

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ РОЗРОБЛЕННЯ
НОВИХ ТОВАРІВ»**

**(за матеріалами ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» заклад ресторанного
господарства «МакДональдз – Мінська» м. Київ)**

Студентки 2 курсу, 4м групи,
спеціальності 075
«Маркетинг»
спеціалізації «Маркетинг
менеджмент»

*підпис
студента*

Ковальова
Анна Артурівна

Науковий керівник
кандидат економічних наук,
доцент

*підпис
керівника*

Данілова
Людмила
Леонідівна

Гарант освітньої програми
кандидат економічних наук,
доцент

*підпис
керівника*

Монтрін Ірина
Ігорівна

Київ 2020

АНОТАЦІЯ

Магістерська робота на здобуття ступеня магістра на тему: «маркетингове управління процесом розроблення нових товарів» (за матеріалами ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» заклад ресторанного господарства «МакДональдз – Мінська» м. Київ).

Метою роботи є дослідження маркетингового управління процесом розроблення нових товарів».

Теоретичною основою дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних вчених, щодо становлення та розвитку маркетингового управління.

В роботі було запропоновано шляхи покращення управління процесом розроблення нових товарів компанії «McDonald's».

Ключові слова: маркетинг, маркетингове управління, процес розроблення нових товарів, бенчмаркінг.

ANNOTATION

Master's thesis for a master's degree on the topic: «Marketing management of the process of developing new products» (according to FDI «McDonald's Ukraine LTD» restaurant «McDonald's – Minsk» in Kyiv).

The purpose of the work is to study the marketing management of the process of developing new products.

The theoretical basis of the study is the work of domestic and foreign scientists on the formation and development of marketing management as a science.

The paper proposed ways to improve the management of the process of developing new products of the company «McDonald's».

Key words: marketing, marketing management, new product development process, benchmarking.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ РОЗРОБЛЕННЯ НОВИХ ТОВАРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	7
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ РОЗРОБЛЕННЯМ НОВИХ ТОВАРІВ В КОМПАНІЇ ПП «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРАЙН ЛТД».....	15
2.1. Дослідження маркетингового середовища підприємства.....	15
2.2. Аналіз управління маркетинговим розробленням нових товарів у ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» закладу ресторанного господарства «МакДональдз – Мінська» м. Київ.....	23
РОЗДІЛ 3. ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ РОЗРОБЛЕННЯ НОВИХ ТОВАРІВ КОМПАНІЇ «MCDONALD'S».....	31
3.1. Вдалі та провальні маркетингові новинки компанії «McDonald's».....	31
3.2. Покращення управління процесом розроблення нових товарів компанії «McDonald's».....	38
ВИСНОВКИ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	48
ДОДАТКИ.....	51

ВСТУП

Актуальність теми. На сучасному етапі розвитку економічних відносин маркетинг стає ідеологією, мистецтвом та філософією підприємницької діяльності, принципи і методи якого допомагають усунути проблемні питання діяльності підприємства шляхом вирішення ринкових завдань. Розуміння маркетингу як проекції підприємництва на ринок дає змогу розкрити його двоєдину природу як технології і мистецтва ринкової діяльності.

В умовах становлення ринкової економіки підприємства зростає актуальність практичного застосування маркетингових принципів управління у своїй повсякденній діяльності, оскільки підвищується рівень невизначеності і ризику, зростає інтенсивність конкуренції, покупці стають все більш вимогливими до якості товарів та послуг. Успішне функціонування підприємства в даних умовах залежить не тільки від вдосконалення внутрішньогосподарської діяльності, а головним чином від того, як воно може пристосуватися до постійних змін у зовнішньому середовищі. Для цього потрібні не тільки підготовлені фахівці, а значні зусилля по створенню управлінських структур, завданнями яких повинні бути аналіз, планування, організація і контроль маркетингової діяльності на підприємстві.

Добре організоване управління маркетинговою діяльністю на підприємстві дозволяє вирішити цілу низку завдань, пов'язаних з успішною діяльністю підприємств і економіки держави в цілому.

Сьогодні підприємствам різних форм власності не тільки для утримання існуючих позицій на ринку, але й для подальшого розвитку та ефективної діяльності потрібно дуже ретельно підходити до управління маркетингом на підприємстві. Оскільки управління маркетингом передбачає аналіз, планування, реалізацію та контроль програм, які спрямовані на створення, підтримку та розширення вигідних відносин з цільовим покупцем для досягнення глобальних цілей компанії. Отже, управління маркетингом

спрямоване на управління попитом, яке, в свою чергу передбачає управління стосунками зі споживачами.

Суттєвий вклад у становлення та розвиток маркетингового управління, як науки, здійснили відомі зарубіжні та вітчизняні вчені Ф. Котлер, П. Доль, Г. Армстронг, Ж. Ж. Ламбен, Т. І. Лук'янець та інші.

Питання управління інноваціями, загалом, та питання розробки маркетингової стратегії виведення нових товарів, зокрема, доволі змістовно досліджені у роботах зарубіжних та вітчизняних вчених. Теоретичні проблеми виведення інновацій на ринок досліджували такі науковці, як Л. Л. Антонюк, С. Боррас, С. В. Валдайцев, С. Ю. Глазьев, Г. А. Краюхин, та ін. Проблеми інформаційного та математичного забезпечення прийняття маркетингових рішень, щодо виведення товарів-новинок на ринок набули актуальності, особливо в останні роки, при швидкому розвитку інформаційних технологій, і є предметом багатьох наукових досліджень як вітчизняних, так і закордонних вчених, серед яких найбільш відомі Е. Роджерс, Ф. Басс, С. Д. Штовба, О. В. Штовба, О. П. Ротштейн, Д. І. Баркана, Є. В. Редзюка та ін.

