

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**ПРОДУКТОВА ПОЛІТИКА РЕСТОРАНУ «ПРОХОДИМЕЦЬ»,
М. БРОВАРИ, КИЇВСЬКА ОБЛ.**

Студента 2 курсу, 1м групи,
073 «Менеджмент»
Спеціалізація 07305 «Готельний і
ресторанний менеджмент»

Демидюк Наталії
Василівни

підпис студента

Науковий керівник
д.е.н., професор

Мельниченко
Світлана
Володимирівна

підпис керівника

Керівник проектної групи
(гарант освітньої програми)
д.е.н., доцент

Ведмідь Надія
Іванівна

підпис керівника

Київ 2018

Київський національний торговельно-економічний університет

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

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

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

М.Г. Бойко

« » 2017 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентіві

Демидюк Наталії Василівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Продуктова політика ресторану «Проходимець», м. Бровари, Київська обл.»

Затверджена наказом ректора від «18» грудня 2017 р. № 4328.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 01 листопада 2018 року

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

Мета роботи: розроблення теоретичних, методичних засад і практичних рекомендацій щодо формування продуктової політики підприємства ресторанного господарства.

Об'єкт дослідження: процес формування продуктової політики підприємства ресторанного господарства.

Предмет дослідження: теоретичні, методичні та практичні інструменти формування продуктової політики ресторану «Проходимець», м. Бровари, Київська обл.

4. **Перелік графічного матеріалу**, рис.: Життєвий цикл продукту ресторанного господарства; Класифікація продуктів і послуг підприємств ресторанного господарства; Фактори впливу на формування продуктової політики підприємства ресторанного господарства; Організаційна структура управління ресторану «Проходимець», м. Бровари; Основні напрями формування продуктової політики ресторану «Проходимець», м. Бровари.

Табл.: Еволюція наукових поглядів на поняття «продуктова політика»; Динаміка результатів діяльності ресторану «Проходимець», м. Бровари за 2015-2017 рр.; Динаміка доходів ресторану «Проходимець», м. Бровари за 2015-2017 роки; Показники ефективності формування продуктової політики ресторану «Проходимець», м. Бровари.

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

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПРОДУКТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Продуктова політика: сутність та особливості формування.

1.2. Процес формування продуктової політики підприємства ресторанного господарства.

1.3. Фактори, що впливають на продуктову політику підприємства ресторанного господарства.

Висновки до розділу 1.

РОЗДІЛ 2. ПРИКЛАДНІ ОСНОВИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКТОВОЇ ПОЛІТИКИ

РЕСТОРАНУ «ПРОХОДИМЕЦЬ», М. БРОВАРИ

2.1. Аналіз результатів діяльності ресторану.

2.2. Оцінка ефективності продуктової політики підприємства.

2.3. Дослідження впливу факторів на ефективність продуктової політики ресторану.

Висновки до розділу 2.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОДУКТОВОЇ ПОЛІТИКИ РЕСТОРАНУ

«ПРОХОДИМЕЦЬ», М. БРОВАРИ

3.1. Напрями удосконалення продуктової політики ресторану.

3.2. Розробка заходів удосконалення продуктової політики ресторану.

3.3. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів щодо удосконалення продуктової політики підприємства.

Висновки до розділу 3.

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

6. Календарний план виконання роботи

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	<i>01.09.2017 р.- 31.10. 2017 р.</i>	<i>31.10. 2017 р.</i>
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу</i>	<i>01.11.2017 р.- 31.12.2017 р.</i>	<i>31.12.2017 р.</i>
3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	<i>02.01.2018 р.- 11.05.2018 р.</i>	<i>11.05.2018 р.</i>
4	<i>Захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	<i>14.05.2018 р.- 18.05.2018 р.</i>	<i>18.05.2018 р.</i>
5	<i>Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті</i>	<i>до 18.05.2018 р.</i>	<i>18.05.2018 р.</i>
6	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	<i>18.05.2018 р.- 07. 09. 2018 р.</i>	<i>07. 09. 2018 р.</i>
7	<i>Захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	<i>07.09.2018 р.- 10. 09. 2018 р.</i>	<i>10. 09. 2018 р.</i>
8	<i>Написання 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	<i>11.09.2018 р. - 28.10.2018 р.</i>	<i>28.10.2018 р.</i>
9	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	<i>29.10.2018 р.- 31.10.2018 р.</i>	<i>31.10.2018 р.</i>
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру</i>	<i>01.11.2018 р.</i>	<i>01.11.2018 р.</i>
11	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	<i>12.11.2018р. 16.11.2018 р</i>	<i>16.11.2018 р</i>
12	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>	<i>19.11.2018 р.- 10.12.2018 р.</i>	<i>10.12.2018 р.</i>
13	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>

7. Дата видачі завдання «17» листопада 2017 р.

8. Керівник роботи

С.В. Мельниченко

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Керівник освітньо-професійної програми

Н.І. Ведмідь

(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання _____ Н.В. Демидюк
студент-дипломник (прізвище, ініціали, підпис)

11. Висновок керівника випускної кваліфікаційної роботи

Складовою маркетингової політики підприємства є продуктова, яка сприяє забезпеченню конкурентних переваг підприємства на ринку. Тому, обрана тема дослідження є актуальною.

Студенткою опрацьовано вітчизняну та закордонну наукову літературу, інформаційні ресурси мережі Інтернет і в результаті визначено сутність та особливості формування продуктової політики підприємствами ресторанного господарства та фактори, які на неї впливають. Проведений аналіз реалізації продуктової політики рестораном «Проходимець», м. Бровари та результатів діяльності підприємства дав можливість виявити слабкі та сильні сторони. З метою усунення виявлених проблем запропоновано основні напрямки удосконалення продуктової політики та обґрунтовано їх економічну ефективність. Розроблені заходи мають практичне значення і можуть бути впроваджені в діяльність ресторану.

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

Керівник випускної кваліфікаційної роботи _____

(підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента _____ Демидюк Н.В.
(прізвище, ініціали)
може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Керівник освітньо-професійної програми _____

Н.І. Ведмідь

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____

М.Г. Бойко

« _____ » 2018 р.

ЗМІСТ

	Стор.
Вступ	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПРОДУКТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	
1.1. Продуктова політика: сутність та особливості формування.	10
1.2. Процес формування продуктової політики підприємства ресторанного господарства.	23
1.3. Фактори, що впливають на продуктову політику підприємства ресторанного господарства.	37
Висновки до розділу 1	48
РОЗДІЛ 2. ПРИКЛАДНІ ОСНОВИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКТОВОЇ ПОЛІТИКИ РЕСТОРАНУ «ПРОХОДИМЕЦЬ», М. БРОВАРИ	50
2.1. Аналіз результатів діяльності ресторану.	
2.2. Оцінка ефективності продуктової політики підприємства.	59
2.3. Дослідження впливу факторів на ефективність продуктової політики ресторану.	71
Висновки до розділу 2	82
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОДУКТОВОЇ ПОЛІТИКИ РЕСТОРАНУ «ПРОХОДИМЕЦЬ», М. БРОВАРИ	84
3.1. Напрями удосконалення продуктової політики ресторану.	
3.2. Розробка заходів удосконалення продуктової політики ресторану.	91
3.3. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів щодо удосконалення продуктової політики підприємства.	96
Висновки до розділу 3	99
Висновки та пропозиції	101
Список використаних джерел	104
Додатки	111

ВСТУП

Механізмом, здатним ініціювати стійкий розвиток закладу ресторанного господарства, активізувати його діяльність, який забезпечує досягнення її результативності в динамічних умовах ринкової кон'юнктури, є впровадження в управлінську практику принципів і методів сучасного маркетингу.

Маркетинговий підхід, що базується на ідеології ринкової пропорційності та використанні принципу адекватності виробничих програм і оптимальних характеристик, дозволяє вирішувати завдання різного рівня, починаючи від локальних підприємницьких ланок, у тому числі закладів ресторанного господарства, і закінчуючи інтегрованими макроекономічними комплексами регіонального, міжрегіонального, державного і міжнародного значення.

Посилення конкуренції на світових товарних ринках та невизначеності в міжнародних економічних процесах, усвідомленість як на державному, так і регіональних рівнях, важливості суттєвої трансформації структури національної економіки з метою збільшення обсягів надання послуг та вироблення додаткової вартості з урахуванням принципів стійкого зростання, викликають необхідність удосконалення продуктової політики ресторанного закладу.

За останні роки сфера послуг в Україні все ще відстає від вимог міжнародних стандартів і вимагає негайних заходів щодо поліпшення якості послуг харчування, що спричинено використанням у сфері послуг застарілого устаткування, недостатньо активним впровадженням нової техніки і технології.

Питання управління маркетинговою продуктовою політикою важливе і актуальне для ресторанних закладів, оскільки ринкові відносини вимагають пошуку шляхів виходу на нові ринки, реорганізації структури, модифікації та освоєння нових видів продукції, заміни основних виробничих фондів, коригування асортименту продукції та послуг тощо.

Тема продуктової політики розкрита досить широко у вітчизняній та закордонній літературі. Цим питанням займалися такі науковці: Селезньова Г.А [45], Троян А.В. [52], Шевченко О.Л. [59], Карпенко В.Л. [25], Кубишина Н.С.

[28], Рега М.Г. [44], Ткаченко Н.Б. [49]., Птащенко О.В. [42] та інші. Адже продуктова політика дає визначення основних напрямів і шляхів зміцнення, зростання ресторанного закладу через концентрацію зусиль на певних пріоритетах, а також це основа для вироблення стратегічних планів, проектів і програм. Вона впливає на підприємство, визначає напрями формування і розвитку його потенціалу, допомагає відкинути зайве і зосередитися на головному. При цьому саме продуктова політика є досить складним процесом, і полягає в пристосуванні прийнятих кожним окремим ресторанним закладом рішень щодо формування та реалізації продуктової політики для забезпечення його конкурентоспроможності. А отже, продуктова політика, яка застосовується на підприємстві є особливою, а тому притаманна лише для цього підприємства відповідно специфіки стратегічного управління та його ефективності саме на цьому підприємстві.

Об'єктом дослідження у випускній кваліфікаційній роботі є процес формування та реалізації продуктової політики ресторану «Проходимець», м. Бровари.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних та методичних засад, розроблення практичних рекомендацій щодо формування та реалізації продуктової політики підприємства ресторанного господарства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні інструменти формування продуктової політики ресторану «Проходимець», м. Бровари, Київська обл.

Розробка та реалізація продуктової політики являється одною з основних функцій маркетингу.

Досягнення означеної мети передбачало постановку і вирішення таких завдань:

- визначити сутність продуктової політики ресторанного закладу та обґрунтувати теоретичні підходи щодо її формування та реалізації;
- охарактеризувати особливості формування продуктової політики ресторанного закладу;

- визначити особливості впливу факторів, що впливають на продуктову політику ресторанного закладу;
- здійснити аналіз діяльності ресторану «Проходимець»;
- здійснити оцінку ефективності товарної політики ресторану;
- визначити вплив факторів на ефективність товарної політики ресторану;
- визначити напрями удосконалення продуктової політики ресторану;
- розробити заходи удосконалення продуктової політики ресторану;
- визначити та обґрунтувати ефективність запропонованих заходів щодо удосконалення продуктової політики підприємства

Наукова новизна випускової кваліфікаційної роботи полягає в удосконаленні концептуальних підходів до формування та реалізації продуктової політики підприємства ресторанного господарства з урахуванням особливостей технічної, функціональної та суспільної якості комплексного ресторанного продукту.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативні акти України, матеріали вітчизняних і зарубіжних дослідників, глобальної інформаційної мережі Інтернет, статистична звітність, а також дані власних досліджень, проведених у ресторані «Проходимець», м. Бровари.

В роботі розглянуто поняття «продуктова політика», як важливого аспекту сьогодення, визначення ролі сучасних управлінських технологій для завоювання ринкових позицій, фактори, які впливають на продуктову політику ресторану «Проходимець», визначено напрями удосконалення продуктової політики досліджуваного підприємства.

Апробація роботи. Результати дослідження були опубліковані в збірнику наукових статей «Готельний і ресторанний менеджмент» (Дод. А).

Структура та обсяг випускової кваліфікаційної роботи. Випускова кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків до розділів, висновків, 3 додатків, 21 рисунку, 21 таблиці списку використаних джерел з 68 од., загальним обсягом 130 сторінок, додатків. Основний текст викладено на 97 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПРОДУКТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Продуктова політика: сутність та особливості формування

Продуктова політика підприємства ресторанного господарства функціонує задля задоволення суспільних потреб і являє собою систему поточних управлінських дій, і направлена на регулювання процес формування оптимальної продуктової пропозиції підприємства та реалізації інтересів власників. Продуктова політика підприємства ресторанного господарства має бути орієнтована на виробництво і просування на ринку конкурентоспроможного ресторанного продукту, що відповідають запитам споживачів. Максимальне задоволення споживачів — є головною метою маркетингової продуктової політики підприємства та передумовою його успішної діяльності

Для формування ефективної продуктової політики необхідно здійснити якісне дослідження ринку з метою вивчення потреб споживачів у тому чи іншому сегменті. Дослідження ринку має вирішальне значення у ході розроблення ефективної продуктової політики. Оптимальна продуктова політика будується на глибокому знанні конкурентів, розумінні економічної ситуації в цілому і факторів, що впливають на розвиток ресторанного бізнесу.

Розглянемо наукові погляди щодо поняття «продуктова політика». Одним з найважливіших елементів маркетингової стратегії підприємства є ефективна продуктова політика, яка дозволяє підвищувати ефективність виробництва та надає конкурентну перевагу на ринку. Аналіз досліджень наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених показує, що однозначної думки щодо визначення сутності «продуктової політики» в економічній науці не існує. Так, на думку Селезньова Г.А [44], Троян А.В. [51] та Шевченко О.Л. [58], продуктова політика є сукупністю рішень щодо формування ефективної

ринково орієнтованої виробничої програми підприємства. Карпенко В.Л. [25], Кубишина Н.С. [28], Рега М.Г. [43] та сутність продуктової політики ототожнюють з визначенням і підтримуванням оптимальної структури продукції, що виробляється та реалізується для досягнення поточних і довгострокових господарських та інших цілей підприємства.

Дима О.О. вкладає своє поняття у визначення «продуктова політика», де позитивним моментом виступає ув'язка продуктової політики з маркетингом (він виділяє «маркетингова продуктова політика») та у виділені продукту як основного інструменту виробничо-збутової діяльності підприємства. Отже, маркетингова продуктова політика – це комплекс заходів, в рамках яких один чи кілька товарів використовуються як основні інструменти виробничо-збутової фірми [16].

Цілеспрямованість продуктової політики просліджується у роботах Ткаченко Н.Б. [49], Птащенко О.В. [42].

За Длігач А.О., продуктова політика має передбачати певний напрям дій та сукупність заходів, завдяки яким забезпечується послідовність стратегічних та оперативних рішень у проектуванні, розробленні асортименту продукту, виготовленні та продажу [16]. Продуктова політика передбачає визначення оптимальної номенклатури продуктів і постійне її поновлення. Її предметом є їх якість, дизайн, упаковка, товарна марка, рівень відповідності товару потребам споживачів. Обов'язково береться до уваги додаткова користь, яку дають споживачам продукти підприємства проти аналогічних продуктів підприємств-конкурентів, а також частота оновлення номенклатури.

За визначенням Калужского М.Л. продуктова політика направлена на формування асортименту і управління ним з врахуванням внутрішніх і зовнішніх факторів впливу на товар, його створення, виробництво і продаж, а також юридичне підкріплення такої діяльності [29].

Холодний Г.О. та Шумська Г.М. у своїй монографії «Розвиток управління маркетингом на підприємствах» зазначають, що продуктова політика припускає обґрунтований алгоритм дій, що передбачає визначення виробничої програми

підприємства з урахуванням інтересів споживачів, рівня впливу конкурентів, виробничих та інших ресурсних можливостей підприємства, а також стадії життєвого циклу продукту [56].

У трактуванні Реги М.Г. продуктова політика підприємства ресторанного господарства полягає у визначенні місця підприємства на ринку, задоволенні потреб потенційного споживача та можливості розширення та поглиблення ринкового сегменту [45].

На нашу думку, найбільш доцільним визначенням продуктової політики виступає трактування Біловодської О.А. та Сигида Л.О.: [4], які визначають продуктову політику як маркетингову діяльність, яка пов'язана з плануванням та здійсненням сукупності заходів та стратегій формування конкурентних переваг та створення таких характеристик товару, які роблять його постійно цінним для споживача та задовольняють ту чи іншу його потребу, забезпечує відповідний прибуток фірмі.

Аналізуючи наведені визначення, можна зробити висновок, що продуктова політика підприємства ресторанного господарства є складовою маркетингової політики, яка полягає у формуванні та підтриманні оптимального асортименту продукції та послуг, з урахуванням вимоги споживчого ринку.

Продуктова політика виконує специфічну роль відносно стратегії підприємства, а саме: безперервно підтримує ресурсний потенціал (продуктовий, кадровий, фінансовий тощо) щодо забезпечення умов її реалізації та спрямовує всі підсистеми управління підприємством ресторанного підприємства на ефективне використання ресурсів. Призначення продуктової політики полягає в управлінні для забезпечення стабільної конкурентоспроможності підприємства на ринку. Підкреслено саме наскрізний характер продуктової політики відносно інших політик підприємства ресторанного господарства: фінансової, кадрової, матеріально-технічної тощо. Формати продуктової політики підприємства ресторанного господарства включає асортиментну політику, логістичну політику, політику просування (рис. 1.1.).

Ефективна продуктова політика підприємства ресторанного господарства можлива при дотриманні ним основних принципів її формування і реалізації.

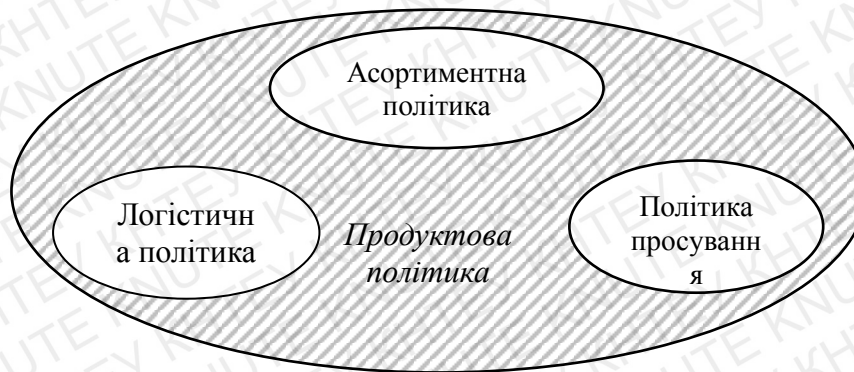


Рис. 1.1. Формати продуктової політики підприємства ресторанного господарства [4, 8, 9, 30]

До основних принципів продуктової політики підприємства ресторанного господарства можна віднести:

- інтеграції управління, що виявляється в поєднанні діяльності функціональних підрозділів в напрямі постійної підтримки конкурентоспроможності підприємства на ринку завдяки формуванню конкурентоспроможної пропозиції, яка забезпечуватиме безперервний обмін товарів на гроші;
- адресності, суть якого полягає в тому, що кожний функціональний підрозділ, кожний працівник підприємства ресторанного господарства мають бути обізнані на якому цільовому сегменті ринку працюватиме підприємство за його стратегічним або/і тактичним визначенням, тобто в якому конкурентному середовищі буде здійснюватися діяльність;
- узгодженості продуктової політики з усіма видами ресурсів підприємства. Це не тільки належне формування продуктових ресурсів, а й фінансових, інформаційних, кадрових, матеріально-технічної бази, певного кола постачальників, а також споживачів;
- гнучкості, що передбачає змінюваність її форматів, коли цього потребує забезпечення конкурентоспроможності;
- преференції, який повинен забезпечити постійну спрямованість продуктової політики за кожним форматом на запобігання відставання від

конкурентів і досягнення упередження завдяки постійному підвищенню рівня обізнаності працівників у сучасних прийомах і методах управління.

Результатом здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства є комплексний продукт, який складеться із двох основних компонентів:

- продукція (страви та напої);
- обслуговування (відповідно до статуту підприємства та його типу з урахуванням його спеціалізації, економічної стратегії на певному етапі життєвого циклу підприємства, а також відповідно платоспроможного попиту населення).

Одна з умов розробки грамотного маркетингового плану - вивчення споживчих ринків і поведінки споживачів. У кожного покупця процес ухвалення рішення про покупку протікає по-своєму. У відповідь на спонукальні прийоми маркетингу в споживача виникає спостережувана реакція, що виражається у виборі товару, марки, посередника, часу та об'єму покупки [31]. Поряд із цим, будь-яка компанія, що прагне до завоювання ринку повинна усвідомлювати, що вона не має сил обслужити всіх без винятку клієнтів. Споживачів занадто багато, а їхні бажання та потреби часом діаметрально протилежні. Не варто навіть намагатися завоювати відразу весь ринок, розумніше виділити тільки ту його частину, яку саме ця компанія саме в цей час і у цьому місці здатна ефективно обслужити. Для ідентифікації цільових ринків і завоювання довіри споживачів, компанії звертаються до цільового маркетингу: сегментуванню ринку, відбору та оцінці його сегментів і позиціонуванню товарів.

Сегментація ринку є однією з функцій у системі маркетингової діяльності і пов'язана зі здійсненням роботи із класифікації покупців або споживачів товарів, що перебувають на ринку [32,34]. Після поділу ринку на групи споживачів і виявлення можливостей кожної з них, компанія повинна оцінити їх привабливість і вибрати один або кілька сегментів для освоєння. При оцінці сегментів ринку необхідно враховувати два фактори: загальну привабливість

сегмента, а також мету й ресурси компанії. При виборі цільових сегментів керівники компанії вирішують, чи сконцентрує вона зусилля на одному сегменті або на декількох, на конкретному товарі або конкретному ринку або на всьому ринку відразу. Пропозиція одного товару одному сегменту - концентрована сегментація - частіше використовують невеликі фірми, які прагнуть домогтися переваг над конкурентами. Розширення сегментів ринку, тобто пропозиція одного товару декільком сегментам, дозволяє підприємству розширити ринок для товару. Пропонуючи кілька товарів одному сегменту, тобто прибігаючи до асортиментної сегментації, звичайно використовують родинні товари. При диференційованій сегментації кілька різних товарів пропонується декільком сегментам [15, 27, 29].

Для того щоб одержати конкурентну перевагу, кожне підприємство ресторанного господарства повинне знайти свої власні способи диференціювання продукції.

Диференціювання - процес розробки ряду істотних особливостей продукту, покликаних відрізнити його від товарів – конкурентів [16]. Ринкова пропозиція може бути диференційована за такими напрямками: продукт, послуги, персонал, канали розподілу, імідж.

Після визначення цільового сегмента ринку підприємство повинне вивчити властивості та образ продуктів конкурентів та оцінити положення свого товару на ринку. Вивчивши позиції конкурентів, підприємство ухвалює рішення щодо позиціонування свого товару [16].

Позиціонування товару - це спосіб, відповідно до якого споживачі ідентифікують той або інший товар по найважливіших характеристиках. На практиці позиції продукту визначають за допомогою карт позиціонування, які являють собою двомірну матрицю різних пар характеристик.

Для того щоб сформувані та закріпити у свідомості споживачів певні сприйняття, використовується ряд стратегій позиціонування, наприклад, позиціонування на базі певних переваг товару, позиціонування по конкуренті, позиціонування по категорії продукту і т.д.

В основі позиціонування лежать асоціативні зв'язки між товаром і характеристиками товару або іншими позиціонуючими факторами. Провідні компанії, як правило, дотримуються чітко виражених відмітних переваг й уникають різкої зміни своєї ринкової позиції. Позиціонування не може бути пов'язане з обманом і дезінформацією споживача; це може зійти один раз, після чого виробника чекають невдачі та втрати.

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства ресторанного господарства необхідно постійно управляти асортиментом продукції, а саме здійснити наступні заходи:

- 1) періодично ревізувати наявний асортимент і прийняття рішення щодо конструктивних змін продукції та технології виробництва, а також стосовно доповнення товарного асортименту новими виробами та відмовою від виробництва іншої;
- 2) постійно контролювати вплив зовнішніх чинників;
- 3) здійснювати цілеспрямований пошук ідей для нової продукції;
- 4) здійснювати технічні дослідження продукції і процесів їх споживання залежно від потреб та становища підприємства на ринку [37].

Ресторанний продукт являє собою комплекс продукції та послуг, що задовольняють потреби споживачів у повноцінному харчуванні та відпочинку. Продуктова політика заснована на розробці тактичних і стратегічних рішень з наступних питань: формування асортименту продукції та послуг; забезпечення певного рівня якості продукції та послуг; розроблення нових видів продукції та послуг.

Ресторанне господарство, є не тільки економічним, але одночасно соціальним, культурним явищем. Виходячи з цього, маркетинг ресторанного господарства необхідно використовувати з максимальним обліком усіх перерахованих факторів. Тоді він у більшому ступені буде відбивати інтереси як підприємств ресторанного господарства, так і споживачів.

Продуктова політика — це комплекс заходів зі створення й управління продукцією підприємства для задоволення потреб споживачів та досягнення

підприємством власних цілей. Традиційно ця політика становить основний зміст маркетингової діяльності, бо коли підприємство не виготовляє корисних споживачам товарів чи не надає послуг, воно стає непотрібним (рис. 1.2.).

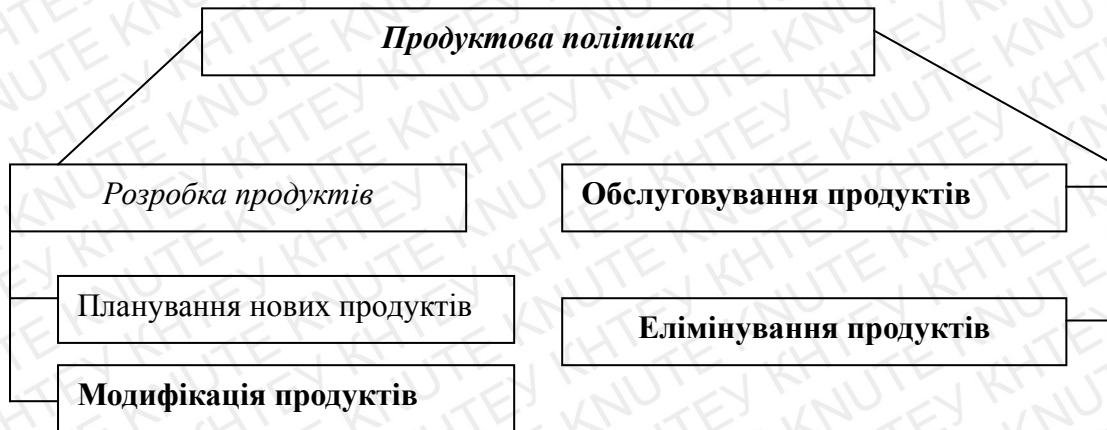


Рис. 1.2. Структура продуктової політики підприємства [36, 37]

Продуктова політика підприємства ресторанного господарства припускає реалізацію комплексу заходів, у рамках якого один або декілька продуктів використовуються як основні інструменти досягнення цілей підприємства. Основними складовими продуктової політики є рішення про розробку нових продуктів, їхню модифікацію, обслуговування або зняття з виробництва (рис. 1.3.).

