно (добре продумана концепція, правильно визначена цільова аудиторія та портрет клієнта, чітко визначені цілі). У будь-якої цільової аудиторії є певний тип поведінки, який багато в чому заснований на звичках. Характер пошуку та отримання інформації клієнтом так само є його звичкою. Тому час до часу потрібно здійснювати заміри показників, що характеризують культуру пошуку потрібної інформації та використання дійсними та потенційними клієнтами різних каналів комунікації;

- використовувати тільки ті канали комунікації, які знаходяться в активному використанні цільовою аудиторією ресторану чи бару. Це стосується не тільки самого носія та способу доставки інформації, а ще й змісту повідомлення, способу його втілення у різних образах. В основі рекламного звернення, чи комплексу інструментів маркетингових комунікацій, може знаходитися одна, але сильна ідея.

Вибираючи композиції інструментів системи маркетингових комунікацій, також потрібно звертати увагу на швидкість їхньої дії в отриманні потрібного результату. На рис.3.2 представлена модель комунікативного ефекту [9, с. 34], яка залежно від цілей рекламної кампанії, дозволяє зробити оптимальний підбір інструментів системи маркетингових комунікацій орієнтуючись на швидкість їх дії;

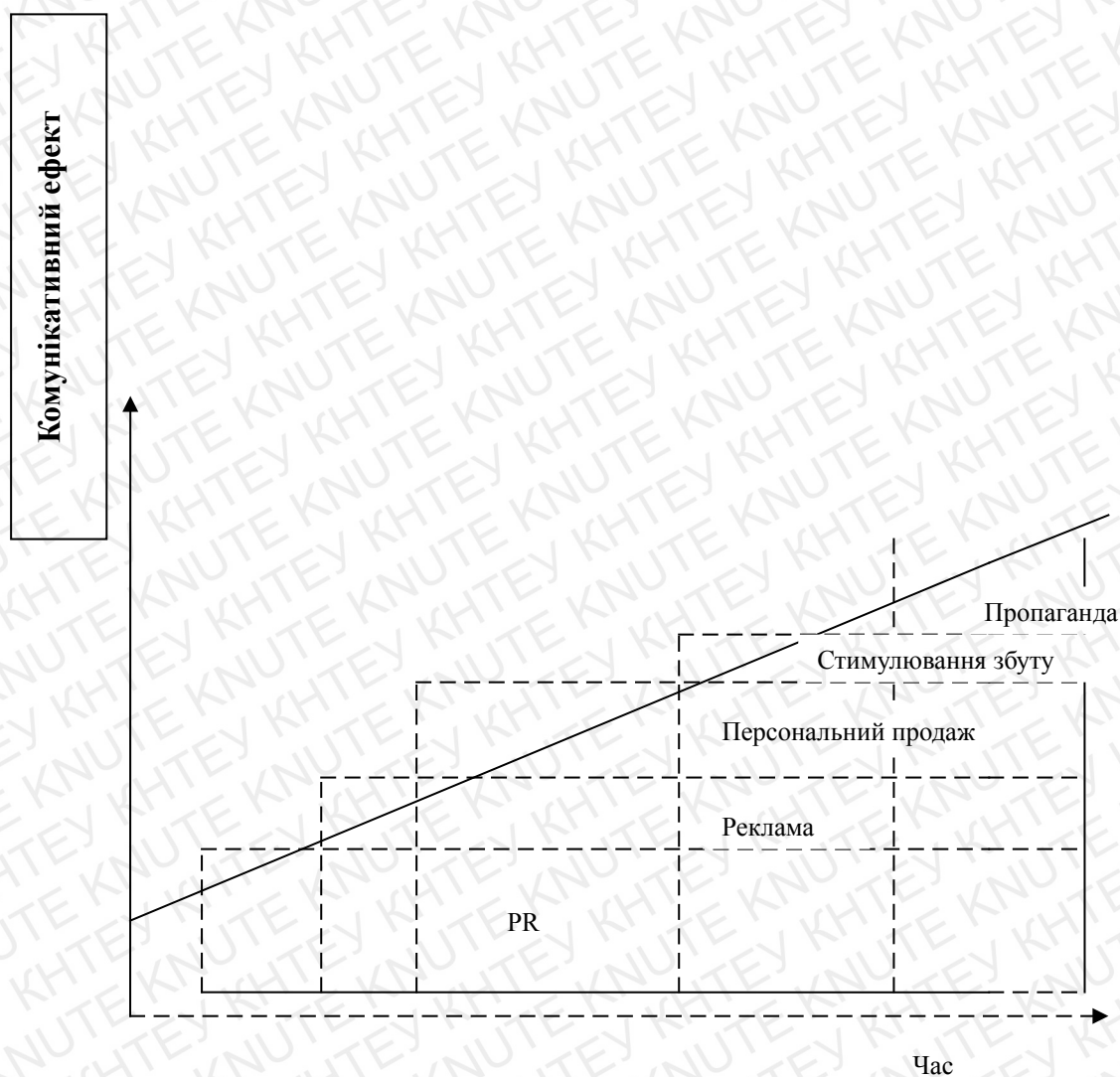


Рис. 3.2. Комунікативний ефект комплексу маркетингових комунікацій

- чітко формулювати цілі рекламної кампанії закладу. Чіткість дозволить краще контролювати хід рекламної кампанії та визначити її ефективність; визначити тему рекламних повідомлень та композицію використання інших інструментів системи маркетингових комунікацій (рис.3.3).



Рис. 3.3. Складові системи маркетингових комунікацій

Отже, важливим моментом в комунікаційній діяльності ресторану є цілісність концепції організації його діяльності– на чому він спеціалізується?, хто його клієнт?, які стандарти в обслуговуванні для себе виставляє?, які цілі його розвитку? Та в чому полягає його місія? Розуміння зазначених моментів дозволить швидше орієнтуватися в перенасиченому комунікаційному середовищі, відкинути зайві альтернативи формування маркетингових комунікаційних програм просування ресторану на ринку. Також ми дійшли до висновку, що чим більше бар'єрів на шляху у клієнта для отримання послуг від ресторану чи бару, тим більше повинно бути навантаження на систему маркетингових комунікацій, щоб переконати потенційного клієнта відвідати заклад. Чим краще ми знаємо клієнта, тим простіше і дешевше донести до нього інформацію через звичні для нього каналіко мунікації та прийнятний для сприйняття формат повідомлення. Це

необхідно розуміти при виборі характеру й типу закладу сфери ресторанного бізнесу. Адже від останнього залежить й масштаб рекламної кампанії.

На основі проведеного аналізу встановлюємо, що головним напрямом удосконалення маркетингових комунікацій Pesto Cafe є інтернет-реклама.

Обсяг ринку медійної інтернет-реклами України за 2017 р. склав 2,51 млрд грн, що на 40% перевищує аналогічний показник 2016 року в гривневому обчисленні. У доларах США цей показник перевищив рівень 2012 (\$94,46 млн проти \$74,33 млн), але ще не досяг рівня 2013 року (\$114,6 млн). Ці цифри не включають показники пошукової інтернет-реклами і низку інших складових, які в сумі з медійною інтернет-рекламою становлять сегмент digital-реклами. За динамікою зростання інтернет-реклама значно випереджає інші сегменти рекламного медіа-ринку України. Так, за даними Всеукраїнської рекламної коаліції, зростання сегменту ТВ-реклами в 2017 р. в порівнянні з 2016 р. склало 29%, реклами в пресі – 18%, радіореклами – 20%.

Частка прямих продажів на ринку медійної інтернет-реклами, за даними дослідження, ІнаУ склала 52,5%.

Насамперед треба удосконалювати сайт Pesto Café з встановленням зворотнього зв'язку зі споживачами, де б вони повідомляли про недоліки в роботі ресторанів та висловлювали свої побажання щодо вдосконалення діяльності закладів. Важливо, щоб кожне таке повідомлення було опрацьовано адміністрацією з наданням відповідної відповіді, яка теж повинна бути представлена на сайті.

Завдяки грамотному укладанні вмісту сайту, його підлаштування під пошукові системи, покращенню навігації сайту і постійному аналізу запитів користувачів - сайт стає більш відвідуваним, цікавим і зручним для користувача. В природній оптимізації ключову роль грає розвиток функціональності ресурсу, тобто збільшення можливостей системи і зручність використання для відвідувачів (юзабіліті).

Способи внутрішньої білої оптимізації є наступними [27].

Підбір і розміщення в кодї сайту мета-тегів: короткого опису. Робиться це з врахуванням слів і словосполучень, за якими сайт повинен знаходитися в пошукових системах. Сторінки сайту повинні мати зрозумілу адресу - це є зручним і для людей, і для пошукових машин, які враховують тему сторінки. В цьому плані pestocafe є не дуже зручним, його доцільно скоротити.

Оптимізація текстів сайту, тобто забезпечення відповідності текстів до мета-тегів. В тексті повинні зустрічатися слова, що позначені в мета-тегах, як ключові. Можна збільшити «вагу» слова в тексті за рахунок позначення його як заголовку або виділення його грубішим шрифтом. Проте, не варто забувати, що надлишок ключових слів в тексті може нашкодити. По-перше, текст буде гірше сприйматися, по-друге, пошукові системи можуть розцінити його як спам.

Важливою частиною внутрішньої оптимізації є оптимізація файлів robots.txt і .htaccess. Це дозволяє вказати пошуковим машинам, які сторінки не потрібно індексувати, вказати правильну адресу (з www або без) тощо.

Способи зовнішньої білої оптимізації є наступними.

- додавання сайту до бази пошукових систем;
- реєстрація сайту в авторитетних каталогах сайтів (Google, Каталог, Ukr.net, Meta.ua);
- розміщення прес-релізів в Інтернеті з посиланням на даний сайт.

Переваги Internet-реклами реалізуються через [16, с.107] :

- тематичний таргетинг;
- ретаргетинг (націленність показів на унікальних користувачах).

Таргетинг означає націлювання показів рекламного повідомлення на визначену аудиторію з певною частотою показу. У інтернеті існує можливість таких настройок таргетинга: за географією (для підприємств, бізнес яких зосереджений в конкретному регіоні), по днях тижня, за часом доби і обмеження кількості показів реклами унікальному користувачеві.

Наприклад, рекламне повідомлення можна налаштувати до показу тільки місцевим жителям, тільки в робочі дні і в робочий час, не більше 1 показу одному унікальному користувачеві в тиждень тощо.

Можливий таргетинг за віком і статтю – тобто розміщення реклами, фокусованої або на чоловіків, або на жінок (інформація отримується з анкетних даних відвідувачів).

Ретаргетинг надає можливість фокусування банеропоказів на сайті (X) на цільову аудиторію конкретного сайта (Y). Для цього рекламодавець розміщує на своїх сторінках спеціальний код, який запам'ятовує дану аудиторію споживачів. Застосовуючи ретаргетинг, можна забезпечити 100% попадання в цільову аудиторію. Він використовується для реклами Internet-магазинів, автосалонів, банків, авіакомпаній тощо. Сортування рекламної площі за тематичними категоріями дає змогу розміщувати рекламу тільки на тих майданчиках, аудиторія яких максимально відповідає вимогам рекламної кампанії.

У разі розміщення банерів одночасно на багатьох майданчиках, використовуючи тематичний таргетинг з оплатою за покази, можна бути впевненим, що ціна кліка (переходу) з таких банерів не перевищить заданого значення. У таких випадках враховується структура відвідувачів мережі INTERNET. Використання різних оцінних коефіцієнтів відвідування дає змогу обмежити кількість показів банера одному унікальному користувачеві заданою кількістю разів. Це дозволяє максимально охопити аудиторію при меншій кількості показів, тобто понизити вартість контакту. Для цього вводиться автофокусування за коефіцієнтами по CTR і CPC:

- CTR (click through rate) – показник клікабельності банера, вимірюється у відсотках, тобто співвідношення між кількістю показів банера і кліками по банеру,

- CPC (cost per click) – ціна переходу (кліка) з банера, обчислюється при виході з поточного банера на конкретному майданчику і ціни CTR за 1000 показів банера [20, с.220].