Саме тому, надзвичайна актуальність і недостатня розробленість даної проблеми у сучасній науці зумовила актуальність теми дослідження.

Мета дипломної роботи – провести дослідження маркетингового управління процесом розроблення нових товарів.

Для досягнення мети було поставлено такі **завдання**:

- дослідити та проаналізувати теоретичні засади маркетингового управління процесу розробки нових товарів на підприємстві;
- провести дослідження маркетингового середовища компанії ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД»;
- проаналізувати процес управління маркетингового розроблення нових товарів у ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД»;
- надати рекомендації щодо покращення управління управління процесом розроблення нових товарів компанії «McDonald's».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні засади маркетингового управління процесом розроблення нових товарів

Об'єктом дослідження є маркетингове управління процесом розроблення нових товарів в сфері швидкого харчування

Поставлені завдання зумовили вибір таких **методів дослідження**: аналіз, синтез, узагальнення, систематизація і порівняння науково-теоретичного матеріалу.

Структура роботи: випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг тексту роботи становить 51 сторінку. Робота містить три таблиці, 5 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНИ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ РОЗРОБЛЕННЯ НОВИХ ТОВАРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Маркетинг – це діяльність, спрямована на досягнення цілей підприємств, установ, організацій шляхом формування попиту та максимального задоволення потреб споживачів [33, с. 10].

У науковій літературі зустрічається декілька поглядів на етимологію дефініції «маркетинг». Більшість фахівців стверджують, що даний термін походить від англійського «market», що дослівно означає ринок. За іншої точки зору маркетинг походить від словосполучення «market getting», що означає «здобуття ринку». Російські автори О. Ільїн та О. Кухарчук стверджують, що слово маркетинг походить від дієслова «to market», яке означає торгувати, пропонувати для продажу. Тому в прямому перекладі англійське поняття «marketing» трактується як торгівля [17, с. 8].

Маркетинг – це система організації і управління виробничо-збутовою і торговою діяльністю підприємств, фірм, яка заснована на комплексному вивченні ринку.

У сучасних умовах маркетинг стає основою діяльності будь-якого підприємства. За допомогою маркетингу керівництво одержує необхідну інформацію про те, які вироби хочуть купувати споживачі і чому, про ціни, які споживачі готові заплатити, про те, у яких регіонах попит на дані послуги найбільш високий, де збут продукції підприємства може принести найбільший прибуток. Таким чином, мета маркетингу полягає у вивченні потреб ринку в цілях максимального задоволення потреб споживачів і забезпечення умов отримання найбільшого прибутку підприємства від збуту виробленої ним продукції або надання послуг [3, с. 31].

Вихідним при формуванні системи маркетингу підприємства (СМП) є визначення саме її принципів. В економічній літературі принципи маркетингу досліджували такі науковці: О. Азарян, Л. Балабанова, С.

Чернишева, М. Корж, Федорченко та інші. У процесі аналізу маркетингу М. Корж виділяє такі принципи: обґрунтований набір цілей і стратегій функціонування підприємства; ув'язування цілей і стратегії підприємства з його можливостями і ресурсами; оптимальне сполучення в управлінні суб'єктом господарювання централізації і децентралізації, а також пошук інструментів для підвищення ефективності виробництва [13, с. 118].

А. Шубін при розгляді принципів маркетингу виділяє саме такі: найбільш повне задоволення потреб споживача, забезпечення його комплексом засобів для вирішення конкретних проблем; виробництво товарів, що базується на точному знанні потреб споживачів, ринкової ситуації та реальних можливостей підприємства; направленість діяльності суб'єкту господарювання на довгостроковий результат; єдність стратегії та тактики виробника з метою активної адаптації до змінних вимог споживачів при одночасному впливу на формування та стимулювання потреб [34, с. 29-30].

Маркетингові функції – це окремі види або комплекси видів спеціалізованої діяльності, що здійснюються в процесі функціонування підприємства як учасника ринку [9, с. 16]. Орієнтуючись на принципову методологію маркетингу як ринкову концепцію управління і збуту, доцільно виділити чотири блоки комплексних функцій: аналітична функція – реалізується шляхом використання низки інструментів аналізу ринку і його складових для проведення маркетингових досліджень; виробнича функція призначена для формування і реалізації інноваційного складника у товарній політиці підприємства через розробку і підтримку програм створення нових товарів і вдосконалення наявних; збутова функція – спрямована на створення ефективної мережі для підтримування конкурентоспроможної продукції підприємства та її реалізації з найбільшою вигодою; управлінська функція – передбачає систематичний цілеспрямований вплив на маркетингову діяльність через планування, організацію, мотивацію і контроль [10, с. 85].

Об'єктом маркетингу є комплекс, що складається з елементів: потреби – товар – ціна – реклама – збут.

До основних причин розвитку маркетингу слід віднести розвиток товарного асортименту при одночасному зростанні обсягу продукції, що реалізується, і підвищенні життєвого рівня населення. Іншим фактором є конкуренція продавців товарів, яка веде до збільшення кількості варіантів вибору товарів для покупця [14, с. 218].

Кожному підприємству чи організації задля того, щоб підтримувати рівень збуту на колишньому рівні або збільшити його, необхідно замінювати старі товари новими, а отже, займатися їхньою розробкою.