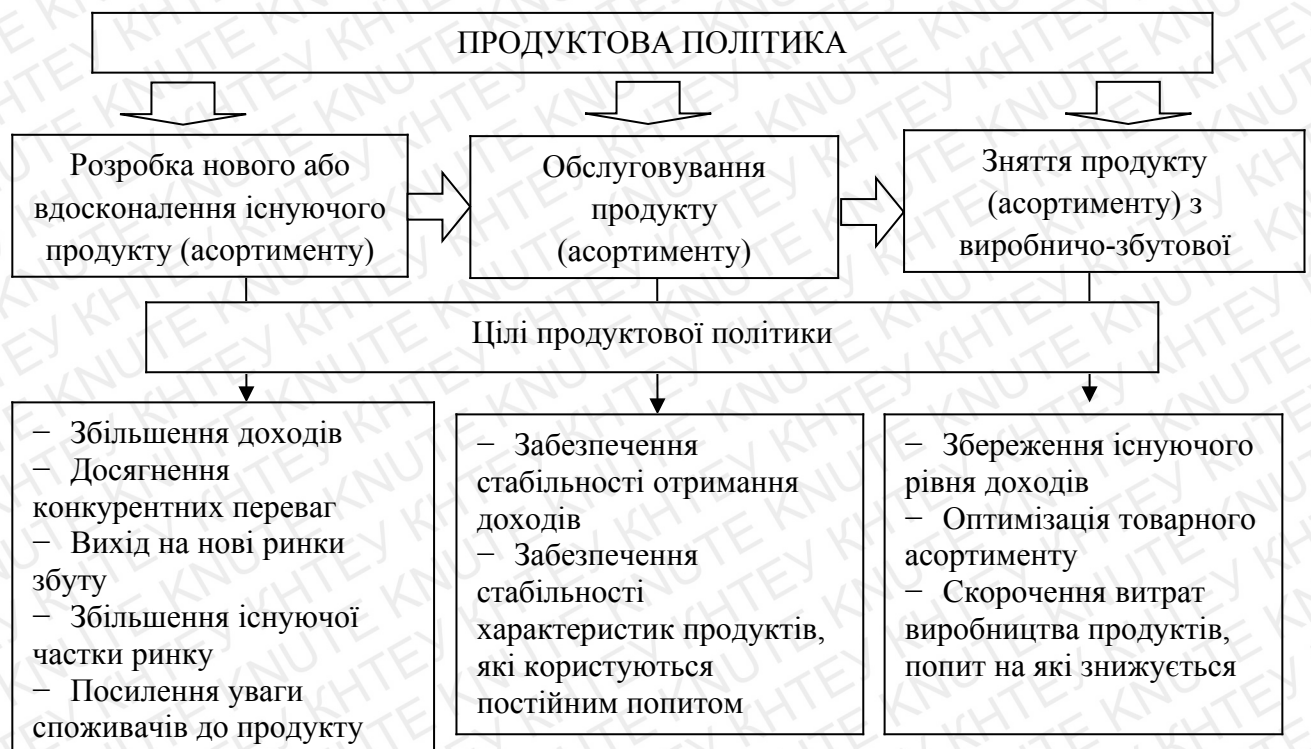


Рис. 1.3. Основні цілі продуктової політики підприємства ресторанного господарства [6, 11, 36, 37]

В умовах стрімкого і мінливого економічного, конкурентного й соціально-культурного середовища, зумовленого глобалізацією світового господарства, підприємству для збереження достатньої конкурентоспроможності необхідно здійснювати ефективне управління продуктовим портфелем, ґрунтуючись або на технологічному розвитку, або на організаційних ноу-хау.

Сучасна логіка управління продуктом формує необхідність появи продуктів настільки ж різноманітних, як і потреби ринку, а також розробки продуктів, спеціально адаптованих до персональних потреб та вимог споживачів.

Продуктова політика в рамках продукції підприємства ресторанного господарства включає асортиментну політику, управління якістю. Основним фактором який впливає на формування асортименту є споживчий попит, котрий спрямований на максимальне задоволення попиту споживачів і разом з цим має активний вплив на попит у бік його розширення.

Основними цілями при формуванні асортименту продукції підприємств ресторанного господарства є:

- 1) збільшення обсягів реалізації за рахунок оптимізації структури асортименту;
- 2) підвищення економічної стійкості підприємства ресторанного бізнесу шляхом формування раціональної асортиментної політики;
- 3) досягнення конкурентної переваги за рахунок більш привабливого асортименту;
- 4) збільшення оборотності товарних запасів;
- 5) оптимальне завантаження виробничих потужностей.

Таким чином, варто відзначити, що формування асортименту продукції підприємства ресторанного господарства є однією із найважливіших задач для забезпечення рівня його конкурентоспроможності на ринку.

Останнім часом на вітчизняному ринку з'являється все більше закладів ресторанного господарства, що викликано, насамперед, зростаючою потребою споживачів в харчуванні та якісному проведенні дозвілля. Незважаючи на

нестабільний економічний стан в українському суспільстві, заклади харчування користуються значним попитом порівняно з іншими місцями відпочинку чи засобами організації різноманітних заходів. На фоні конкуренції, яка виникає в ресторанному бізнесі, все частіше постає питання відходу від традиційних методів обслуговування, кухні, розважальних заходів та очікуваного контингенту споживачів [2].

Інновації в ресторанному господарстві, з одного боку, можуть бути охарактеризовані як виробничі (виробництво продуктів харчування), а з другого, - невиробничі (надання послуг з організації харчування та не пов'язаних з цим процесом послуг). Підприємства ресторанного бізнесу впроваджують найновітніші технології у реалізації заходів продуктової політики щодо другою складовою – обслуговування. Всі види інновацій у сфері ресторанного господарства надають певні переваги як виробникам продукції та послуг ресторанного господарства, так і споживачам.

Проаналізувавши сучасні тенденції реалізації продуктової політики підприємства ресторанного господарства можна відмітити наступні особливості:

1. Підприємство ресторанного господарства, щоб зарекомендувати себе і якісно відрізнятись серед конкурентів, зазвичай робить акцент на розширенні асортименту певного виду продукції, в той же час скорочуючи перелік інших страв і напоїв у меню. Це дозволяє закладу закупляти, виготовляти та реалізувати товари різної вартості; створювати постійний контингент споживачів і при цьому не втрачати старих клієнтів; орієнтуватися на смаки гурманів, що прийдуть знову; бути одними з перших, хто впроваджує нові ідеї в ресторанний бізнес. Прикладами такого формату обслуговування клієнтів є реалізована ідея «кавашоп» або концепція фреш-кава у таких закладах як «Кава Ленд» (м. Київ), кав'ярня «Золотий Дукат» (м. Львів).

2. Підприємство ресторанного господарства має привертати клієнтів розмаїттям музичних супроводів та іншими мистецькими заходами на високому рівні, піднімаючи власний рейтинг і ціни на страви та напої, відповідно до

статусу. Наприклад, такі засоби використовуються у ресторані «Tiesto & Grill» (м. Київ), у кафе «Панорама» (м. Київ), у ресторані «Вилла Ривьєра» (м. Київ) та інших.

3. Для заохочення клієнтів неабияке значення має введення системи знижок та спеціальних пропозицій у ціновій політиці, запровадження заходів, що орієнтуються на певний контингент чи час роботи: знижки в нічний чи ранковий час, дні, коли готуються певні екзотичні або навпаки типові страви, знижки для студентів, пенсіонерів, дітей, школярів, людей з певними інтересами, чи знижки за виконання певних умов чи дій в ресторані. Прикладом можуть бути ресторан «Первак» (м. Київ), Ресторан «Syndicate beer & grill» (м. Київ).

На шляху до удосконалення ресторанного продукту, а точніше його складової – обслуговування підприємства ресторанного господарства пропонують своїм відвідувачам широкий асортимент додаткових послуг – ігрові кімнати, організація тематичних заходів, неординарна концепція інтер'єру тощо. Безумовно, існуючі під одним дахом ідеї мають поєднуватись однією концепцією і взаємодоповнювати одна одну. Будь-яке нововведення потрібно ретельно вивчити, враховуючи смаки і побажання своїх відвідувачів, щоб відповідати їх очікуванням. При цьому варто виділити основні підходи до обслуговування споживачів, а саме кейтеринг, ІТ технології, електронне меню, QR-код, «мобільний офіціант», «кобрендинг».

Кейтеринг - це галузь суспільного харчування, пов'язана з наданням послуг. На світовому ринку кейтеринг почав активно розвиватись в США на поч. ХХ століття, під час масштабного будівництва хмарочосів, для організації харчування великої кількості працівників. Одночасно ідею швидко поширили як спосіб забезпечення харчування співробітників великих промислових підприємств і офісних працівників бізнес-центрів США і Європи з метою більш ефективної організації роботи [28].

Впровадження кейтерингу у діяльність підприємств ресторанного господарства кейтирингу стоять не лише економічні причини, але і зростання

споживчих потреб клієнтів. Кейтерингові клієнти почали купувати послуги «під ключ», коли фірма-організатор бере на себе рішення всіх моментів святкування (меню, місце, охорона, оформлення, забезпечення паркування та ін.). Все більшої популярності набуває послуга замовлення ресторанної продукції додому. а також заклади в яких в різноманітних конкурсах можна було виграти знижку на обслуговування або наприклад вечерю на двох [34].

Також, часто до ресторанів приваблюють відвідувачів теплан-шоу, коли на очах відвідувачів кухар віртуозно створює яку-небудь фірмову страву.

Сьогодні і туристи, і жителі міста віддають перевагу ресторанам, кафе, барам, де є безкоштовний WI-FI. Також, часто до ресторанів приваблюють відвідувачів теплан-шоу, коли на очах відвідувачів теплан-кухар віртуозно створює яку-небудь фірмову страву.

Науково-технічний прогрес пропонує теплан-шоу з інновацією – коли поряд з робочим місцем кухаря на кухні вмонтована камера, а на моніторах у залі за столиками за його діями спостерігають відвідувачі [32].

Електронне меню - нові винаходи від Apple встигли стати революційною інновацією в ресторанному бізнесі, замінивши собою старовинні звичайні меню. Інтерактивне електронне меню стало каналом зв'язку між клієнтами та персоналом закладу і дозволило адміністрації швидко редагувати меню і вносити в нього нові страви. Для відвідувачів візит в ресторан можна порівняти з грою, яка дозволяє: - обрати з карти вин закладу вино за ціною, року, регіону, букету, а потім до нього обрати страву з меню; - підрахувати калорійність тих чи інших страв; - при виборі страв бачити одразу кінцеву суму чека; - в очікуванні замовлення пограти в ігри, скористатись Інтернетом.

«Мобільний офіціант» - це дуже ефективний спосіб прийняття замовлення, за допомогою бездротових портативних приладів. Програмне забезпечення на мобільному пристрої вміщує меню всього ресторану, офіціант швидко може обрати страву з меню, а головне швидко передати замовлення на кухню по безпроводному зв'язку. При цьому значна економія ресурсів і одночасно підвищується рівень обслуговування гостя.

«Кобрендинг» – це симбіоз 2 різних напрямків бізнесу, де гість може не тільки обідати, але і займатись власними справами, дивитись фільми. Зараз люди хочуть отримувати максимум послуг в одному місці. Ресторатори намагаються задовольнити всі потреби гостей і роблять ставку не на кухню, а на різні послуги [54].

Звичайно, що кожне підприємство ресторанного господарства, зважаючи на свою спеціалізацію, розміщення, розміри та можливості спроможні надавати різні послуги та задовольняти різні специфічні запити споживачів.

Саме тому реалізація функцій процесу управління продуктовою політикою підприємства ресторанного господарства в повному обсязі можлива на основі комплексного аналізу та оцінки потенціалу підприємства та його складових, що обумовлює важливість удосконалення методики його оцінки. Таким чином, продуктова політика в діяльності сучасного підприємства є важливим елементом формування його маркетингової підтримки.

Це, у свою чергу, враховує потреби самого підприємства, споживачів його продукції та ринкових вимог у цілому. Тому за умов мінливого ринкового середовища сьогодення саме вірно зорієнтована продуктова політика підприємства є запорукою його конкурентоспроможності. Ресторанне господарство являє собою галузь народного господарства, основу якої складають підприємства, що характеризуються єдністю формою організації виробництва й обслуговування споживачів і розрізняються по типах, спеціалізації.

Отже, продуктова політика займає важливе місце у стратегічному розвитку підприємств ресторанного господарства; при формуванні та реалізації ефективної продуктової політики в підприємстві ресторанного господарства необхідно забезпечити злагоджену роботу всіх підрозділів підприємства ресторанного підприємства; на шляху до удосконалення продуктової політики підприємства ресторанного господарства необхідний сталий моніторинг інноваційних тенденцій у галузі.

1.2. Процес формування продуктової політики підприємства ресторанного господарства

Діяльність підприємства ресторанного господарства, орієнтованого на ефективний, довгостроковий, поступовий розвиток, передбачає вирішення таких основних завдань, як забезпечення стійких конкурентних переваг, завоювання міцних ринкових позицій, збільшення обсягу реалізованої продукції й чистого прибутку. Розробка й реалізація продуктової політики практично завжди впливає як на характер і особливості складових комплексу маркетингу, так і на стійкий, ефективний розвиток підприємства.

Сутність маркетингової продуктової політики полягає у визначенні й розвитку оптимальної структури вироблених і реалізованих продукції та послуг на основі поточних і довгострокових цілей підприємства ресторанного господарства. Розробка й здійснення продуктової політики вимагає дотримання наступних умов:

- чітке уявлення про стратегічні цілі виробничо-збутової діяльності підприємства;
- досконале знання ринку й характеру його вимог;
- ясне уявлення про свої можливості й ресурси (дослідницькі, науково-технічні, виробничі, збутові, трудові і т. ін.) у теперішній час та в перспективі.

Процес формування продуктової політики повинен бути заснований на стратегічному підході, який припускає розробку довгострокового, перспективного курсу й передбачає вирішення наступних принципових завдань:

- оптимізація й відновлення асортименту з урахуванням життєвого циклу продукту та співвідношення нових і “старих” продуктів в асортиментній програмі;
- цілеспрямована адаптація продуктового асортименту до вимог цільового ринку й споживачів;
- забезпечення якості й конкурентоспроможності продукції та послуг;

- освоєння нових ринків;
- керування процесом розробки й виведення на ринок нових видів продукції та послуг;
- стратегічне позиціонування продукції та послуг на ринку;
- планування процесу вилучення з виробничої й (або) збутової програми продуктів, що втрачають ринкові позиції.

При визначенні ринкових можливостей підприємства досить вагомим є досвід маркетингової діяльності по визначенню етапів формування маркетингової продуктової політики та їх реалізації.

Етапи формування продуктової політики — концепція, яка характеризує розвиток обсягів збуту і прибуток від реалізації продукту, пропонує заходи зі стратегії і тактики маркетингу з моменту надходження продукту на ринок аж до його усунення з ринку. Уперше опублікована американським економістом Т. Левітом у 1965 р. концепція етапів формування маркетингової продуктової політики, безперечно, це лише теоретичний підхід до визначення закономірностей життя товару в період його перебування на ринку, споживання та отримання прибутку [35]. Проте ця модель широко використовується в маркетинговій практиці як така, що добре відповідає практичному досвіду, дає змогу описати, проаналізувати маркетингову політику не тільки товарів, а й політичних партій, громадських діячів, ідей, послуг і т. п.

Етапи формування маркетингової продуктової політики підприємства ресторанного господарства:

1. Розробка продукту починається з надходження ідеї нового продукту та його продажу. Під час розробки нового продукту його продажі знаходяться на нулі, а інвестиції компанії зростають.

Найважливішою частиною маркетингової продуктової політики є *розробка товарів*. Це поняття передбачає або *планування* (створення) нових товарів, які дадуть змогу підприємству вийти на нові ринки чи розширити існуючі, перемогти конкурентів, отримати відповідні доходи і прибутки, або *модифікування* існуючих товарів, тобто зміну їхніх властивостей та

характеристик, що уможливить постійне привернення до них уваги споживачів і як результат — збереження протягом тривалого часу обсягів збуту і доходів.

Обслуговування — це забезпечення сталості відповідних характеристик товарів, їхньої відповідності встановленим стандартам. Основним у цій частині маркетингової продуктової політики є контроль за якістю продукції, своєчасне інформування виробництва про необхідність її поліпшення, проведення заходів зі збереження характеристик товарів під час товарного руху та збуту.

Елімінування — це процес зняття застарілого (такого, який перестав користуватись достатньо активним попитом) товару з виробництва і ринку. Основне завдання цієї частини маркетингової продуктової політики — оптимізувати процеси усунення з ринку застарілих товарів, тобто своєчасно відмовитись від їх виробництва, узгодити витрати підприємства на виробництво і збут товарів, попит на які постійно спадає, зі зменшенням доходів від їхнього продажу, котрі поки ще наявні і на котрі можна розраховувати принаймні в найближчому майбутньому.

Ключові питання, на які слід знайти відповідь при аналізі і розробці продуктової маркетингової політики відображені на рисунку 1.4.

Всесвітня торгівельна організація виділяє три головні функції продуктового маркетингу:

- встановлення контактів із клієнтами;
- розвиток;
- контроль.

Встановлення контактів із клієнтами ставить своєю метою переконати їх у тім, що передбачуваний заклад харчування й існуючі там служби сервісу й очікувані вигоди цілком відповідають тому, що самі споживачі бажають одержати.

Розвиток припускає проектування нововведень, що зможуть забезпечити нові можливості для збуту. У свою чергу, подібні нововведення повинні відповідати потребам і перевагам потенційних споживачів.

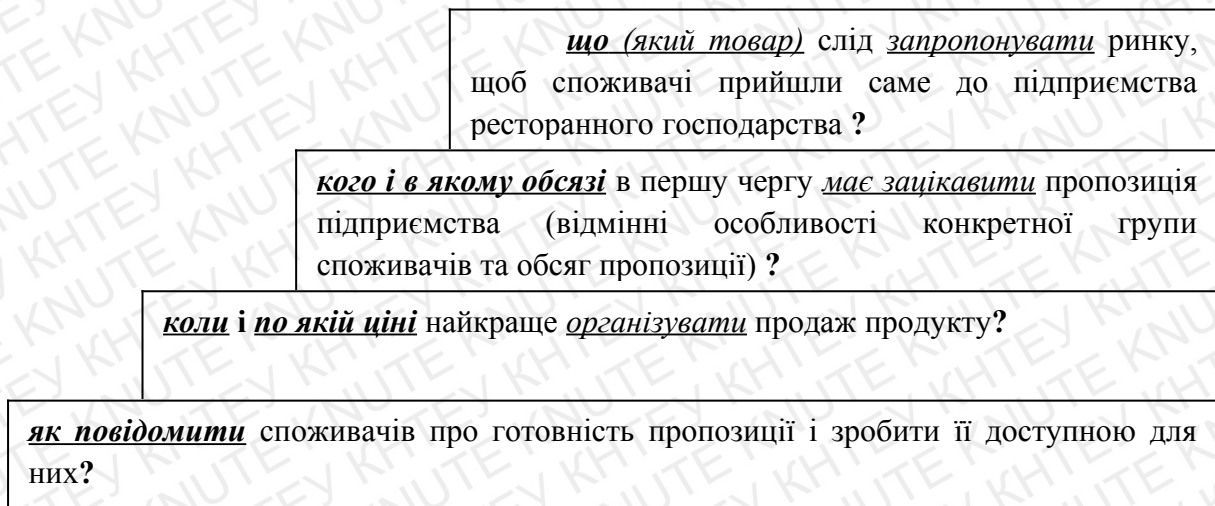


Рис. 1.4. Ключові питання продуктової маркетингової політики підприємства ресторанного господарства [31, 38, 51].

Контроль передбачає аналіз результатів діяльності по просуванню послуг на ринок і перевірку того, наскільки ці результати відбивають дійсно повному й успішному використанню наявних у сфері ресторанного бізнесу можливостей.

2. Впровадження на ринок ресторанних послуг - це період маленького росту продажу, коли продукт вводиться на ринок. Із-за великих витрат на впровадження продукту на ринок, прибутку в цій стадії немає.

Позиціонування ресторанного продукту – фундаментальна концепція маркетингу для залучення специфічної клієнтури і більш повного задоволення запитів визначеного сегмента ринку. Воно спрямоване на розробку і створення іміджу туристичної послуги таким чином, щоб вона зайняла гідне місце у свідомості клієнта.

Положення будь-якої послуги на ринку може бути реальним і оцінної. Реальним воно є в тому випадку, коли ретроспективний аналіз частки ринку дозволяє підприємству встановити фактичне положення послуги на ринку на попередніх етапах діяльності.

Оцінке положення є результатом представлень підприємства про позиції її послуги на ринку. Слід відмітити, що позиція ресторанного продукту на одному сегменті ринку може відрізнятися від того, як його сприймають споживачі на

іншому. Тому ринкове позиціонування тісно пов'язане із сегментацією ринку. Справа в тім, що задача позиціонування ресторанного продукту є особливо актуальною, коли використовується диференційований підхід до ринка, що вимагає замість вибору єдиної позиції на всьому ринку позиціонування в кожному сегменті. Отже, позиціонування — це найважливіший засіб реалізації стратегії диференційованого маркетингу.

3. Заходи що стимулюють зростання продажів – це період швидкого прийняття продукту ринком та зростаючого прибутку.

Необхідно враховувати, що в сучасних умовах збут розглядається як один із елементів маркетингу.

Роль збуту в маркетинговій діяльності обумовлена наступними обставинами:

- у сфері збуту остаточно визначається результат усіх маркетингових зусиль підприємства;
- пристосовуючи мережу збуту до запитів споживачів, утворюючи їм максимальні зручності до, під час і після придбання послуги, підприємство має значно більше шансів для виграшу в конкурентній боротьбі;
- саме під час збуту відбувається виявлення смаків й переваг споживачів.

Розробка й реалізація стратегії збуту припускають рішення наступних принципових питань:

- вибір каналів збуту;
- вибір посередників й визначення прийнятної форми роботи з ними

Підприємства ресторанного господарства у світовій практиці у виборі каналів збуту використовують принцип вертикальних маркетингових систем. А саме таку його договірну форму, як ліцензійна угода (франчайзинг).

4. Підтримка продажів у період зрілості ресторанного продукту– період спаду росту продажу, тому що до цього часу продукт прийнятий більшістю потенційних покупців. Прибуток вирівнюється або знижується за рахунок підвищення маркетингових витрат для захисту продукту від конкурентів. Менеджер по продукту повинен просто захищати свій продукт, а також

намагатися модифікувати сам товар, цільові ринки, та комплекс маркетингу. Модифікація комплексу полягає у збільшенні об'єму збуту за рахунок зміни одного, чи декількох складових комплексу маркетингу.

5. Формування заходів, що підтримають продажі в період спаду – період, коли і продаж, і прибуток швидко падають.

Управління життєвим циклом продукту здійснюється (згідно з логікою його концепції) модифікуванням маркетингової програми (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Особливості формування маркетингової продуктової політики на різних етапах життєвого циклу продукту

Особливості етапів та маркетингові заходи	Етапи життєвого циклу			
	Розробка та впровадження	Зростання	Зрілість	Спад
Рівень продажу	Низький	Швидке зростання	Повільне зростання	Падіння
Прибуток	Негативний (збитки)	Максимальний	Падіння	Нульовий чи негативний
Споживачі	Новатори	Сегмент ринку	Масовий ринок	Аутсайтери
Конкуренція	Незначна	Зростаюча	Значна	Спадна
Стратегія	Проникнення	Розширення ринку	Збереження частки ринку	Збільшення віддачі
Продукція	Основний вид	Використання унікальних можливостей	Диференціація	Рационалізація
Продуктова політика	Планування модифікування	Модифікування	Обслуговування	Елімінування
Ціни	Високі	Зниження	Низькі	Найнижчі
Реклама	Інформуюча	Переконуюча	Нагадуюча	Мінімальна
Розподіл	Обмежений	Інтенсивний	Максимально інтенсивний	Обмежений
Витрати на маркетинг	Високі	Відносно зниження	Зниження	Низькі

Підприємства ресторанного господарства можуть використовувати альтернативні підходи до позиціонування:

- по специфічній властивості (наприклад, низьким цінам);
- по вигодам для споживача потреб, що задовольняє продукт;
- по співвідношенню ціна/якість;

- по конкуренту, коли продукт позиціонується стосовно теперішнього чи передбачуваного конкурента;
- іміджі підприємства, що повинне надати особливу, відмітну інформацію про основні переваги й позиції пропонованого продукту.

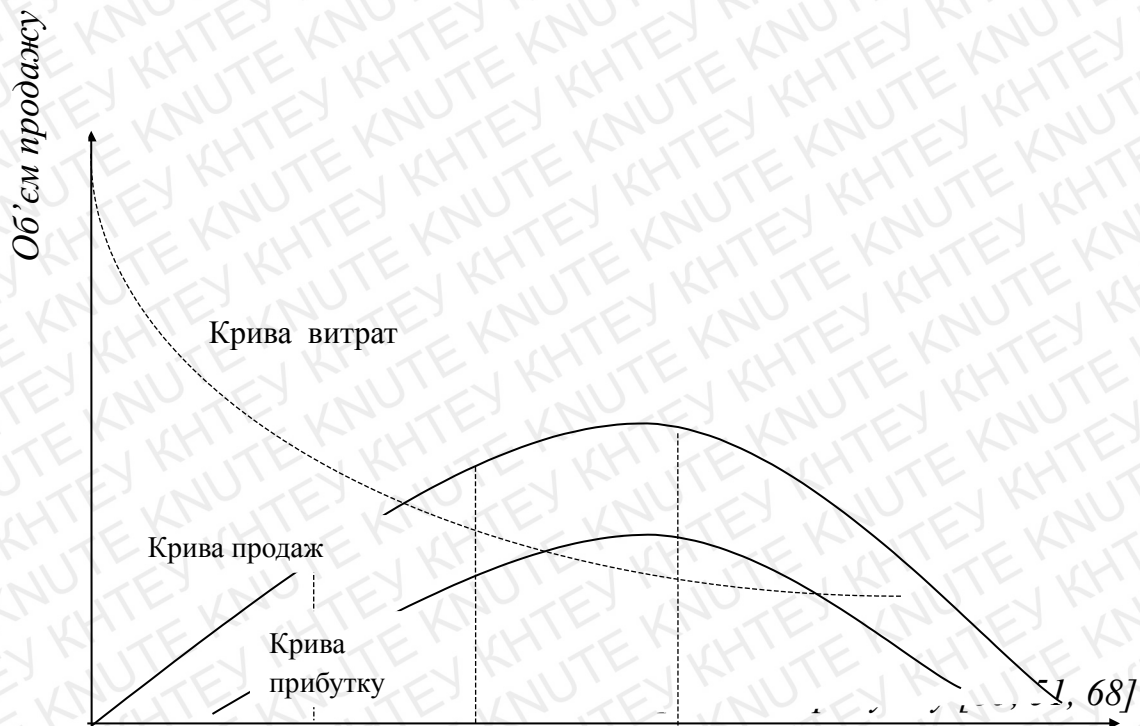
Вибір стратегії позиціювання ресторанного продукту вимагає визначення ряду факторів:

- мати правильне розуміння позиції, реально займаної ресторанним продуктом у свідомості споживачів;
- знати позиціювання конкуруючих продуктів;
- вибрати власну позицію й ідентифікувати найпереконливіші аргументи і для її обґрунтування;
- переконатися в тім, що продукт володіє достатнім потенціалом, щоб досягти потрібного позиціювання у свідомості споживачів;
- забезпечити погодженість обраного позиціювання з іншими елементами маркетингу: ціною, об'ємом, комунікаціями.