Сучасний світ, ера комп'ютерних технологій, висока конкуренція змушують шукати нові способи «змусити» інтернет-користувача звернути увагу на те чи інше повідомлення. Тому останнім часом популярності набирає так званий лендінг.

Лендінг – це промо-сторінка, яка налаштовує відвідувача на виконання певної дії. Це перша сторінка, яку бачить відвідувач, що прийшов на сайт, наприклад, за рекламним оголошенням. Зміст лендінг-сторінки зазвичай є логічним продовження змісту того самого рекламного оголошення. Як правило, лендінг-сторінка оптимізується під певні ключові фрази [16, с.108].

Лендінг-сторінка покликана відповісти на запитання «навіщо я перейшов за рекламним посилання?». І тут дуже важливо, щоб на ній відвідувач отримав саме те, за чим він прийшов на сайт.

На сьогодні існує два типи лендінг-сторінок, а саме, довідкові й транзакційні. Довідкові лендінг-сторінки надають інформацію, за якою відвідувач прийшов на них з рекламного оголошення. Вони можуть містити текст, зображення, посилання за схожою тематикою. Як варіант, довідкові лендінг-сторінки можуть містити рекламу, яка зможе окупили витрати власника майданчика на залучення відвідувачів для неї.

Транзакційні лендінг-сторінки створені, щоб підштовхнути користувача здійснити певну дію: купити товар, заповнити реєстраційну форму тощо. Як правило, такі лендінг-сторінки містять мінімум оформлення й інформації, щоб не відволікати користувача від основної дії. Дуже часто на лендінг-сторінках розміщують таймери, щоб відвідувач швидше думав і визначався.

Лендінг-сторінки найбільше підходять для продажу послуг, реалізації товару. Мета лендінг-сторінки – продавати. Вона обробляє весь цільовий трафік і без залучення інших сторінок дає повну інформацію на запитання, які можуть виникнути у користувача.

Адаптація рекламодавця під мобільні пристрої такі, як планшети та смартфони, головна ознака сучасної Інтернет-реклами. Із появою планшетів та смартфонів розширюється потенційна аудиторія сайтів, а отже останні повинні шукати нові інноваційні підходи до подачі інформації на цих пристроях. Одним із важливих критеріїв, що впливають на збільшення читацької аудиторії планшетних рекламних повідомлень, є зручність читання.

Мобільна реклама (всі інтернет-оголошення, які досягають споживача через смартфони і планшети, включаючи рекламу, вбудовану в додатки) зараз найбільш успішні і зростають в кілька разів швидше, ніж реклама на звичайних, «настільних» комп'ютерах.

Важливим напрямом розвитку Pesto Café має стати розробка і впровадження Кодексу корпоративної соціальної відповідальності, що буде приводом для пошуків діяльності в напрямі PR. Кодексом корпоративної соціальної відповідальності встановлено основні принципи та зобов'язання з вище означених аспектів, яких Pesto Café послідовно дотримується у своїй повсякденній діяльності, бере до уваги під час прийняття управлінських рішень та проводить оцінку ефективності такого дотримання при виконанні загального оцінювання результатів своєї діяльності.

Pesto Café являє собою приклад етичного бізнесу, тому вона очікує від постачальників і партнерів, з якими співпрацює, готовності дотримуватися встановлених стандартів.

Таблиця 3.1

Відносини Pesto Café з заінтересованими групами

Заінтересовані групи	Зобов'язання корпорації	Інструменти комунікації і частота
Акціонери: власники акцій, банківські структури, інвестиційні фонди	<ul style="list-style-type: none"> • Формування цінності корпорації • Своєчасне інформування • Контроль і запобігання ризикам 	Фінансова звітність (щорічно) Установчі зустрічі (щорічно/щоквартально) Офіційний веб-сайт корпорації Рейтинги зі сталого розвитку (щорічно)
Персонал: співробітники, директори, профспілки	<ul style="list-style-type: none"> • Безпека праці • Гідна зарплата • Відсутність дискримінації та рівні права • Гендерна рівність • Інвестиції у професійний розвиток • Визнання результатів 	Дослідження, опитування (щорічно/за потребою) Фокус-групи (за потребою) Обмін фахівцями (за потребою) Співпраця з профспілкою (на постійній основі) Інтранет, корпоративні ЗМІ (щоденно/щоквартально)
Споживачі: вітчизняні та міжнародні	<ul style="list-style-type: none"> • Якість продукції • Інновації • Відповідальне споживання • Доступ до інформації про продукцію, компанію • Соціальна відповідальність 	Корпоративний веб-сайт (щоденно) Соціальні медіа (щоденно) Реклама Гаряча лінія (щоденно) Екскурсійна програма Дослідження (за потребою)
Місцеві громади: населення регіонів, де знаходяться підприємства, громадські організації, фонди, об'єднання, асоціації	<ul style="list-style-type: none"> • Створення робочих місць і сплата податків • Захист довкілля • Соціальні та культурні проекти • Розвиток волонтерських проектів • Партнерство 	Зустрічі, пряма комунікація, проекти (за потребою) Екскурсії на виробництво (щоденно/за запитом) Звіт про сталий розвиток (щорічно) Корпоративний веб-сайт, соціальні мережі (щоденно)

Органи влади та ЗМІ: галузеві органи та організації, медіа	<ul style="list-style-type: none"> • Надання інформації про діяльність • Сплата податків • Дотримання законів • Вчасне виконання запитів 	Прес-релізи, коментарі (за потребою) Прес-конференції (за потребою) Представленість у керівних органах Звітність (щорічно/щоквартально) Соціальні медіа (щоденно)
Заінтересовані групи	Зобов'язання корпорації	Інструменти комунікації і частота
Партнери та фінансові установи: постачальники, дистрибутори, банки	<ul style="list-style-type: none"> • Чесна конкуренція • Прозорі закупівлі • Етична поведінка • Виконання угод і зобов'язань • Дотримання гарантій • Антикорупційні процедури 	Офіційний веб-сайт Звіт про сталий розвиток (щорічно) Робочі зустрічі, презентації (за потребою) Галузеві виставки (щорічно/за потребою)

У Кодексі поведінки постачальників та ліцензіатів викладені стандарти, дотримання яких Pesto Café очікує від всіх компаній, що бажають співпрацювати з нею.

Імідж мережі ресторанів - це фактор довіри споживачів до підприємства та її послуг, фактор росту числа продажів, а значить, фактор процвітання або занепаду для ресторану, його власників і його працівників. При цьому імідж - явище динамічне, в зв'язку з чим, імідж може змінюватися під впливом обставин, нової інформації та інших факторів середовища, в якій він існує [13, с.331].

Стратегія завоювання території Pesto Café має бути така - настільки впровадитися, щоб стати звичним і всюдисущим елементом навколишньої дійсності.

Pesto Café має стати звичкою, способом життя багатьох українців, а потім громадян інших держав, де відкриються фірмові ресторани Pesto Café.

Імідж самого бренду Pesto Café викликає виключно позитивні емоції - затишок, кулінарні шедеври, тепло, приємна неспішна розмова, або справжнє сімейне свято.

Його цінностями мають стати:

Наші партнери, авторська кухня і гості є ядром, навколо якого побудовані наші сімейні цінності.

Ми створюємо атмосферу теплоти і єднання, де раді кожному.

Ми діємо сміливо, критично оцінюємо свої досягнення і шукаємо нові шляхи розвитку компанії і самих себе.

Ми ведемо бізнес відкрито, з гідністю і повагою до інших.

Ми показуємо найкраще, на що здатні, чим би не займалися, і визнаємо свою відповідальність за результати.

Ми підвищуємо продуктивність праці, залишаючись уважними до людини.

Крім чудової кухні, бізнес Pesto Café заснований на людських взаєминах, залученні в суспільне життя і різноманітності культур.

ТОВ «Песто Стар» прагне підтримувати культуру, де різноманітність цінують і поважають. Тому тут застосовують принцип різноманітності як один з головних принципів в усьому, що робиться.

У Pesto Café можна застосувати наступну формулу різноманітності:

Різнманітність = Залучення Рівність Доступність

Залучення: людські відносини і участь.

Рівність: чесність і справедливість.

Доступність: легкість у використанні і безбар'єрне середовище.

Стратегія різноманітності фокусується на чотирьох завданнях: на роботі з партнерами, гостями, постачальниками і спільнотами.

Партнери (співробітники) - тут шукають і залучають до роботи різних партнерів. Pesto Café має розвивати своїх партнерів, навчаючи їх і залучаючи в різну діяльність.

Гості - ТОВ «Песто Стар» розширює мережу ресторанів Pesto Café, визнаючи унікальні переваги і потреби всіх своїх гостей і відповідає ним.

Спільноти - ТОВ «Песто Стар» має підтримувати місцеві і міжнародні співтовариства шляхом інвестицій за програмами стратегічного партнерства і економічного розвитку, які зміцнюють її зв'язки з спільнотами, що обслуговуються.

Постачальники - Pesto Café заслужило довіру своїх постачальників і завжди раді працювати з новими постачальниками в рамках реалізації своєї програми з диверсифікації поставок, яка націлена на збільшення кількості постачальників-жінок, з якими Starbucks працює, і постачальників, що належать до меншин. Компанія Pesto Café віддана ідеї створення робочого простору, де цінують і поважають самих різних людей, і дозволяє своїм співробітникам проявити себе,

даючи їм зробити все, на що вони здатні. Тут цінують унікальне поєднання таланту, досвіду і поглядів кожного партнера, який зробив успіх Pesto Café можливим.

Тому Pesto Café має розраховувати на те, що і його партнери будуть діяти в душі спорідненості, терпимості і гуманності, роблячи бренд Pesto Café гостинним для всіх.

3.2. Удосконалення організаційної структури та пропозиції щодо інформаційного забезпечення маркетингу відносин

Маркетинг відносин будується на основі конкурентоспроможності товару ТОВ «Песто Стар» і його послуг на ринку, що визначається співвідношенням ціни та якості. Стабільне забезпечення якості продуктів і послуг багато в чому сприяє впровадженню на підприємствах системи менеджменту якості (СМЯ) [11, с.192].

СМЯ - система, призначена для впровадження політики в сфері якості, а також для досягнення високих цілей в області якості. Менеджмент якості є скоординованою діяльністю з керівництва та управління організацією, що відноситься до якості. Основним завданням менеджменту компанії є створення, практична реалізація і подальша сертифікація системи менеджменту якості, що забезпечує стабільну, стійку якість продукції, що виготовляється і поставляється.

Система менеджменту якості містить кілька вбудованих механізмів самовдосконалення (внутрішні аудити, аналіз з боку керівництва, зворотній зв'язок зі споживачем та ін.), які в сукупності забезпечують, по-перше, своєчасні коректування системи як реакцію на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, а по-друге, постійне поліпшення діяльності підприємства. Її впровадження передбачає залучення персоналу в діяльність по поліпшенню якості, що дає можливість підприємству більш повно і ефективно використовувати здібності, знання, вміння і навички своїх співробітників.

Залучення персоналу в діяльність з управління якістю та спеціально вибудована система стимулювання підвищують задоволеність співробітників і,

відповідно, позитивно впливають на результати їх діяльності; планування кар'єрного зростання і навчання персоналу також спрямовані на підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства.