Що стосується самого визначення поняття «новий товар», то існує кілька підходів до розуміння та їх класифікації [12, с. 117]. Відповідно до класифікації Буза, Аллена та Гамільтона, нові товари поділяються на:

- 1) світові новинки – абсолютно нові товари;
- 2) нові товарні лінії – це нові для продуцента товари, які уможливають йому вихід на нові ринки;
- 3) розширені існуючі товарні лінії – нові товари, що доповнюють ті, котрі вже продукує підприємство (нова розфасовка, нові компоненти);
- 4) удосконалені та модифіковані товари;
- 5) репозиційовані товари – відомі товари підприємства, які пропонуються на нових ринках (новим групам споживачів);
- 6) товари за зниженими цінами – нові товари, що пропонуються за цінами існуючих аналогів [20, с. 98].

Проаналізувавши ряд визначень поняття «новий товар», що відображені в наукових працях вітчизняних та іноземних авторів ми можемо виділити узагальнені підходи до визначення нового товару. Розглянемо детальніше наведені підходи в табл. 1.1 [29, с. 71].

Підходи до визначення поняття «новий товар» [29, с. 71]

Підхід	Ключові відмінності	Узагальнене визначення	Автори
Підприємницький	Принесення прибутку підприємству	Новий товар – товар, який вигідно відрізняється від інших товарів та здатний приносити прибуток	П. Диксон, Г. Л. Багиев, М. Тарасевич
Товарний	Зміна функціональних характеристик товару	Новий товар – це товар, який принципово або суттєво відрізняється від відомих на ринку, який містить нові або додаткові функціональні можливості, дизайн, які мають важливе значення для споживачів	Е. В. Минько, А. Е. Минько, А. Павленко, Л. Балабанова, Н. Ілляшенко,
Ринковий	Відповідність потребам ринку	Новий товар – товар, що задовольняє нові споживчі потреби та не містить аналогів на ринку, який повинен відповідати потребам ринку задля оптимального балансу попиту та пропозиції на ньому	А. Мокров, Е. Головчанская, Ж.-Ж. Ламбен.
Споживчий	Задоволення потреб споживачів	Новий товар – це продукція, послуга чи ідея, яка сприймається деякими потенційними споживачами як новинка	П. Друкер, І. А. Павленко, О. К Шафалюк, П. Дойль, Й. Шумпетер,
Маркетинговий	Задоволення нових потреб споживачів, підприємства та ринку	Новий товар – це кінцевий результат дослідної діяльності фірми-виробника, який неодмінно повинен відповідати потребам, що сформувалися у потенційних покупців до моменту його виходу на ринок, та який у свідомості споживача є суттєвим нововведенням	Ф. Котлер, Н. С. Кубишина, П. С. Зав'ялов, А. О. Старостіна, В. Я. Кардаш, Н. І. Чухрай

В підсумку, ми можемо сказати, що нові товари – це оригінальні товари, удосконалені варіанти та модифікації наявних товарів і нові торгові марки, які організація розробляє силами власного відділу досліджень і розробок [4, с. 19].

Підприємство може освоїти новий товар двома способами: шляхом придбання права на його виготовлення або розробити його власними силами. Практика маркетингу розподіляє нові товари за ступенем їхньої новизни, для підприємства-виробника та для ринку на шість основних категорій, а саме: світові новинки, нові товарні лінії, розширення наявних товарних ліній,

удосконалені та модифіковані товари, репозиційовані товари та товари за зниженими цінами.

Так звана «нова продукція» поняття відносне. Статистика показує, що з усіх товарів, які з'являються на ринку, тільки 10 % можуть бути віднесені до так званих «світових новинок». Саме з появою таких товарів формуються нові особливі ринки [18, с. 21].

Розробка нових товарів – життєво важливий чинник, що визначає майбутнє підприємства. Заходи, що становлять зміст даного процесу, називають інноваційною політикою. Інноваційна політика – це процес пошуку ідеї та створення нового товару з урахуванням потреб споживача, виведення нового товару, на ринок та спостереження за тим, що відбувається з товаром.

Рішення щодо розроблення та впровадження нового товару ґрунтується на визначенні групи до якої можна віднести новий товар. Існує значна кількість підходів до класифікації, кожен з яких містить набір критеріїв, використовуваних для типології нових товарів. Розглянемо дані критерії класифікації в табл. 1.2 [12].

Таблиця 1.2

Класифікація нових товарів за різними критеріями [12]

Автор класифікації	Критерії, які характеризують товар як новий	Класифікація товарів
Американська дослідницька компанія Буз. Алєн, Хемільтон	Ступінь новизни товару та питома вага кожної групи в їх загальній структурі	1) Товари світової новизни (10%); 2) Нові для фірми (20%); 3) Товари, що розширюють наявні асортименти продуктів (28%); 4) Оновлені (8%); 5) Товари, що змінюються (7%); 6) Із скороченим рівнем витрат (11%)
Шофре, Дорі	Природа змін фізичних або сприйманих характеристик нового товару	1) Товари світової новизни (10%); 2) Нові для фірми (20%); 3) Товари, що розширюють наявні асортименти (28%); 4) Оновлені (8%); 5) Товари, що змінюється (7%); 6) Із скороченим рівнем витрат (11%).