Ресторанний продукт проходить у своєму розвитку ряд послідовних стадій, відповідно яким визначають етап маркетингової продуктової політики, які характеризуються коливаннями об'єму продаж та прибутку (рис 1.5). Концепція життєвого циклу ресторанного продукту виходить з того, що продукт, якими б гарними споживчими властивостями він, не володів, рано чи пізно витісняється з ринка іншим, кращим продуктом. Постійна тільки наявність потреб, а засоби їхнього задоволення змінюються.

Початком стадій впровадження ресторанного продукту на ринок вважається момент, коли підприємство ресторанного господарства вперше запропонувало його цільовій аудиторії.

Основною характерною рисою цієї стадії є повільний темп збуту продукту й, як наслідок повна чи часткова відсутність або наявність незначного прибутку. Невід'ємними на стадії впровадження є великі затрати на маркетинг, що зв'язано зі значними зусиллями по створенню широкої поінформованості про послугу.



Тривалість стадії *Термін життєвого циклу* іноке може варіюватися у широких межах і визначається якістю продукту, і відповідає правильно вибраній стратегії маркетингу і послідовності її здійснення. Стадія росту характеризується швидким збільшенням об'єму збуту й як наслідок прибутку. Хоча затрати на маркетинг залишаються на досить високому рівні, їхня частка в загальних витратах підприємства суттєво знижується.

Стадія росту пов'язана зі значним посиленням конкуренції, а основні маркетингові зусилля підприємства ресторанного господарства направлені на формування в споживачів переконаності в якості послуги і подальшого розширення ринка.

На стадії росту підприємство ресторанного господарства прагне розширити сферу збуту продукту й проникнути в нові сегменти ринка. Це дозволяє максимізувати прибуток й залучити значну кількість нових клієнтів.

Отже, стадія росту дуже вигідна для підприємства, а її продовження є найважливішою маркетинговою задачею.

Стадія зрілості характеризується уповільненням росту збуту й його стабілізацією. Це може пояснюватися рядом факторів:

- зміною потреб клієнтів;
- виходом на ринок нових, більш удосконалених послуг;
- посиленням конкуренції;
- послуга може позначитися недостатньо рентабельною для підприємства через виявлення нових можливості більш ефективного вложення капіталу.

На даній стадії коло споживачів практично не розширюється. Деякий ріст їхнього числа може відбуватися за рахунок тих, для кого більш сприятливе співвідношення валют дозволяє стати споживачами даного продукту.

Збільшення споживання даної послуги за допомогою її удосконалювання, модифікації комплексу маркетингу й навіть нового його позиціонування на ринку. Якщо цього не відбувається, послуга може втратити свої позиції на ринку й позначитися на стадії спаду [34, с.56].

Стадія спаду означає настання того моменту, коли сфера ресторанного бізнесу починає переоснащуватися даним продуктом. Відбувається стійке падіння об'ємів збуту й зниження (можливо, навіть до нульової оцінки) розміру одержуваного прибутку. Перехід ресторанного продукту в стадію спаду може бути обумовлений такими причинами:

По-перше, появою на ринку нових продуктів.

По-друге, зникненням потреби, якій відповідав даний продукт продовжуватися досить довго. Тому вірна політика по удосконалюванню й диверсифікації продукту, а також по розвитку збуту дозволяє адаптуватися до нових потреб.

Таким чином, необхідно ретельно аналізувати як продукти, що приносять протягом декількох років малий прибуток, так й ті, які добре відомі на ринку, але для пожвавлення збуту яких потрібно змінити їх імідж.

Отже, роблячи висновок, можна сказати, що існування життєвого циклу продукту означає, що перед підприємством ресторанного господарства постають проблеми: По перше, воно повинно своєчасно вишукувати нові продукти для заміни тих, що знаходяться у стадії спаду (проблема розробки

нової продукції). По-друге, воно повинно вміти ефективно організовувати роботу з вже існуючими продуктами на кожній із стадій їх життєвого циклу (проблема стратегічного підходу до стадій життєвого циклу продукту).

Обмеженість даного підходу в тому, що він практично не враховує ефективність фінансово-господарської діяльності і застосовується тільки для підприємств, що спеціалізуються на виробництві та реалізації однорідних товарів та послуг, оскільки при диверсифікації діяльності втрачається зіставлення об'єктів порівняння. Це ускладнює його застосування на підприємствах ресторанного господарства, враховуючи комплексність та специфічність ресторанної послуги.

Важливим аспектом ефективної продуктової політики є якість запропонованих продукції та послуг у ресторанному підприємстві. Найбільш інтенсивно цей процес здійснювався, зокрема в Японії, що стала у 70-80 роки фактично світовим лідером у визначенні рівня якості за багатьох видів товарів (послуг):

Перший рівень – “відповідність стандарту”. Якість оцінюється як та, що відповідає чи не відповідає вимогам стандарту (чи іншого документу на виготовлення продукту – технічні вимоги, договір тощо).

Другий рівень – “відповідність використанню”. Продукт повинен задовольняти не тільки обов'язкові вимоги стандартів, але і експлуатаційні вимоги, щоб користуватися попитом на ринку.

Третій рівень – “відповідність фактичним вимогам ринку”. В ідеальному варіанті це означає виконання вимог покупців щодо високої якості та низької ціни продукту.

Четвертий рівень – “відповідність латентним (скритим, неочевидним) потребам”. Перевагу у покупців мають ті товари, що додатково до інших споживчих властивостей, задовольняють неявні потреби споживачів, які вони мало усвідомлювали (рис. 1.6).

Технічна якість – це те, з чим залишився споживач після взаємодії з працівником ресторану, що надає клієнту якісь послуги. Наприклад, технічна

якість – це якість страви в ресторані, якість механізмів та обладнання для її виробництва, якість меблів, якими облаштований торгівельний зал тощо.

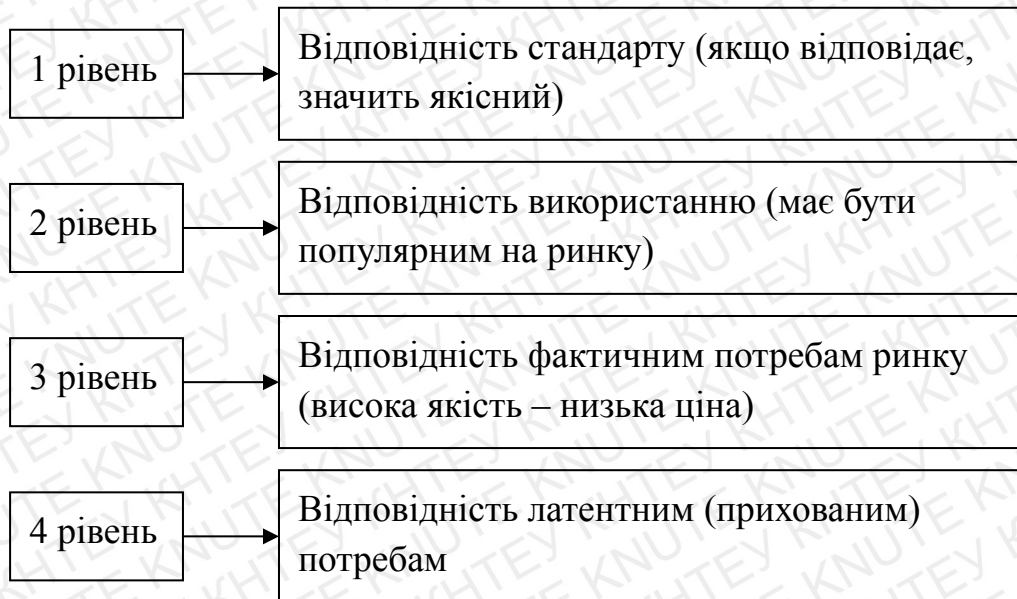


Рис. 1.6. Японський спосіб визначення рівня якості продукту [7, 4, 63]

Якість може розглядатися як технічна та функціональна (рис. 1.7).

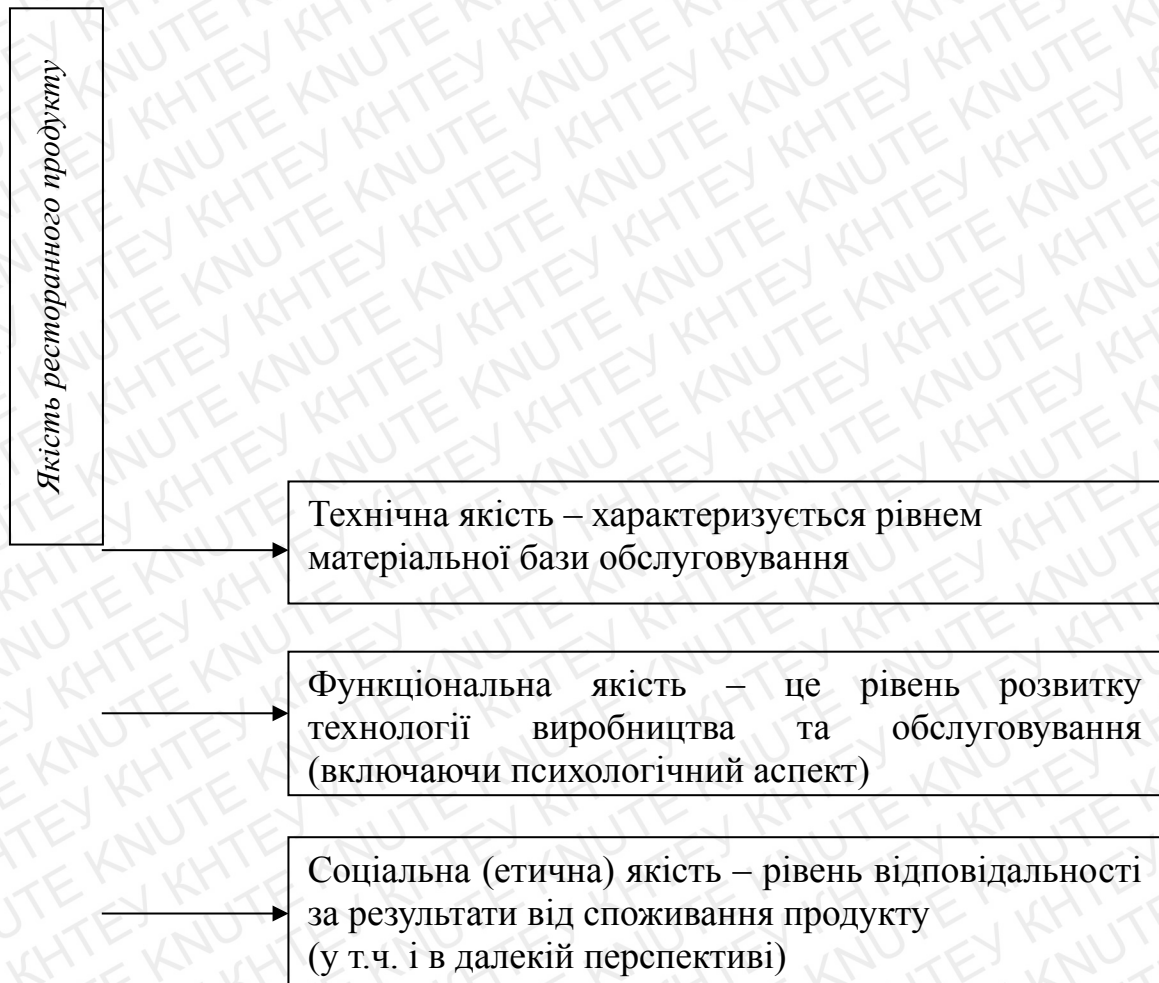


Рис. 1.7. Характеристики якості ресторанного продукту [7, 4, 63]

Функціональна якість – це процес обслуговування в ресторані. Під час цього процесу споживачі проходять багато етапів в їх взаємодії з працівниками ресторану. Наприклад, клієнт резервує столик, супроводжується метрдотелем до свого місця, отримує меню, йому демонструють напої чи сирий продукт для приготування замовлених страв тощо. Досвід відвідування ресторану – це приклад функціональної якості. Високий рівень функціональної якості може

покращити враження від зали, що не повністю виправдовує очікування клієнта.

З іншого боку, якщо функціональна якість погана, то навіть чудовий інтер'єр ресторані не зможе виправити почуття незадоволення, що виникне у клієнта.

Є ще один тип якості обслуговування – суспільна (етична) якість. Це якість переконання, яке не може бути оцінено споживачем перед покупкою, і часто його неможливо оцінити і після придбання продукту чи послуги. Деякі товари можуть забезпечувати задоволення споживачів в найближчій перспективі, але в той же час призводити до несприятливих результатів для них в віддаленій перспективі.

Вимоги до якості – вираження певних потреб або їх переведення в набір кількісно або якісно встановлених вимог до характеристик об'єкта, що дозволяють встановити їх виконання і провести перевірку.

Вимоги до якості повинні по можливості максимально відображати встановлені і передбачувані потреби споживача. Термін "вимоги" охоплює ринкові і контрактні вимоги (вимоги по відношенню до зовнішніх сторін), а також внутрішні вимоги організації. Вимоги до якості повинні бути документально оформлені.

Отже, поняття "якість обслуговування" можна розглядати як комплекс, що складається з наступних частин: якості потенціалу (технічної якості); якості процесу (функціональної якості); якості культури (соціальної якості).

З якістю продукту тісно пов'язане поняття тактики реалізації продуктової політики на підприємстві ресторанного господарства. Активно покращувати якість послуги, але не проводити роботу по підвищенню рівня проінформованості споживачів може призвести до незадовільного результату кількості продаж, що негативно вплине на процес покриття витрат.

Диференціація засновується на спеціалізації у створенні особливих послуг, які є модифікацією стандартного комплексу ресторанних послуг. Такий комплекс є цікавим і навіть необхідним для клієнтів, якщо стандартний пакет їх не задовольняє. Диференціація ресторанних послуг являється класичним

прийомом для визначення та розподілення за ознаками асортименту ресторанних послуг, шляхів його розширення, та удосконалення кожної ресторанної послуги, як елементу комплексу ресторанних послуг.

Уособлення комплексу ресторанних послуг на ринку, а в широкому розумінні - диференціація його комерційних характеристик може проводитись за рахунок створення комплексу ресторанних послуг з більш досконалішими параметрами якості, більш широкого асортименту, на основі привабливості низьких цін.

Основна ідея диференціації полягає у зосередженні зусиль на послугах, які користуються обмеженим попитом, що дозволяє уникнути цінової конкуренції з більш потужними підприємствами, які реалізують стратегію зниження собівартості, і в той же час дає можливість конкурувати з ними за специфічні групи клієнтів. Найкращим засобом диференціації комплексу ресторанних послуг - є використання прийомів, які менше всього схожі на прийоми конкурентів. Диференціація може відбуватися за такими ознаками: диференціація за фізичними атрибутами; диференціація за типом обслуговування; диференціація за персоналом; диференціація за іміджем.

Практика бізнесу показує, що розробкою ринкових ніш в основному займаються підприємства ресторанного господарства, які пропонують диференційовані послуги. Прагнення охопити весь ринок стає для них причиною великих затрат на просування свого продукту. Стратегія ж орієнтації на певну нішу може привести до високого прибутку, якщо продукт повністю відповідає вимогам та бажанням споживачів обраного сегменту.

При вивченні результатів реалізації сформованої товарної політики на підприємстві ресторанного господарства та розробці подальших напрямків роботи, цікавим буде застосування Моделі Кано.

Сутність її полягає в визначенні стану ринку, задоволеності споживачів і, як наслідок рекомендації щодо подальших дій (рис. 1.8.).

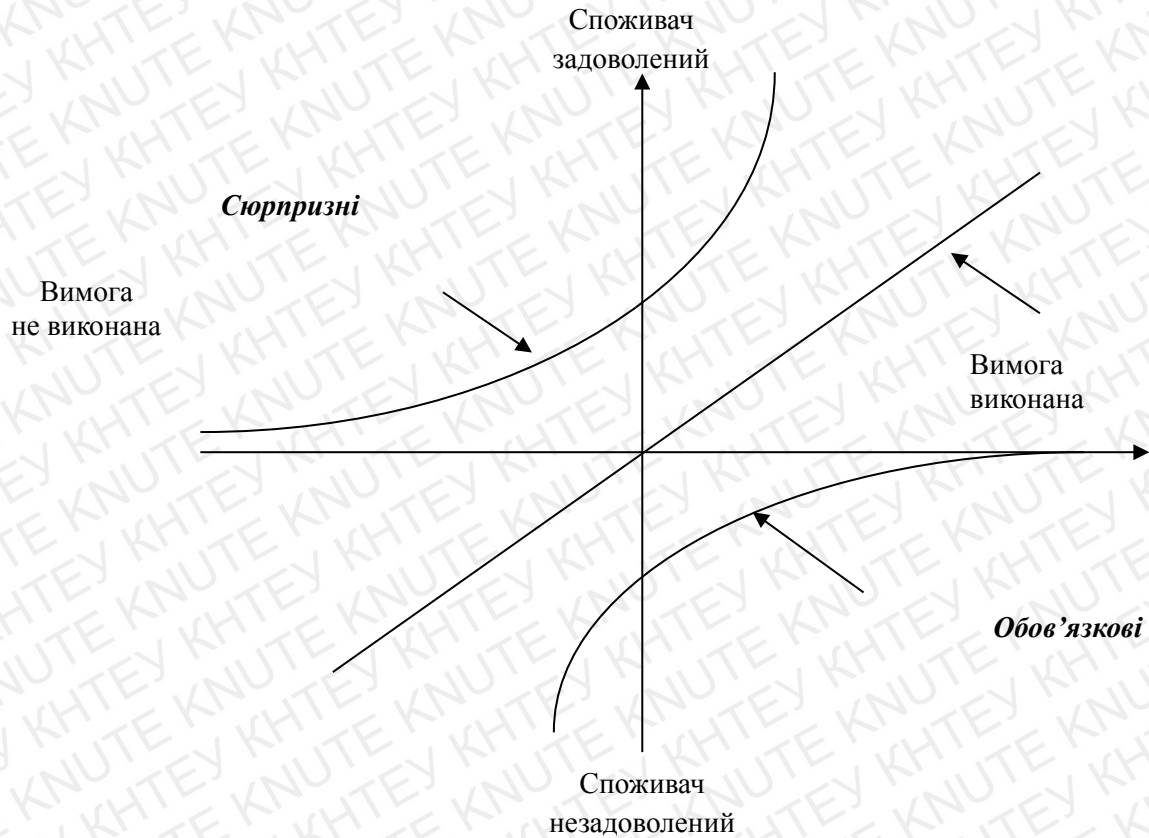


Рис. 1.8. Модель Кано [3, 8, 61]

Отже, необхідність створення і реалізації товарної політики на підприємстві ресторанного господарства пояснюється тим, що це дає можливість підприємству планово і цілеспрямовано проводити роботу по оцінці створеного продукту, виявленню слабких сторін і направленню зусиль на їх посилення. В той же час, підприємство ресторанного господарства може впевнено розробляти комплекс маркетингових стратегій, направлених на підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку ресторанних послуг.

Але тільки після створення життєздатного продукту, розробки напрямків його вдосконалення та розширення масштабів реалізації, можна приступати до створення вище перерахованих політик. Що стосується процесу реалізації продуктової політики, то її не можливо повноцінно застосувати без паралельного включення в дію всіх інших складових маркетингової політики підприємства ресторанного господарства.

1.3. Фактори, що впливають на продуктову політику підприємства ресторанного господарства

Продуктова політика є невід'ємною частиною управління бізнесом практично в всіх країнах з ринковою економікою. Глобалізація економічних процесів, зростання конкуренції між виробниками, збільшення впливу високотехнічних компаній обумовили широке застосування стратегічного мислення як єдиного правильного підходу до управління підприємством ресторанного господарства в умовах ринку.

При формуванні та реалізації продуктової політики підприємства ресторанного господарства необхідно враховувати внутрішні фактори, зокрема, наявності у підприємства відповідних ресурсів, компетенцій і можливостей для ефективного реалізації обраної продуктової політики. Внаслідок аналізу внутрішнього середовища проводиться оцінка потенціалу в межах поставленої цілі: наскільки за кількістю та якістю ресурсів, стану функцій і проектів підприємство відповідає цільовим вимогам. Тобто, таким чином, проводиться аналіз фактичного та нормативного потенціалів (або порівняння з конкурентами, якщо оцінюються конкурентні переваги). По закінченню аналізу прояснюється картина сильних та слабких сторін підприємства. Сильні сторони - це можливі ключові фактори успіху [1]. Якщо підприємство не володіє ніякими особливими перевагами і можливостями, а саме так найчастіше і буває, то стратегія будується виходячи з наявних ресурсів з урахуванням слабких сторін.

Вдала продуктова політика максимально використовує переваги підприємства і нейтралізує недоліки.

Ресторанне господарство, на відміну від інших, найбільш чутливе до впливу багатьох як прогнозованих факторів зовнішнього і внутрішнього середовища діяльності підприємств так і непередбачуваних (форс-мажорних) обставин. Характерно, що практично всі фактори зовнішнього середовища в однаковій мірі важливі для врахування. У науковій літературі визначають

фактори впливу на якість формування та реалізації продуктової політики підприємства. Визначимо основні:

Зовнішні фактори:

1. Соціальна, економічна та екологічна політика держави:

- соціально-демографічна ситуація в країні;
- рівень життя населення;
- структура витрат населення;
- соціальна політика (наявність вільного часу, активність профспілок)
- культура і рівень освіти населення;
- рівень інфляції;
- політична та криміногенна ситуації;
- еколого-економічна стабільність в регіоні.

Внутрішні фактори:

1. Конкурентоспроможність підприємства:

- імідж підприємств на ринку (міцність зв'язків з контрагентом по господарським операціям; довго тривалість знаходження на ринку; вдала та відома торговельна марка);
- сегмент та ніша на ринку;
- конкурентний статус підприємства на ринку (зручне місце знаходження, зростаюча доля на ринку) ;

2. Державна політика щодо пріоритетності розвитку бізнесу:

- бюджетне фінансування розвитку галузі;
- організація просування національного ресторанного продукту на міжнародному ринку;
- законодавче врегулювання проблем розвитку та підвищення підприємницької активності в галузі;
- інвестиційна політика щодо розвитку ресторанного бізнесу.

3. Динаміка розвитку ринку:

- обсяг та динаміка платоспроможного попиту населення на ресторанний продукт;

- сезонність попиту (природна, ділова активність) ;
- сприятлива кон'юнктура ринку;
- розвиток конкуренції на ринку;
- рівень розвитку інформаційних технологій (впровадження автоматизованих систем);

4. Організація управління підприємством:

- цілі підприємства на ринку, методи управління підприємством, стилі керівництва персоналом;
- розробка політики комерційної діяльності з використанням логістичних принципів в процесі управління нею;
- організаційна структура управління підприємством;
- рівень маркетингової діяльності підприємства;
- ефективність витрат економічних ресурсів (виробничих факторів) ;
- особові якості керівництва та персоналу;
- авторитет керівників різних рівнів, їх здатність до переконання, емпатія менеджерів, відношення керівництва до ризику, їх тип характеру, темперамент
- політика мотивації персоналу.

5. Якість ресторанного продукту та обґрунтування обсягів його реалізації:

- асортимент ресторанного продукту;
- диверсифікація портфелю пропозиції ресторанного продукту;
- кваліфікація персоналу, якість та стиль обслуговування, вік та освіта персоналу;
- цінова політика підприємства;
- наявність методики управління продуктовою (виробничою) програмою.

Аналіз зовнішнього середовища підприємства, виконаний відносно цілі та кола продуктових бізнес-процесів, дозволяє оцінити умови реалізації продуктової політики, що створюються зовнішнім середовищем: оцінити наявні і потенційні можливості та загрози. Фактори зовнішнього середовища, також класифікують за такими групами [2]:

1. Економічні - фактори, що пов'язані з обігом грошей, товарів, інформації

та енергії.

2. Політичні - фактори, що впливають на політичні погляди та поділяють людей на окремі політичні групи і знаходять вираження в діяльності та прийнятті рішень місцевими органами влади та уряду.

3. Соціально-демографічні фактори, які впливають на рівень і тривалість життя людей, а також формують їхню ціннісну орієнтацію.

4. Технологічні - фактори, що пов'язані з розвитком техніки, обладнання, інструментів, процесів обробки та виготовлення продуктів, матеріалів і технологій.

5. Конкуренція - фактори, які відбивають майбутні та поточні дії конкурентів, зміни в частках ринків, концентрації конкурентів.

6. Географічні - фактори, пов'язані з розміщенням, топографією місцевості, кліматом і натуральними ресурсами (зокрема, корисними копалинами).

Продуктова політика повинна відповідати характеру і поєднанню конкурентних властивостей товару за якістю, виробничим характеристикам, обслуговуванню, гарантіям. При посиленні конкуренції підприємству необхідно вжити заходів щодо захисту своїх позицій; ослаблення одного або декількох конкурентів створює можливість для наступальних дій.

Основою продуктової політики є глибокий аналіз існуючих тенденцій, загроз і можливостей у зовнішньому оточенні організації, всебічний прогноз його майбутнього стану, передусім науково-технічного прогресу. Він повинен дозволити сформулювати сукупність альтернативних цілей у залежності від ринкової ситуації.

На формування продуктової політики підприємства ресторанного господарства впливають фактори макросередовища, інфраструктури регіону, мікросередовища підприємства. Поєднання цих факторів і визначає конкурентоспроможність ресторану.

Від рівня політичних, технічних, соціально-економічних та інших факторів розвитку країни залежить ефективність функціонування підприємства ресторанного господарства, так як воно є компонентом економіки країни як

глобальної по відношенню до неї системи. Одні фактори макросередовища, наприклад, податкова система, зовнішньоекономічна політика та ін., впливають на ефективність функціонування підприємства прямо, а інші – опосередковано.

Рівень розвитку, стабільність та ефективність функціонування підприємства ресторанного господарства залежить і від інфраструктури регіону, де розташований ресторан. Інфраструктура регіону впливає на стійкість роботи підприємства, насамперед через соціально-психологічні фактори, тобто через ступінь задоволення фізіологічних, соціальних та духовних потреб населення, через морально-психологічний клімат в колективі, здоров'я населення.

Дуже важко кількісно виміряти ступінь взаємного впливу факторів інфраструктури регіону, де розташований ресторан, так як цей вплив важливий. Логічний ланцюг тут наступний. Чим вищий рівень розвитку, стабільність і ефективність роботи галузей інфраструктури регіону, тим вищим буде морально-психологічний клімат в колективі (немає затримок на транспорті, в магазинах), вищий кваліфікаційний рівень робітників (висока якість освіти), краще здоров'я робітника (гарно працюють всі галузі регіону). Чим кращі ці показники, тим вищий рівень віддачі підприємства, тим більше буде внесків в місцевий бюджет. Останній фактор надає можливість розвитку регіону.