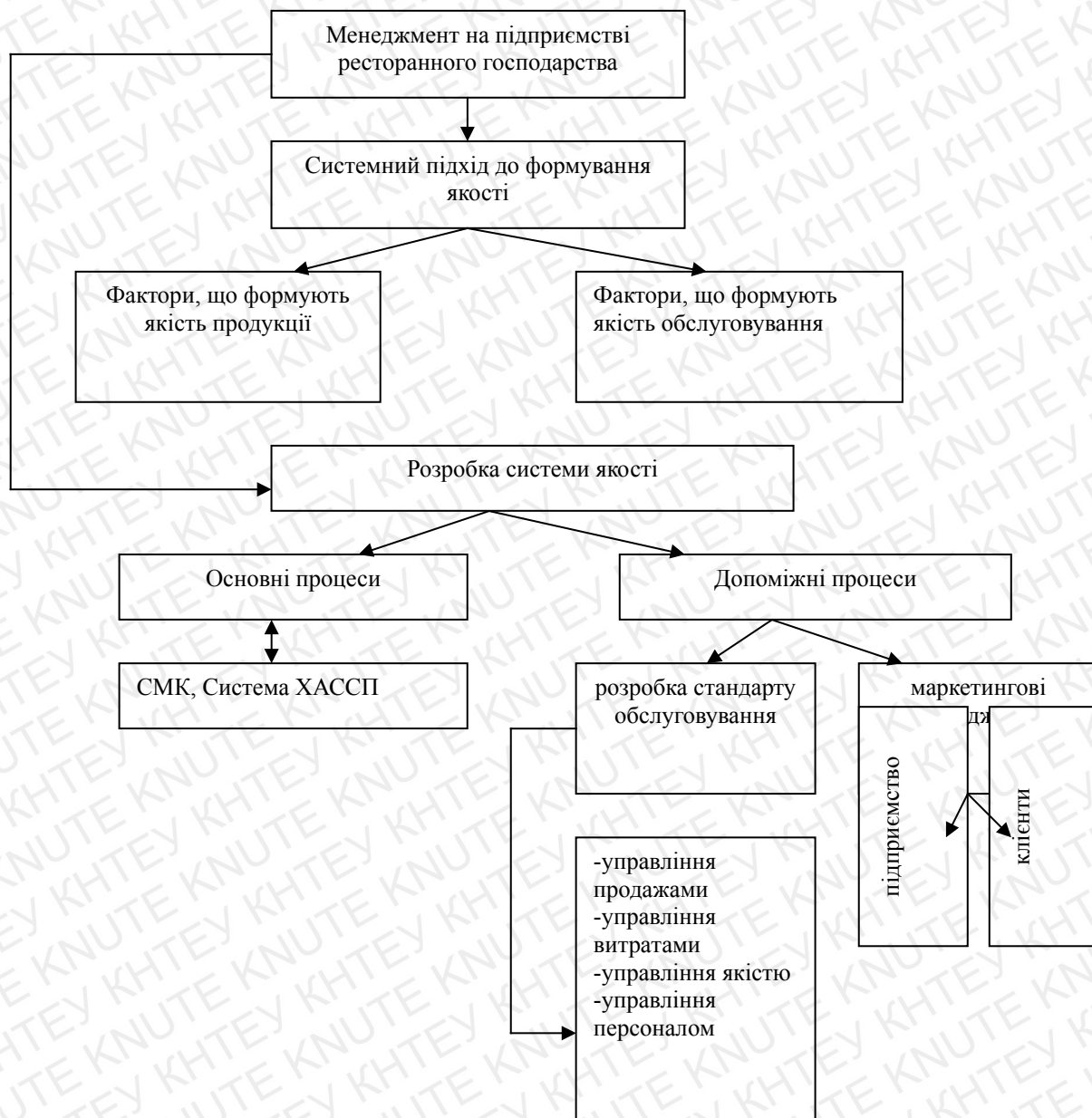


Рис. 3.4. Система менеджменту на підприємстві ресторанного господарства [11, с.194]

Провідні міжнародні організації рекомендували використання системи НАССР як одного з кращих методів гарантії безпеки харчових продуктів. Були визначені базові елементи системи, гармонізовані з міжнародними стандартами ДСТУ ISO 22000:2007. НАССР стали активно використовувати в харчовій

промисловості Канади, Великобританії та інших країн Західної Європи. За період, що минув після впровадження в країнах системи НАССР, було відзначено значне зниження кількості отруєнь. Визнання даної системи в економічно розвинених країнах світу обумовлено тим, що її застосування гарантує виробництво безпечної продукції, забезпечує зменшення витрат виробництва, пов'язаних з можливим браком, дає споживачеві впевненість у безпеці готової продукції. В даний час система НАССР продовжує вдосконалюватися. Освоєння і швидке поширення системи НАССР за кордоном і в Україні обумовлено економічними і соціальними чинниками.

Переваги від впровадження системи НАССР в діяльності підприємства ресторанного господарства полягають в наступному [11, с.196]:

- системний підхід до забезпечення безпеки харчової продукції;
- оптимізація процесів управління, чіткий розподіл повноважень, відповідальності і взаємодії персоналу;
- використання попереджувальних заходів, а не запізнілих дій щодо виправлення шлюбу і відкликання продукції;
- безпомилкове виявлення критичних процесів і концентрація на них основних ресурсів і зусиль підприємства;
- значна економія фінансових коштів за рахунок зниження частки браку;
- зростання довіри споживачів до продукції, що виробляється;
- додаткові переваги для участі в тендерах;
- підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства;
- зниження числа скарг клієнтів за рахунок забезпечення стабільної якості продукції;
- формування репутації виробника безпечної і якісної продукції;
- документальні підтвердження безпеки продуктів, що виробляються, що особливо важливо при аналізі претензій і в судових розглядах.

В процесі розробки і впровадження системи НАССР на підприємстві змінюється психологія співробітників: приходить усвідомлення важливості питань забезпечення стабільної якості і безпеки продукції, формується розуміння

того, яким має бути управління сучасним підприємством ресторанного господарства.

Розвиток маркетингу відносин потребує від рестораторів більше уваги приділяти автоматизації своїх підприємств. Цього вимагають сучасні тенденції ресторанного ринку, зростаюча конкуренція, бажання ресторатора зробити свій бізнес більш прозорим і легким в управлінні. Ступінь автоматизації галузі громадського харчування в Україні залишає бажати кращого.

Виділити основну тенденцію для ринку систем автоматичного обліку і контролю для ресторанного бізнесу досить складно. Основний набір необхідних облікових функцій в пропонованих українськими розробниками системах вже реалізований. Виділимо кілька функцій, реалізації яких необхідно приділяти основну увагу:

1) система автоматизації повинна бути комплексною системою управління (ERP-системою). Недостатньо тільки функцій автоматичного обліку і контролю. Система повинна містити ряд готових бізнес-процесів, необхідних для ефективного і результативного управління підприємством. Як приклад можна навести такі бізнес-процеси: управління запасами, виробництвом, ціноутворенням, продажами, залом ресторану, грошовими коштами і т.п. ;

2) ERP-система повинна містити набір готових бізнес-процесів для роботи в умовах розподіленої мережевої структури ресторанного холдингу. Управління мережевими підприємствами істотно відрізняється від управління одиночними. Як приклад можна навести такі «мережеві» бізнес-процеси:

- забезпечення контролю діяльності ресторанів на відстані;
- централізована робота з постачальниками;
- контроль закупівельних цін на місцях;
- централізоване управління меню і ціноутворенням з метою забезпечення єдиного рівня сервісу для відвідувачів;
- скорочення кількості персоналу за рахунок централізації управління;
- аналіз ефективності меню;
- відкриття нових ресторанів за налагодженою схемою в короткі терміни.

Нижче наведені можливі варіанти інформаційної системи підтримки прийняття рішень з управління розвитком ресурсного потенціалу ТОВ «Песто Стар» [41].

Програмний комплекс B52®Ресторан призначений для автоматизації підприємств громадського харчування. Формат підприємства визначає конфігурацію встановлюваного програмного забезпечення і набір обладнання.

У загальному випадку для автоматизації ресторану програмно-апаратний набір складатиметься з POS-терміналу з сенсорним монітором і зчитувачем магнітних карт, принтера для друку рахунків і бігунків бару, принтера для друку бігунків кухні і комп'ютера для ведення товарно-фінансового обліку.

Програмний комплекс відповідно складається з двох типів модулів:

B52®Front-office: програмне забезпечення для офіціантів, барменів, адміністраторів. Формування рахунків, друк бігунків на бар і на кухню, друк попереднього і остаточного рахунків, дисконтна система, депозитно-кредитна система, моніторинг роботи адміністратора.

B52®Back-office [41]: програмне забезпечення для товарно-фінансового обліку. Повноцінний складський облік, нарахування залишків по ієрархічним калькуляційних картах, виробництво продукції, переробка, розрахунок собівартості інгредієнтів, напівфабрикатів та страв, повноцінний фінансовий багатовалютний облік, взаєморозрахунки з постачальниками.

B52®Mobile [41]: Альтернативне рішення для офіціантів та адміністраторів, засноване на кишеньковому комп'ютері. При цьому офіціант не втрачаючи часу, вводить замовлення спілкуючись з клієнтом, не відходячи від столика. По радіомережі на базі Wi-Fi технології замовлення через мобільний сервер потрапляє в центральну базу даних. Переваги такої системи очевидні. Офіціант, розташовуючи всіма можливостями B52®Front-office по формування замовлення, не повинен витратити час на вистоювання черги до робочої станції.

B52®Call-centre [41]: Система обліку замовлень по телефону надає можливість розширити ринок надання послуг. Замовлення, оформлений в Call-

центрі, автоматично через канали зв'язку переміститься в той ресторан мережі, звідки доставка товару клієнту буде максимально швидкою.

B52@РЕСТОРАН. Функціональні можливості [41]

FRONT-OFFICE

Формування замовлення:

- ідентифікація офіціантів і барменів по пластиковій карті з магнітною смугою, пластиковій картці зі штрих-кодом, безконтактної карті, рпн-коду;
- два режими прив'язки номера столика до рахунку (визначається настроюванням системи): обов'язковий і не обов'язковий;
- графічний режим відображення столиків. Роздільна столиків по залах;
- швидке позиціонування в структурі груп меню. Додаткові кнопки: на рівень вгору, на перший рівень;
- кнопки асортименту відображають назву страви і ціну за стандартну порцію закритий рахунок зникає зі списку рахунків офіціанта;
- підстановка страви в замовлення з кількістю за замовчуванням.

Редагування кількості за допомогою екранної цифрової клавіатури;

- динамічний розрахунок суми за рахунком з урахуванням знижки і вартості обслуговування. Сума відображена на основній формі введення замовлення.

Система пошуку страви включає пошук за кодом і пошук за назвою.

Редагування замовлення:

- зміна кількості або видалення позиції із замовлення можлива тільки до друку чеків;
- доступ до задіяних відмови карткою адміністратора;
- перенаправлення друку і списання на інший підрозділ.

Пошук рахунків

- по картці клієнта;
- з тимчасовим ключем;
- по столику. Вибір із застосуванням графічної карти;
- по клієнту з пошуком в реєстрі клієнтів

Закриття рахунку. Розрахунок та дисконтна система:

- ідентифікація клієнта по пластиковій карті з магнітною смугою, по пластиковій карті зі штрих-кодом, за безконтактною пластиковою карткою, вибором з реєстру клієнтів (доступ обмежується налаштуванням), по тимчасовому ключу;

- види дисконту: фіксований відсоток знижки, знижка по групах меню, знижка за сумою, накопичувальна знижка, знижка за часом, знижка по днях тижня, знижка на кратну кількість (кожен третій келих пива безкоштовно), заборона знижки на акційні позиції в меню, заборона знижки на акційні групи меню, плаваюча знижка на обрані позиції з відображенням на великому екрані в залі ресторану.

Функції адміністратора ресторану:

- відкриття зміни однією кнопкою;
- моніторинг роботи ресторану;
- перегляд всіх рахунків з можливістю фільтрації відкритих рахунків;
- розрахунок замовлення за собівартістю;
- розрахунок обслуговування;
- введення рахунків;
- резервування столів на дату з визначенням інтервалу часу резерву;
- перегляд реєстру клієнтів;
- табелювання співробітників з ідентифікацією по особистим пластикових карт:
- прихід на роботу, вихід з роботи;
- обмін даними;
- робота з готівковою касою: видача та прийом грошей від співробітників, оперативні взаєморозрахунки з постачальниками, внесок депозитів від клієнтів, інкасація / підкріплення;
- друк фіскальних звітів: звіт за період (скорочений), звіт за період (детальний), звіт по артикулах, звіт по датах, x-звіт, z-звіт;

- формування денних звітів (стандартна поставка): виторги співробітників (офіціантів, барменів), відомість реалізації за чеками (реалізація асортименту), виторги за часом, списку не закритих чеків;

- список звітів адміністратора може бути доповнений будь-якими звітами зі стандартної поставки комплексу та звітами, розробленими з урахуванням специфіки діяльності підприємства до початку роботи.