Щербань В.М.	Новизна товару для підприємства і для ринку	1) Товар світової новизни; 2) Товар принципової новизни; 3) Товари оновлені чи модифіковані; 4) Товар, що є новим для конкретного ринку; 5) Виробнича новинка.
Гіковата Н.С.	Міра новизни для підприємства і для ринку	1) Абсолютно нові товари; 2) Відносно нові товари; 3) Квазінові товари; 4) Товари-дублікати.
Зав'ялов П.С.	1) Критерій часу; 2) Критерій відмінності	1) Нововведення; 2) Новий товар-дублікат; 3) Модифікація товару.
Робертсон Т.	Рівень знань споживачів та вплив на зміну споживчої поведінки	1) Нові товари, які не викликають змін в зразках споживання і поведінці покупців; 2) Нові товари, які не змінюють в радикальний спосіб зразків споживання; 3) Нові товари, які створюють зовсім нові зразки споживчої поведінки.
О. В. Зозульова Н. С. Кубишина	Характеристики та функції нового товару	1) Принципово новий товар; 2) Товар принципової новизни; 3) Модифікований товар; 4) Товар, новий для окремого ринку.
Павленко А.Ф.	Рівень знань споживачів про товар	1) Товар першого рівня; 2) Товар другого рівня; 3) Товар третього рівня.
Кардаш В.Я	Оригінальність товару	1) Оновлений; 2) Модернізований; 3) Модифікований; 4) Удосконалений.

Інноваційний процес на підприємствах проходить по-різному і найчастіше визначається специфікою товару, ступенем його новизни, сумою субсидованих коштів тощо [7, с. 38].

Генерація ідей нового товару – це систематично організований пошук ідей нових товарів. Існує багато способів генерувати постійний потік ідей. Головні джерела ідей нових товарів – внутрішні та зовнішні джерела. Відомо багато творчих методів пошуку нових ідей, серед яких: мозкова атака; конференція ідей; синектика; метод морфологічного аналізу; метод контрольних запитань; метод словесних асоціацій та інші

Концепція нового товару – ідея, розроблена та сформульована з позиції важливих для покупця характеристик товару. Ідея товару – загальний опис товару, який підприємство могло б запропонувати на ринку.

Тестування концепції – перша перевірка реакції на неї групи цільових споживачів, яких ознайомлюють зі словесним описом товару або з його дослідними зразками [30, с. 31].

Після того, як вибір найпривабливішої концепції нового товару здійснено, починається розробка стратегії маркетингу нового товару. Вона складається з трьох основних етапів: визначення цільового ринку та позиціонування товару, розробка цінової та розподільної стратегії, маркетингового бюджету на перший рік та опис стратегій окремих елементів маркетингового комплексу [5, с. 76-77].

Отже, маркетинг – це діяльність, спрямована на досягнення цілей підприємств, установ, організацій шляхом формування попиту та максимального задоволення потреб споживачів.

На основі вивчення наукових праць вітчизняних та іноземних вчених було проаналізовано та узагальнено підходи до визначення сутності поняття «новий товар». В рамках цього було визначено п'ять основних підходів, до яких можна віднести підприємницький, товарний, ринковий, споживчий та маркетинговий підходи. Особливу увагу слід звернути саме на маркетинговий підхід в рамках якого визначення сутності поняття є наступним: «новий товар – це кінцевий результат науково-дослідної діяльності підприємства, який має нові або вдосконалені функціональні властивості та направлений на задоволення нових потреб в межах умов конкретного ринкового середовища та сприймається споживачами як новий».

Після аналізу та систематизації підходів науковців до класифікації нових товарів було запропоновано критерій класифікації нового товару по відношенню до деякого об'єкту в системі «потреба-споживач-товар-ринок». При цьому в залежності від властивостей нового товару, його можна віднести

одночасно до різних груп. Тому, необхідно використовувати комбінований підхід при віднесенні нового товару до певної класифікаційної групи.

Проаналізувавши підходи науковців щодо етапів впровадження нового товару було визначено, що основними етапами є наступні: прийняття рішення про впровадження нового товару; генерація ідей нового товару; оцінка ідей та остаточний вибір ідеї; розроблення концепції нового товару; аналіз ринку та розроблення стратегії маркетингу; проведення економічної доцільності; проектування нового товару; випробування нового товару; прийняття рішення про комерціалізацію; розгортання виробництва та збуту; оцінка результатів.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ РОЗРОБЛЕННЯМ НОВИХ ТОВАРІВ В КОМПАНІЇ ПІ «МАКДОНАЛЬДЗ ЮКРАЇН ЛТД»

2.1. Дослідження маркетингового середовища підприємства

Ресторанний ринок – один із найбільш динамічних ринків в Україні. Він надзвичайно чутливий до економічної ситуації, коливань курсу валют та соціальних чинників. В останні роки він намагається активно відновитися після політичної та економічної кризи. В період 2017-2019 рр. зникло близько 5 600 закладів ресторанного господарства. За оцінками Rest Consulting – компанії яка надає послуги по ресторанному консалтингу, із них більше 2 500 ресторанів закрилися, не витримавши кризи [19].

Станом на 2017 рік обсяг усього українського ресторанного ринку аналітики оцінюють 30 млрд. грн [8]. А за кількістю закладів, що становить понад 15 тисяч в Україні в 2018 році уже досягнув показників докризового 2013 р. [28].

За даними дослідницької компанії Nielsen, на вересень 2018 р. у шести найбільших містах України (Києві, Львові, Одесі, Харкові, Запоріжжі та Дніпрі) функціонувало 10 994 підприємства у сфері харчування. З них найбільша частка припадала на заклади типу кафе і ресторанів – 46% (5 009 одиниць). Закладів у категорії Fast Food дещо менше – 40% (4 427 одиниць), частка барів, пабів та нічних клубів найнижча – 14% (1 558 одиниць) [36].