До факторів інфраструктури регіону відносять: ринкову інфраструктуру, моніторинг оточуючого природного середовища, охорону здоров'я, науку та освіту, культуру, торгівлю, транспорт і зв'язок, приміське сільське господарство, будівництво, житлово-комунальне господарство, побутове обслуговування, промисловість.

Розглянуті фактори макросередовища та інфраструктури регіону впливають на стійкість та ефективність функціонування підприємства опосередковано. Ними підприємство ресторанного господарства не має можливості керувати. Звичайно, чим більше питома вага підприємства в об'ємі виробництва регіону чи країни, тим більше підприємство буде впливати на всі форми зовнішнього середовища і, навпаки, зовнішнє середовище буде впливати на діяльність ресторанного підприємства. Чим позитивнішим буде вплив цих

факторів, тим вищими будуть показники діяльності підприємства ресторанного господарства, у складі якого знаходиться досліджуване підприємство.

Специфічні фактори, що виявляють вагомий вплив на формування продуктової політики підприємства ресторанного господарства, представлені на рис. 1.9.



Рис. 1.9. Вплив факторів на формування продуктової політики підприємства ресторанного господарства [12, 45]

Кожне підприємство ресторанного господарства формує власну продуктову політику для того, щоб відповідати специфічним потребам ринку, на якому воно вибрало для своєї діяльності окремий сегмент.

Отже, при формуванні продуктової політики, керівництво ресторану повинно враховувати, що невідемною складовою пропонованого ресторанного продукту є послуга. Коли споживач отримав послугу, у нього не залишається нічого матеріального, що можна забрати з собою та продемонструвати іншим. У споживача залишаються лише враження.

Нездатність до зберігання - особливість ресторанної послуги у тому, що її неможливо “законсервувати” для повторного використання, вона надається одночасно. При повторному використанні це вже буде нова послуга.

Варіювання якості послуги - це зміна якості послуги в кожний момент її використання. Кожна нова послуга надається в умовах, що змінилися: настрої, стан здоров'я, ступінь змореності клієнта або того, хто надає послугу, вплив зовнішнього середовища, сезон року - все це може вплинути на якість послуги, що надається.

Невіддільність покупця і споживача послуги полягає в тому, що послуга надається тій особі, що її і сплачує. Тому в сфері послуг покупець називається клієнтом. Невіддільність послуги від її джерела полягає в тому, що її може надати конкретна особа, як фізична, так і юридична, надати цю послугу опосередковано від цієї особи неможливо. Виходячи з цього, основним напрямком формування продуктової політики підприємства ресторанного господарства буде досягнення становища, при якому клієнт буде з довірою ставитися до якості послуг, які це підприємство надає.

Зважаючи на відмінність послуги від матеріального продукту структура, внутрішньоорганізаційні процеси, технологія, кадри організаційна культура, виробництво, маркетинг, фінанси та управління мають свої особливості, а до деяких з них пред'являються визначені в нормативно-правових документах вимоги.

Підприємства ресторанного господарства, це суб'єкти сфери послуг, які мають успіх, концентрують увагу одночасно як на своїх службовцях, так й на споживачах. Вони добре розуміють значення ланцюга "послуга-прибуток". Цей ланцюг складається з п'яти ланок:

1. Внутрішня якість обслуговування. Відбір та навчання співробітників вищого рівня, якісне робоче середовище, підтримка тих, хто безпосередньо працює з клієнтами тощо;
2. Задоволеності та високій продуктивності праці обслуговуючого персоналу;
3. Збільшення цінності послуги;
4. Задоволених та вірних покупців. Задоволені споживачі, які залишаються вірними компанії, здійснюють повторні покупки, приводять інших клієнтів;

5. Розумний прибуток від послуг, які надаються, та його зростання.
Відмінна організація діяльності підприємства з надання послуг.

Таким чином, досягнення високих показників прибутку та росту починається з турботи про тих, хто піклується про покупців. Все це означає, що маркетинг послуг потребує більших зусиль, ніж просто традиційний маркетинг. На рис. 1.10 показано, що маркетинг послуг потребує проведення як внутрішнього та зовнішнього, так і двостороннього маркетингу.



Рис. 1.10. Три типи маркетингу у сфері послуг [23, с. 328]

Внутрішній маркетинг означає, що організація сфери послуг повинна звертати особливу увагу на якість роботи персоналу. Вона повинна ефективно навчати та мотивувати службовців, які працюють з клієнтами, а також весь обслуговуючий персонал роботі в команді та забезпеченню задоволення споживача.

Якщо підприємство ресторанного господарства має намір надати послугу найвищої якості, кожен співробітник повинен орієнтуватися на покупця. Фактично, внутрішній маркетинг повинен передувати зовнішньому маркетингу [32, с. 274]

Двосторонній маркетинг означає, що якість послуги у сприйнятті споживача значною мірою залежить від якості взаємодії покупця з продавцем в

процесі придбання послуги. В маркетингу товарів якість товарів, що купуються, часто майже не залежить від того, яким чином придбано цей товар. Але в маркетингу послуг якість обслуговування залежить як від постачальника послуг, так й від якості самого процесу надання цієї послуги. Таким чином, професіонали не повинні вважати, що вони задовольняють клієнтів, просто пропонуючи технічно досконале обслуговування. Поряд з цим вони повинні вдосконалювати двосторонні маркетингові навички або функції [32, с. 275].

Сьогодні, коли посилюється конкуренція, підвищуються витрати, а продуктивність та якість погіршуються, виникає необхідність приймати складніші маркетингові рішення. Організації сфери послуг постають перед трьома основними маркетинговими задачами - їм потрібно підвищити:

- свою конкурентну диференціацію;
- якість обслуговування;
- продуктивність.

В умовах сучасного ринку, коли цінова конкуренція стає все жорсткішою, маркетологи сфери послуг часто говорять про те, що дуже важко відрізнити їхні послуги від послуг, що надаються конкурентами. Диференціація послуг пов'язана з певними проблемами. Перш за все, невідчутність та неподільність послуг означають, що споживачі рідко порівнюють альтернативні пропозиції до моменту покупки послуги так, як це роблять потенційні покупці товарів. Різницю в привабливості або цінності конкуруючих послуг потенційний споживач не може явно прослідкувати. Постачальники послуг часто використовують механізми ціноутворення для диференціації своїх пропозицій. Однак стратегію ціноутворення дуже швидко можуть перейняти конкуренти.

Підприємство ресторанного господарства може диференціювати надання своїх послуг, використовуючи більш здібних та надійних працівників, які безпосередньо контактують з клієнтами, створити комфортніші умови надання послуг або розробити досконаліший процес надання послуги.

Підприємство ресторанного господарства може виділити свою послугу, створивши унікальний імідж, зробивши акцент на символіці та торговій марці,

що дозволить їм отримати, таким чином, стійку перевагу перед конкурентами. Прихильність споживачів - це, мабуть, найкращий показник якості, який відображує здатність фірми утримувати своїх покупців, надаючи їм найвищу цінність. Однак, визначити і оцінити якість послуги набагато важче, ніж якість товару. Правда, пропозиція послуги вищої якості неминуче тягне за собою збільшення витрат. Однак інвестиції зазвичай окупаються, оскільки найповніше задоволення клієнтів приводить до сталої прихильності та збільшення збуту.

На відміну від товарів, постійність якості яких досягається за допомогою добре налагодженого обладнання, якість послуги ніколи не буває постійною і значною мірою залежить від взаємодії співробітника та покупця. Тут неминуче виникають проблеми. Як би вони не намагалися, навіть найкращі підприємства ресторанного господарства не можуть застрахувати себе від випадкової затримки, згорілого біфштексу або розлюченого співробітника. Якщо підприємство не може попередити появу помилок, вони, по меншій мірі, можуть виправити їх у разі появи. Швидко усунення помилки здатне перетворити розлюченого покупця у щиро відданого клієнта. Фактично це допомагає завоювати навіть більше споживачів та створити більш сприятливий імідж, ніж коли з самого початку помилок немає взагалі. Тому керівництву підприємства ресторанного господарства потрібно вживати певних заходів, щоб не лише постійно підтримувати належний рівень обслуговування, але й навчитися негайно виправляти помилки у випадку їх появи.

Для цього перш за все необхідно наділити співробітників, які безпосередньо контактують з клієнтами, певними повноваженнями, навіть такими, які виходять за рамки їхніх безпосередніх обов'язків. Так, наприклад, в мережі готелів Marriott добре навчені службовці наділяються владою діяти на свій розсуд залежно від ситуації, щоб "зробити" гостей щасливими. Від них також очікують, що вони будуть допомагати менеджерам вирішувати виникаючі проблеми та інформувати їх про шляхи підвищення рівня обслуговування в готелях та комфорту своїх гостей [43, с. 53].

Дослідження добре відомих організацій сфери послуг показують, що вони

мають багато спільних переваг, які зумовлені якістю послуг. Ведучі компанії сфери послуг одержимі ідеєю задоволення бажань споживачів та встановлюють високі стандарти якості обслуговування. Вони не просто прагнуть надавати хороші послуги, вони прагнуть 100%-ої якості своїх послуг. Провідні компанії уважно стежать за процесом надання послуги - як за своїм власним, так і своїх конкурентів. Вони використовують порівняльні закупки, опитування покупців, а також служби скарг та пропозицій.

Зростання витрат змушує підприємство ресторанного господарства підвищувати рівень продуктивності. Ця проблема стоїть особливо гостро в трудомістких процесах. Продуктивність можна підвищити декількома способами. Підприємство ресторанного господарства може підвищити рівень кваліфікації теперішніх співробітників або найняти нових, які будуть працювати сумлінніше та професійніше за ту саму плату. Підприємство ресторанного господарства може збільшити кількість послуг за рахунок зменшення якості (наприклад, лікарі можуть приймати більше пацієнтів, приділяючи кожному з них менше часу). Підприємство ресторанного господарства може може "індустріалізувати послугу", встановлюючи додаткове обладнання та стандартизуючи виробництво. [49]

Однак, підприємство ресторанного господарства повинно уникати підвищення продуктивності за рахунок втрати якості. Спроби поставити послугу на промисловий конвеєр або скоротити витрати можуть підвищити рентабельність у короткостроковому періоді, але знижують здатність до інновацій в довгостроковому періоді, а також можливість зберігати високу якість послуг та гнучкість, реагувати на потреби та бажання покупців. В деяких випадках підприємства ресторанного господарства йдуть на свідоме зниження продуктивності для створення більшої диференціації послуг та підвищення їхньої якості.

Отже, при формуванні та реалізації продуктової політики підприємства ресторанного господарства необхідно враховувати фактори внутрішнього та зовнішнього середовища.

Висновки до 1 розділу

1. Визначено, що продуктова політика займає важливе місце у стратегічному розвитку підприємств ресторанного господарства. При формуванні та реалізації ефективної продуктової політики на підприємстві ресторанного господарства необхідно забезпечити злагоджену роботу всіх його підрозділів. Вона є складовою маркетингової політики, яка полягає у формуванні та підтриманні оптимального асортименту продукції та послуг, з урахуванням вимоги споживчого ринку.

2. Досліджено, що ресторанний продукт являє собою комплекс продукції та послуг, що задовольняють потреби споживачів у повноцінному харчуванні та відпочинку. Визначено, що ресторанний продукт проходить у своєму розвитку ряд послідовних стадій, відповідно до яких визначають етап маркетингової продуктової політики, який характеризується коливаннями об'єму продаж та прибутку.

3. Встановлено, що ефективна продуктова політика підприємства ресторанного господарства можлива при дотриманні ним основних принципів її формування і реалізації, а саме: інтеграція управління діяльністю всіх підрозділів підприємства, адресність щодо конкурентного середовища його діяльності, узгодженість з усіма видами ресурсів, гнучкість управління й преференції, тобто постійна підтримка конкурентних переваг підприємства на ринку.

4. За результатами теоретичного дослідження складових комплексного ресторанного продукту, доведено значення диференціації ресторанного продукту для ефективної діяльності підприємства ресторанного господарства в умовах конкуренції та сталого підвищення вимог споживчого ринку. Обґрунтовано, що диференціація ресторанного продукту є класичним прийомом для визначення та розподілення за ознаками продуктового асортименту, удосконалення кожного елементу комплексу ресторанних послуг.

5. Визначено теоретичні аспекти формування та реалізації продуктової

політики підприємства ресторанного господарства, з'ясовано необхідність врахування середовища його функціонування, яке формують внутрішні фактори, зокрема, наявність на підприємстві необхідних матеріальних та фінансових ресурсів, відповідних компетенцій у персоналу. Політична та економічна ситуація в країні, можливості використання необхідних сировинних ресурсів, доступність інформації про новітні технології у галузі – фактори зовнішнього середовища, що створюють умови для ефективного здійснення господарської діяльності підприємством ресторанного господарства.

6. Обґрунтовано, що в удосконаленні концептуальних підходів до формування та реалізації продуктової політики підприємства ресторанного господарства лежить специфіка технічної, функціональної та суспільної якості комплексного ресторанного продукту. Це дозволяє стверджувати, що особливість маркетингової продуктової політики полягає у визначенні й розвитку оптимальної структури вироблених і реалізованих продукції та послуг на основі поточних і довгострокових цілей підприємства.

РОЗДІЛ 2

ПРИКЛАДНІ ОСНОВИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКТОВОЇ ПОЛІТИКИ РЕСТОРАНУ «ПРОХОДИМЕЦЬ», М. КИЇВ

2.1. Аналіз результатів діяльності ресторану

Дослідження прикладних основ формування продуктової політики підприємства ресторанного господарства здійснено на базі ресторану «Проходимець» у місті Бровари, Київської обл.

За своєю концепцією «Проходимець» - це ресторан-пивоварня з європейською та афганською кухнею, сучасними підходами до обслуговування споживачів. Ресторан знаходиться у підвальному приміщенні будівлі, що надає особливої атмосфери вже на вході. Інтер'єр торгових залів організовано у стилі «Паб». У ресторані подають найрізноманітніші страви з риби та морепродуктів, м'яса телятини, курятини та свинини. Страви готують та подають за авторськими рецептами.

В трьох залах ресторану загальною місткістю 94 місця, можна комфортно відпочити всією сім'єю, послухати живу музику, насолодитись чудовими стравами європейської та азіатської кухні. Ресторан-паб «Проходимець» надає можливість не просто випити келих живого пива, але і поспостерігати за процесом його виготовлення, так як виготовлення пива здійснюється у відкритому сегменті, доступному для спостереження.

Ресторан «Проходимець» створено як приватне підприємство, власником якого є Казімі Мохамад Ідріс Надір. Підприємство створене й веде свою діяльність відповідно до чинного законодавства України.

Ресторан «Проходимець» має самостійний баланс, поточний та інші рахунки в установах банків, круглу печатку зі своїм найменуванням, штампи, товарний знак та інші реквізити, визначені чинним законодавством.

Ресторан «Проходимець» в повному обсязі реалізує свої права, визначені чинним законодавством. Ресторан «Проходимець» має право набувати майнові

та особисті немайнові права, нести обов'язки, виступати у будь-якому суді, звертатися до державних органів державної влади та місцевого самоврядування, підприємств, установ і організацій. Підприємство має право укладати будь-які правочини, у тому числі щодо майна, яке йому належить.

Метою створення ресторану є одержання прибутку (доходу) від здійснення виробничої, науково-дослідної, торгової, комерційної й зовнішньоекономічної діяльності, яка незаборонена чинним законодавством. Ресторан «Проходимець» може також здійснювати діяльність, що не приносить прибуток, якщо ця діяльність корисна власнику чи має іншу соціальну цінність.

Видами (предметом, сферою) діяльності ресторану є:

- виробництво харчових продуктів і напоїв;
- виробництво слабоалкогольного пива;
- торгово-закупівельна та посередницька діяльність;
- ресторанне обслуговування населення;
- організація та проведення заходів, вечорів відпочинку, розважальних програм;
- торгівля супутніми товарами.

Ресторан «Проходимець» може займатися також будь-якими іншими видами діяльності незабороненими законодавством України.

Для здійснення своєї діяльності ресторан має право:

- створювати філії та представництва, які діють від імені власника і не заборонені законодавством України;
- вступати в будь-які об'єднання юридичних осіб, фонди та асоціації, як в Україні, так і за її межами;
- упродовжувати свої розробки в Україні і за кордоном через виконання господарчих договорів або продаж ліцензій;
- організувати культурно-видовищні заходи;
- організувати комерційні вистави, ярмарки, аукціони, торги, бізнес-шоу програми;
- навчати кадри і підвищувати їх кваліфікацію відповідно до своїх потреб;

- самостійно встановлювати свій штатний розклад;
- самостійно вдосконалювати свій господарський механізм, організаційну структуру, форми та методи проведення науково-виробничої і комерційної діяльності тощо.

Ресторан володіє:

- продукцією, виробленою у результаті господарської діяльності;
- одержаними доходами;
- іншим майном, набутим на підставах що не заборонені законом України.

Прибуток ресторану «Проходимець» утворюється з надходжень від господарської діяльності після покриття матеріальних та прирівняних до них витрат і витрат на оплату праці. З прибутку ресторан сплачуються відсотки по кредитах банків, а також сплачуються передбачені законодавством України податки та інші обов'язкові платежі до бюджету. Чистий прибуток, одержаний після зазначених розрахунків, залишається у повному розпорядженні ресторану «Проходимець».

Організаційна структура ресторану «Проходимець» базується на горизонтальному і вертикальному поділу праці. Горизонтальний поділ означає чітке встановлення функцій для кожного підрозділу ресторану «Проходимець», а вертикальне основане на рівнях управління. Організаційна структура управління ресторану «Проходимець» представлена на рис. 2.1.

Весь трудовий колектив ресторану «Проходимець» можна поділити на адміністрацію і персонал. До адміністрації входять:

- головний менеджер (власник) та керівники підрозділів, які організують роботу структурних підрозділів, приймають управлінські рішення і несуть повну відповідальність за результати роботи підприємства;
- спеціалісти, які приймають участь в підготовці інформації для прийняття управлінських рішень, втілюють в життя рішення і несуть відповідальність за якість виконаної роботи; це – товарознавець, бухгалтер, маркетолог, завідувачий виробництвом ресторану, завідувачий виробництвом пива;

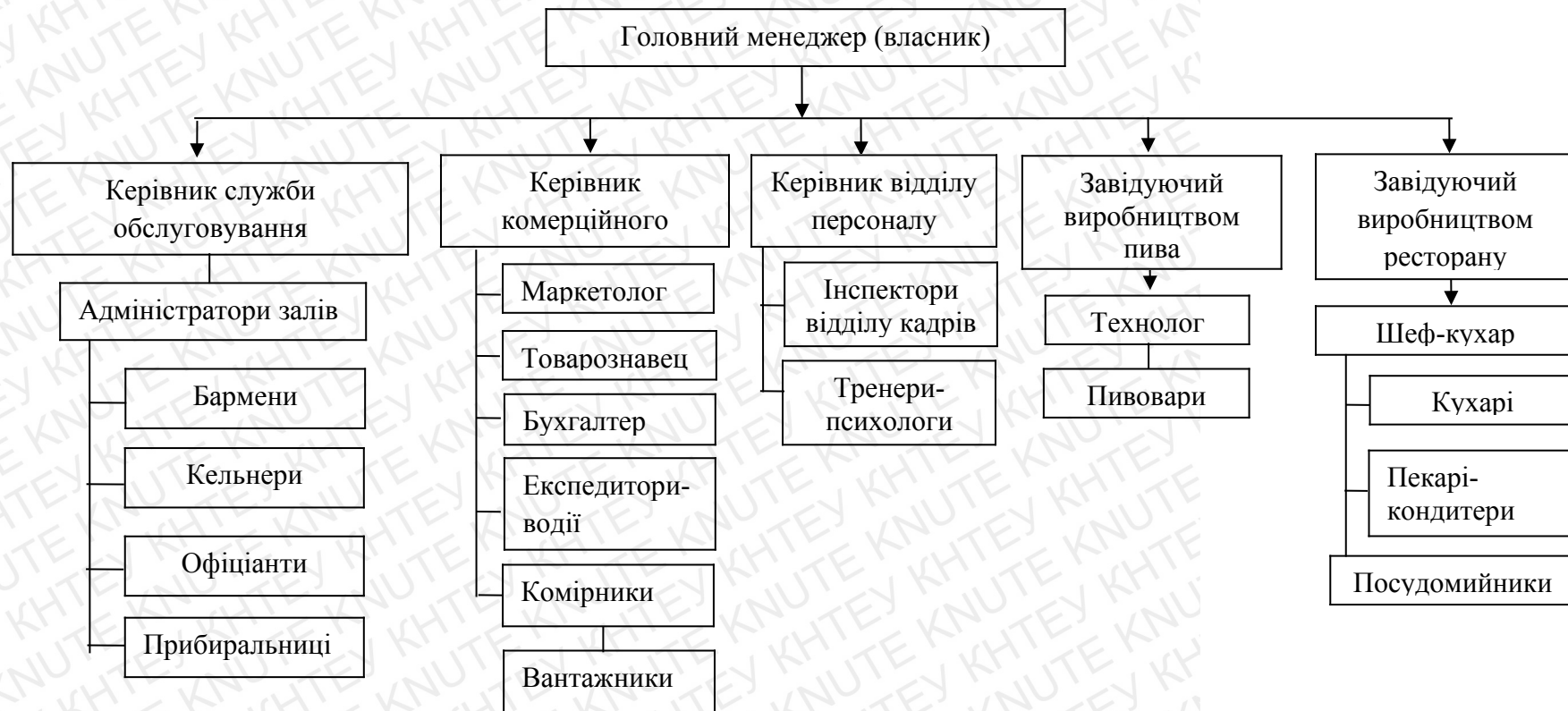


Рис. 2.1 Організаційна структура управління ресторану «Проходимець», м. Бровари

- робітники, які безпосередньо контактують з відвідувачами, до них відносяться адміністратори залів, офіціанти, бармени, кельнери;

- робітників, до функціональних обов'язків яких не входить контакт з гостями; вони підтримують приміщення і обладнання в робочому стані, готують продукцію до подачі тощо. Це кухарі, пекарі, кондитери;

- технічний персонал, який має професійно-технічну освіту і виконує допоміжні функції. Це прибиральниці, посудомийки.

Виробничий персонал набирається в залежності від кількості і якості наданих послуг. Аналіз персоналу ресторану «Проходимець» за категоріями представлено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка персоналу ресторану «Проходимець», м. Бровари

за 2015-2017 рр.

Працівники	Роки			Відносне відхилення, +,- 2017 / 2015	Абсолютне відхилення 2017/2015, %
	2015	2016	2017		
<i>Керівники, в т.ч.:</i>	6	6	6	-	-
- головний менеджер (власник)	1	1	1	-	-
- керівники служб та відділів	5	5	5	-	-
<i>Спеціалісти, в т.ч.</i>	6	6	8	2	25
- адміністратор залу	3	3	4	1	-
- маркетолог	1	1	1	-	-
- інспектор відділу кадрів	1	1	1	-	-
- тренер-психолог	-	1	1	-	-
- шеф-кухар	1	1	1	-	21
<i>Виробничий персонал, в т.ч.</i>	26	30	33	7	33
- кельнер	2	2	3	1	33
- офіціант	8	10	12	4	25
- бармен	6	6	8	2	-
- кухар	10	12	10	-	27
<i>Технічний персонал, в т.ч.</i>	8	9	11	3	67
- прибиральниця	1	2	3	2	-
- вантажник	2	2	2	-	-
- посудомийниця	2	2	2	-	33
- експедитор-водій	2	2	3	1	-
- комірник	1	1	1	-	23
Разом	40	45	52	12	25

Аналіз показав, що у 2017 році середньооблікова чисельність персоналу

ресторану «Проходимець» збільшилась на 12 осіб і становить 52 особи. Кількість керівного складу персоналу залишалась незмінною. Збільшилась кількість спеціалістів (на 33%), це зумовлено збільшенням контингенту споживачів. Кількість виробничого персоналу збільшилась на 7 осіб, тобто на 27%. Зросла кількість технічного персоналу – на 38 %. Причиною стало збільшення торгівельної площі та появою нових допоміжних приміщень.

Для проведення аналізу ефективності використання трудових ресурсів обрано період 2015 – 2017 роки (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Динаміка показників продуктивності праці та оплати праці ресторану
«Проходимець», м. Бровари за 2015-2017 рр.**

Показники	Роки			Відносне відхилення, +,- 2017 / 2015	Абсолютне відхилення 2015/2017, %
	2015	2016	2017		
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	11250,8	12536,7	19284,1	8033,3	171
Фонд робочого часу, людино/годин	77320	89685	103636	26316	134
Відпрацьований робочий час	67268	78922	89645	22377	133
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	40	45	52	12	130
Рівень використання фонду робочого часу	87,00	88,00	86,50	-0,5	99
Середня кількість людино-годин відпрацьованих 1 працівником за рік	1681,7	1753,8	1723,9	42,2	103
Продуктивність праці, тис. грн./ осіб	281,27	278,59	370,85	89,6	132
Фонд оплати праці, тис.	1189,9	1445,0	2653,2	1463,3	223

Аналіз фонду робочого часу за 2015-2017 роки показав, що цей показник зріс на 34%, в свою чергу відпрацьований робочий час збільшився на 33%. Однак, спостерігається незначне зниження рівня використання фонду робочого часу у 2017 році на 0,5 одиниць. Середня кількість людино-годин відпрацьованих 1 працівником за рік у 2017 році збільшилась на 42,2 одиниць (3%) порівняно з 2015 роком. Продуктивність праці у 2017 році порівняно з 2015 роком збільшилась на 89,6 тис. грн. (32%). Значний ріст фонду оплати праці спостерігається у 2017 р. (2653,2 грн.), що на 1463,3 тис. грн. (123%)

більше ніж у 2015 році.

Фінансово-економічний стан підприємства визначається сукупністю параметрів, які виражають наявність, доцільність розміщення та ефективність використання фінансових ресурсів, реальні та потенційні фінансові можливості. Він є синтетичним показником, який впливає на ефективність господарської діяльності підприємства. У свою чергу фінансовий стан підприємства прямо залежить від результатів його діяльності. Якщо господарська діяльність є прибутковою, то утворюються додаткові джерела засобів, які в кінцевому результаті сприяють зміцненню фінансового стану підприємства. Брак або неправильне формування і використання активів може виявитися головною причиною несвоєчасності оплати заборгованості перед постачальниками за одержану сировину та матеріали, неповного та неритмічного забезпечення необхідними ресурсами, а отже, й погіршення результатів виконання підприємством своїх зобов'язань перед найманими працівниками, власниками та державою.

Для проведення порівняльного аналізу основних фінансово-господарських показників обрано період 2015 – 2017 роки (Дод. Б, табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Основні економічні показники господарської діяльності
ресторану «Проходимець», м. Бровари за 2015-2017 рр.**

Показники	Роки			Відносне відхилення, +,- 2017 / 2015	Абсолютне відхилення 2017/2015, %
	2015	2016	2017		
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	11250,8	12536,7	19284,1	8033,3	71,4
Валовий прибуток, тис. грн.	3383,6	2924,9	5945,5	2561,9	75,7
Чистий прибуток, тис. грн.	935,0	569,8	2109,8	1174,8	125,6
Середньорічна вартість:					
– необоротних активів, тис. грн.;	3833,5	4451,7	5165,6	1332,1	39,6
– оборотних активів, тис. грн.	1543,3	1798,5	3297,8	1754,5	77,6
Фондовіддача, грн.	1,507	1,441	1,914	0,407	27,0
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів	8,019	7,667	6,435	-1,584	-19,8
Рентабельність господарської діяльності, %	16,9	6,5	19,1	2,2	

Аналіз основних економічних показників ресторану «Проходимець» дозволяє констатувати, що підприємство діє прибутково, про що свідчать дані показників виручки від реалізації продукції та чистого прибутку.