BACK-OFFICE

Система товарно-фінансового обліку передбачає введення первинних документів. Документи приходу товару на підприємстві діляться на поставки від зовнішніх організацій та закупівлі власними співробітниками. У документах приходу вводяться ціни постачальників, які формують облікові ціни товару на підприємстві. Облікова ціна розраховується як «середньозважена» за схемою FIFO. Собівартість готової продукції та напівфабрикатів розраховується виходячи з облікових цін на інгредієнти. Система передбачає прихід товару як на склад, так і безпосередньо на підрозділи виробництва продукції або відпуску продукції. У процесі введення первинних документів товарного обліку автоматично перераховуються залишки товару на підрозділах підприємства. Для розподілу товарних залишків по підрозділах підприємства в системі існують документи переміщення і списання товару.

Документ переобліку дозволяє в будь-який час розрахувати поточний залишок товарів, напівфабрикатів та готової продукції на будь-якому підрозділі підприємства. Система дає можливість в автоматичному режимі зняти пересортицю і розрахувати нестачу і надлишок. При цьому розрахунковий залишок інгредієнтів буде сформований з урахуванням наявності фактичного залишку напівфабрикатів і готової продукції згідно калькуляційних карток. Після закінчення роботи з документом переобліку будуть сформовані автоматичні документи списання нестачі і приходу надлишків. Система веде історію змін облікових цін, відпускних цін і калькуляційних карток. Відпускні ціни можуть бути розраховані автоматично, шляхом завдання відсотків націнки на групи товарів. Для ресторанів швидкого харчування існують документи виробництва і

переробки продукції, які передбачають врахування попереднього виробництва. Існують документи планування виробництва, які дозволяють підтримувати необхідний товарний залишок. Програмний комплекс контролює мінімальний товарний запас кожного підрозділу і всього підприємства в цілому. Контролюються терміни придатності товару по партіях.

Фінансовий облік в системі містить документи обліку готівкових коштів в різних валютах. Облік ведеться в розрізі постачальників і співробітників по кожному підрозділу касового обліку окремо. Друк касових ордерів, зручна система фільтрації і пошуку, залишки в касі по кожній валюті дають можливість вести оперативний касовий облік підприємства. Облік банківських виписок ведеться в розрізі розрахункових рахунків підприємства. Існує система розрахунку через контрагентів. Для узагальнення даних фінансового обліку існують статті руху грошових коштів.

Аналітична база програмного комплексу включає в себе кілька груп звітів:

- звіти про реалізацію. Серія оперативних звітів, які доступні на робочому місці адміністратора ресторану. Включає в себе дані за виписаними рахунками, реалізацію в розрізі офіціантів і барменів, звіти по відмовах;

- товарні звіти. Звіти про рух товару, оборотно-сальдові відомості по підрозділах і по підприємству в цілому, підсумки переучетов, відомості товарних залишків;

- фінансові звіти. Відомості по взаєморозрахунках з постачальниками, хронологія реалізацій і оплат, звіти про фінансові результати діяльності підприємства;

ЗАДАЧА

Задача 1. Заклад харчування розробляє план проведення рекламної кампанії, цільовою аудиторією якої є споживачі з середнім рівнем доходу (так звані «білі комерці», фахівці та менеджери середньої управлінської ланки). Основні рекламні носії, що розглядаються як альтернативні варіанти для розміщення рекламного звернення, та їх характеристики наведені в табл. 1.

1. Розрахуйте індекс відповідності (Affinity Index). Які рекламні носії потрібно виключити з розгляду з тієї причини, що вони не відповідають цільовій аудиторії?
2. Розрахуйте цільову аудиторію одного випуску для тих рекламних носіїв, що залишилися, а також вартість за тисячу контактів (CPT). В яких газетах, телепередачах, радіопередачах найвигідніше розміщувати рекламу?
3. Нехай обрано такий медіа-план: розміщення рекламного оголошення площею 180 кв. см. в 2-х газетах (по 4 рази на місяць), розміщення ролика тривалістю 30 сек. у 1 телепередачі та 1 радіопередачі (по 6 разів на місяць). Газети та передачі обрані за найкращим значення CPT. Яким буде бюджет витрат на розміщення реклами за місяць?

Таблиця 1

Рейтинги, аудиторії рекламних носіїв та вартість розміщення реклами

Рекламний носій	Рейтинг серед населення (Total Rating), %	Рейтинг серед цільової аудиторії (Target Rating), %	Аудиторія одного випуску рекламного носія, чол.	Частка цільової аудиторії серед всієї аудиторії, %	Вартість розміщення 1 кв. см рекламного звернення / 30 сек. рекламного ролика, грн.
Газети					
A	16,1	19,4	20280	53,1	9,52
B	12,3	11,0	-	-	-
C	7,8	8,2	21824	44,0	9,00
D	30,6	37,2	34920	42,3	8,95
E	17,4	18,0	32800	40,7	16,09
F	48,2	9,0	-	-	-
TV-передачі					
Q	45,5	47,3	165800	40,9	1200
R	44,0	52,1	172300	44,4	1000
S	28,0	34,0	91000	42,3	900
R-передачі					
T	20,3	25,6	42000	49,4	100
U	21,9	23,0	64600	33,2	150
V	17,4	16,6	-	-	-

Примітка. Аудиторія одного випуску телепередач та радіопередач отримана за даними дослідження спеціалізованих дослідницьких організацій. Аудиторія

одного випуску газет розрахована за формулою: Аудиторія одного випуску газети = (Наклад – Кількість нерозповсюджених газет)* Середня кількість читачів одного примірника

Розв'язок.

- Індекс відповідності (Affinity Index) розраховуємо за формулою:

$$AffinityIndex = \frac{Target\ Rating}{TotalRating}$$

Розрахунок виконано в ст. 2 табл. 2, наприклад, для газети А:

$$Affinity\ Index = \frac{19,4}{16,1} = 1,20$$

Таблиця 2

Розрахунок індексів відповідності, цільової аудиторії та СРТ

Рекламний носій	Індекс відповідності (Affinity Index)	Цільова аудиторія (ЦА), чол.	Вартість за тисячу контактів (СРТ), грн.
1	2	3	4
Газети			
А	1,20	10769	0,88
В	0,89	-	-
С	1,05	9603	0,94
Д	1,22	14771	0,61
Е	1,03	13350	1,21
Ф	0,19	-	-
TV-передачі			
Q	1,04	67812	17,70
R	1,18	76501	13,07
S	1,21	38493	23,38
R-передачі			
T	1,26	20748	4,82
U	1,05	21447	6,99
V	0,95	-	-

Значення індексу відповідності менше 1 говорить про те, що рівень інтересу до носія серед цільової аудиторії нижче, ніж в цілому серед населення, і що реклама, розміщена в даному носії, частіше досягатиме випадкових людей, ніж представників цільової аудиторії.

В даному прикладі занадто низькі рейтинги і індекси відповідності мають газети В та F і радіопередача V, тому викреслюємо їх із переліку рекламних носіїв.

2. Цільову аудиторію одного випуску рекламного носія (ЦА) розраховуємо за формулою:

$$\text{ЦА 1 випуску рекламного носія} = \text{Загальна аудиторія 1 випуску} * \text{Частка ЦА серед загальної аудиторії} / 100\%$$

Розрахунок виконано в ст. 3 табл. 2, наприклад, для газети А:

$$\text{ЦА1}_{\text{газети А}} = 20280 \times 0,531 = 10769 \text{ чол.}$$

Вартість за тисячу контактів (СРТ) розраховуємо за формулою:

$$\text{СРТ} = \frac{\text{Вартість розміщення 1 кв. см реклами в одному випуску газети} * 1000}{\text{Цільова аудиторія одного випуску}}$$

Розрахунок виконано в ст. 4 табл. 2, наприклад, для газети А:

$$\text{СРТ} = 9,52 * 1000 / 10769 = 0,88 \text{ грн.}$$

Найвигіднішим є розміщення реклами: серед газет – у газеті D, серед телепередач – у передачі R, серед радіопередач – у передачі T.

3. За умовою обрано такий медіа-план: розміщення рекламного оголошення площею 180 кв. см. в 2-х газетах (по 4 рази на місяць), розміщення ролика тривалістю 30 сек. у 1 телепередачі та 1 радіопередачі (по 6 разів на місяць).

За результатами розрахунків це газети D та A, телепередача R та радіопередача T. Бюджет витрат на розміщення реклами становитиме:

$$\begin{aligned} B &= 8,95 * 180 * 4 + 9,52 * 180 * 4 + 1000 * 6 + 100 * 6 = \\ &= 6444 + 6854,4 + 6000 + 600 = 19898,4 \text{ грн. за місяць.} \end{aligned}$$

Сafé є важливим напрямом розвитку маркетингу відносин у діяльності підприємства.

ЗАДАЧА

Задача 1. Заклад харчування розробляє план проведення рекламної кампанії, цільовою аудиторією якої є споживачі з середнім рівнем доходу (так звані «білі комірці»), фахівці та менеджери середньої управлінської ланки). Основні рекламні

носії, що розглядаються як альтернативні варіанти для розміщення рекламного звернення, та їх характеристики наведені в табл. 1.

4. Розрахуйте індекс відповідності (Affinity Index). Які рекламні носії потрібно виключити з розгляду з тієї причини, що вони не відповідають цільовій аудиторії?

5. Розрахуйте цільову аудиторію одного випуску для тих рекламних носіїв, що залишилися, а також вартість за тисячу контактів (CPT). В яких газетах, телепередачах, радіопередачах найвигідніше розміщувати рекламу?

6. Нехай обрано такий медіа-план: розміщення рекламного оголошення площею 180 кв. см. в 2-х газетах (по 4 рази на місяць), розміщення ролика тривалістю 30 сек. у 1 телепередачі та 1 радіопередачі (по 6 разів на місяць). Газети та передачі обрані за найкращим значення CPT. Яким буде бюджет витрат на розміщення реклами за місяць?

Таблиця 1

Рейтинги, аудиторії рекламних носіїв та вартість розміщення реклами

Рекламний носій	Рейтинг серед населення (Total Rating), %	Рейтинг серед цільової аудиторії (Target Rating), %	Аудиторія одного випуску рекламного носія, чол.	Частка цільової аудиторії серед всієї аудиторії, %	Вартість розміщення 1 кв. см рекламного звернення / 30 сек. рекламного ролика, грн.
Газети					
A	16,1	19,4	20280	53,1	9,52
B	12,3	11,0	-	-	-
C	7,8	8,2	21824	44,0	9,00
D	30,6	37,2	34920	42,3	8,95
E	17,4	18,0	32800	40,7	16,09
F	48,2	9,0	-	-	-
TV-передачі					
Q	45,5	47,3	165800	40,9	1200
R	44,0	52,1	172300	44,4	1000
S	28,0	34,0	91000	42,3	900
R-передачі					
T	20,3	25,6	42000	49,4	100
U	21,9	23,0	64600	33,2	150
V	17,4	16,6	-	-	-

Примітка. Аудиторія одного випуску телепередач та радіопередач отримана за даними дослідження спеціалізованих дослідницьких організацій. Аудиторія одного випуску газет розрахована за формулою: Аудиторія одного випуску газети = (Наклад – Кількість нерозповсюджених газет) * Середня кількість читачів одного примірника

Розв'язок.

4. Індекс відповідності (Affinity Index) розраховуємо за формулою:

$$AffinityIndex = \frac{Target\ Rating}{Total\ Rating}$$

Розрахунок виконано в ст. 2 табл. 2, наприклад, для газети А:

$$\text{Affinity Index} = \frac{19,4}{16,1} = 1,20.$$

Таблиця 2

Розрахунок індексів відповідності, цільової аудиторії та СРТ

Рекламний носій	Індекс відповідності (Affinity Index)	Цільова аудиторія (ЦА), чол.	Вартість за тисячу контактів (СРТ), грн.
1	2	3	4
Газети			
A	1,20	10769	0,88
B	0,89	-	-
C	1,05	9603	0,94
D	1,22	14771	0,61
E	1,03	13350	1,21
F	0,19	-	-
TV-передачі			
Q	1,04	67812	17,70
R	1,18	76501	13,07
S	1,21	38493	23,38
R-передачі			
T	1,26	20748	4,82
U	1,05	21447	6,99
V	0,95	-	-

Значення індексу відповідності менше 1 говорить про те, що рівень інтересу до носія серед цільової аудиторії нижче, ніж в цілому серед населення, і що реклама, розміщена в даному носії, частіше досягатиме випадкових людей, ніж представників цільової аудиторії.