На рис.2.1 наведено структуру закладів харчування, що функціонують у шести найбільших містах України, а саме Києві, Львові, Одесі, Харкові, Запоріжжі та Дніпрі, за видами [8].

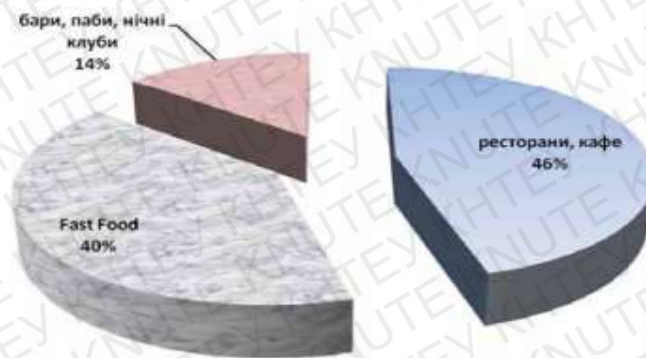


Рис.2.1. Структура закладів харчування, що функціонують у шести найбільших містах України за видами, % [8]

У розрізі міст найбільшу кількість об'єктів громадського харчування представлено в Києві, який за цим показником майже в 2,5 рази випереджає Харків та Одесу, більш ніж у чотири рази – Дніпро і майже в 10 разів – Запоріжжя. Цікаво, що Львів, який вважається одним із центрів гастротуризму в Україні, також значно відстає від столиці і налічує всього 1 294 заклади громадського харчування. На рис.2.2. Зображено кількість підприємств харчування різних видів у шести найбільших містах України станом на 2019 р., одиниці [28].

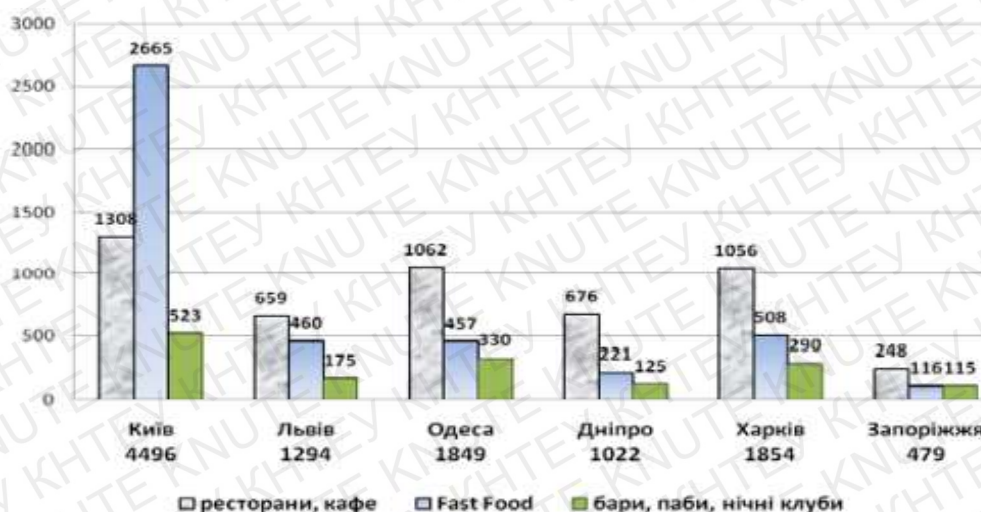


Рис.2.2. Кількість підприємств харчування різних видів у шести найбільших містах України, одиниці [28]

У переважній більшості у структурі закладів харчування переважають кафе та ресторани і лише в Києві – заклади харчування типу Fast Food.

Ураховуючи чисельність населення у м. Києва, а це станом на 2019 рік 2 966 278 людей, та кількість туристів, що відвідують місто, а це близько 2,7 млн. осіб щороку, забезпеченість місцями в закладах ресторанного господарства міста є недостатньою. Частину цієї потреби покривають фізичні особи – підприємці, однак цього недостатньо.

Дещо іншу динаміку демонструють статистичні дані Державної служби статистики України. За її даними, станом на 1 листопада 2017 р. в Україні налічувалося 7 466 активно діючих підприємств тимчасового розміщення й організації харчування (без фізичних осіб – підприємців) [25].

Як свідчать статистичні дані, пікове падіння чисельності закладів унаслідок кризи спостерігалось у 2016 р. – на 35,8% порівняно з докризовим періодом України. І лише дані 2017 р. демонструють позитивну динаміку – зростання чисельності закладів на 763 одиниць (11,4%).

Слід зазначити, що загальна кількість суб'єктів господарювання є значно більшою, однак майже 90% – це фізичні особи – підприємці, і лише трохи більше 10% зареєстровані саме як підприємства. Зокрема, за результатами 2018 р. в Україні було зареєстровано 57 696 підприємств тимчасового розміщення й організації харчування, з них 6 544 – це підприємства і 51 152 – фізичні особи – підприємці. Саме цим пояснюється розбіжність даних різних аналітичних компаній: окремі заклади офіційно зареєстровані як фізичні особи – підприємці, а фактично працюють як підприємства для зменшення податкового навантаження на свій бізнес. Одним із показників, що характеризує діяльність закладів харчування, є обсяг реалізації товарів та послуг, який демонструє позитивну динаміку [24].

Аналітиками «Pro-Consulting» було проведено дослідження закладів громадського харчування в Києві. В ході дослідження було охарактеризовано основні тенденції розвитку ринку, розрахована його ємність, виділені основні оператори, а саме ресторани та кафе і проведена їх сегментація за кількістю закладів, кухнею, цінами та ін. Також проаналізовано особливості споживання і вподобання споживачів.