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2017 році склав 19284,1 тис. грн., що на 8033,3 тис. грн. (71,4%) більше ніж у 2015 році.

В свою чергу збільшилися показники валового прибутку та чистого прибутку. У 2017 році 5945,5 тис. грн., що на 2561,9 тис. грн. більше (75,7%) ніж у 2015 році. Чистий прибуток підприємства є значним, і як позитивне слід відмітити його зростання в 2015-2017 роках. Якщо в 2015 році він становив 935,0 тис. грн., то в 2017 році значення цього показника становило 2109,8 тис. грн. або 125,6% рівня 2015 року.

Фондовіддача, тобто показник, що характеризує ефективність використання основних засобів має не дуже велике, однак позитивне значення. Як показав аналіз, в 2017 році її значення становить 1,507 грн., що на 0,407 грн. більше рівня 2015 року.

Спостерігається загальне зниження ефективності використання оборотних активів, про що свідчать дані коефіцієнта оборотності оборотних активів. Якщо в 2015 році цей показник становив 8,019 обороти, то в 2017 році відбулося зниження оборотності до 6,435 тис. грн., що менше на 19,8%. Підприємство є рентабельним, однак в 2016 році спостерігалась тенденція до зниження рівня рентабельності в порівнянні з 2015 роком, і склала 2,2%.

Для дослідження і оцінки активів і зобов'язань ресторану за даними фінансової звітності можна використати балансові показники, наведені в таблиці 2.4.

Аналіз майнового стану ресторану «Проходимець» показав, що загальна вартість майна (активів) підприємства збільшилась в 2017 році на 3086,6 тис. грн. порівняно з 2015 роком. Вартість необоротних активів в 2017 році зросла на 1332,1 тис. грн., а оборотних – на 1754,5 тис. грн.

Таблиця 2.4

**Оцінка майнового стану ресторану «Проходимець», м. Бровари
за 2015-2017 рр.**

Показник	Роки			Відносне відхилення, 2017/ 2015, +,-
	2015	2016	2017	
Загальна вартість активів (майна), тис. грн.	5377,9	6250,2	8464,5	3086,6
Вартість необоротних активів, тис. грн.	3833,5	4451,7	5165,6	1332,1
Вартість оборотних активів, тис. грн.	1543,3	1798,5	3297,8	1754,5
Вартість матеріальних оборотних активів (запасів), тис. грн.	1010	1014,2	1504,8	494,8
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	464,2	771,1	446,6	-17,6
Власний капітал, тис. грн.	4848,8	5418,6	7529,5	2680,7
Залучений капітал, тис. грн.	529,1	831,6	935,0	405,9
Поточні зобов'язання, тис. грн.	529,2	831,6	935,0	405,8
Робочий (чистий оборотний) капітал, тис. грн.	1014,2	965,8	2362,8	1348,6
Частка власних оборотних активів	0,73	0,59	0,79	0,06
Коефіцієнт співвідношення:				
- необоротних і оборотних активів	2,73	2,73	1,73	-1,0
- оборотних і необоротних активів	0,44	0,44	0,70	0,26

Збільшилась і вартість матеріальних оборотних активів (запасів). Якщо у 2015 році цей показник становив 1010 тис. грн., у 2016 році - 1014,2 тис. грн., а в 2017 році вартість матеріальних оборотних активів (запасів) склала 1504,8 тис. грн., що на 494,8 тис. грн. більше ніж у 2015 році.

У свою чергу дебіторська заборгованість у 2017 році зменшилась і становила 446,6 тис. грн. Необхідно зазначити, що у 2016 році відбувся скачок показника дебіторської заборгованості і склав 771,1 тис. грн.

За досліджуваний період збільшилась вартість власного капіталу і у 2017 році склала 7529,5 тис. грн., що на 2680,7 тис. грн. більше порівняно з 2015 роком.

Збільшення залученого капіталу має стійку тенденцію. Так, у 2015 році він склав 529,1 тис. грн., а у 2017 році - 935,0 тис. грн. Збільшились і поточні зобов'язання.

Робочий (чистий оборотний) капітал, тобто власні оборотні активи, які

визначаються як різниця між оборотними активами підприємства та його поточними зобов'язаннями в 2017 році склав 2362,8 тис. грн., що на 1348,6 тис. грн. більше за рівень 2015 року. Отже слід відзначити, що підприємство є платоспроможним.

Частка власних оборотних активів збільшилась, і у 2017 році склала 0,79, тоді як у 2015 році вона була 0,73.

Отже показники господарської діяльності підприємства дають можливість стверджувати про те, що ресторан «Проходимець» функціонує ефективно.

2.2. Оцінка ефективності продуктової політики підприємства

В умовах розвитку та загострення конкуренції перед підприємством ресторанного господарства виникає необхідність активізувати маркетингову діяльність, зокрема вдосконалити продуктову політику.

З метою кращого задоволення потреб споживачів комплексного ресторанного продукту необхідно дослідити їх реакцію на ті чи інші його складові, виявити недоліки і негативні тенденції та обґрунтувати рекомендації для нових напрямів удосконалення продуктової політики ресторану «Проходимець».

Управління ресторанного господарства є важливою складовою частиною його маркетингової системи.

Продуктова політика ресторану «Проходимець» в 2015-2017 роках була

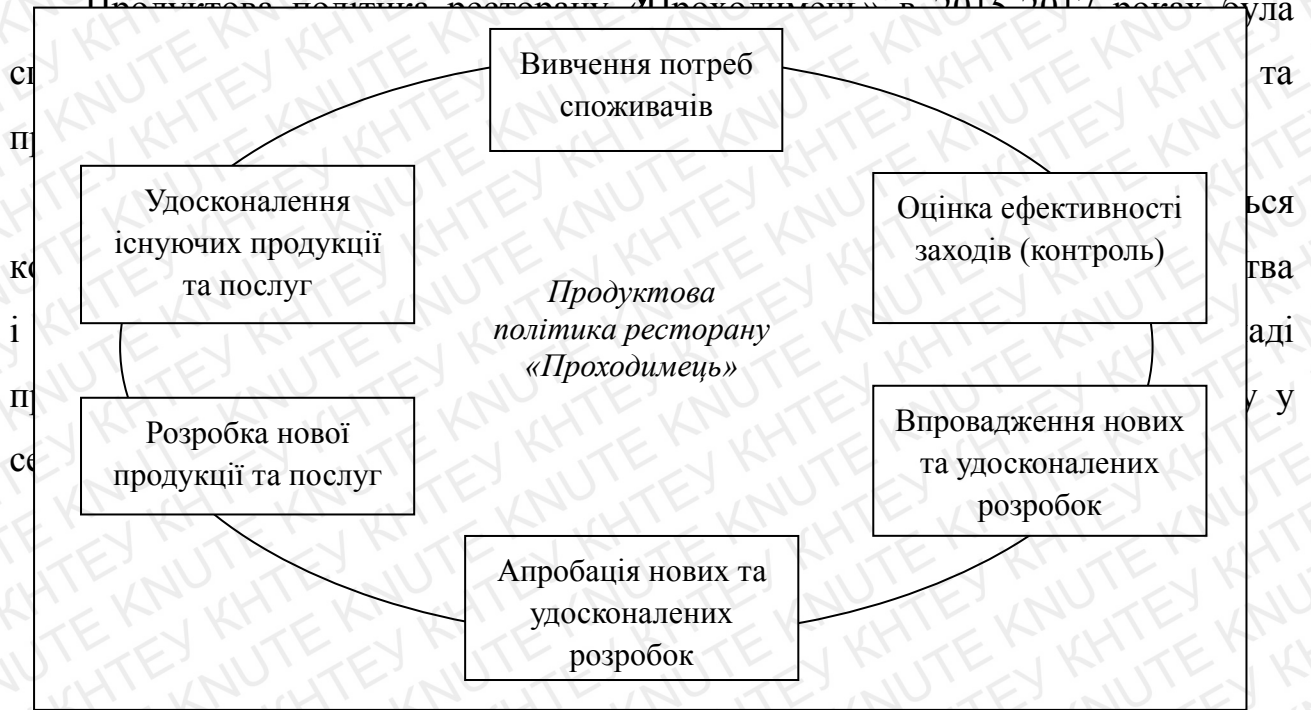


Рис. 2.1. Організація маркетингової діяльності у напрямі реалізації продуктової політики ресторану «Проходимець», м. Бровари

Отже, основу продуктової політики ресторану «Проходимець», як цілісної системи, складає програма розвитку підприємства. У відповідності з програмою можна виділити основні блоки організації маркетингової діяльності відділу у напрямі реалізації продуктової політики підприємства.

Досліджуване підприємство ресторанне підприємство спеціалізується на пивоварінні та виготовленні холодних закусок, перших та других страв, солодких страв, борошняних виробів та напоїв. Асортиментна структура продукції ресторану «Проходимець» представлена в таблиці 2.5.

В асортименті ресторану «Проходимець» закуски в загальній кількості даного асортименту становлять 30,11%. Групи холодних та гарячих закусок представлені широким асортиментом. До складу холодних входять м'ясні та рибні страви, різноманітні салати, овочеві страви, закуски з сиру; до складу гарячих — страви з риби, м'яса, овочів та грибів.

Таблиця 2.5

Асортимент структури продукції ресторану «Проходимець», м. Бровари

у 2017 році

Страви	Кількість найменувань	Питома вага, %	
		в групі страв	в загальній кількості страв
1. Холодні закуски, в т.ч.:	14	100	19
- рибні	6	32	8
- м'ясні	5	26	7
- овочеві	3	16	4
Салати в т. ч.:	14	21	19
- м'ясні та овочеві	14	-	19
2. Гарячі закуски	9	100	12
- з риби	2	22	3
- м'ясні та овочеві	7	78	9
3. Другі страви, в т.ч.:	30	100	40
- рибні	8	23	11
- плов	6	100	8
- м'ясні	8	27	11
- з птиці	6	17	8
- овочеві	2	6	3
4. Фірмові страви, в т. ч. :	6	100	8
- овочеві	4	67	5
- круп'яні	2	33	3
5. Солодкі страви	9	100	12
6. Гарячі напої, в т.ч.:	11	100	15
- чай	7	64	9
- кава	4	36	5
Разом	75	100	100

Частка холодних закусок від загальної кількості не дуже велика, та становить 19%. За питомою вагою в групі холодних закусок переважають рибні страви (32%), але відсутні супи-пюре та молочні супи тощо. Салати в меню склали 19%. Група других страв в загальному обсязі займає перше місце. Її відсоток складає 40%. Серед них найбільш широко представлені страви з м'яса, та риби. Окремою групою в меню підприємства є фірмові страви, 6 позицій, або 8% від загальної кількості позицій. Солодкі страви - це страви зі свіжих плодів та ягід (9 позицій, або 12%). Гарячі напої в загальній кількості страв займають 15% (11 позицій). Вони досить широко представлені напоями з трав, плодів, різних чаїв, у тому числі елітних сортів, кава представлена в невеликому асортименті (4 позиції або 5%).

Крім продукції власного виробництва ресторан «Проходимець» реалізує купівельні товари. Вони представлені споживачам окремо від основного меню. Асортимент купівельних товарів представлений в основному алкогольними та безалкогольними напоями, крім того до його складу входять табачні та солодкі вироби. Асортимент купівельних товарів ресторану представлено в табл. 2.6. З них найбільша кількість – 9 позицій (18%) кон'яки та віскі, другі по кількості – тютюнові вироби (8 позицій або 16%). Серед алкогольних напоїв в асортименті горілка – 6 позицій (12%). Асортимент соків, мінеральної та солодкої води (6 позицій, або 12%). Слід також приділити увагу великому асортименту різних коктейлів (10 найменувань – 10 позицій).

Таблиця 2.6

**Асортиментна структура купівельних товарів
ресторану «Проходимець», м. Бровари в 2017 році**

Назва товару	Кількість найменувань	Питома вага в загальній кількості, %
1. Горілка	6	12
2. Коньяк та віскі	9	18
3. Лікери	6	12
4. Міцні коктейлі	5	10
5. Неміцні коктейлі	5	10
6. Вино та портвейн	4	8
7. Соки, води	6	12
8. Тютюнові вироби	8	16
Разом	49	100

Концепція ресторану-пабу підтверджена широким асортиментом пива власного виробництва – 7 позицій (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Асортимент пива власного виробництва ресторану «Проходимець»,
м. Бровари у 2017 р.**

Назва	Вихід, мл
Дегустаційний набір	400
Пиво світле «Проходимець»	300/500
Пиво пшеничне «Проходимець»	300/500
Пиво темне «Проходимець»	300/500
Пиво сезонне «Проходимець»	300/500
Пиво на виніс	1000
Вартштайнер	330

Важливе місце у характеристиці комплексного ресторанного продукту досліджуваного підприємства займає організація торговельного приміщення. Інтер'єр торговельного залу постійно змінюється та вдосконалюється, останній раз було проведено косметичні ремонтні роботи у 2014 році. В результаті зал було розділено на кілька залів:

- "Спорт-бар 1" — місьць: 25. Перший зал пабу оформлений унікальними старовинними фотографіями атлетів та історичними газетними публікаціями. Є 1 телевізор з діагоналлю 36 дюймів.

- "Спорт-бар 2" — місьць: 10. Другий зал знайомить з історією українського боксу. Напівкруглі шкіряні дивани мають зручні похилі спинки під кутом 45 градусів.

"Пивоварня" — відкрита пивоварня з 15 м барною стійкою. Уздовж стіни - ряд дубових столів з диванами, розділених перегородками в манері купе. Для великих застіль перегородки прибираються 40 стаціонарних місьць.

"VIP-1 зал" — місьць: 22. Цей зал ресторану заставлений напівкруглими масивними диванами, які обрамляють столи і перетворюють їх в маленькі затишні світи. Тут можна як влаштувати свято, так і просто смачно повечеряти на самоті.

"Кафе" — місьць: 25. За приготуванням страв можна спостерігати через прозорі двері прямо з кімнати. Центральне місце займає антикварний двохсотлітній буфет. Гнуті спинки дерев'яних стільців і червонувате світло від великих мереживних бра створюють атмосферу старого Подолу.

Ресторан формує комплексний ресторанний продукт, що включає асортимент додаткових послуг. Характеристика самих популярних додаткових послуг серед споживачів представлено у таблиці 2.8.

Для споживачів ресторану «Проходимець» найвагоміше джерело інформації – знайомі, колеги, сусіди, члени родини та власний досвід. З погляду відвідувачів цього підприємства імідж закладу ресторанного господарства визначають якість обслуговування, комфортність, якість продукції, інтер'єр, смакові якості страв.

Таблиця 2.8

Характеристика додаткових послуг, які пропонує ресторан «Проходимець»

<i>Вид додаткової послуги</i>	<i>Виконавець</i>	<i>Характеристика додаткової послуги</i>	<i>Вартість</i>
Виклик таксі	Офіціант, адміністратор залу	Надається протягом часу роботи торговельного залу ресторану. Офіціант приймає замовлення, передає його метрдотелю. Метрдотель телефонує у таксомоторне підприємство і здійснює замовлення.	Послуга безкоштовна
Подача цигарок та запальнички	Офіціант	Офіціант приймає замовлення, направляється до бару, отримує замовлення та надає споживачеві замовлені цигарки. Запальничку запалює і підносить до споживача для запалення цигарки	Сплачується вартість цигарок. Послуга безкоштовна
Подача преси до столу	Офіціант, метрдотель, посильний	Офіціант приймає замовлення, передає метрдотелю. Якщо споживач бажає купити свіжу пресу, метрдотель викликає посильного, який приносить пресу споживачеві. Якщо споживач бажає переглянути пресу, яка є в наявності у торговельному залі, її приносить метрдотель	Сплачується вартість преси. Послуга безкоштовна. Послуга безкоштовна
Подача живих квітів	Офіціант	Офіціант приймає замовлення та подає живі квіти споживачам.	Сплачується вартість квітів. Послуга безкоштовна
Приготування страв по індивідуальному замовленню за рецептом споживача	Офіціант, кухарі	Офіціант приймає замовлення, передає його на кухню. Подає до столу замовлену страву	Сплачується вартість страви. Послуга безкоштовна
Організація та проведення культурно-масових заходів	Метрдотель, бригада офіціантів	Метрдотель приймає замовлення, обговорює зі споживачем організаційні умови, сценарій. Проводить інструктаж з офіціантами, підбирає виконавців культурно-масових заходів. Відпрацьовує сценарій.	Сплачується за спеціальним тарифом

Більшість відвідувачів ресторану «Проходимець» – постійні клієнти і, практично 2-3 рази на тиждень відвідують заклад. Найбільше відвідувачів у вечірній час, з другом (подругою) чи з компанією. Метою відвідування

найчастіше є зустріч з другом (подругою), банкет з нагоди дня народження, Нового року та інших свят, ділова зустріч, вечеря, корпоративні вечірки, обід.

Основними мотивами відвідування ресторану є спілкування, бажання розважитися, поїсти, підкреслити свій соціальний статус.

Значна кількість відвідувачів здійснили вибір під впливом популярності закладу ресторану «Проходимець», якісного обслуговування, високої комфортності, доброзичливої атмосфери, смачної їжі, зручного місця розташування. Серед причин першого візиту до закладу клієнти назвали позитивні відгуки та цікавість.

Серед відвідувачів більшість жінок; за віком найбільшу питому вагу має група від 30 до 50 років, але досить значна кількість клієнтів і інших груп, це – приватні підприємці, керівники фірм, державні службовці, тобто особи з більш високим соціальним статусом, мають середні та високі доходи, референтною групою є члени сім'ї та друзі.

Рівень якості послуги не буде достовірним без дослідження оцінки обслуговування в підприємстві ресторанного господарства з боку клієнтів, тобто споживачів ресторанного продукту. Визначення споживчої цінності, послуг і товарів для фізичних осіб є дуже складним завданням. Але, оскільки, воно має життєво важливе значення для підвищення якості в ресторані «Проходимець», то ми спробуємо використати методіку моделі Н.Кано.

Кано Н. помітив, що люди по різному реагують на різні якості товару, і виділив три основні типи реакцій та зобразив їх графічно. Перші характеристики товарів та послуг (названі Н. Кано “обов'язковими”) вважаються людьми, як само собою зрозуміле: тобто, якщо вони є, то це захвату ні в кого не викликає; але якщо їх немає, то незадоволенню немає меж.

Іншими словами, виконання вимог покупців у відношенні обов'язкових характеристик майже не сприяє збільшенню споживчої цінності товару, а ось їх невиконання – різко понижує.

Друга група характеристик названа «кількісною». У цьому випадку задоволеність споживачів (тобто усвідомлена споживча цінність) зростає по

мірі кількісного покращення відповідного показника.

Третя група характеристик отримала назву "сюрпризних". Відсутність відповідних властивостей у товарів та послуг ніяк не впливає на відношення споживача до них – він просто їх не очікує.

Найцікавіше, що виявилось можливим практично класифікувати різні типи характеристик для кожного товару та послуги. Для цього була розроблена особлива техніка опитування споживачів, за якої кожне питання задається двічі: один раз в позитивній формі і один раз в негативній формі.

В таблиці 2.9 поряд з вже розглянутими відповідями споживачів послуг показані ще дві можливі відповіді:

1) байдужість як до присутності, так і до відсутності певних властивостей у товарів та послуг. Це ознака другорядності та не важливості відповідної характеристики – споживачу байдуже, є вона чи її не має;

2) присутність і відсутність певної властивості однаково викликають задоволення чи (знов-таки одночасно) незадоволення споживачів. Такий тип відповіді має назву – проблемні. Вони виникають, коли група клієнтів, що - опитується неоднорідна, тобто має різні смаки чи потреби.

Таблиця 2.9

Характеристики комплексного ресторанного продукту в моделі Н. Кано

Тип характеристики	Відповідь на позитивне запитання	Відповідь на негативне запитання
Обов'язкова	Байдужість	Різка незадоволення
Кількісна	Задоволення	Незадоволення
Сюрпризна	сильне задоволення	Байдужість
Маловажлива	Байдужість	Байдужість
Проблемна	Задоволення	Задоволення
	Незадоволення	Незадоволення

За методикою Кано було складено анкету і проведено опитування 38 гостей ресторану «Проходимець». Аналізуючи відповіді на питання, щодо інтер'єру торговельного залу, можна зробити наступні висновки. Інтер'єр залу відноситься до проблемних характеристик. Частина споживачів відповідає позитивно на два питання, а частина негативно. Це означає, що в ресторані

необхідно провести більш детальну дослідницьку роботу по удосконаленню інтер'єрного рішення торговельного залу, щоб задовольнити вимоги гостей з різними смаками.

Більшість споживачів ресторану «Проходимець» є ділові люди, і здавалось, що вони звикли до комфорту, але саме вони відносяться до різних заходів підвищення комфортності з деякою байдужістю. Багато респондентів взагалі не бажали приймати участь в опитуванні, кажучи, що їх все влаштовує.

Наявність справжньої французької кухні в ресторані гості вважатимуть “за сюрприз” (точки Φ_1 та Φ_2 на рис. 2.2). А розширення асортименту української кухні в позитивних питаннях споживачі оцінюють в 4 бали (“дуже задоволені”), а якщо асортимент залишити такий же як є - висловлюють незадоволення (3 бали). На рис. 2.2 ця характеристика показана тачками Y_1 та Y_2 .

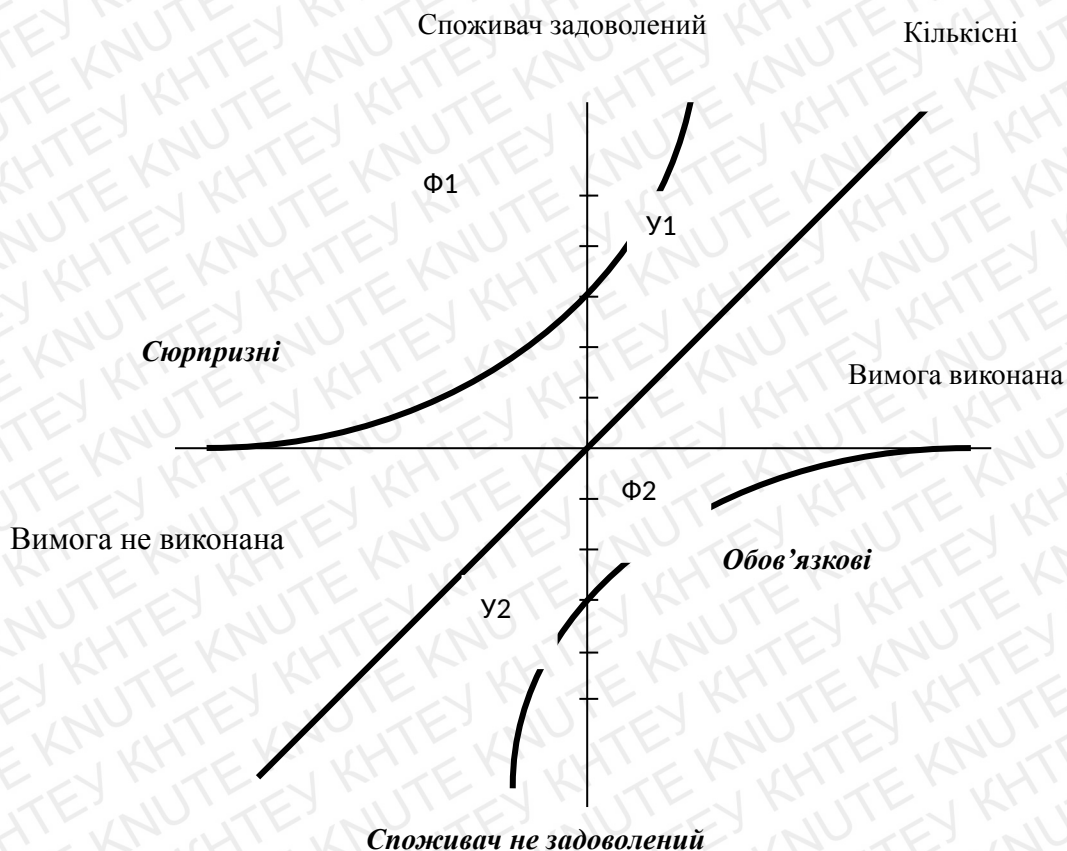


Рис. 2.2 Визначення типу характеристик організації французької кухні та розширення асортименту страв української кухні

Відповідаючи на позитивне запитання, щодо встановлення телевізорів з

більшим екраном екранів в торговельних залах, споживачі висловлюють “байдужість”, а на негативне питання – “різке незадоволення”.

На рис. 2.3 ці відповіді визначають точки K_1 і K_2 . Отже, в ресторані телевізійні екрани відносяться до обов’язкових характеристик торговельного залу ресторану.

Розширення асортименту сортів пива власного виробництва споживачі оцінюють в 5 балів – тобто “дуже задоволений”, а відповіді на негативне питання – 1 бал (“байдужість”) (T_1 і T_2).

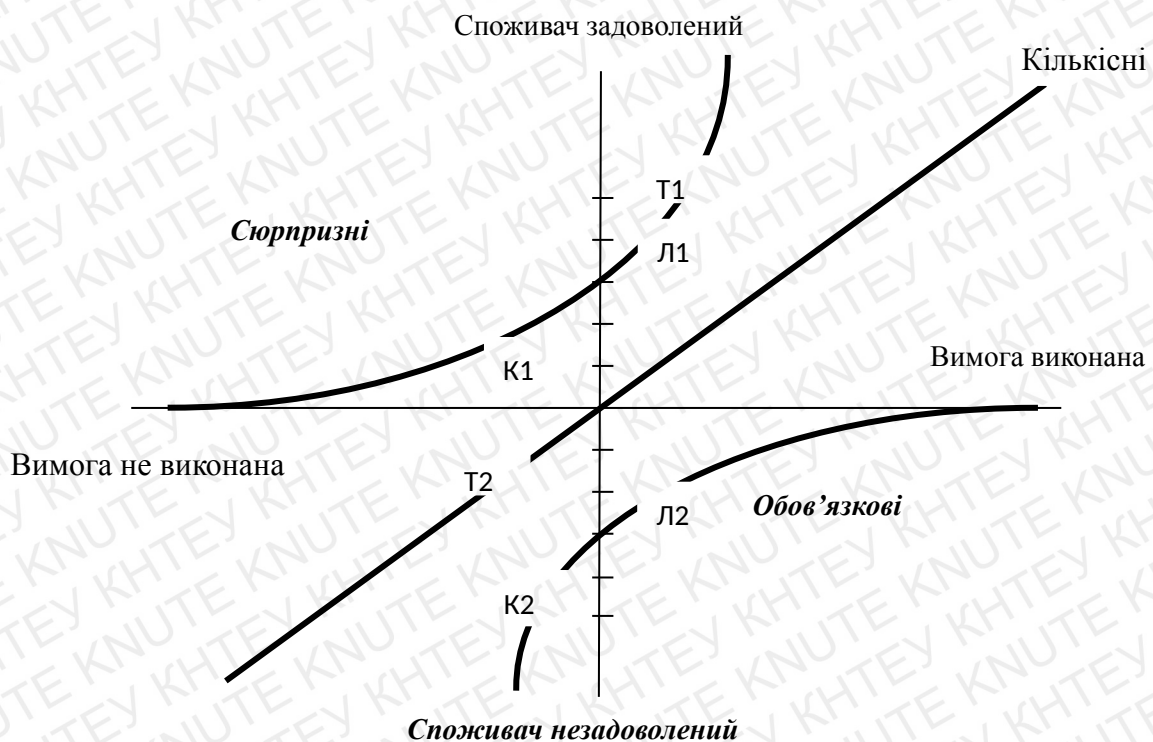


Рис. 2.3 Визначення типу великих телевізійних екранів та розширення асортименту сортів пива власного виробництва та додаткових місць у залах

Такий же тип характеристики має розширення асортименту пива. Замовляючи столик споживачі не цікавляться збільшенню посадочних місць. Але, якщо будуть додаткові місця обуренню споживача не буде меж (L_1 , L_2).