В даному прикладі занадто низькі рейтинги і індекси відповідності мають газети B та F і радіопередача V, тому викреслюємо їх із переліку рекламних носіїв.

5. Цільову аудиторію одного випуску рекламного носія (ЦА) розраховуємо за формулою:

$$\text{ЦА 1 випуску рекламного носія} = \text{Загальна аудиторія 1 випуску} * \frac{\text{Частка ЦА серед загальної аудиторії}}{100\%}$$

Розрахунок виконано в ст. 3 табл. 2, наприклад, для газети А:

$$\text{ЦА}_{\text{газети А}} = 20280 \times 0,531 = 10769 \text{ чол.}$$

Вартість за тисячу контактів (СРТ) розраховуємо за формулою:

$$\text{СРТ} = \frac{\text{Вартість розміщення 1 кв. см реклами в одному випуску газети} * 1000}{\text{Цільова аудиторія одного випуску}}$$

Розрахунок виконано в ст. 4 табл. 2, наприклад, для газети А:

$$\text{СРТ} = 9,52 * 1000 / 10769 = 0,88 \text{ грн.}$$

Найвигіднішим є розміщення реклами: серед газет – у газеті D, серед телепередач – у передачі R, серед радіопередач – у передачі T.

6. За умовою обрано такий медіа-план: розміщення рекламного оголошення площею 180 кв. см. в 2-х газетах (по 4 рази на місяць), розміщення ролика тривалістю 30 сек. у 1 телепередачі та 1 радіопередачі (по 6 разів на місяць). За результатами розрахунків це газети D та A, телепередача R та радіопередача T. Бюджет витрат на розміщення реклами становитиме:

$$\begin{aligned} B &= 8,95 \cdot 180 \cdot 4 + 9,52 \cdot 180 \cdot 4 + 1000 \cdot 6 + 100 \cdot 6 = \\ &= 6444 + 6854,4 + 6000 + 600 = 19898,4 \text{ грн. за місяць.} \end{aligned}$$

3.3. Оцінювання результативності запропонованих заходів

На основі проведених досліджень можна запропонувати два варіанти проектів удосконалення підвищення ефективності маркетингу відносин ТОВ «Песто Стар».

Перший полягає в удосконаленні комунікаційної політики шляхом удосконалення веб-сайту, Інтернет-реклами та іміджу підприємства, впровадження системи менеджменту якості та автоматизації діяльності мережі ресторанів на основі сучасних програмних продуктів.

Припускаємо, що у 2018 р. чистий дохід підприємства зросте на 20% за рахунок інфляції та відкриття нових закладів у м. Києві. при збільшенні собівартості на 18%. В наступні роки прогнозуємо зростання чистого доходу на 25% щорічно за рахунок удосконалення маркетингу відносин (без відкриття нових закладів).

Таблиця 3.2

Прогноз фінансових результатів діяльності ТОВ «Песто Стар» на 2018 - 2021 р.р. за першим проектом, тис.грн.

Показники	2018	2019	2020	2021.	2021 до 2018 р., %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	43410	54263	67828	84785	195,31
Собівартість реалізованої продукції	35534	41575	48642	56912	160,16
Валовий:прибуток.	7876	12688	19186	27873	353,90
Інші операційні доходи	8864	10637	12764	15317	172,80
Адміністративні витрати	7522	9026	10832	12998	172,80
Витрати на збут	3089	3707	4448	5338	172,80
Результат від операційної діяльності	6119	10591	16670	24855	406,19
Чистий прибуток.	5026	8685	13669	20381	405,51

Як видно з табл.3.2, ТОВ «Песто Стар» за рахунок впровадження даного проекту отримає можливість подальшого розвитку виключно за рахунок нерозподіленого прибутку.

Другий варіант на додаток до заходів першого полягає у розвитку франчайзингового проекту, що дозволить отримати додаткові доходи та розвивати мережу за межами м. Києва.

В наступні роки прогнозуємо зростання чистого доходу на 30% щорічно за рахунок удосконалення маркетингу відносин (без відкриття нових закладів) та відкриття нових закладів на основі франчайзингу.

Таблиця 3.3

Прогноз фінансових результатів діяльності ТОВ»Песто Стар» на 2018 - 2021 р.р. за другим варіантом, тис.грн.

Показники	2018	2019	2020	2021.	2021 до 2018 р., %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	43410	56433	73363	95372	219,70
Собівартість реалізованої продукції	35534	42285	50320	59880	168,52
Валовий:прибуток.	7876	14148	23043	35491	450,63
Інші операційні доходи	8864	11080	13850	17313	195,31
Адміністративні витрати	7522	9403	11283	13540	180,00
Витрати на збут	3089	3861	4827	6033	195,31
Результат від операційної діяльності	6119	11964	20784	33231	543,08
Чистий прибуток.	5026	9810	17043	27249	542,17

Проведемо оцінку ефективності першого проекту за умови, що ставка дисконтування дорівнює 22% річних.

Для визначення чистого дисконтованого доходу (ЧДД) застосовується загальновідома формула приведення інвестицій і доходів до єдиного періоду часу:

$$ЧДД = \sum_{i=1}^n \frac{(D_i - B_i)}{(1+r)^i},$$

де D_i , B_i – доходи і витрати проекту за відповідний період;

r – коефіцієнт дисконту у вигляді десяткового дробу.

$$\text{ЧДД}_1 = (9290 - 7260) / (1 + 0,22) + (10739 - 7989) / (1 + 0,22)^2 + (12767 - 10624) / (1 + 0,22)^3 + (14248 - 10880) / (1 + 0,22)^4 = 6212 \text{ тис.грн.}$$

Для другого проекту отримуємо

$$\text{ЧДД}_2 = (11000 - 8000) / (1 + 0,22) + (13300 - 9500) / (1 + 0,22)^2 + (16200 - 12050) / (1 + 0,22)^3 + (19400 - 14600) / (1 + 0,22)^4 = 9464,2 \text{ тис.грн.}$$

Отже, чистий дисконтований дохід від другого проекту у 1,52 рази перевищує відповідний показник першого проекту, що свідчить про його більшу ефективність.

На рис.3.5, 3.6 наведені прогностні показники ТОВ «Песто Стар», яких компанія зможе досягти в разі виконання рекомендацій, що запропоновані в даному розділі.

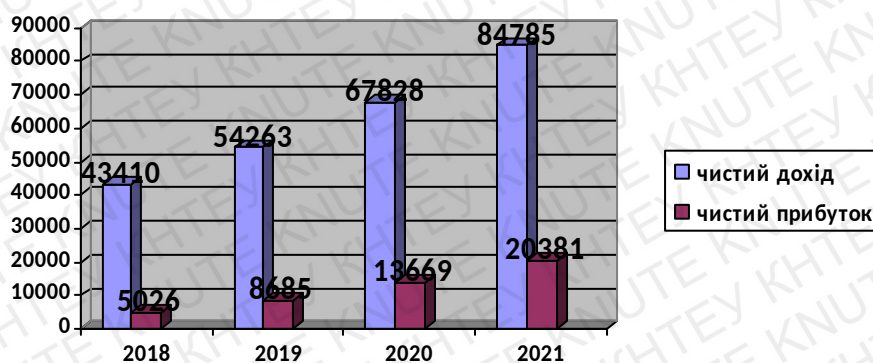


Рис.3.5. Прогностні фінансові показники ТОВ «Песто Стар» за першим проектом, тис.грн.

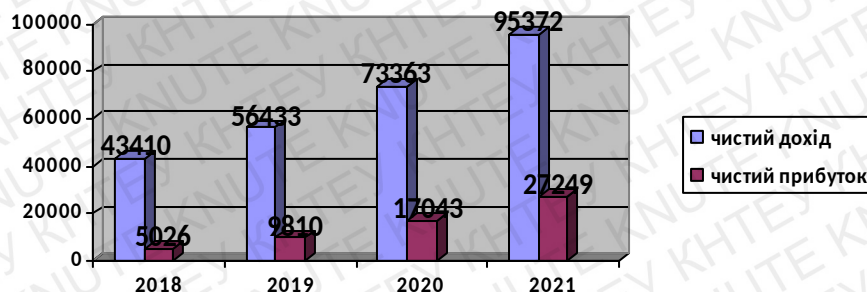


Рис.3.6. Прогностні фінансові показники ТОВ «Песто Стар» за другим проектом, тис.грн.

Отже, в разі виконання рекомендацій, що запропоновані в даному розділі ТОВ «Песто Стар» зможе впевнено розвиватися на конкурентному ринку за рахунок нерозподіленого прибутку.

Висновки до 3 розділу

На основі проведеного аналізу встановлюємо, що головним напрямом удосконалення маркетингових комунікацій Pesto Cafe є інтернет-реклама.. Насамперед треба удосконалити сайт Pesto Café з встановленням зворотнього зв'язку зі споживачами, де б вони повідомляли про недоліки в роботі ресторанів та висловлювали свої побажання щодо вдосконалення діяльності закладів. Важливо, щоб кожне таке повідомлення було опрацьовано адміністрацією з наданням відповідної відповіді, яка теж повинна бути представлена на сайті.

Завдяки грамотному укладанні вмісту сайту, його підлаштування під пошукові системи, покращенню навігації сайту і постійному аналізу запитів користувачів - сайт стає більш відвідуваним, цікавим і зручним для користувача. В природній оптимізації ключову роль грає розвиток функціональності ресурсу, тобто збільшення можливостей системи і зручність використання для відвідувачів (юзабіліті). Мобільна реклама (всі інтернет-оголошення, які досягають споживача через смартфони і планшети, включаючи рекламу, вбудовану в додатки) зараз найбільш успішні і зростають в кілька разів швидше, ніж реклама на звичайних, «настільних» комп'ютерах.

Важливим напрямом розвитку Pesto Café має стати розробка і впровадження Кодексу корпоративної соціальної відповідальності, що буде приводом для поживлення діяльності в напрямі PR.

Маркетинг відносин будується на основі конкурентоспроможності товару ТОВ «Песто Стар» і його послуг на ринку, що визначається співвідношенням ціни та якості. Стабільне забезпечення якості продуктів і послуг багато в чому сприяє впровадження на підприємствах системи менеджменту якості. В процесі розробки і впровадження системи НАССР на підприємстві змінюється психологія

співробітників: приходить усвідомлення важливості питань забезпечення стабільної якості і безпеки продукції, формується розуміння того, яким має бути управління сучасним підприємством ресторанного господарства. Залучення персоналу в діяльність з управління якістю та спеціально вибудована система стимулювання підвищують задоволеність співробітників і, відповідно, позитивно впливають на результати їх діяльності; планування кар'єрного зростання і навчання персоналу також спрямовані на підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства.

Розвиток маркетингу відносин потребує від рестораторів більше уваги приділяти автоматизації своїх підприємств. Цього вимагають сучасні тенденції ресторанного ринку, зростаюча конкуренція, бажання ресторатора зробити свій бізнес більш прозорим і легким в управлінні. Отже, удосконалення засобів автоматизації роботи мережі ресторанів Pesto Café є важливим напрямом розвитку маркетингу відносин у діяльності підприємства.

На основі проведених досліджень можна запропонувати два варіанти проектів удосконалення підвищення ефективності маркетингу відносин ТОВ «Песто Стар». Перший полягає в удосконаленні комунікаційної політики шляхом удосконалення веб-сайту, Інтернет-реклами та іміджу підприємства, впровадження системи менеджменту якості та автоматизації діяльності мережі ресторанів на основі сучасних програмних продуктів. Другий варіант на додаток до заходів першого полягає у розвитку франчайзингового проекту, що дозволить отримати додаткові доходи та розвивати мережу за межами м. Києва. Проведені прогностичні розрахунки показали, що в разі виконання рекомендацій, які запропоновані в даному розділі ТОВ «Песто Стар» зможе впевнено розвиватися на конкурентному ринку виключно за рахунок нерозподіленого прибутку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі проведених досліджень можна дійти до наступних висновків.