Заклади громадського харчування Києва в 2018 році вийшли на докризовий рівень. За 2018 рік у Києві відкрилося близько 215 нових ресторанів, тоді як в 2017 році відкрилося тільки 150 закладів, а в 2016-му – лише 135. Відкриваються в основному заклади середнього сегмента, які є найбільш затребуваними, а також кав'ярні, бари, монопродуктові заклади.

Нижче приведена діаграма, в якій показана динаміка зміни кількості ресторанів і кафе в місті Київ в 2013 - 2018 роках [24].



Рис.2.3. Динаміка кількості ресторанів і кафе в м. Київ в 2013-2018 роках [24]

Основними проблемами ринку громадського харчування в Києві є високі орендні ставки на приміщення під ресторани і недостатньо високий рівень платоспроможності основної маси населення. Ринок закладів громадського харчування в Києві характеризується відносно невисокими бар'єрами виходу для нових гравців. Однак незважаючи на це, велика частка нових закладів закривається протягом одного або декількох років.

Основною причиною закриття є високі орендні ставки на приміщення, зокрема в центрі міста, або інших часто відвідуваних локаціях. Як показує практика столичних рестораторів, сума орендних платежів не повинна перевищувати 20% виручки.

У Києві очікується зростання популярності концептуальних ресторанів, а також закладів з паназіатською кухнею та з недорогими морепродуктами. Ресторатори відзначають, що українці в більшості готові платити за середній чек не більш 200 гривень за вечір, а популярність бургерів і стейків стрімко падає. Також це стосується грузинської і японської кухні.

За словами експертів, розвиток мереж громадського харчування в 2019 році буде багато в чому пов'язаним з високими темпами зростання франчайзингу. А в 2020 році саме вони можуть стати потужним каталізатором розвитку ресторанного сегменту.

Мережевий ресторанний бізнес легше досліджувати на прикладі Києва, так як саме в столиці мережі представлені найбільш широко. В цілому, всі мережі підприємств громадського харчування можна розділити на два типи. Перший – мережі закладів однотипних, жорстко стандартизованих. Як правило, це стосується закладів швидкого харчування та обслуговування, так звані «фаст-фуди», серед них такі гіганти як: мережі «McDonald's» (ПІ «МакДональдз Юкрейн ЛТД»), «Швидко», «Містер Снек», «Мак Смак» і т.д., а також закладів типу «Quick&Casual» – «Два Гуся», «Пузата хата» та інших.

Мережі першого типу часто будуються за принципом: перший вдалий заклад – другий, третій, десятий у своєму місті – вихід в інші міста – вихід на зовнішні ринки. Подібні підприємства дуже легко уніфікуються, в них однакові: бізнес-процеси; елементи концепції, інтер'єр, штат, меню, часто цінова політика, сировинна база для всіх підприємств мережі одна й та сама.

Другий тип мережевих підприємств – це багато в чому віртуальні – пов'язані між собою інтернет-мережею, тому що вони поєднують заклади зовсім різнопланові, різних цінових категорій і часто розташовані в різних містах. Саме вони допомагають споживачам в мережі-інтернет порівняти та визначитися із пріоритетним для них закладом. Більш того, заклади найчастіше належать різним власникам і можуть бути пов'язані між собою, наприклад, тільки загальною рекламною кампанією. У Києві це такі мережі, як «Козирна карта», «Світова карта», «XXI століття», мережа «Еріка» та інші. У кожної з цих структур своя «мережева» політика, мережа може включати в себе або тільки власні заклади, або власні плюс «чужі». Тому таке поняття як «увійти в мережу» може стосуватися тільки тих мереж, які працюють зі сторонніми підприємствами, а не тільки зі своїми. Коли заклад швидкого

обслуговування стає мережевим – це закономірний шлях розвитку, тому що кожен наступний заклад підсилює бренд в цілому і створює в свідомості людей якийсь звичний образ. У уніфікованості таких підприємств є маса переваг, так як споживачі звикли довіряти перевіреним брендам, особливо це стосується харчування [31, с. 67-68].

«МакДональдз» (англ. «McDonald's Corporation») – це американська корпорація, до 2010 року найбільша у світі мережа закладів швидкого харчування. За підсумками 2010 року саме ця компанія займає друге місце за кількістю ресторанів у всьому світі після ресторанної мережі «Subway» та входить в список «Fortune Global 500» 2009 року займаючи 388-те місце.

Форма власності «McDonald's»: приватна, власність акціонерів.
Організаційно-правова форма: акціонерне товариство відкритого типу.

Компанія заснована в 1940 році братами Річардом і Морісом МакДональдами. Перший ресторан відкрився в Сан-Бернардіно, Каліфорнія, в 1948 році і саме цим вперше у світі сформулювала принципи концепції «швидкого харчування». Під торговою маркою «МакДональдз» на середину червня 2009 року працювало 32 060 ресторанів у 118 країнах світу, близько 14 000 з них розташовані в США.

За даними сайту корпорації «МакДональдз», станом на січень 2019 року, «МакДональдз» має заклади в 101 країнах. Більш 36000 ресторанів по всьому світу служать 69 мільйонам людей щодня. Асортимент ресторанів складається з гамбургерів, у тому числі з «Біг Мака», сендвічів, картоплі фрі, десертів, напоїв тощо. У більшості країн світу в ресторанах мережі продають пиво, проте в Україні ресторани «МакДональдз» повністю безалкогольні [32].