Позитивні відгуки отримала пропозиція живої музики у вечірній час в одному з залів ресторану. Щодо наявності такої послуги споживачі оцінюють в 5 бали – “задоволення”, і негативні також в 3 бали – “незадоволення”(на рис. 2.4 точки P_1 і P_2).

Далі проаналізуємо відповіді гостей стосовно обслуговування. Наявність обслуговування за системою єдиної ціни споживачі оцінюють в – 1 бал (“байдужість”), а в негативних – 4 бали (“різке незадоволення”). Отже, це обов'язкова характеристика (рис. 2.4, P₁, P₂).

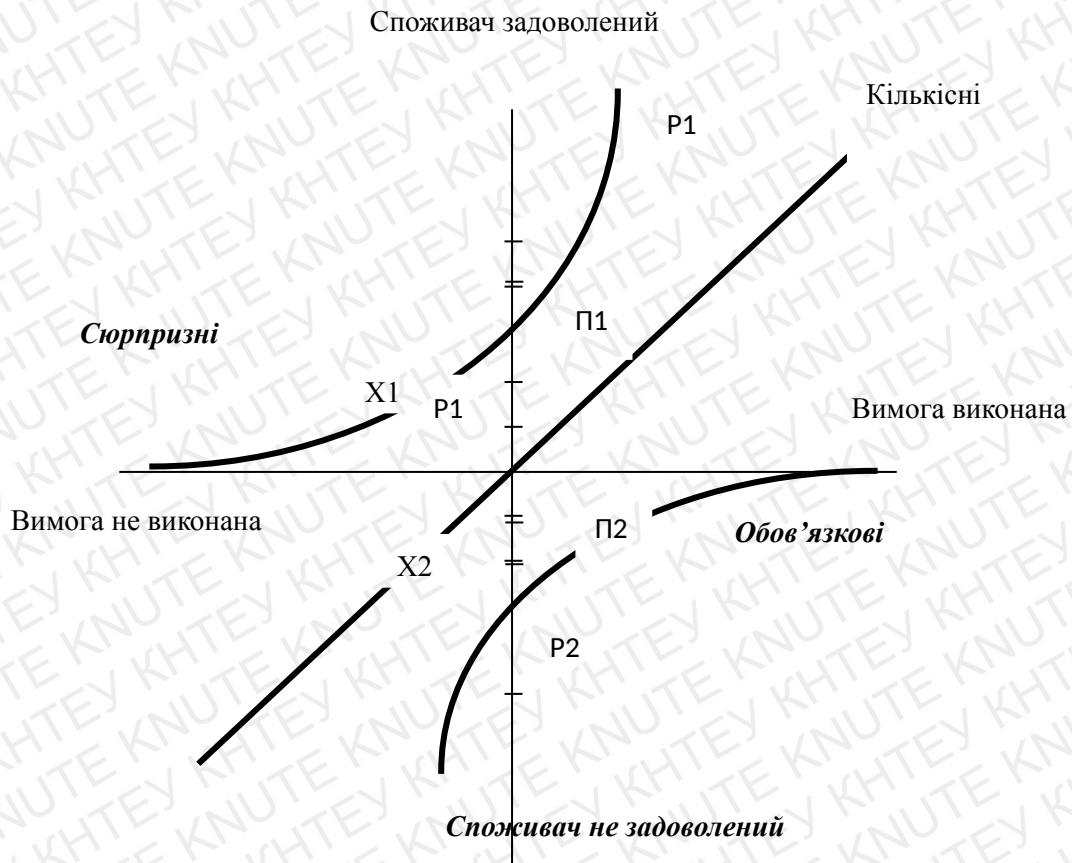


Рис. 2.4 Визначення типу характеристик системою єдиної ціни та живої музики у години вечері

Гості хотіли б, щоб у години вечері грала жива музика, але не настоюють на цьому. Про це свідчать відповіді – 2 бали як в позитивних, так і в негативних питаннях (на рис. 2.4 точки X₁ та X₂).

Щодо іміджу ресторану «Проходимець». Створення ексклюзивної вивіски ресторану гості оцінили як “обов’язкові характеристики” (Я₁, Я₂, рис. 2.5).

Створення ексклюзивного фірмового стилю інтер’єру залів ресторану, опитувані споживачі оцінили як “сюрпризну характеристику” (Ч₁, Ч₂). Наявність ексклюзивного стилю сприяє формуванню думки у клієнтів про якість послуг у ресторані. Проаналізувавши відповіді, щодо якості обслуговування можна зазначити, що майже всі запропоновані в анкеті

елементи якості обслуговування (привітна зустріч, ввічливість, повага, знання мов, посмішка) споживачі сприймають як обов'язкові. І при їх відсутності висловлюють (“різке незадоволення”).

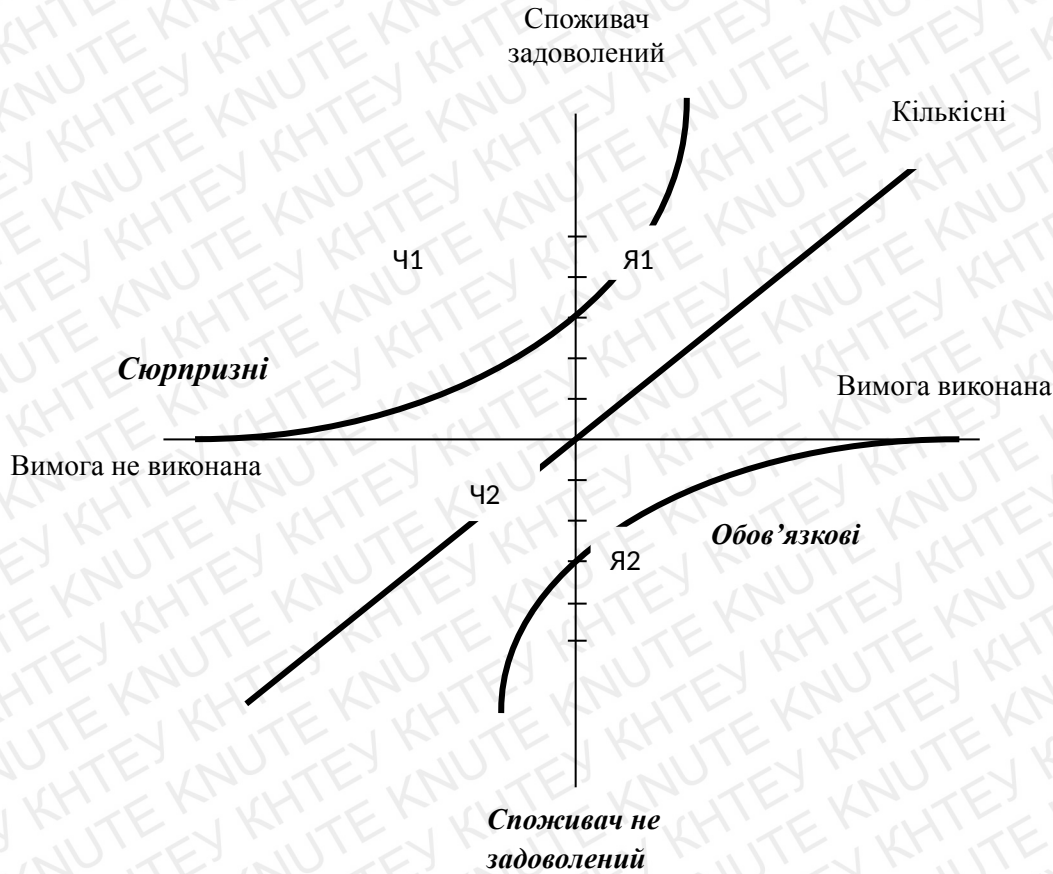


Рис. 2.5 Підвищення іміджу шляхом створення ексклюзивної вивіски та підтримки фірмового стилю інтер'єру

Аналіз ступеню задоволеності споживачів ресторану «Проходимець» за допомогою моделі Кано дає можливість оцінити керівництву вплив своїх дій на споживчу цінність товару, що пропонуються.

Провівши аналіз з'ясувалося, які властивості послуг необхідно забезпечити (“обов'язкові” характеристики), які властивості можуть бути новинкою і зосереджувати на собі увагу клієнта (“сюрпризні” характеристики), а які властивості необхідно детально проаналізувати зіставляючи витрати на їх впровадження зі зростанням кількості клієнтів, що буде обумовлено підвищенням відповідних якостей (“кількісні” характеристики). Деякі послуги споживачів ресторану «Проходимець» взагалі не цікавлять – “Неважливі” характеристики. Отже і витратити кошти на них не потрібно. Проте існують і

“проблемні”. Тобто для того, щоб задовольнити гостей з протилежними вимогами у ресторані повинні надаватися послуги з різними властивостями.

2.3. Дослідження впливу факторів на ефективність продуктової політики ресторану

Продуктова політика ресторану «Проходимець» є комплексною системою заходів, спрямованих на формування сприятливого відношення споживачів до його послуг та бренду в цілому.

Розглянемо основні внутрішні чинники впливу на ефективність продуктової політики ресторану «Проходимець».

Як зазначалося у теоретичному розділі випускної кваліфікаційної роботи, успішна продуктова політика підприємства ресторанного господарства є категорією, що визначає його ринкову позицію серед аналогічних підприємств ресторанного господарства на конкурентному ринку. Тому для вивчення ефективності продуктової політики ресторану необхідно дослідити фактори впливу на його діяльність макросередовища та безпосереднього оточення підприємства.

До безпосереднього оточення ресторану «Проходимець» належить та частина зовнішнього середовища, з якою підприємство має безпосередню взаємодію. Це постачальники, споживачі, конкуренти, фінансові установи. Розглянемо, яким чином фактори зовнішнього оточення впливають на продуктову політику досліджуваного підприємства ресторанного господарства.

Стосовно органів державного самоврядування, регулювання та контролю, зазначимо, що підприємство має відносини з районною адміністрацією, податковою адміністрацією, а також санітарною, пожежною службами. Ці відносини стосуються дотримання правил торгівлі, правильності сплати податків, дотримання санітарно-гігієнічних норм, норм і правил пожежної безпеки тощо. Питання дотримання підприємством вимог добросовісної конкуренції регулює антимонопольний комітет. Зазначимо, що підприємство в

цілому дотримується вимог чинного законодавства, протягом поточного року фінансові санкції на підприємство не накладалися.

Ресторан «Проходимець» має розрахунковий рахунок у банку. За час існування підприємство не зверталося до банківських установ з метою отримання кредиту.

Вплив постачальників на діяльність ресторану «Проходимець» можна визначити як незначний. Це пояснюється тим, що ринок продовольчих товарів вже достатньо розвинений, існує велика пропозиція сировини, напівфабрикатів та продовольчих товарів належної якості за сприятливими цінами та умовами постачання. Перевагою підприємства також є наявність стабільних господарських зв'язків з постачальниками, що дає змогу отримувати товари зі знижками та за умов відстрочки платежу.

Стосовно відносин із споживачами, зазначимо, що підприємство має гарну репутацію, стабільний контингент споживачів. Завдяки належній якості послуг до ресторану «Проходимець» не було претензій з боку споживачів, інших громадських організацій. Висока репутація підприємства серед споживачів сприяє підвищенню його конкурентної позиції.

Дослідження продуктової політики ресторану показало, що підприємство для формування широкого асортименту та високої якості продукції використовує якісну сировину та продукти. Договори на поставки ресторан заключає безпосередньо з виробниками чи фірмами - дистриб'юторами. В таких договорах указується асортимент, кількість продуктів, їх вартість, строки і порядок постачання, відповідність сторін за порушення сторін договору.

Також є ряд фізичних осіб з якими у ресторана налагоджені зв'язки, щодо постачання продуктів рослинництва та тваринництва відповідно до встановлених законодавством вимог.

Важливу роль на ринку постачання почали відігравати все зростаючі мережі супермаркетів та гігамаркетів, продуктових магазинів. Їх перевагою поряд з іншими є те, що вони завжди мають необхідну сировину в великих об'ємах за оптовими цінами, надають послугу доставки власним транспортом,

за який не потрібно платити і можливо дуже швидко, навіть цього дня, отримати замовлення. Крім того, більшість з таких магазинів на даний час мають послугу безготівкового розрахунку, як з передплатою так і без неї, що для багатьох закладів ресторанного господарства в деяких випадках є дуже вагомим показником. На вимогу клієнта магазини до кожного товару надають сертифікат якості, що теж важливо.

Нижче пропонується зведена таблиця 2.10 підприємств-постачальників.

Таблиця 2.10

**Постачальники сировини та продуктів ресторану «Проходимець»,
м. Бровари у 2017 р.**

Підприємство-постачальник	Назва сировини	Термін поставки	Регулярність постачання
ТМ «Гаврилівські кури»	М'ясо птиці, курячі субпродукти	На 2 день після замовлення	Двічі на тиждень
ТОВ «Центр Спар»	Свинина, яловичина, субпродукти, риба, морепродукти	Наступного дня після замовлення	Двічі на місяць
ПрАт «Метро», ПП «Караван», ПП «Ашан»	М'ясні, рибні н/ф, птиця, солодощі, чай, кава, крупи, свіжі та заморожені овочі і фрукти, посуд, засоби гігієни, різноманітна кулінарна продукція	Наступного дня після замовлення	За домовленістю будь-якого дня
ТОВ «Море-2007»	Риба, морепродукти Оселедці, сьомга, крабові палички	На початку місяця, перша декада Наступного дня після замовлення	Щомісяця Раз на тиждень
ТОВ «Дари Ланів»	Крупи, мука, цукор, соки, панірувальні сухарі, консервовані овочі, приправи	На початку місяця, перша декада	Щомісяця
ТОВ «Оболонь»	Води «Росинка», «Оболонь», пиво «Оболонь» в кегах та пляшках	Через два дні після замовлення	Згідно необхідності
ТМ «Данон»	Молочні продукти	Наступного дня	Щотижня
Обухівський молокозавод	Молочні продукти	Понеділок, середа, п'ятниця – дні поставки	Згідно необхідності
ТМ «Торчин Продукт»	Майонез, кетчуп, соуси, мариновані овочі	Наступного дня	Щотижня
ТОВ «Кедр»	Різні сорти кави	Наступного дня	2 рази в місяць
ТОВ «Аркадія Олівія»	Маслини, оливки, оливкове масло	Понеділок, четвер	Згідно необхідності

Продовження таблиці 2.10

Підприємство-постачальник	Назва сировини	Термін поставки	Регулярність постачання
ПП «Продбізнес і К»	Сири, ковбасні вироби, сосиски		Згідно необхідності
ТМ «Джафа»	Соки	За 2 дні	Двічі в місяць
ТМ «Сандора»	Соки	Наступного дня	Двічі в місяць
ТОВ «Кока-Кола»	Безалкогольні напої «Кока-Кола», «Фанта», «Спрайт», «Бонаква», «Фруктайм»	Вівторок, четвер	Двічі в місяць
ТМ «Славутич»	Пиво «Славутич» та «Арсенал» в пляшках та кегах	Четвер	Згідно необхідності
Агро-комбінат «Пуца Водиця»	Овочі, соки, шампінйони, консервовані овочі, полуниця	Власним транспортом без попереднього замовлення	Згідно необхідності
ТМ «Стожар»	Олія для смаження	Наступного дня	Щотижня
ТОВ «Українська Чайна Компанія»	Чай чорний, зелений, з наповнювачами і без	Перша декада місяця	Щомісяця

Потенційними підприємствами - конкурентами ресторану «Проходимець» можна вважати ресторан «[Sous Cafe](#)» та ресторан «[Limon](#)», що знаходиться неподалік від локації ресторану «Проходимець». Порівняльну характеристику конкурентів і досліджуваного підприємства ресторанного господарства відображено таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Характеристика конкурентів ресторану «Проходимець», м. Бровари

№	Показники	« Sous Cafe »	« Limon »	«Проходимець»
1	Тип	ресторан	ресторан	ресторан-паб
2	Клас	Люкс	Люкс	Вищий
3	Кількість місць	70	80	112
4	Місце розташування	м. Бровари, бул. Незалежності, 17	м. Бровари, бул. Незалежності, 2	м. Бровари, бул. Незалежності, 15
5	Форма власності	колективна	колективна	колективна
6	Додаткові послуги	9 видів	7 видів	6 видів
7	Режим роботи	12.00 – 23.00	12.00-23.00	12.00-24.00
8	Метод обслуговування	офіціантами	офіціантами	офіціанти
9	Професіоналізм обслуговуючого персоналу	IV– V розряд	III – IV розряд	без розряду, III розряд

Продовження таблиці 2.11

№	Показники	« Sous Cafe »	« Limon »	«Проходимець»
10	Зовнішній вигляд офіціантів	Форменний одяг	Форменний одяг	Фірменні футболки
11	Оздоблення та рівень подачі страв	Високий	Високий	Високий
12	Асортимент страв	83 страви	90 страв	93 страви
13	Інтер'єр залу	Класичний європейський	Український	Тематичний конструктивізм
14	Спеціалізація виробництва	Страви європейської, української кухні	Страви європейської, української кухні	Страви європейської, української кухні
15	Рівень комфортності	Високий	Високий	Високий
16	Середня чек, грн.	580	700	600
17	Середня кількість споживачів за день	235	180	200

Аналізуючи таблицю 2.11 зазначимо, що ресторан «Проходимець» має схожі позиції з ресторанами - конкурентами, що створює серйозні конкурентні умови.

Для більш детального аналізу ресторанного продукту ресторану необхідно проаналізувати безпосередньо комплексну ресторанну послугу. Результати будуть більш презентабельні якщо аналіз проводити у порівнянні з продуктом конкурентів.(табл. 2.12.). Для проведення порівняння нами було застосовано бальну систему – від 1 до 5 балів. У дослідженні взяли участь незалежні експерти, фахівці з ресторанного бізнесу та споживачі, всього 5 осіб.

З даних таблиці 2.12 видно, що, в порівнянні з конкуруючими підприємствами, що працюють на визначеному ринку послуг ресторанного господарства, ресторан «Проходимець» має дещо слабші позиції в організації безпеки гостей (3 бали). Якість страв та напоїв експерти оцінили у 4,5 бали, що на 0,5 бали вище ніж у конкурентів.

Нижчу оцінку на 1 бал (3 бали) ніж у конкурентів експерти оцінили рівень оснащення апаратурою та технікою. З позитивних характеристик, у ресторані високу оцінку отримала швидкість обслуговування. Однак компетентність персоналу на 0,5 бала нижча нід у ресторані «[Limon](#)».

Таблиця 2.12

**Порівняння якості комплексного ресторанного продукту ресторану
«Проходимець» та конкурентів, м. Бровари**

	Критерії	Конкуренти		Ресторан «Проходимець»
		« Sous Cafe »	« Limon »	
1.	Асортимент страв та напоїв	5	4,5	4,5
2.	Якість страв та напоїв	4	4	4,5
3.	Набір додаткових послуг	4,5	4	4
4.	Компетентність персоналу	4	4,5	4
5.	Швидкість обслуговування	4,5	4	5
6.	Безпека	5	5	3
7.	Стан приміщень	4	4	4
8.	Рівень оснащення апаратурою та технікою	4,5	5	3
9.	Ступінь ізоляваності приміщень	4	4	3
10.	Загальна атмосфера в залах	4,5	3,5	4,5

Якщо порівнювати ресторан з рестораном «[Sous Cafe](#)», то за виключенням тих аспектів діяльності, які однакові в обох підприємств, ресторан «Проходимець» поступається йому по умовах для розваг та асортименту додаткових послуг.

Методом експертних оцінок проаналізовано зовнішнє середовище діяльності ресторану «Проходимець», яке має прямий та опосередкований вплив на продуктову політику підприємства (табл. 2.13). Як видно з таблиці 2.13, зміни у макросередовищі можуть нести потенційну загрозу підприємству, а можуть, навпаки – сприяти покращенню результатів його діяльності.

Вважаємо, що найбільш значущими для підприємства факторами макросередовища є політичні, економічні та соціальні. Ресторанне господарство в цілому є галуззю економіки, що дуже чутлива до таких соціально-економічних факторів як інфляція, рівень доходів населення.

Маючи можливість залучення дешевої робочої сили, ресторану варто мати на увазі про високу ймовірність втрати репутації через низьку кваліфікацію та професійну непридатність найнятих працівників. Що стосується політичної ситуації, підприємству ресторанного господарства необхідно регулярно відслідковувати зміни, щоб мати можливість адекватно на них реагувати.

Таблиця 2.13

Загрози і можливості ресторану «Проходимець»

Фактори складових середовища	Характер впливу на підприємство	Можлива реакція підприємства	Вплив на продуктову політику
1. Соціальна сфера			
Ринок праці	(-) недостатня кваліфікація працівників (+) можливість найму дешевої робочої сили	підвищення кваліфікації працівників на робочих місцях	(+) підвищення рівня якості виробництва продукції та обслуговування
2. Економічна сфера			
Збільшення рівня інфляції	(-) знецінення грошових коштів (+) повернення кредиторської заборгованості та відсотків	гнучка цінова політика одержання довгострокових кредитів	(-) підвищення цін на сировину та купівельні товари (+) прискорення повернення кредиторської заборгованості у гривнях
Скорочення доходів споживачів	(-) зменшення платоспроможного попиту обумовлює скорочення обсягів виробництва	Зменшення показників результату господарської діяльності	(-) зменшення замовлень
3. Правова сфера			
Обмеження окремих видів діяльності	(-) неможливість одержання додаткового доходу та прибутку	вивчення правових актів, створення спільних підприємств	(-) зменшення можливостей розширення пропозицій
Розширення прав споживачів, зобов'язань	(-) втрата ділової репутації підприємством	додержання норм чинного законодавства, неухильне дотримання зобов'язань	(-) посилення контролю якості з боку споживачів та контролюючих організацій (+) пошук шляхів підвищення репутації за рахунок підвищення якості продукції та послуг
4. Політична сфера			
Політична ситуація в країні	(-) ризик несвоєчасно дізнатися про політичні зміни (+) можливість використання політичної ситуації на користь підприємства	постійне відслідковування напрямів розвитку політичної системи держави	(-) ризик зниження споживчої активності в результаті негативних політичних замін (+) підвищення споживчої активності в результаті позитивних політичних замін
5. Технологічна сфера			
Політична ситуація в галузі	(-) ризик політичних змін не на користь підприємства (мода, тенденції) (+) можливість використання політичної ситуації на користь підприємства	постійне відслідковування тенденцій у галузі	(-) додаткові витрати на реакцію на зміни моди на використання сировини, технології виробництва та обслуговування., переозброєння (+) підвищення іміджу та прибутковості підприємства за рахунок використання інноваційних заходів у виробництві на обслуговуванні

Спираючись на дані, отримані в результаті аналізу фінансово-господарської діяльності ресторану «Проходимець», які викладені в даному та попередніх параграфах випускної кваліфікаційної роботи, складемо матрицю SWOT-аналізу цього підприємства, яку представимо у вигляді наступної схеми (рис. 2.6).

SWOT-аналіз (strengths - сили, weaknesses - слабкості, opportunities - можливості та threats - загрози) - оцінка сильних і слабких сторін діяльності підприємства. Суть його полягає в тому, що встановлюються показники по кожному з чотирьох характеристик цього методу: сильні сторони - слабкі сторони, можливості, загрози. Виділення потенційних можливостей і загроз повинно розглядатися як черговий етап розробки стратегічного плану підприємства

Представлена на рис. 2.6 матриця SWOT-аналізу ресторану дозволяє зробити висновки, що серед сильних сторін цього підприємства найбільш важливою на даному етапі його розвитку є широкий асортимент пива та інших напоїв. Серед можливостей варто виділити ту, яка дозволяє підвищити кваліфікацію персоналу з віднесенням витрат на собівартість продукції, так як офіціанти підприємства, за виключенням одного не мають спеціальної фахової підготовки.

Найбільш вагомими з слабких сторін досліджуваного підприємства ми вважаємо відсутність необхідної кількості додаткових послуг, внаслідок чого може постраждати якість обслуговування.

Серед загроз найбільш нагальною видається велика кількість конкурентів, що успішно функціонують на регіональному ринку послуг ресторанного господарства.

Одним з важливих аспектів діяльності ресторану «Проходимець» є відсутність чітко визначеної стратегії розвитку і уявлення про стратегічні напрямки подальшого розвитку організації. Керівництво підприємства не займається стратегічним плануванням, а значить, залишається у повній невизначеності стосовно майбутніх перспектив розвитку закладу ресторанного господарства.