1. Пропонується трактувати концепцію маркетингу відносин як формування довготривалих відносин співпраці і довіри між суб'єктами ринку з метою отримання двосторонньої вигоди. Важливою складовою маркетингу відносин є формування лояльності та збільшення цінності як для споживачів, так і для партнерів на ринку. Тому в подальших працях варто детальніше розглянути формування лояльності та методи оцінювання вартості відносин. Саме ці нові підходи до маркетингу дозволять підприємству успішно функціонувати на ринку. Виділення двох порівняно самостійних напрямків формування відносин між різними суб'єктами ринку вважаємо дуже важливим для подальших досліджень, оскільки на кожному з цих напрямків мають використовуватись різні інструменти формування довгострокових відносин довіри між його учасниками.

2. Концепція маркетингу взаємовідносин пов'язана з прийняттям рішень у всіх сферах діяльності підприємства ресторанного бізнесу з позиції забезпечення загального успіху на ринку, що відбивається в різноманітних видах організаторської, управлінської і збутової роботи. Виходячи з концепції маркетингу відносин, 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. В сучасних умовах на зарубіжному ринку ресторанних послуг сьогодні є поширеним новий напрям формування маркетингу відносин, який використовує маркетингові стандарти CRM (Customers Relationship Management – Управління Взаєминами з Клієнтами). CRM – це управлінська концепція ведення бізнесу, що має комп'ютерну підтримку, яка дозволяє фіксувати всі процеси, що протікають між клієнтами організації і її співробітників, керувати цими процесами і накопичувати інформацію для підвищення їх ефективності. Збір інформації про клієнтів, їх

потребах, про конкурентів і ринок у цілому є лише однією з задач, розв'язуваних CRM-системами, але саме вони вирішують цю задачу найбільше ефективно. Формування маркетингу взаємовідносин на підприємствах ресторанного бізнесу передбачає встановлення постійних прямих комунікацій з клієнтами. На підприємствах ресторанного бізнесу в процесі формування маркетингу взаємовідносин використовуються всі відомі засоби реклами і всі канали їх поширення.

3. Для оцінки чинників ефективності маркетингу відносин використовують такі основні критерії за напрямками дослідження ефективності: упізнаваність, популярність, спроможність пригадати звернення ресторану, рівень спонукання, вплив на купівельну поведінку. Отже, сучасні підходи до цілювання маркетингу відносин передбачають використання комплексу різних методів, які базуються на результатах емпіричної оцінки впливу засобів маркетингу відносин на поведінку споживачів та партнерів. Найбільш поширеною методикою оцінювання рівня ефективності маркетингу відносин в практиці маркетингової діяльності закладів ресторанного бізнесу є використання коефіцієнту контингенції. Алгоритм розрахунку даного показника базується на визначенні кількості позитивних та негативно-нейтральних реакцій представників цільової аудиторії на використання рестораном інструментів маркетингу відносин (у т.ч. засобів маркетингово стимулювання збуту продукції та послуг закладу). У зарубіжній практиці ресторанного бізнесу, враховуючи те, що маркетинг відносин в значній мірі спрямований на підвищення прихильності споживачів, часто для оцінювання ефекту від маркетингу відносин використовують методики оцінки споживчої лояльності.

4. Pesto Cafe - мережа ресторанів з переважно італійською кухнею, яка розвивається за стратегією сімейного ресторану (кафе біля будинку). В закладах мережі затишно не лише дорослим, але і дітям. Саме діти знаходяться в центрі уваги. Для них створили просторі дитячі кімнати з безліччю розваг та доброзичливими аніматорами. Тут є все, що може знадобитися батькам і їх малюкам: від столиків для сповивання до дитячих стільців і дитячих столових

приладів. Ресторани пропонують страви італійської, європейської та американської кухні. Досягнення ТОВ «Песто Стар» - відкрито 12 ресторанів за 3,5 роки, 32 оновлення основного меню, проведено більше 10 000 святкових подій, доставлено більше 120 000 замовлень. Pesto Cafe пропонує франчайзингову програму для підприємців за межами Києва, яка допомагає створити ефективний власний бізнес під досить відомою маркою. Складові успіху Pesto Cafe - авторська італійська кухня, служба доставки, чат-бот від служби доставки, автоматизація обліку та прийому замовлень в ресторанах, інтегрована робота кол-центру та служби доставки, онлайн бронювання столиків в ресторанах.

5. В даний час в умовах жорсткої конкуренції стратегія маркетингу підприємств, що працюють на ринку послуг, повинна бути спрямована в першу чергу на формування задоволеності клієнтів. На нашу думку, створення індивідуальної концепції, якої строго дотримується ресторан Pesto Cafe в усіх напрямках діяльності, є відмінною рисою і можливістю виділитися серед багатьох підприємств ресторанного господарства. Конкурентні переваги, що їх створено Pesto Cafe - зручне розташування ресторанів, оригінальний інтер'єр, авторське меню, демократичні ціни, дитячі кімнати, служба доставки, гнучка система знижок постійним клієнтам, проведення акцій, різні заходи: безкоштовні кулінарні майстер-класи, тематичні вечірki і дитячі розважальні програми. На сьогоднішній день Pesto Cafe - успішний і впізнаваний бренд. Засновники Pesto Cafe поставили головне завдання - зробити ресторан кращим сімейним закладом країни. І у них це добре виходить, причому зупинятися на досягнутому вони не збираються. «Концепція «ресторан біля дому» - це те, чого по-справжньому не вистачає городянам», - вважають ідеологи кафе.

6. У 2016 р. ТОВ «Песто Стар» вдалося збільшити чистий дохід у 3,48 разів в порівнянні з 2015 р., а у 2017 р. зростання склало 255,55% по відношенню до 2016 р. В той же час відбулось помітне зростання собівартості виробництва та інших поточних витрат, що не дозволило відповідно збільшувати обсяг чистого прибутку на досить високому рівні. Збільшення майна підприємства на 61,31% у 2016 р. відбулось за рахунок зростання необоротних активів на 58,42% при

збільшенні оборотних активів на 66,34%. Збільшення майна підприємства на 67,35% у 2017 р. відбулось за рахунок зростання необоротних активів на 67,36% при збільшенні оборотних активів на 67,33%. Частка власного капіталу у пасивах підприємства є значною. У 2016 р. вона зросла не 3,73% до 47,13%, а у 2017 р. - 59,3% при відсутності довгострокових зобов'язань та зменшенні частки поточних зобов'язань на 12,16% до 40,7%. Проте поки власний капітал зростає переважно за рахунок додаткових внесків засновників. Необхідно відмітити, що підприємство в останні роки отримує значний чистий прибуток, який може за умов його подальшого зростання в перспективі привести до розвитку підприємства виключно за рахунок нерозподіленого прибутку і подальшого зниження залежності діяльності ТОВ «Песто Стар» від позикових коштів. Отже, фінансовий стан ТОВ «Песто Стар» можна визнати цілком задовільним з врахуванням стрімкого зростання її обсягів діяльності на конкурентному ринку. Збільшення ефективності маркетингу відносин дозволить суттєво покращити фінансовий стан підприємства у майбутньому та гарантувати високу ефективність інвестиційного проекту зі створення мережі Pesto Cafe.

7. На основі проведеного аналізу встановлюємо, що головним напрямом удосконалення маркетингових комунікацій Pesto Cafe є інтернет-реклама.. Насамперед треба удосконалювати сайт Pesto Café з встановленням зворотнього зв'язку зі споживачами, де б вони повідомляли про недоліки в роботі ресторанів та висловлювали свої побажання щодо вдосконалення діяльності закладів. Важливо, щоб кожне таке повідомлення було опрацьовано адміністрацією з наданням відповідної відповіді, яка теж повинна бути представлена на сайті. Завдяки грамотному укладанні вмісту сайту, його підлаштування під пошукові системи, покращенню навігації сайту і постійному аналізу запитів користувачів - сайт стає більш відвідуваним, цікавим і зручним для користувача. В природній оптимізації ключову роль грає розвиток функціональності ресурсу, тобто збільшення можливостей системи і зручність використання для відвідувачів (юзабіліті). Мобільна реклама (всі інтернет-оголошення, які досягають споживача через смартфони і планшети, включаючи рекламу, вбудовану в додатки) зараз

найбільш успішні і зростають в кілька разів швидше, ніж реклама на звичайних, «настільних» комп'ютерах. Важливим напрямом розвитку Pesto Café має стати розробка і впровадження Кодексу корпоративної соціальної відповідальності, що буде приводом для поживлення діяльності в напрямі PR.

8. Маркетинг відносин будується на основі конкурентоспроможності товару ТОВ «Песто Стар» і його послуг на ринку, що визначається співвідношенням ціни та якості. Стабільне забезпечення якості продуктів і послуг багато в чому сприяє впровадженню на підприємствах системи менеджменту якості. В процесі розробки і впровадження системи НАССР на підприємстві змінюється психологія співробітників: приходить усвідомлення важливості питань забезпечення стабільної якості і безпеки продукції, формується розуміння того, яким має бути управління сучасним підприємством ресторанного господарства. Залучення персоналу в діяльність з управління якістю та спеціально вибудована система стимулювання підвищують задоволеність співробітників і, відповідно, позитивно впливають на результати їх діяльності; планування кар'єрного зростання і навчання персоналу також спрямовані на підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства. Розвиток маркетингу відносин потребує від рестораторів більше уваги приділяти автоматизації своїх підприємств. Цього вимагають сучасні тенденції ресторанного ринку, зростаюча конкуренція, бажання ресторатора зробити свій бізнес більш прозорим і легким в управлінні. Отже, удосконалення засобів автоматизації роботи мережі ресторанів Pesto Café є важливим напрямом розвитку маркетингу відносин у діяльності підприємства.

9. На основі проведених досліджень запропоновано два варіанти проектів удосконалення підвищення ефективності маркетингу відносин ТОВ «Песто Стар». Перший полягає в удосконаленні комунікаційної політики шляхом удосконалення веб-сайту, Інтернет-реклами та іміджу підприємства, впровадження системи менеджменту якості та автоматизації діяльності мережі ресторанів на основі сучасних програмних продуктів. Другий варіант на додаток до заходів першого полягає у розвитку франчайзингового проекту, що дозволить отримати додаткові доходи та розвивати мережу за межами м. Києва. Проведені

прогнозні розрахунки показали, що в разі виконання рекомендацій, які запропоновані в даному розділі ТОВ «Песто Стар» зможе впевнено розвиватися на конкурентному ринку виключно за рахунок нерозподіленого прибутку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аветисова А.О. Ресторанні мережі: конкурентні переваги, проблеми, перспективи розвитку / А. Аветисова // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2015. - № 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. Амблер Т. Практичний маркетинг / Пер. з англ. під заг.ред. Ю.Н. Каптуревського. - К: Основи, 2012. - 400 с.
4. 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.
5. Бабанчикова О.А. Управление конкурентоспособностью гостиничного предприятия: теория и практика / О. А. Бабанчикова. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rguts.ru>
6. Балабанова Л.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємств / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. – К.: ВД Професіонал, 2010. – 448 с.
7. Балабанова Л.В., Холод В.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід. — Донецьк: ДонДУЕТ, 2011. — 294 с.
8. Балабанова, Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств [Текст] : навчальний посібник / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. – К. : ВД «Професіонал», 2010. – 448 с.
9. Брацлавська Є. Наукові записки [Текст] : Роль лояльності в світовій практиці / Є. Брацлавська // Аналітичний журнал, 2012. - №15. с13-14
10. Бутенко Н. В. Маркетинг : підруч. / Н. В. Бутенко. - К. : Атіка, 2006. - 300 с.