Згідно з даними компанії понад 83% продуктів, що продаються в ресторанах або використовуються як сировина, вироблені всередині країни, де розташовано ресторан.

Україна стала 102-ю державою, де почала розвиватися мережа «McDonald's». Перший ресторан в країні було відкрито 24 травня 1997 року в Києві біля станції метро «Лук'янівська». Станом на початок 2020 року, в 20

містах та трьох селах України діють 93 закладів харчування. ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» таку офіційну назву має компанія «McDonald's» в Україні.

Дев'ять українських ресторанів ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» увійшли до списку ста найбільш відвідуваних закладів мережі в усьому світі: зокрема, ресторан, що розташований у Києві посідає в рейтингу друге місце.

Вся діяльність ресторанів «Макдоналдз» здійснюється від імені компанії «МакДональдз Юкрейн Лтд», яка є 100 % власністю компанії «McDonald's Corporation». «МакДональдз Юкрейн Лтд» з часткою 15 % ринку є лідером у своєму сегменті. За перші 14 років роботи української мережі, в її інвестування було витрачено \$100 млн, зокрема \$5 млн – на соціальні потреби.

До кінця 2010 року дизайн і внутрішня обстановка всіх закладів мережі приведена до єдиного зразку, який до цього часу, а саме до 2020 року, не змінюється. Крім того, в 2011 році компанією було розпочато проект розвитку в Україні мережі кав'ярень «McCafé». Станом на початок 2017 року, ці кав'ярні були відкриті у 16 закладах в Україні.

Загалом, меню в українських закладах мережі мало відрізняється від меню в інших країнах світу. Втім, деякі страви є наявними тільки в Україні: наприклад, щороку в закладах мережі проводиться сезон української кухні. Також в меню представлена серія «українських бургерів» та соусів [39].

Станом на 2019 рік, 93 ресторани діють в 20 містах та трьох селах України. Також, до російського вторгнення в Україну в 2014 році ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» працював іще в шести містах у трьох регіонах.

На 2020 рік у м. Києві налічується 41 заклад.

В підсумку, ми можемо сказати, що ресторанний ринок – один із найбільш динамічних ринків в Україні. Він надзвичайно чутливий до економічної ситуації, коливань курсу валют та соціальних чинників. В останні роки він намагається активно відновитися після політичної та економічної кризи.

У розрізі міст найбільшу кількість об'єктів громадського харчування представлено в Києві, який за цим показником майже в 2,5 рази випереджає Харків та Одесу, більш ніж у чотири рази – Дніпро і майже в 10 разів – Запоріжжя. У переважній більшості у структурі закладів харчування переважають кафе та ресторани і лише в Києві – заклади типу Fast Food.

Одним з наймолодших конкурентів «МакДональдз Юкрейн ЛТД» в Україні є Kentucky Fastfood Center (KFC). В Україні мережа почала функціонувати з відкриттям 20 грудня 2012 року у Києві першого ресторану в ТРЦ «Ocean Plaza». Ресторан відкрив один з українських франчайзингових партнерів компанії «YUM! Restaurants International Russia & CIS» — ТОВ Українська харчова компанія.

Експерти називають основним конкурентом «KFC» в Україні для «McDonald's». Інші великі іноземні мережі, такі як «Subway», «Starbucks», «Burger King», «Dunkin Donuts» і «Vogue-cafe», не поспішають виходити на український ринок через високі ставки оренди і низької прибутковості. Локальним же мереж, таким як «McFoxu» або «Крила», не вистачає фінансової підтримки.

«KFC» – в 2020 році третя в світі мережа ресторанів швидкого харчування після «Subway» (більше 40 тис. закладів) і «McDonald's» (більше 37 тисяч). Він об'єднує більше 25 тис. ресторанів у світі, з яких лише 26 в Україні. В меню «KFC» в основному страви з курячого м'яса. Середній чек в Україні, за даними «KFC», складе 50 грн.

Ринок громадського харчування Києва в 2018 році вийшов на докризовий рівень. За 2018 рік у Києві відкрилося близько 215 нових ресторанів, тоді як в 2017 році відкрилося тільки 150 закладів, а в 2016-му – лише 135. Відкриваються в основному заклади середнього сегмента, які є найбільш затребуваними, а також кав'ярні, бари, монопродуктові заклади.

2.2. Аналіз управління маркетинговим розробленням нових товарів у ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД»

У рейтингу найбільш інноваційних компаній світу, підготовленому журналом «BusinessWeek» в співпраці з фірмою «Boston Consulting Group», мережа «McDonald's» зайняла 48-ю позицію, значно просунувшись вгору в порівнянні з 100-м місцем в 2017 році. Фахівці відмітили, що завдяки новим привабливим продуктам, таким як «Snack Wrap» і «Asian Salad», «McDonald's» в цей час отримує більше доходів від курячого м'яса, чим від яловичини. Компанія почала тестувати змішані напої з натуральних інгредієнтів і елітні сорти кави, а також обслуговувати «клієнтів 24/7», пристосовуючись до змінних смаків людей усього світу.

Чистий прибуток найбільшої в світі мережі ресторанів швидкого харчування «McDonald's» в 2015 р. виріс на 80% - до \$4,313 млрд проти \$2,395 млрд в 2012 році. Такі дані містяться в поширеному сьогодні звіті компанії. При цьому виручка мережі в 2019 році збільшилася лише на 3,2% і становила \$23,52 млрд, тоді в 2018 р. цей показник становив \$22,78 мільярди.