	<p>Можливості (шанси)</p> <ul style="list-style-type: none"> - відносна соціально-політична стабільність - розвиток економіки країни - постійна розробка законодавства з метою підтримки підприємництва - розширення виробництва для задоволення потреб споживачів 	<p>Загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> - відсутність належної законодавчої бази - велика кількість конкурентів - зменшення кількості споживачів - високі ставки податку - низький рівень доходів населення
<p>Сильні сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> - добре вивчений ринок, потреби покупців - наявність спеціалістів з великим досвідом роботи серед персоналу (виробничого та управлінського); - переважне задоволення клієнтів асортиментом пива і інших напоїв; - висока культура обслуговування; - сприятливе місцезнаходження; - орієнтація на широке коло споживачів; - плідна співпраця з підприємствами-постачальниками 	<p>Поле СіМ</p> <ul style="list-style-type: none"> - збільшувати обсяги надання послуг шляхом інтенсифікації маркетингової діяльності (зокрема, розробки рекламної кампанії); - розробка нових фінансових схем реалізації послуг; - впровадження заходів по оприлюдненню позитивних вражень клієнтів від обслуговування в ресторані; - продовження співпраці з підприємствами, з якими вже укладено угоди про співробітництво та пошук нових партнерів. 	<p>Поле СіЗ</p> <ul style="list-style-type: none"> - акцентувати увагу споживачів на низьких цінах на обслуговування; - покращувати якість обслуговування; - вивчення досвіду конкурентів, прийняття на "озброєння" найбільш вдалих прийомів, творчо пристосованих до реалій існуючих ринкових умов; - постійно розширювати асортимент додаткових послуг ресторану; - орієнтація на широке коло споживачів.
<p>Слабкі сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> - відсутність реальних конкурентних переваг - брак фінансових ресурсів - недостатня кваліфікація обслуговуючого персоналу; - відсутність чіткого уявлення про стратегічні напрямки розвитку; - відсутність міцної позиції, щодо боротьби із загрозами; - недостатня технічна оснащеність; 	<p>Поле СлМ</p> <ul style="list-style-type: none"> - використати можливості, що надає діюче законодавство, для підвищення фахового рівня персоналу з віднесенням витрат за рахунок собівартості виробництва; - реклама не тільки послуг, що надає ресторан, але й його торгової марки; - розробка стратегічних напрямків розвитку; 	<p>Поле СлЗ</p> <ul style="list-style-type: none"> - подання рекламних оголошень в пресі; - розробка зовнішнього оформлення закладу; - розробка заходів заохочення роботи персоналу. - підвищення рівня технічної оснащеності ресторану; - розробка заходів по збільшенню уваги з боку потенційних споживачів

Рис. 2.9. Матриця SWOT-аналізу ресторану «Проходимець», м. Бровари

Надамо кількісну оцінку конкурентоспроможності ресторану «Проходимець» в порівнянні з його основними конкурентами за допомогою

складання матриці конкурентного профілю досліджуваного підприємства ресторанного господарства, дані розрахунків наведено у наступній таблиці (табл. 2.14)

Таблиця 2.14

Матриця конкурентного профілю ресторану «Проходимець», м. Бровари

Ключові фактори успіху (конкурентні переваги)	Вагомість фактора	Cafe»		Ресторан «Проходимець»		Ресторан «Limon»	
		Значення фактора	Загальна оцінка	Значення фактора	Загальна оцінка	Значення фактора	Загальна оцінка
1. Частка ринку	0,15	7,4	1,11	0,8	0,12	1,8	0,27
2. Можливість цінового маневрування	0,20	2	0,4	4	0,8	4	0,8
3. Фінансові можливості підприємства	0,10	4	0,4	2	0,2	3	0,3
4. Якість продукції	0,40	4	1,6	4	1,6	5	2,0
5. Культура обслуговування	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Разом	1,0		4,11		3,32		3,97
Рейтинг			1		3		2

За розрахунками, наведеними у матриці конкурентного профілю досліджуваного підприємства ресторанного господарства, можна зробити висновок, що ресторан посідає друге місце серед розглянутих підприємств.

Ресторан Проходимець у своїй діяльності використовує інформаційні технології:

1. У виробництві. Програма «Сіріус-Ресторан», яка створена вітчизняними фахівцями і має Інтерфейс кухаря, що дозволяє контролювати загальну чергу страв до приготування, відстрочку, час приготування і персоналізацію запитів відвідувачів. Замовлення автоматично друкується на принтері або візуалізується на моніторі кухні. Додатково передбачена можливість відображення технології приготування, з описом процесу як приготування, так і переліку продуктів, з урахуванням доступного кількості на складі. Система дозволяє управляти статусом:

2. Якість обслуговування споживачів забезпечена використанням офіціантами та кельнерами електронних планшетів з програмним забезпеченням. Програма «Сіріус-Ресторан» підтримує роботу з POS-терміналами та з планшетами. Програма має дві платформи:

- Front Office (персонал), яка забезпечує швидку передачу інформації про замовлення на POS-термінал, який сортує замовлення по технологічним відділам кухні та формує чек замовлення.
- Back Office (адміністрація) – забезпечує сталий контроль діяльності підприємства та вчасно і ефективно регулювати процес.

Легкість користування забезпечують такі функціональні характеристики програми:

- спільна база рахунків для всіх робочих місць та офіціантів;
- модифікатори страв: з калькуляцією та інформаційні;
- графічна схема залів та столів;
- гнучке налаштування прав доступу користувачів;
- реєстрація всіх дій користувачів;
- дисконт: знижки, бонуси, акції;
- друк: рахунки, чеки, замовлення, дозамовлення, відміни;
- друк замовлення різних страв на різні принтери;
- об'єднання, розділення чеків.

3. Для обліку та контролю діяльності підприємство використовує комплект стандартних програм операційних систем для комп'ютерів, розроблених корпорацією Microsoft, [Windows 2010](#), та прикладну програму для бухгалтерського обліку С1.

4. Щодо використання інформаційних технологій у рекламних цілях та віртуального спілкування с потенційними споживачами, сайт ресторану «Проходимець» зараз знаходиться в розробці і планується запуск у січні 2019 року. Використання для просування комплексного ресторанного підприємства мобільного додатку, керівництво підприємства не планує.

Результати дослідження продуктової політики ресторану показали, що підприємство реалізовує товарну політику, забезпечуючи асортимент та якість комплексного ресторанного продукту. Однак, в умовах постійної зростаючої конкуренції ресторану «Проходимець» необхідно постійно удосконалювати маркетингові заходи направлені на задоволення потреб споживачів у способи кращі ніж у конкурентів.

Висновки до розділу 2

За підсумками даного розділу випускної кваліфікаційної роботи можна зробити наступні висновки:

1. Досліджено, що особливістю діяльності підприємства ресторанного господарства є пропозиція пива власного виробництва, є власна відкрита для споглядання пивоварня. Інтер'єр приміщень тематичний – різні види спорту. Результати фінансово-господарської діяльності підприємства за 2015-2017 роки свідчать про її ефективність, підприємство є прибутковим.

2. Визначено, що у ресторані «Проходимець» здійснюється маркетингова діяльність, зокрема реалізуються напрями продуктової політики, які в 2015-2017 роках спрямовані на досягнення цілей по формування сталого сегменту ринку та приваблення нових клієнтів. Продуктова політика досліджуваного підприємства реалізується шляхом пропозиції клієнтам меню з стравами з різноманітної сировини та напоїв. Концептуальною особливістю ресторану є власне виробництво пива. Керівництво працює у напрямі підвищення якості обслуговування шляхом контролю персоналу та реалізації додаткових послуг.

3. За допомогою моделі Н.Кано визначено неоднозначність реакції споживачів на заплановані заходи удосконалення комплексного ресторанного продукту, а саме розширення асортименту пива власного виробництва, включення в меню страв французької кухні, розширення асортименту українських страв, встановлення телевізорів з великим екраном, живої музики у вечірній час тощо. Негативною стала реакція споживачів на організацію додаткових місць у залах, на їх думку, це буде справляти враження тісноти.

4. Проведено моніторинг середовища функціонування ресторан «Проходимець» та визначено, що підприємство функціонує у ринковому середовищі, конкуренцію йому складають підприємства, що знаходяться географічно близько і мають однакові ринкові можливості. Це ресторани «[Sous Cafe](#)» та «[Limon](#)». Ресторан «Проходимець» не являється лідером. Досягнення лідерської позиції можливе шляхом удосконалення формування та реалізації продуктової політики, направленої на розширення асортименту додаткових послуг, підвищення кваліфікації персоналу з ціллю підвищення рівня обслуговування, розширення спектру каналів розповсюдження.

5. За допомогою SWOT-аналізу визначено, що серед сильних сторін ресторану «Проходимець» найбільш важливою на даному етапі його розвитку є асортимент пива власного виробництва. Найбільш вагомими з слабких сторін досліджуваного підприємства є відсутність необхідної кількості додаткових послуг. Керівництво підприємства не займається стратегічним плануванням, а значить, залишається у повній невизначеності стосовно майбутніх перспектив розвитку підприємства ресторанного господарства.

6. Досліджено, що у реалізації продуктової політики ресторан «Проходимець» не в повній мірі використовує інформаційні технології. Для ефективної організації внутрішніх господарських процесів підприємство використовує стандартні програми операційних програм, що в сучасних ринкових умовах є негативним фактором.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОДУКТОВОЇ ПОЛІТИКИ РЕСТОРАНУ «ПРОХОДИМЕЦЬ», М. БРОВАРИ

3.1. Напрями удосконалення продуктової політики ресторану

Продуктова політика підприємства являє собою сукупність управлінських рішень, пов'язаних з удосконаленням товару, виробничої програми оптимізації продуктового асортименту і планування виведення нового товару на ринок або його зняття з ринку.

На основі проведеного дослідження діяльності ресторану визначено наступні цілі формування та реалізації маркетингової продуктової політики підприємства:

Продукт:

- розширення асортименту послуг для ресторану;
- удосконалення процесу обслуговування;
- покращення матеріально-технічної бази підприємства;
- розширення площин використання інформаційних технологій;
- забезпечення конкурентоспроможності ресторанного продукту;
- управління якістю;
- зміцнення позитивного іміджу ресторану.

Розповсюдження:

- розширення переліку каналів розповсюдження;
- впровадження систематичної рекламної діяльності про послуги ресторану.

Персонал:

- формування внутрішнього маркетингу на підприємстві – підвищення культури обслуговування;
- підвищення кваліфікації працівників.

Контроль за ходом досягнення поставлених цілей покласти на вище керівництво ресторану «Проходимець».

Удосконалення маркетингової продуктової політики ресторану «Проходимець»

ування та реалізація маркетингової продуктової політики включає спільні зусилля маркетингу і організації роботи (тобто менеджменту). Вважаючи той факт, що основною метою маркетингової продуктової політики для ресторану є досягнення лідерства на ринку за показниками ресторанного продукту, ґрунтуючись на основних принципах, як установок для продуктової політики, забезпечення успішної маркетингової діяльності: іноваційності, обґрунтованості, сталості, адресності, своєчасності (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Удосконалення маркетингової продуктової політики ресторану «Проходимець», м. Бровари

Керівництво ресторану «Проходимець» повинно мати чітке представлення про призначення і майбутній розвиток підприємства. Роботу ресторану в напрямі реалізації продуктової політики «Проходимець» необхідно спланувати. Для планомірної розробки продуктової політики

ресторану «Проходимець» необхідно щомісячно складати план дій. На нашу думку він може мати вигляд таблиці (табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

План заходів по вдосконаленню розробки маркетингової продуктової політики в ресторані «Проходимець»

№	Захід	Учасники (підрозділи)	Термін виконання	Відповідальний	Контроль

Проте процес планування і управління необхідно розробити таким чином, щоб певні риси обслуговування в ресторані забезпечували вигоди для споживачів у вибраному ринковому сегменті. При цьому доцільно буде впровадити спеціальну систему постачання управлінською інформацією співробітників ресторану і організувати відмінну роботу. Такі системи включають:

- наймання персоналу і процедури його навчання;
- системи управлінської інформації;
- системи бронювання столиків і реєстрації;
- системи технічного обслуговування обладнання;
- системи виробництва;
- системи обслуговування;
- системи контролю якості.

Ресторану «Проходимець» слід постійно і послідовно реалізовувати напрями удосконалення продуктової політики (рис. 3.2.). Керівник ресторану та керівники підрозділів повинні інформувати працівників з основною метою та проміжними цілями діяльності підприємства ресторанного господарства. Впровадження продуктової політики в усіх підрозділах ресторану. Передбачає, що продуктова політика повинна пронизувати всю організацію. Забезпечення ресторану сучасними матеріально-технічними одиницями, Інноваційний підхід у виробництві та обслуговуванні забезпечать ефективність продуктової політики.

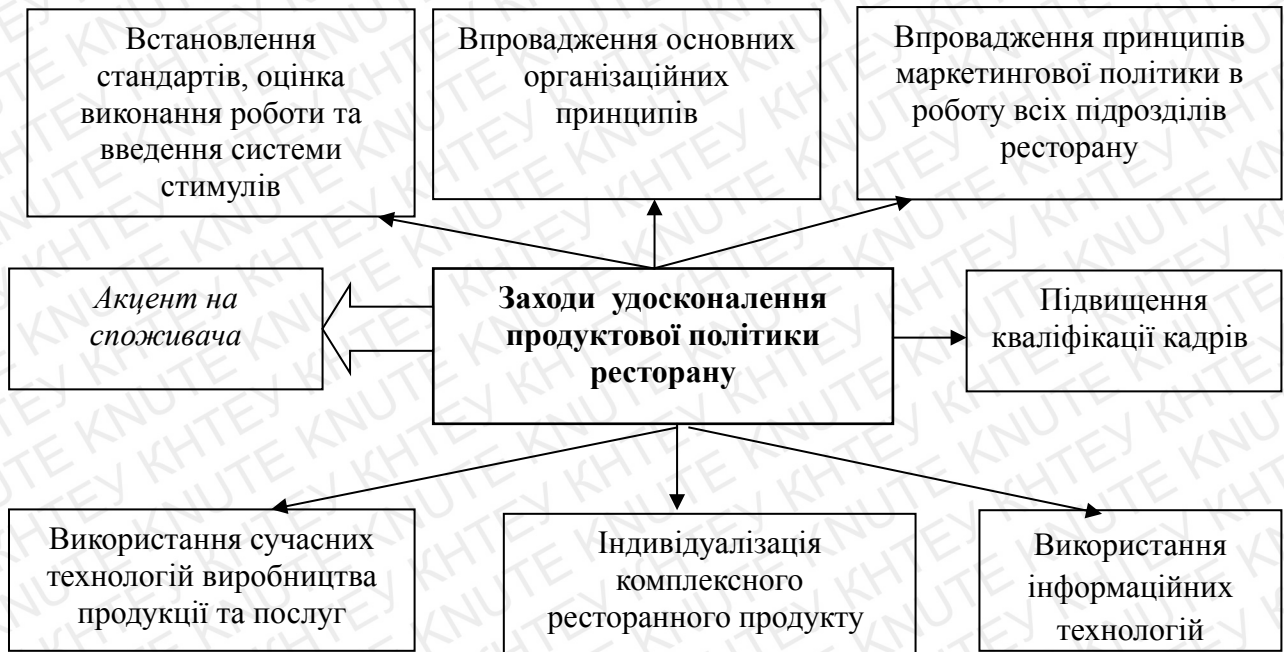


Рис 3.2. Напрями удосконалення продуктової політики в ресторані «Проходимець», м. Бровари

В центрі розробки маркетингової продуктової програми повинен бути споживач. Головним індикатором ефективності маркетингових заходів реалізації продуктової політики – є споживач. Якість комплексного ресторанного продукту оцінюється тільки споживачем і тому поставлена в залежність від його потреб і бажань. Акцент на споживача означає не тільки його найголовнішу роль в діяльності системи, але і зворотної одержання достовірної інформації про його потреби і бажання. Тому першим кроком, який необхідно здійснити для того, щоб включити споживача в процес створення і реалізації високоякісного продукту є вивчення його бажань і потреб. Найбільш результативним і точним для ресторану «Проходимець» методами пошуку і збору даних про потреби споживачів є анкетування і спостереження за клієнтами. Пропонується систематично проводити збір інформації про асортимент, якість пропонованих ресторанних послуг, побажання споживачів.

Для удосконалення індивідуалізації ресторанних послуг пропонуємо встановити в ресторані гнучку систему надання послуг. Адміністратори залу, офіціанти, бармени і кельнери контактної зони повинні мати певну свободу в своїх діях, щоб найкраще обслуговувати клієнтів відповідно до їхніх потреб. Керівник підрозділу повинен підтримувати роботу співробітників і вказувати їм

напрямки, а не встановлювати різні правила і інструкції, які заважають працівникам обслуговувати клієнта найкращим чином.

Індивідуалізація ресторанних послуг не відкидає розробку та використання стандартів обслуговування. Найбільш важливий спосіб підвищення якості обслуговування, на нашу думку, полягає в тому, щоб встановити стандарти обслуговування і його цілі, а потім навчити працівників навикам, дати професійні знання, які допоможуть їм надавати послуги відповідно стандартам якості. Ці стандарти повинні постійно підвищуватися. Працівники, які здійснюють найкраще обслуговування, повинні нагороджуватися.

Для забезпечення постійної конкурентоспроможності ресторанного продукту на ринку, ресторан «Проходимець» повинен створювати комплексний ресторанний продукт відповідно стандартів, а й удосконалювати його з ціллю досягнення відповідності його характеристик вимогам ринку.

Використання сучасних технологій в удосконаленні продуктової політики – важливий напрям в умовах зростаючої конкуренції та стрімкої інформатизації суспільства. Управлінські процеси в формуванні та реалізації продуктової політики включають в себе процедури: реєстрація, збір, передача, зберігання, оброблення, видача інформації і прийняття управлінських рішень. Специфікою інформаційних технологій в продуктивній політиці підприємства ресторанного господарства є розробка і реалізація таких систем, які б:

- забезпечували зв'язок підприємства з споживчим ринком;
- в найкоротші терміни надавали б відомості про процес виробництва та обслуговування в підприємстві, процесу обліку діяльності підприємства;
- забезпечували оперативність та якість прийняття управлінських рішень.

В умовах ринкових відносин орієнтація діяльності ресторану на вдосконалення маркетингової продуктової політики може бути досить ефективна. Але цей ефект можливий тільки у тому випадку, якщо зміни в організації і управлінні рестораном «Проходимець» буде супроводжуватися прийняттям керівництвом підприємства концепції маркетингу, а також забезпеченням контролю з їхнього боку за тим, щоб ця концепція отримала

підтримку і перетворилась у життя всім апаратом зверху до низу. По суті робота з конструювання маркетингової продуктової політики ніколи не закінчується. Вона повинна здійснюватися постійно. Її мета - організація системи, що дає можливість вдосконалення і реалізації кожної послуги з наступним збільшенням об'єму реалізації.

В процесі аналізу, планування, виконання і контролю ефективності маркетингових заходів маркетологам буде потрібна інформація про попит, клієнтів, конкурентів і інших суб'єктів, які діють на ринку. Інформація, яка необхідна, може бути отримана з системи внутрішньої звітності підприємства ресторанного господарства, а також при зборі маркетингових розвідувальних даних, чи при проведенні маркетингових досліджень.

Ресторан «Проходимець» не в змозі притягувати зразу всіх споживачів, чи принаймні обслуговувати всіх споживачів однією і тією ж послугою. Споживачів багато і вони відрізняються за своїми бажаннями. Замість того, щоб намагатися конкурувати з іншими підприємствами ресторанного господарства, здебільшого дуже сильними суперниками за всіх споживачів в цілому, підприємство повинно вибрати той сегмент ринку, яких він може обслуговувати найкращим чином, та охопити найповніше.

Таким чином, для удосконалення діяльності розробки маркетингової продуктової політики «Проходимець» може застосовувати стратегію сегментування ринку, яку можна розглядати як певний компроміс між масовим маркетингом, який пропонує однаковий підхід до всіх споживачів, і допущенням, що маркетинг повинен проявляти індивідуальний підхід до кожного клієнта.

Стратегія сегментування націлена на забезпечення переваг над конкурентами в окремому і часто єдиному сегменті ринку, що виділяється на основі певних критеріїв.

За допомогою сегментування ринку можуть бути досягненні переваги:

- найкраще задоволення потреб людей, пристосування продукту під бажання і переваги клієнта та отримання від обслуговування надприбутку;

- використання переваг стратегій низьких цін або диференціації продукції для обмеженого кола споживачів у цільовому сегменті ринку;
- відхилення від конкурентної боротьби шляхом переходу в незайманий сегмент ринку;
- створення іміджу підприємства, що піклується про потреби конкретних клієнтів.

Для своєї діяльності ресторан «Проходимець» повинен визначити конкретний сегмент ринку.

Здебільшого сегменту ринку - це великі групи споживачів, яких можна легко ідентифікувати на даному ринку, наприклад споживачі за мотивом відвідування:

- споживання ресторанної послуги під час обіду, вечері;
- організація і проведення ділових зустрічей;
- організація і проведення масових заходів (тематичних вечорів, презентацій тощо).

Маркетинг на рівні ринкових ніш концентрується на підгрупах, які існують усередині цих сегментів. Представників цієї групи визначає прагнення одержати деяке поєднання вигоди і зручностей, продукту з відрізняючими характеристиками.

Зайняття ніші значить для ресторану «Проходимець» можливість витримати конкуренцію, зосередивши свої обмежені засоби на обслуговуванні вузьких ринкових ніш, які не викликають інтересу, чи на які не звернули увагу конкуренти.

Головний успіх буде в тому, що ресторан визнає цільову групу споживачів настільки добре, що буде задовольняти потреби споживачів краще, ніж інші підприємства ресторанного господарства. Щоб мати більші конкурентні переваги у залученні потенційних клієнтів, ресторану необхідно постійно проводити дослідження співвідношення якості послуги і ціни, запропонувати певні знижки. Наприклад, знижку за умови попередньої і безповоротної оплати послуги, за замовлення організації і обслуговування заходу для 30 і більше

чоловік. Питання, чи вплинула б вона на подальший контакт з рестораном, респонденти дали позитивну відповідь.

Для ресторану «Проходимець» було б доцільно застосувати стратегію сегментування за рівнем доходу споживачів. На нашу думку, потрібно розгорнути на перших етапах рекламну компанію, орієнтовану на цільовий ринок, з урахуванням стратегії щодо становлення і розширення обізнаності про ресторанний продукт на ринку. Практична діяльність застосування маркетингу продуктової політики полягає у вмінні знаходити економічно обґрунтовані рішення в нестандартних ситуаціях і в конкурентному середовищі. Тому в ресторані «Проходимець» комерційний відділ повинен діяти за визначеною політикою і стратегією підприємства, узгоджено з іншими структурними підрозділами.

3.2. Розробка заходів удосконалення продуктової політики ресторану

За результатами проведених досліджень у розділі 2., виявлено ряд недоліків у реалізації продуктової політики ресторану «Проходимець», та отримано інформацію про потреби і бажання споживачів, а саме:

1. Виявлені недоліки:

- неприваблива зовнішня вивіска ресторану;
- недостатній набір додаткових послуг;
- недостатнє використання інформаційних технологій в управлінні процесами;
- низький рівень оснащеності виробничих процесів обладнанням;
- недостатній рівень підготовки персоналу.

2. Потреби та побажання споживачів:

- удосконалення меню за рахунок впровадження страв французької та української кухні;
- підтримка ексклюзивності інтер'єру торговельних залів;
- підвищення рівня оснащеності телевізорами торговельних залів;

- розширення асортименту пива власного виробництва.

Грунтуючись на базових підходах до формування та реалізації продуктової політики, пропонуємо наступні заходи удосконалення продуктової політики в ресторані «Проходимець»:

1. Замовлення нової ексклюзивної рекламної вивіски ресторану з його назвою можна замовити у спеціалізованого підприємства-виробника (табл. 3.2). Вибір виробника пропонуємо здійснити за результатами аналізу відгуків клієнтів, та ціни. Вивіску пропонуємо замовити кольорову з підсвіткою.

Таблиця 3.2

**Пропозиція підприємств-виробників вивіски для ресторану
«Проходимець», м. Бровари**

№	Назва підприємства, контакти	Ціна за 1м ² , грн.
1.	ТОВ «Ідея студія» м. Бровари, бул. Незалежності 14, офіс 8 https://ideas.kiev.ua/contacts	1500-3000
2.	ТОВ «Реклама агенція «Ігрек» м. Бровари, вул. Київська, 154 http://reklama-y.com.ua/cont.html	1500-3200
3.	ТОВ «AMS Print» м. Київ, вул. Пухівська 2А https://ams.net.ua/uk/blog-uk/statti/	1800-4000
4.	ТОВ «Акцент-реклама» м. Бровари, вул. Черняховського, 11-г http://www.brovary.info/catalog/view.php?id=2857&page=0&cat=3&subcat=40&subsubcat=0	1600-4200
5.	ТОВ «Рекламна агенція «Соната» м. Київ, пр-т Петра Григоренко, 36, офіс 257 http://outdoor.adv-sonata.com/city/brovary/	2000-4800

Орієнтовні розміри вивіски – 2м². Для підкреслення ексклюзивності на вивісці планується тематичний малюнок. Отже середня вартість замовлення вивіски складе 6000 грн.

2. Розширення асортименту додаткових послуг пропонуємо здійснити впровадження послуги кейтерингу. Припустимо, що максимальна кількість учасників заходу 50 осіб.

Для цього підприємству необхідно придбати спеціальне обладнання, посуд та інвентар. Вивчивши пропозиції компаній, що забезпечують ресторани всім

необхідним для організації кейтерингу, визначимо, що комплект обладнання, посуду та інвентарю для обслуговування 50 осіб складе – 31500. грн.

3. Необхідність використання інформаційних технологій для ефективного управління рестораном обґрунтовано у розділі 2.

Для реалізації даного заходу пропонуємо ресторану «Проходимець» обрати мобільний додаток для ведення бізнесу, які присутні на українському ринку. Деякі з них представлені у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Характеристика спеціальних мобільних додатків для удосконалення управління процесами у ресторані «Проходимець»

№	Назва додатку	Характеристика	Вартість	Сумісність
1.	LinkedIn	Допомагає бути в курсі галузевих новин, знаходити потрібні контакти і підтримувати зв'язок з уже існуючими.	Безкоштовно	iPhone, Android, Blackberry, Windows Phone
2.	Any.DO	Менеджер задач, який дозволяє синхронізувати дані що на мобільних (Android, iPhone), вводити нові задачі голосовими командами, сортувати за папками, датою виконання, геолокацією і видаляти виконані завдання звичайним струшуванням.	Безкоштовно	iPhone, Android
3.	Asana.	Додаток для організації роботи команди. Створюється проект, розсилається запрошеним учасникам, за допомогою даного додатку можна призначати відповідальних у виконанні задач, складати календар справ тощо.	Безкоштовно	iPhone, iPad, Android
4.	Evernote.	Менеджер задач, універсальний блокнот, сховище усіх ідей. Додаток дозволяє робити записи у тому числі голосом, прикріплювати малюнки, розпізнавати аудіозаписи і зображення, зберігати інтернет-сторінки і рукописні нотатки.	Безкоштовно. Преміум-акаунт \$5 на місяць за 1 Гб місяця зберігання	iPhone, Android, Blackberry, Windows Phone
5.	HootSuite	Мобільний додаток для кросплатформної публікації, допоможе зекономити час на постингу у Facebook, Twitter, Foursquare і LinkedIn.	Безкоштовно	iPhone, Android, Blackberry

4. Під час порівняння рівня оснащення виробничих процесів обладнаннями ресторани «Проходимець» та підприємствах-конкурентах встановлено необхідність придбання сучасного обладнання для кухні, а саме автоматичного пристрою для швидкої нарізки м'ясних продуктів (слайсери). На ринку пропонується широкий асортимент необхідного ресторанного обладнання середньої потужності в ціновому діапазоні 6500 – 12000 тис. грн. (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Пропозиції слайсерів для ресторанів

№	Марка слайсеру	Технічна характеристика	Ціна, грн.
1.	<u>Промисловий слайсер Beckers E 195</u>	Діаметр ножа, мм: 195 Габаритні розміри, д/ш/в, мм:430/300/292 Потужність, кВт: 0.12 Напруга, В: 220 Вага, кг: 11	6500
2.	<u>Слайсер CELME FAMILY 220 CE</u>	Артикул: 003374 Діаметр ножа, мм: 220 Габаритні розміри, д/ш/в, мм:460/320/370 Потужність, кВт: 0.132 Напруга, В: 220 Вага, кг: 10,50	7100
3.	<u>Слайсер CELME FA 220 CE</u>	Артикул: 003377 Діаметр ножа, мм: 220 Габаритні розміри, д/ш/в, мм:370/460/380 Потужність, кВт: 0.132 Напруга, В: 220 Вага, кг: 10,50	7500
4.	<u>Слайсер CELME GE 275</u>	Артикул: 003379 Діаметр ножа, мм: 275 Габаритні розміри, д/ш/в, мм:430/490/580 Потужність, кВт: 0.16 Напруга, В: 220 Вага, кг: 15	11350
5.	<u>Слайсер CELME (Італія) FA 250 CE</u>	Артикул: 003378 Діаметр ножа, мм: 250 Габаритні розміри, д/ш/в, мм:410/520/380 Потужність, кВт: 0.15 Напруга, В: 220 Вага, кг: 14,50	9050

5. Ресторан «Проходимець» може досягти значної конкурентної переваги за рахунок прийняття і підготовки більш кваліфікаційних працівників чим у конкурентів. Підвищення кваліфікації персоналу ресторану «Проходимець» повинен стати постійним процесом. Для вирішення цього завдання пропонуємо керівнику ресторану укласти угоду на надання освітніх послуг з фаховими підприємствами, які займаються підготовкою персоналу для ресторанного бізнесу.