- 11.Валінкевич Н.В. Репутаційний менеджмент – активний компонент стратегії розвитку підприємства / Н.В. Валінкевич // Вісник ЖДТЕУ, 2017. - №2. - [Електронний ресурс] – режим доступу: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/32-2.pdf>
- 12.Вигівська О. Конкурентоспроможність української економіки: орієнтири макрополітики в кризових умовах / О. Вигівська // Економіка України, 2011. - №4 - С.4 –14
- 13.Виноградська А.М. Технологія ресторанного господарства / А.М. Виноградська. - Київ: ЦУЛ, 2012. – 284с.
- 14.Виноградська А.М. Технологія ресторанного підприємництва / А.М. Виноградська. - Київ: ЦУЛ, 2012. – 284с.
- 15.Гордон Я. Х. Маркетинг партнерських відносин / Я. Х. Гордон; переклад з англ. О. Н. нестеренко. – К.: Знання, 2013. – 379 с.
- 16.Ганза І., та ін. Маркетингові стратегії та фактори впливу при просуванні продукції на ринку / І. Ганза // Економіка, 2016. - №1. - [Електронний ресурс] - режим доступу: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64/
- 17.Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник / С.С. Гаркавенко. - К.: Лібра, 2010. -712 с.
- 18.Грабовенська С.П. Стратегія розвитку ресторанного господарства / С. П. Грабовенська. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://joomla.spkneu.org/>
- 19.Гриценко О.А. Маркетинг підприємства / О.А. Гриценко. – К. : Знання, 2012. – 354с.
- 20.Зозульов О. В. Поведінка покупців : навч. посіб. / О. В. Зозульов. - К. : Знання, 2004. - 364 с.
- 21.Іваннікова М.М. Маркетингове управління лояльністю споживачів / М.М. Іваннікова // Маркетинг і менеджмент інновацій, 2014. - №3. – С. 62-72

- 22.Іванов Ю. Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток [Текст] : монографія / Ю. Б. Іванов, П. А. Орлов, О. Ю. Іванова. – Х. : ІНЖЕК, 2013. – 352 с.
- 23.Котвіцька, А. А. Дослідження маркетингових аспектів якості послуг як головного чинника конкурентоспроможності парфумерно-косметичних підприємств сфери послуг / А. А. Котвіцька, О. М. Вороніна // Соціальна фармація в охороні здоров'я, 2016. – Т. 2, № 1. – С. 70–78.
- 24.Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу [Текст] : Стимулювання збуту [пер. з англ.] / Ф. Котлер, Г. Армстронг - 2-е переробл. видання – К.: Заня. - 886 с.
- 25.Клименко, С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства [Текст] : навч. посіб. / С. М. Клименко, Т. В. Омеляненко, Д. О. Барабась, О. С. Дубцова, А. В. Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2008. – 520 с.
- 26.Ковтун, О. І. Конкурентоспроможність підприємства: стратегічний контекст [Текст] : монографія / О. І. Ковтун – Львів : Видавництво Львівської комерційної академії, 2010. – 276 с.
- 27.Комеліна О.В. Логістичне управління збутовою діяльністю підприємства: концептуальний підхід / О.В. Комеліна, Р.С. Гаманко // Економіка і суспільство, 2017. - №13. – С. 518-524
- 28.Котельніков Д.І. Управління конкурентоспроможністю; навч. пос. для студентів вищих навч. закладів. / Д. І. Котельніков, С. М. Задорожна. - К.: Видавничий Дім «Слово», - 2004. – 168 с.
- 29.Котлер Ф. та ін. Маркетинг гостинності, туризм (переклад з англ.) / Ф. Котлер, Дж. Боуэн, Дж. Мейкенз. - К.: «Знання», 2010. – с. 561
- 30.Котлер Ф., и др. Основы маркетинга (5-е европейское издание): пер. с англ. / Ф. Котлер, В. Вонг, Дж. Сондерс, Г. Армстронг. – М.: «ИД «Вильямс»», 2012. – 612с.

31. Крахмальова Н. А. Маркетингові стратегії підприємства ресторанного бізнесу як основа забезпечення його конкурентоспроможності / Н.А. Крахмальова // Вісник КНТУТД, 2017. - №1. – С. 147-152
32. Леонт'єва Ю.Ю. Дослідження можливостей використання існуючих методів оцінки маркетингової діяльності підприємств / Ю.Ю. Леонт'єва, К.А. Рудакова // Науково-технічний збірник. – 2012. – №102. – С. 499-503.
33. 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, 2017. - №1. – С. 116-119
34. Літовкіна, О. О. Маркетингова стратегія задоволення споживачів на основі індексу NPS (Net Promoter Score) / О. О. Літовкіна // Маркетинг. – Економічний вісник, 2013. – № 4. – С. 133-138.
35. 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.
36. Малькова И. Лояльность потребителей [Электронный ресурс] / И. Малькова // LOYALTY.info - Эффективные программы лояльности [сайт]. - Режим доступа : <http://www.loyalty.info/theory/2618.html>. - Название с экрана.
37. Мельникович О. М. Значення стимулювання продажів у досягненні стратегічних цілей роздрібної торгівлі / О. М. Мельникович, О. В. Юсупова // Економіка розвитку. - 2015. - № 1 (73). - С. 70-76.
38. 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, 2016. – 312 с.

- 39.Неткова В.М. Лояльність споживачів: еволюція підходів та сучасність / В.М. Неткова // Науковий вісник Херсонського державного університету, 2016. - №2. – С. 68-73
- 40.Нехаєнко К. Програма лояльності: сучасний зміст, типологія та методи реалізації на ринку B2C / К. Нехаєнко // Траекторія науки, 2015. - №4. – С. 277-284.
- 41.Офіційний сайт компанії «Студія Плюс». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://b52.uaprom.net/>
42. П'ятницька Г. Т. Управління підприємством в епоху глобалізму [Текст] : монографія / Г. Т. П'ятницька. – К. : Логос, 2012. – 568 с.
- 43.П'ятницька Г.Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація: монографія / Г. Т. П'ятницька. – К. : КНТЕУ, 2007. – 465 с.
- 44.Посыпанова О. С. Лояльность потребителей в структуре экономического сознания [Элек- тронный ресурс] / О. С. Посыпанова, Н. Е. Анципович // Бизнес- психологи [сайт]. - Режим доступа : http://бизнес-психологи.рф/wp-content/uploads/2012/09/Loyaltnost_statya_polnaya.pdf. - Название с экрана.
- 45.Пан Л. В., Абрамович О.К. Комплекс маркетингу та його роль в умовах комунікаційної ери маркетингу / Л.В. Пан, О.К. Абрамович, 2015. [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/soc_gum/Ekonk/2015_25/005_pan.pdf - Назва з екрана.
- 46.Питуляк Н.С. Практичні аспекти застосування інноваційних маркетингових стратегій / Питуляк Н.С. // Науковий вісник Херсонського державного університету, 2017. - №10. – Ч1. – С. 32-35
- 47.Півень О. П., та ін. Шуванова Методика визначення лояльності клієнтів до аптечного закладу на основі комплексної оцінки якості обслуговування / О. П. Півень, І. В. Ткаченко, О. В. Шуванова //

Управління, економіка та забезпечення якості в фармації, 2017. - № 4 (52). – С. 64-68

- 48.Півень, О. П. Лояльність клієнта / О. П. Півень, І. В. Ткаченко // Фармацевтична енциклопедія ; голова ред. ради В. П. Черних. – 3–те вид., перероб. і доп. – К. : Моріон, 2016. – С. 993–994.
- 49.Півень, О. П. Лояльність клієнтів до підприємства: основні поняття і методи оцінки / О. П. Півень, І. В. Софронова, І. В. Ткаченко // Фармаком. – 2017. – № 1. – С. 51–57.
- 50.Полторац В.А. Маркетингові дослідження: навч. посіб. / В.А. Полторац, І.В. Тараненко, О.Ю. Красовська. - К.: Центр учбової літератури, 2014. - 340 с.
- 51.Пономаренко В.С. Ділова репутація підприємства як складова його конкурентоспроможності та основа взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища / В.С. Пономаренко, О.О. Ястремська // Конкурентоспроможність: проблеми науки та практики : монографія / під ред. Пономаренка.В.С., Кизима М.О., Тищенко О.М. – Х. : ФОП Лібуркіна Л.М.; ВД «ІНЖЕК», 2009. – С. 150–167.
- 52.Примак Т.О. Управлінська політика паблік рілейшенз: Навчальний посібник / Т.О. Примак. – К.: Атіка, Ельга-Н, 2013. – 328 с.
- 53.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.
- 54.Скляр Е. Н. Формирование программ повышения потребительской лояльности в сетевом маркетинге [Электронный ресурс] / Е. Н. Скляр // Орловский государственный институт экономики и торговли [сайт]. - Режим доступа : <http://www.orelgiet.ru/monah/49sm.pdf>. - Название с экрана.
- 55.Спільник І.В. Аналіз ефективності збутової діяльності / І.В. Спільник, О.М. Загородна // Економічний аналіз: зб. наук. праць ТНЕУ, 2016. – № 24.- С.130-140

- 56.Тарнавський В. Керівництво компанією [Текст] : Як утримати клієнтів? / Тарнавський Віктор // Інформац. аналіт журн, 2014. - № 6. -С. 95-115
- 57.Харский К. А вам это надо? [Электронный ресурс] / К. Харский // LOYALTY.info - Эффективные программы лояльности [сайт]. - Режим доступа : www.loyalty.info/theory/998.html. - Название с экрана.
- 58.Хатикова З.В. Методика оцінки рівня управління іміджбілдингом туристичного підприємства / З.В. Хатикова // Вісник Донецького інституту туристичного бізнесу. – Донецьк : ТОВ «Цифрова друкарня», 2009. – № 13. – С. 254–259.
- 59.Христофоров И. О. Лояльность абонентов операторов сотовой связи: определение и измерение [Электронный ресурс] / И. О. Христофоров // Правовая система «Референт» [сайт]. - Режим доступа : <http://referent.mubint.ru/8/6584>. - Название с экрана.
- 60.Чорненька Н. В. Організація ресторанного бізнесу: навчальний посібник / Н.В Чорненька.-К.: Атіка, 2009.- 264 с.
- 61.Юлдашева О. Маркетинг отношений с покупателями // [Електронний ресурс] - Доступний з <http://www.news.elteh.ru/arh/2010/35>.
- 62.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.
- 63.Baker M. J. (ed). IEBM Encyclopedia of Marketing (2001) London : Thomson Learning. С.14-15
- 64.Coyes S., Gokey T. Customer Retention Is Not Enough. The McKinsey Quarterly, 2002, No. 2.
- 65.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.
- 66.EITF 02–17: Recognition of customer relationship intangible asset acquired in a business combination. – September 11-12, 2002 с. 3

67. Ferguson R, Hlavinka K. Loyalty trends 2006: Three evolutionary trends to transform your loyalty strategy. *Journal of Consumer Marketing*, 23 (5), 292-299.
68. Gremler D., Brown S. «Service Loyalty: Its Nature, Importance and Implications», *Proceedings American Marketing Association*, pp. 171-180, 1996,
69. Griffin J. *Customer Loyalty: now to Earn It, now to Keep It.*, Lexington Books, New York, USA. 2001.
70. Jacoby J., Chestnut R. *Brand Loyalty: Measurement and Management*. New York, John Wiley and Sons, Inc., 1978.
71. Manzie L. «Customer Satisfaction and Loyalty in After Sales Service: Modes of Care in Telecommunications Systems Delivery». Dissertation for the degree of Doctor of Technology, Helsinki University of Technology, 2002.
72. Moller K. M. Relationships Marketing Theory: Its Roots and Direction / K. M. Moller, K. A. Hallinen // *Journal of Marketing Management*. – 2000. – Vol. 16. – P. 29-54.
73. Neal W. «When Measuring Loyalty Satisfactorily, Don't Measure Customer Satisfaction». *Marketing News*, June 2000.
74. Novo J., *Drilling down [Text] : Turning Customer Data into Profits with a Spreadsheet / Jim Novo// Booklocker, 3rd Edition, 2004.- 283c.*
75. Oliver R. *Satisfaction. A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York, McGraw- Hill Inc., 1997.
76. Reichheld F. «Loyalty-Based Management», *Harvard Business Review*, March April 1993, pp. 64-73.
77. Stanley W.W. *Journal of Consumer Marketing / W.W. Stanley/ vol. 15, No. 5, 1998, pp. 435-448.*
78. 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.