Моніторинг ринку курсів підвищення кваліфікації обслуговуючого персоналу ресторанів та барів показав, що найбільше позитивних відгуків на Інтернет форумах отримали фірми:

- [Учебний бізнес-центр "Анастасія"](#), м. Київ.
- ITS, навчальний центр, м. Київ.
- [Сервіс Менеджмент Груп](#), м. Київ.
- [WellRest](#), м. Київ.

Середня ціна курсу підвищення кваліфікації складає 3500 грн. з людини і передбачає заняття у вечірній час протягом 1 місяця.

6. Удосконалення меню за рахунок впровадження страв французької та української кухні схвалено споживачами. Ресторан «Проходимець» має необхідні виробничі потужності та відповідну кваліфікацію кухарів для впровадження в меню нових позицій.

7. В торговельних залах ресторану встановлено телевізори з діагоналлю екрану 32". В результаті аналізу відповідей респондентів доцільно встановити більш сучасні телевізори збільшеної діагоналі 48". Забезпечення телевізорами зі збільшеною діагоналлю екрану забезпечить кращий перегляд програм з віддалених місць в залах, підвищить якість обслуговування.

8. Ексклюзивність інтер'єру торговельних залів ресторану необхідна для підтримки концепції підприємства – ресторан-паб. Інтер'єр залів відтворює історію розвитку різних видів спорту і відображає події ХХ століття. Пропонуємо доповнити експозицію плакатів, фотокарток матеріалами, що розповідають про історію розвитку спорту в ХХІ столітті. Це можна здійснити

використавши ксерокопії з спортивних газет, фотокартки подій з сайтів Інтернет та закликом постійних споживачів взяти участь у тематичному заході.

9. Концепція підприємства підтверджується пропозицією сортів пива власного виробництва. Розширення асортименту пива власного виробництва підкріпить концептуальну ідею ресторану-пабу «Проходимець», забезпечить збільшення контингенту споживачів та стабілізує сегмент постійних клієнтів закладу. Для реалізації даної ідеї підприємство ресторанного господарства володіє необхідними потужностями обладнання та кадрового забезпечення.

Таким чином, для удосконалення організації надання послуг в ресторані «Проходимець» необхідно здійснювати стратегію диференціації ресторанного продукту. Диференціація базується на спеціалізації у виготовленні особливої (іноді надзвичайної) продукції, яка являється модифікацією стандартного продукту. Така продукція є незамінною для споживачів у тому випадку, якщо стандартні продукти їх не влаштовують. Диференціація може відбутися по фізичним атрибутам рівня обслуговування, персоналу, іміджу.

Реалізація запропонованих заходів забезпечить успішність продуктової політики ресторану «Проходимець».

3.3. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів щодо удосконалення продуктової політики підприємства

Ефективність заходів, направлених на удосконалення продуктової політики ресторану «Проходимець» визначеться співвідношенням показників останнього досліджуваного року та майбутнього періоду.

Перед порівнянням необхідно прорахувати витрати, пов'язані з впровадженням запропонованих заходів у пунктах 3.1, 3.2 розділу 3 випускної кваліфікаційної роботи. Передбачимо, що після впровадження запропонованих заходів чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства зросте на 30%.

Виходячи із всього вище згаданого визначимо показники витрат на реалізацію заходів удосконалення продуктової політики ресторану.

1. Визначено, що вартість замовлення нової ексклюзивної рекламної вивіски ресторану з його назвою у спеціалізованого підприємства-виробника складе *6000 грн.*

2. Організація послуги кейтерингу на обслуговування 50 осіб потребує купівлі необхідного обладнання, посуду та інвентарю. Визначено, що для реалізації заходу необхідно 31500 грн. (табл. 3.5)

Таблиця 3.5

Перелік обладнання, посуду та інвентарю для організації кейтерингу у ресторані «Проходимець», м. Бровари

Складова комплекту	Вартість, грн.
Марміт мобільний Reber Norm II-2 (2 шт.)	18000
Посуд металевий	6000
Виробничий інвентар	6500
Всього:	31500

З'ясовано, що відоме в Україні спеціалізоване підприємство ТОВ «Преміум Груп Юкрейн HoReCa»(<http://hogeca.ua/>) надасть підприємству знижку у розмірі 12% (3780 грн.) при купівлі повного комплекта для кейтерингу при повній оплаті товару.

Отже вартість покупки складе 27720 грн.

3. Купівля необхідного обладнання для нарізки м'ясних продуктів (слайсери). Припустимо, що керівником підприємства буде обрано слайсер [Слайсер CELME FA 220 CE](#) за ціною *7500 грн.*

4. Для підвищення якості обслуговування підприємству необхідно направляти офіціантів і барменів на спеціальні курси підвищення кваліфікації. Припустимо, що у плановому періоді на спеціальні курси підвищення кваліфікації буде направлено 3 офіціанта.

Загальні витрати складуть – 10500 грн.

5. Витрати на встановлення нових телевізорів зі збільшеним екраном становлять:

$$Вт = Цт \times 3 \quad (3.3)$$

Де,

Вт – витрати на встановлення телевізорів з збільшеним екраном

Цт – середня ціна телевізора

$$Вт = 15,0 \times 4 = 60,0 \text{ тис. грн.}$$

Загальна сума витрат на впровадження запропонованих заходів складатиме:

$$6,0 + 27,72 + 7,5 + 10,5 + 60,0 = 111,72 \text{ тис. грн.}$$

Відповідно змінять і інші показники результату господарської діяльності на майбутній період. Розрахуємо прогнозні показники діяльності ресторану «Проходимець» на плановий період після впровадження запропонованих заходів (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Розрахунок прогнозних економічних показників господарської діяльності ресторану «Проходимець», м. Бровари на плановий період

Показники	Роки		2018 р. до 2017 р.	
	2017	2018	+, -	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	19284,1	25069,3	5785,2	23,1
Валовий прибуток, тис. грн.	5945,5	6109,9	164,4	2,7
Чистий прибуток, тис. грн.	2109,8	21690,1	19580,3	9,7
Рентабельність господарської діяльності, %	19,1	30,5	11,4	

Аналізуючи дані табл. 3.4 помітно, що чистий дохід ресторану «Проходимець», що планується у 2018 році, перевищить чистий дохід 2017 року на 5785,2 тис.грн, або на 23,1%. У результаті реалізації запропонованих заходів удосконалення продуктової політики підприємства валовий прибуток у плановому періоді зросте на 164,4 тис. грн. і складе 6109,9 тис. грн. В свою чергу чистий прибуток становитиме 21690,1 тис. грн., що на 19580,3 тис. грн. більше ніж у 2017 році (9,7%).

Очікується, що у плановому періоді зросте продуктивність праці персоналу до 30,57 тис. грн., що на 7,05 тис. грн. більше ніж у 2017 році.

У плановому періоді очікується висока рентабельність господарської діяльності ресторану «Проходимець» до 30,5%.

Отже, запропоновані заходи удосконалення продуктової політики забезпечить ресторану стійке зростання показників господарської діяльності, та зміцнить його конкурентні позиції.

Висновки до 3 розділу

Грунтуючись на результатах дослідження теоретичних засад та прикладних основ формування продуктової політики підприємства ресторанного господарства у 3 розділі випускної кваліфікаційної роботи запропоновано напрями та заходи її удосконалення у ресторані «Проходимець», а саме:

1. Обґрунтовано, що ефективне формування та реалізація продуктової політики ресторану можливі при систематичному моніторингу конкурентного середовища та потреб споживчого ринку. Для планомірної розробки заходів удосконалення продуктової політики необхідно щомісячно формувати план заходів.

2. Враховуючи той факт, що основною метою маркетингової продуктової політики для ресторану «Проходимець» є досягнення лідерства на ринку за показниками реалізації ресторанного продукту, визначено спектр напрямів удосконалення продуктової політики підприємства. Запропоновані напрями охоплюють виробництво і реалізацію комплексного ресторанного продукту, удосконалення управління підприємством у напрямі реалізації запланованих заходів.

3. Обґрунтовано, що індивідуалізація комплексного ресторанного продукту, використання внутрішніх стандартів виробництва продукції та обслуговування споживачів, використання інформаційних технологій забезпечить ефективність продуктової політика підприємства.

4. Грунтуючись на результатах дослідження продуктової політики ресторану «Проходимець», запропоновано заходи її удосконалення:

розширення асортименту страв та напоїв за рахунок впровадження французького меню та страв української кухні, забезпечення кухні новим обладнанням, розширення асортименту сортів пива власного виробництва; підвищення якості обслуговування шляхом навчання персоналу новим технологіям; покращення матеріально-технічної бази торгівельних залів підприємства замінивши старі телевізори на нові з збільшеним екраном, використання інформаційних технологій в управлінні.

5. Для підвищення ефективності продуктової політики ресторану «Проходимець» запропоновано проводити навчання персоналу, у тренінгових компаніях, які працюють з персоналом більш як з 100 ресторанних підприємств розташованих в Україні. Процес внутрішнього продуктового маркетингу, який забезпечує персонал, включає підвищення якості та культури обслуговування.

6. Визначено, що у результаті реалізації запропонованих заходів удосконалення продуктової політики підвищиться імідж підприємства як закладу, що має концепцію ресторану-пабу, та надає якісні послуги. Обґрунтовано, що у плановому періоді чистий дохід ресторану «Проходимець» збільшиться на 30%. Це забезпечить фінансову стабільність та відкриє можливості для формування та реалізації нових напрямів удосконалення продуктової політики у майбутньому.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Результати дослідження теоретичних засад та прикладних основ формування продуктової політики підприємства ресторанного господарства дозволяють зробити наступні висновки:

1. Визначено, що формування ефективної продуктової політики забезпечить реалізацію планів розвитку підприємства ресторанного господарства шляхом задоволення потреб споживачів, утримання досягнутих конкурентних позицій та завоювання нових. Продуктова політика є складовою комплексної маркетингової політики і впливає на реалізацію стратегічних планів розвитку підприємства.

2. Досліджено, що комплексний ресторанний продукт складається з кулінарної продукції (страв та напоїв) та обслуговування і забезпечує потреби споживачів у харчуванні та відпочинку. Визначено, що ресторанний продукт проходить у своєму розвитку ряд послідовних стадій, відповідно до яких визначають етап маркетингової продуктової політики, який характеризується коливаннями об'єму продаж та прибутку. Доведено значення диференціації ресторанного продукту для ефективної діяльності підприємства ресторанного господарства в ринкових умовах. Обґрунтовано, що диференціація ресторанного продукту являється класичним прийомом для визначення та розподілення за ознаками продуктового асортименту, удосконалення кожного елементу комплексу ресторанних послуг.

3. З'ясовано необхідність врахування особливостей середовища функціонування підприємства ресторанного господарства, яке формують внутрішні фактори, зокрема, наявність на підприємстві необхідних матеріальних та фінансових ресурсів, відповідних компетенцій у персоналу. Особливості ведення ресторанного бізнесу в умовах жорстокої конкуренції вимагають вибору оптимальних маркетингових заходів удосконалення продуктової політики ресторану.

4. Практичні дослідження діяльності ресторану «Проходимець» дозволили

констатувати, що підприємство підтвердило обрану концепцію – ресторан-паб. Підприємство пропонує асортимент пива власного виробництва, є власна пивоварня, відкрита для споглядання процесу пивоваріння. Інтер'єр приміщень тематичний, відображає історичні аспекти різних видів спорту.

5. Оцінка результатів фінансово-господарської діяльності ресторану «Проходимець» за 2015-2017 роки підтвердила ефективність сформованої продуктової політики ресторану, підприємство є прибутковим. У ресторані здійснюються заходи маркетингової продуктової політики спрямовані на досягнення цілей по формування сталого сегменту ринку та приваблення нових клієнтів. Керівництво ресторану працює у напрямі підвищення якості обслуговування шляхом контролю роботи персоналу та реалізації додаткових послуг.

6. За допомогою наукових інструментів, зокрема моделі Н.Кано, виявлено неоднозначність реакції споживачів на заплановані заходи удосконалення комплексного ресторанного продукту. З'ясовано, що споживачі позитивно відносяться до пропозицій удосконалення продуктової політики: підвищення якості меблів, встановлення нових широкоформатних телевізорів, розширення асортименту пива власного виробництва, включення в меню страв французької кухні, розширення асортименту українських страв, встановлення телевізорів з великим екраном, організації живої музики у вечірній час тощо.

7. Досліджено, що конкурентне середовище функціонування ресторану «Проходимець» формують підприємства ресторанного господарства, які знаходяться у безпосередній близькості та мають однакові ринкові можливості. Це ресторани «[Sous Cafe](#)» та «[Limon](#)». З'ясовано, що ресторан займає достойні конкурентні позиції, але програє конкурентам у асортименті продукції, переліку додаткових послуг, оновлені матеріально-технічної бази. Результати проведеного аналізу зовнішнього середовища функціонування підприємства, його сильних та слабких сторін підтвердили необхідність пошуку шляхів удосконалення продуктової політики підприємства.

8. Обґрунтовано необхідність формування плану заходів, направлених на удосконалення продуктової політики підприємства. Ефективне формування та реалізація продуктової політики ресторану можливі тільки при систематичному моніторингу конкурентного середовища та потреб споживачів. Запропоновані напрями удосконалення продуктової політики, що охоплюють виробництво і реалізацію комплексного ресторанного продукту, удосконалення управління підприємством. Запропоновано заходи удосконалення продуктової політики: розширення асортименту страв та напоїв за рахунок впровадження французького меню та страв української кухні, забезпечення кухні новим обладнанням, розширення асортименту сортів пива власного виробництва; підвищення якості обслуговування шляхом навчання персоналу новим технологіям; покращення матеріально-технічної бази торгівельних залів підприємства замінивши старі телевізори на нові з збільшеним екраном, використання інформаційних технологій в управлінні.

9. Визначено, що у результаті реалізації запропонованих заходів удосконалення продуктової політики ресторан «Проходимець» підвищить імідж підприємства як закладу, що має концепцію ресторану-пабу, та надає якісні ресторанный послуги, укріпить свої конкурентні позиції. Обґрунтовано, що у результаті впровадження запропонованих заходів удосконалення продуктової політики, у плановому періоді чистий дохід ресторану збільшиться на 30%. Це забезпечить можливість підприємства удосконалювати продуктову політику у майбутніх періодах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарова А. О. Комплексна цільова програма удосконалення інноваційного процесу з використанням сучасних автоматизованих засобів / А. О. Азарова, О.О. Мороз, А. В. Сторожа // Вісник Сумського державного університету. – 2013. – № 4. – С. 102-109.
2. Алексеев Д.В. Успешный ресторан-эмоций и расчет Д. В. Алексеев // Донецьк. – Вісник ДНУЕТ № 5 – 2012. – С. 165–169
3. Бартко О.С. Суть маркетингового аналізу товарної політики / О.С. Бартко, Н.З. Лагоцька // Інноваційна економіка. – 2012. – № 1. – С. 213- 218
4. Бець М.Т. Механізм формування товарної політики суб'єкта господарювання на регіональному рівні за критерієм конкурентоспроможності товару / М.Т. Бець, Т.І. Руденко // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць. – Львів : РВВ НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.7. – С. 169-177.
5. Біловодська О.А. Маркетингова політика розподілу: принципи управління та показники ефективності / О.А. Біловодська, Л.О. Сигида // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Логістика. – 2016. – № 846. – С. 16-20.
6. Богданова О.Ф. Аналіз конкурентоспроможності та товарознавча оцінка продукції підприємства "Фірма Акант+К" та "Велам" / О.Ф. Богданова, Н.П. Лялькіна, Н.І. Резвих // Товарознавчий випуск. – 2012. – Вип. 5. – С. 43-36.
7. Гармідер Л. Д. Дослідження формування товарного асортименту підприємства / Л. Д. Гармідер, І. О. Самай // Академічний огляд. - 2016. - № 1. - С. 111–118.
8. Герасимова Л.М., Асмарян А.С. Асортимент товарів: сучасні проблеми управління / [Електронний ресурс]: ?http://www.rusnauka.com/23_WP_2011/Economics/10_91123.doc.htm
9. Головацька Л. В. Товарна політика в системі управління маркетингом / Л.В. Головацька // Наукові записки. – 2011. - С. 111-112.
10. Гончар Л.А., Холодова О.Ю. Управління асортиментом і якістю товарів

як підсистема торговельного підприємства: [Електронний ресурс]: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/torgovl....va.html>

11. Григус Т. Формування товарної політики/ Т.Григус // Матеріали VI Регіональної науково-практичної конференції молодих вчених та студентів “Маркетингові технології підприємства в сучасному науковому-технологічному середовищі” (м. Тернопіль, ТНТУ ім. І. Пулюя, 26 квітня 2016 року).

12. Діденко Є.О. Управління асортиментною політикою підприємства [Електронний ресурс] / Є.О. Діденко, Д.С. Савельєв // Ефективна економіка. – 2015. – № 3. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3910>

13. Дима О.О. Маркетингова товарна політика посередницького підприємства: монографія. – К.: КНЕУ, 2015. – 431 с.

14. Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління: монографія / А. О. Длігач. – К.: Алерта, 2012. – 272 с.

15. ДСТУ 3294-95 Маркетинг. Терміни та визначення основних понять. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.document.ua/marketing.-termini-ta-viznachennja-osnovnihpronjat-std1442.html>

16. Енциклопедія маркетингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.marketing.spb.ru>

17. Железняк О.О. Чинники впливу на динаміку збуту товарів в умовах недосконалої конкуренції / О.О. Железняк, О.С. Кузьменко // Актуальні проблеми економіки. — 2010. — № 11 (113). — С. 38-46.

18. Ілляшенко С.М. Теоретико-методичні засади товарної інноваційної політики підприємства / С.М. Ілляшенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 2. – 13-26.

19. Каїра З.С. Маркетингова товарна політика підприємства та шляхи її удосконалення / З.С. Каїра // Бізнес Інформ. – 2011. – № 8. – С. 192-194.

20. Калужский М. Л. Товарна політика в маркетингу: що, для кого і як виробляти, 2016– [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.elitarium.ru/tovarnaja-politika-tovar-rynok-assortiment-prodazhipribyl->

[marketing/](#)

21. Кардаш В. Я. Товарна інноваційна політика: Монографія. – К.: КНЕУ, 2012. – 247 с.
22. Карпенко В. Л. Генезис поняття «Маркетингова товарна політика» у вітчизняній літературі / В.Л. Карпенко. – Х.: Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 6. – Т. 2. – С. 62-65
23. Коваленко Л.Г. Ассортиментна політика закладів ресторанного господарства України Економіка і суспільство Мукачівський Державний університет. – Випуск № 5. – 2016. – С. 160-163
24. Красовська Т. В. Методичні засади формування механізму товарного асортименту на виробничих підприємствах // Економіка та держава. – 2016. – №2. – С. 67-71.
25. Кубишина Н. С. Формування товарної політики торгового підприємства / Н. С. Кубишина// Актуальні проблеми економіки та управління: Збірник молодих вчених. – К. , 2016. – № 2. – С. 19-22.
26. Калужский М. Л. Товарна політика в маркетингу: що, для кого і як виробляти, 2016 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.elitarium.ru/tovarnaja-politika-tovar-rynok-assortiment-prodazhipribyl-marketing/>
27. Карпенко В. Л. Генезис поняття «Маркетингова товарна політика» у вітчизняній літературі: наук. Стаття/ В.Л. Карпенко. – Х.: Вісник Хмельницького національного університету, 2011. – С. 4-5
28. Касич А.О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств / А.О. Касич // Бізнес-Інформ. – 2014. – № 11. – С. 290-294
29. Коваленко Л.Г. Ассортиментна політика закладів ресторанного господарства України Економіка і суспільство Мукачівський Державний університет. – Випуск № 5. – 2016. – С. 160-163
30. Кузнецов П. В. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємства в умовах інформаційної економіки / П. В. Кузнецов, І. А.

Парфентенко, Д. П. Балагула // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2015. – Вип. 49. – С. 198 - 204.

31. Кучер О.В. Формування принципів маркетингової збутової політики підприємств / О.В. Кучер, М.О. Гофман // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. – 2015. – Вип. 10. – С. 174–178.

32. Левитт С. Суперфрікономика. Стивен Левитт, Стивен Дабнер.. - "Манн, Іванов и Фербер", – 2014. – 295 с.

33. Литвиненко Т. К. Новітні технології обслуговування у сфері ресторанного бізнесу / Т. К. Литвиненко – К. : Знання. – 2015. – 215 с.

34. Лукан О.М. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства [Електронний ресурс] / О.М. Лукан. — Режим доступу: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2014/05/6.pdf>

35. Лутчин Н.П. Наукові підходи до визначення і структури товарного ринку / Н.П. Лутчин, Я.Ю. Карпова // Актуальні проблеми економіки. – 2011. — № 3 (117). — С. 63-67.

36. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми : ТОВ «Торговий дім «Папірус», 2012. – 621с.

37. Михайлова М.В. Удосконалення комплексу маркетингу закладів ресторанного господарства з урахуванням специфіки ресторанних послуг / Михайлова М. В. // Бізнесінформ. – 2013. - №8. – С. 215 – 219.

38. Музичка Є. О. Оцінка ефективності управління збутовою діяльністю туристичних підприємств / Є. О. Музичка // Економічний часопис-XXI. – 2013. – № 11–12(2). – С. 64–67.

39. Найдюк В.С. Інновації в системі управління підприємствами ресторанного господарства / В.С. Найдюк // Сталий розвиток економіки. – 2012. – № 2. – С. 228–233.

40. Офіційний web-сайт Державного комітету статистики України. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.ukrstat.gov.ua>.

41. Офіційний сайт тренінгової компанії «Навігатор» [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

http://personal.net.ua/programs/povishenie_urovnya_prodaz.html

42. П'ятницька Г.Т. Вплив інноваційних змін на діяльність підприємств ресторанного господарства / Г.Т. П'ятницька, Н.О. П'ятницька // Економіка розвитку. – 2013. – № 1(65). – С. 122–126.

43. Павлова В. А. Формування системи взаємовідносин з учасниками розподілу продукції підприємства / В. А. Павлова, В. А. Герцик // Академічний огляд. – 2013. – №2(39). – С. 66–72.

44. Птащенко О.В. Товарна політика підприємства та її маркетингова підтримка. / О.В. Птащенко // Бізнесінформ. – 2011. – № 9 – С. 221-223.

45. Ревенко Н. Управління процесом формування конкурентоспроможності продукції підприємства / Н.Ревенко // Вісник ТНЕУ. – 2013. – № 2. – С. 62–70.

46. Рега М. Г. Управління маркетинговою діяльністю підприємства готельно-ресторанного бізнесу Серія Економіка. Випуск 1(1) Науковий вісник Мукачівського державного університету, 2014. – С. 101-106

47. Селезньова Г., Салашенко Т., Чилибева О. Конкурентоспроможність продуктового портфелю: теорія і практика управління // Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна. – 2016. – Випуск 33-2. – С. 83-86

48. Сербіненко Н. Маркетингова товарна політика виробничого підприємства України / Н. Сербіненко, М. Гергель // Економіка та підприємництво. Держава та регіони.– 2017. – № 3. – С. 220 – 224.

49. Смольянинов А. Методи аналізу асортиментного портфелю підприємства URL: http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_28/article_2963

50. Степанюк Н.С., Петриченко З.С. До питання формування асортиментної політики торговельного підприємства / Н.С.Степанюк, З.С.Петриченко //Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – №1. – Т.1. – С.202-204.

51. Ткаченко Т.В. Формування асортиментної політики підприємства /

Ткаченко Т.В.//Економіка і менеджмент культури. – 2013. – №2. – С.60-64.

52. Трайно В.М. Розвиток маркетингового управління споживачами послуг підприємства ресторанного господарства/ Трайно В.М.//Науковий вісник Полтавського ун-ту економіки і торгівлі. – 2013. – №1(56). – С. 270 – 274.

53. Трішкіна Н.І. Дослідження факторів товарної політики оптового підприємства / Н. І. Трішкіна // Сталий розвиток економіки : журнал. – 2015. – № 3. – С. 222-229.

54. Троян А. В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання/ Троян А.В. // Ефективна економіка. – 2014. - №1. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2708>. – 05.04.2016.

55. Троян А. В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання [Електронний ресурс] / А. В. Троян // Ефективна економіка. – 2014. – №1 – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2708>.

56. Федосова К.С. Сучасні інформаційні технології у готельному і ресторанному бізнесі / К.С. Федосова, Л.М. Тележенко. – Одеса, видавництво ТЕС, 2013. – 264 с.

57. Холодний Г.О. Розвиток управління маркетингом на підприємствах: монографія / Г.О. Холодний, Г.М. Шумська. – Х.: ХНЕУ, 2013. – 272 с.

58. Хоптюк, А. Теоретичні аспекти управління обсягом та асортиментною структурою товарообороту торговельного підприємства / А. Хоптюк, Є. Кравчук / Формування ринкових відносин в Україні. – 2014. – № 10. – С. 84-90.

59. Череп А.В. Ефективність як економічна категорія [Електронний ресурс] / А.В. Череп, Є.М. Стрілець // Ефективна економіка. – 2013. – № 1. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1727>.

60. Чорна М.В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств : монографія / М.В. Чорна, С.В. Глухова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/28296/3/Chorna_Otsinka_efektivnosti_innovatsiinoi_2012.pdf.

61. Шевченко О. Л. Маркетингова товарна політика як основа маркетингової стратегії // Економіка та підприємництво: Зб. наук. праць молодих вчених та аспірантів. – Вип. 6. – К.: КНЕУ, 2012. — с.130-141.
62. Шеремета П. О пользе импровизации / П. Шеремета // Forbes – сентябрь, 2012. – С. 16.
63. Шира Т. Б. Функціональний аспект управління асортиментом у комерційній діяльності / Т. Б. Шира // Наукові записки [Української академії друкарства]. Серія : Економічні науки. – 2016. – № 1. – С. 63-73. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzec_2015_1_11.
64. Шумкова О. В. Окремі аспекти управління товарним асортиментом підприємства/ О. Шумкова, І. Глубока // Вісник СНАУ. –2014.–№5/1.–С. 64-69.
65. Kubyshyna Nadiya. Strategic reference points of product policy of enterprise / Nadiya Kubyshyna // Second International conference. Marketing in 21 st century: paradigms, strategies, tactics. – Varna, Bulgaria, September 2007. – p.237
66. Filip Kotler, Gari Armstrong, Dzhon Sonders and Veronika Vong (2006), Osnovy marketinga [Fundamentals of Marketing], 2nd.ed., Izdatel'skiy dom "Vil'jams", Moscow, Russia, – p. 943.