ДОДАТКИ

Додаток А

Меню Pesto Cafe

Салати

Інсалата міста 260 88. Свіжі томати, огірки, морква, цибуля, листя салату ромен та свіжа зелень. Заправляється домашньою олією.

Овочевий салат з муссом із сиру Фета 200 98 Солодкий перець, томати, огірки, ялтинська цибуля, маслини, мікс салатів, італійські трави, діжонський соус

Теплий салат з овочами-гриль 190 98

Мікс салатів з соусом Песто, овочами-гриль і сиром фета

Ситний салат з телятиною 240 138

Листя салату айсберг в поєднанні з відварною телятиною та відварною картоплею, спаржевою квасолею, корнішонами, томатами та цибулею. Заправлений соусом Вітелло

Цезар із теплим філе курчати 220 138

Поєднання хрумкого листя салату ромен і сиру пармезан, обсмаженого курячого філе, приправлених спеціальним соусом «Цезар» з хрумкими часниковими грінками, томатами чері та яйцями

Салат з язиком та руколою 185 146

Салат з відвареним язиком, листям салатів лола-роса та руколи, томатами чері, корнішонами, відвареним яйцем з гірчичним соусом

Салат з лососем 210 168

Мікс салатів зі скибочками лосося Гравлакс, томатами та авокадо, заправлений гірчично-медовим соусом

Салат з тунцем 170 188

Свіжий тунець, томати чері, авокадо, цибуля шніт у поєднанні з міксом салатів під соусом

Піца Маргарита 440 99

Сир моцарела, томати, соус Томато

Карбонара 420 128

Бекон, сир моцарела, вершковий соус, яєчний жовток

Піца з овочами 450 128

Сир моцарела, перець болгарський, печериці, кабачки, ялтинська цибуля, рукола, соус Томато

Гавайська 460 138

Куряче філе, ананас, кукурудза, соус Томато

Дует Гавайська та Салямі 475 138

Дві хіт-піци в одній: Гавайська та Салямі

Салямі 490 138

Два види салямі: Наполі та Валіджіано, соус Томато, сир моцарела

Фірмова піца Песто 410 158

Шинка, салямі, сир моцарела, базилік, фірмовий соус Цезар 480 158

Куряче філе, бекон, салат айсберг, томати, сир пармезан, соус Цезар

Тосканська 480 158

Прошутто, салямі, болгарський перець, томати, оливки, маслини, соус Томато

Піца з телятиною 485 168

Телятина, мариновані огірки, маринова цибуля, сир моцарела, соус Вітелло Тонато

Дует піци Цезар та Телятини 480 168

Поєднання двох піц: Цезар та піци з телятиною

Чотири сири 380 168

Поєднання чотирьох сирів: дор блю, моцарела, пармезан, мааздам

Брускети

Брускети з овочевою сальсою 120 58
Хрумка чабата з овочевою сальсою, руколою, бальзамічним оцтом і оливковою олією
Брускети з сиром моцарела і томатами конкасе 120 68
Хрумка чабата з томатами конкасе, сиром моцарела, бальзамічним оцтом і оливковою олією
Брускети з сиром моцарела і прошуто 120 78
Хрумка біла чабата з прошуто, сиром моцарела, бальзамічним оцтом, італійськими травами і руколою
Брускети з лососем і руколою 120 88
Хрумка біла чабата зі слабосоленим лососем і міксом салатів
Гриль-меню
Бульйон з куркою та домашньою пастою 250 68
Бульйон з курячою ніжкою та пастою власного приготування
Крем-суп грибний 250 68
Крем суп з грибами, вершками та пряним маслом. Подається з хрумкою чабатною
Фірмовий Мінестроне 250 86
Італійський суп з телятиною, беконом та овочами. Готуємо за фірмовим рецептом
Крем-суп з баклажанів із горгонзолою 250 88
Крем суп із запечених баклажанів з вершками та сиром горгонзола і хрумкою чабатною
Суп з морепродуктами 250 126
Рибний суп з креветками, мідіями, білою рибою, часником, селерою та зеленню
Супи
Різото Чотири сири 220 138
Рис арборіо, сири: моцарела, горгонзола, мааздам, пармезан
Різото з білими грибами 250 148
Рис арборіо, білі гриби, сир пармезан
Різото
Картопляне пюре 150 48
Картопля-фрі 150 59
Кус кус з овочами 150 59
Гарніри
Морозиво 50 36
Сорбет 50 43
Наполеон 150 78
Тірамісу 140 88
Шоколадний фондан з морозивом 150/50 88
Чізкейк класичний 130 88
Медовик 150 88
Домашні десерти
Фокача з томатами, чебрецем і сиром пармезан 40 28
Італійське грісіні 50 33
Хлібний кошик 80/30 48
Грісіні з прошуто 85 68
Фокача з сирами моцарела і горгонзола 250 78
Хліб
Паста Арабьята 250 96
Спагеті зі смаженими овочами, часником, цибулею та соусом Томато
Спагеті з соусом Карбонара 220 98
Спагеті з вершковим соусом з цибулею, беконом, сиром пармезан і яєчним жовтком
Лазанья Болоньезе 220 98
Лазанья з м'ясним соусом Болоньезе, сиром моцарела і пармезан
Тальятеле з курячим філе та грибами 280 108
Тальятеле в вершковому соусі з курячим філе, печерицями та сиром пармезан

Тальятеле з грибами і прошуто 220 128
Паста з білими грибами, печерицями, прошуто, базиліком та сиром пармезан
Тальятеле з телятиною 220 148
Тальятеле в вершковому соусі з телятиною і сиром пармезан
Спагеті з креветками 280 158
Спагеті у вершково-шафрановому соусі зі смаженими креветками
Паста
Равіолі з кроликом 250 108
Равіолі з рікотою 250 118
Равіолі з яловичиною з грибним соусом 230 138
Равіолі
Гарячі страви
Курячий рулет з овочами 100/90 108
Запечений курячий рулет. Подається з буряком, морквою та броколі з соусом Деміглас
Котлети з кролика 120/150 118. Подаються з картопляним пюре під грибним соусом
Курка на запеченому баклажані 150/130 138
Куряче філе на запеченому баклажані з вершковим соусом і оливковим топінатом
Нототенія із овочевим соте 120/200 168
Ніжне запечене філе білої риби Нототенія. Подається з тушкованими овочами, цибулею у вершковому соусі
Кролик в італійському стилі 120/120 185
Тушкований кролик в італійських травах з томатами і маслинами, подається з полентою
Сайда з кус-кус та овочами 120/100 188
Філе сайди з кус-кус та овочами
Качина ніжка 1 шт 198
Качина ніжка з картопляним пюре та карамелізованими яблуками
Реберця барбекю 250/130/50 228
Реберця, запечені в солодко-пряному соусі Барбекю. Подаються з картоплею
Мідії у вершково-шафрановому соусі 300/70 235
Блакитні мідії у вершково-шафрановому соусі. Подаються з хрумкою чабататою та сиром пармезан
Телячі медальйони з картопляним пюре 200/150 258
Соковита теляча вирізка під винним соусом. Подається з ніжним картопляним пюре
Філе сібаса з овочевим соте 130/220 268
Запечене філе сібас, подається з овочевим соте під прямими травами
Паровий лосось
в імбирно-часниковому соусі
140/140
288
Лосось на пару, подається на подушці зі шпинату і цибулі-порей
Стейк з тунця з італійським пюре 100/200 288
Соковитий стек з тунця. Подається з ніжним пюре із картоплі та шпинату
Фірмовий бургер Песто 200/80/30 г 158. З соковитою телятиною, маринованими огірками, цибулею, салатом айсберг, сиром, соусом та томатами. Подається з картоплею фрі.
Бургер з куркою 200/80/30 г 143. З куркою, хрумким копченим беконом, свіжими огірками, цибулею, листям салату, сиром, соусом та томатами. Подається з картоплею фрі
Куряче стегенце з овочами на грилі 200/100 г 168
Фланк Стейк 100/70 198. Ніжний соковитий яловичий стейк, відомий своїм насиченим смаком та ароматом
Стейк зі свинини 230 198
Стейк зі свинячого ошийку з маринованою цибулею

Вирізка з телятини на грилі з томатами 200/100 258. Подається на хрумкій чабаті з зеленим маслом

Сібас гриль 1 шт. 278

Сібас з лимоном та чабрецем

Стейк з лосося 180 298

Стейк Рібай 320/70 298

Асорті гриль 600/350/150 848. Вирізка з телятини, стейк зі свинячого ошийку, курятина, золотиста картопля, кукурудза-гриль, овочі гриль, соуси: з кінзою, барбекю, грибний

Кукурудза на грилі 200 68

Овочі на грилі 200 98

Соуси 50 25. Вершково-гірчичний, грибний, тартар, барбекю, з кінзою, ягідний, домашня аджика

Додаток Б

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2017 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	0	0	
первісна вартість	1001	0	0	
накопичена амортизація	1002	0	0	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	
Основні засоби:	1010	15642	26178	
первісна вартість	1011	17445	28197	
знос	1012	1803	2019	
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	
первісна вартість	1016	0	0	
знос	1017	0	0	
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	
первісна вартість	1021	0	0	
накопичена амортизація	1022	0	0	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	
Гудвіл	1050	0	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	
Інші необоротні активи	1090	0	0	
Усього за розділом I	1095	15642	26178	
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	5533	8023	
Виробничі запаси	1101	2388	3466	
Незавершене виробництво	1102	0	0	
Готова продукція	1103	3145	4557	
Товари	1104	1	0	
Поточні біологічні активи	1110	0	0	
Депозити перестрахування	1115	0	0	
Векселі одержані	1120	0	0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1145	1529	
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0	0	
з бюджетом	1135	212	276	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	5	
з нарахованих доходів	1140	0	0	
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	889	1147	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	
Гроші та їх еквіваленти	1165	1654	4789	
Готівка	1166	0	0	

Рахунки в банках	1167	1654	4789	
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	
резервах незароблених премій	1183	0	0	
інших страхових резервах	1184	0	0	
Інші оборотні активи	1190	0	0	
Усього за розділом II	1195	9433	15784	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	
Баланс	1300	25075	41962	

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1800	1800	
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	
Капітал у дооцінках	1405	0	0	
Додатковий капітал	1410	5734	15734	
Емісійний дохід	1411	0	0	
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	
Резервний капітал	1415	0	0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	4285	7348	
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	
Інші резерви	1435	0	0	
Усього за розділом I	1495	11819	24882	
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	9	9	
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	
Цільове фінансування	1525	0	0	
Благодійна допомога	1526	0	0	
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0	
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0	
резерв незароблених премій; (на початок	1533	0	0	

звітнього періоду)				
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534	0	0	
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	
Призовий фонд	1540	0	0	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	
Усього за розділом II	1595	9	9	
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	
Векселі видані	1605	0	0	
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	
за товари, роботи, послуги	1615	10079	14145	
за розрахунками з бюджетом	1620	0	0	
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	
за розрахунками зі страхування	1625	0	50	
за розрахунками з оплати праці	1630	155	164	
за одержаними авансами	1635	0	0	
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	
за страховою діяльністю	1650	0	0	
Поточні забезпечення	1660	0	0	
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	3177	2935	
Усього за розділом III	1695	13256	17080	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	
Баланс	1900	25075	41962	

Додаток В

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2017 рік

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	36175	14156
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(30114)	(12151)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	6061	2005
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	7826	7745
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(6914)	(5114)
Витрати на збут	2150	(2504)	(1516)
Інші операційні витрати	2180	(1145)	(988)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0

Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3324	2132
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(115)	(41)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(14)	(29)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	3063	2072
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	16	9
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	3063	2072
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	3063	2072

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	10086	5747
Витрати на оплату праці	2505	17514	4897

Відрахування на соціальні заходи	2510	6585	1841
Амортизація	2515	253	253
Інші операційні витрати	2520	1516	1516
Разом	2550	35954	14254

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	355753	355753
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	355753	355753
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	8.6	5.82
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	8.6	5.82
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0