Згідно з даними Єдиного держреєстру підприємств, учасниками ПП є «Golden Arches European Holdings B.V.» (99,975%) і «Global Restaurant Operations Of Ireland Limited» (0,025%). Статутний капітал ПП «McDonald's Юкрейн ЛТД» станом на 9 листопада 2018 року становить 789,575 млн. грн.

Розглядаючи питання про доходи, ми можемо представити звіт про доходи компанії ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» кінця 2019 – початок 2020-х років (Додаток А) [23].

Стратегічне управління компанії «McDonald's» – це управління, яке спирається на людський потенціал як основу організації, вона орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, гнучко реагує і проводить своєчасні зміни в організації, що дозволяють домагатися конкурентних переваг, що в сукупності дає можливість ПП «McDonald's Юкрейн ЛТД» виживати в довгостроковій перспективі, досягаючи поставлених цілей.

Корпорація «McDonald's», в тому числі і ПП «McDonald's Юкрейн ЛТД» має своє бачення мети, і воно звучить так: «Бути кращим в світі рестораном швидкого обслуговування». Це означає, що ресторани компанії ПП «McDonald's Юкрейн ЛТД» є найкращим місцем, де їх відвідувачі в чистій, приємній обстановці зможуть отримати швидке, доброзичливе обслуговування та улюблені страви, які будуть свіжими і гарячими, де їм буде цікаво, – і все це вони зможуть отримати за доступною ціною.

У майбутньому корпорація ПП «McDonald's Юкрейн ЛТД» бачить себе кращою в світі мережею fast food і має намір перевершити конкурентів за якістю, рівнем обслуговування, санітарним станом та споживчою цінністю. Стратегічними пріоритетами компанії названі – забезпечення стабільного зростання, бездоганне обслуговування клієнтів, збереження статусу ефективного та якісного виробника, підвищення кваліфікації співробітників на всіх рівнях, організація обміну досвідом між підрозділами в різних країнах, постійне вдосконалення концепції швидкого харчування, заохочення розробки нових страв, інновації в обладнанні, маркетингу, організації обслуговування та технологіях.

Місія компанії ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» складається в швидкому, якісному обслуговуванні клієнтів за допомогою стандартного набору продуктів.

ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» має таке бачення завдань своєї діяльності. В основі кожної з них лежить слово, яке починається на букву «П». Ось так звучать ці п'ять «П»:

1. Персонал: створити такі умови роботи, щоб люди самі прагнули до максимальної віддачі, на яку вони здатні;
2. Планета: бути відповідальним громадянином світу, який вносить реальний внесок і змінює світ на краще;
3. Продукція: виробляти напої та їжу, яка задовольняє і, більш того, передбачає бажання і потреби людей;

4. Партнери: сприяти створенню та підтриманню кращої партнерської мережі, формувати тісні відносини, засновані на чесності та довірі;

5. Прибуток: забезпечувати максимальний прибуток власникам акцій, але не упускати при цьому з уваги наші загальні обов'язки [15].

Для всієї компанії ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» характерний демократичний стиль керівництва. Відповідальність в компанії не концентрується, а розподіляється відповідно до переданих повноважень та активною участю співробітників у прийнятті рішень. Створюється атмосфера, при якій виконання службових обов'язків стає привабливим, а досягнення при цьому успіху служить винагородою. Інструкції даються в формі пропозицій з урахуванням думки колективу компанії ПП «McDonald's Юкрейн ЛТД». Заходи в колективі плануються заздалегідь. Розпорядження і заборони проводяться на основі дискусій. Позиція керівника – всередині групи, тобто керівник, веде себе як один з членів групи. Саме така обстановка створює умови для самовираження підлеглих, у них розвивається самостійність, що сприяє сприйняттю досягнення цілей організації як своїх власних.

Якщо в США компанія «McDonald's» орієнтується насамперед на водіїв, пропонуючи обслуговування в автомобілях, то в Україні ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» орієнтується насамперед на користувачів метро, пропонуючи послугу «МакЕкспрес» [22].

В Україні компанія ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» розміщує свої бізнес-одиниці, як правило, або біля станцій метро, або в місцях великого скупчення населення. При цьому компанії частково довелося видозмінити свій традиційний фірмовий процес обслуговування. Ресторани «McDonald's» намагаються вибирати місця для своїх бізнес-одиниць з можливістю наявності місця для паркування автомобілів і організації вуличних кафе.

Кожен відвідувач ресторанів ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» знає, що треба зробити з підносом після обіду. Самостійне прибирання після себе підносів дозволяє фірмам послуг економити на людській силі і часу

обслуговування. В рамках цього завдання приймаються рішення щодо розрахунку часу для виконання робочих завдань і визначення загальної тривалості обслуговування клієнтів ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД». Перед контактним персоналом в ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» поставлена задача обслуговування одного клієнта за 3 хвилини. На автовидачі вимоги ще жорсткіше: час, проведений клієнтом в машині між першим вікном де відбувається замовлення і третім вікном де замовлення отримується, не повинно перевищувати 75 секунд. При цьому персонал повинен бути точний, енергійний, доброзичливий, посміхатися і дякувати покупцям. Контроль стандартів часу обслуговування є частиною концепції якості обслуговування.

Контроль якості страв в компанії ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» – найважливіше завдання, причому воно здійснюється на всіх стадіях виробництва у всіх ресторанах мережі.

Постачальники компанії ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» – це організації, що забезпечують підприємство матеріальними ресурсами, необхідними для виробництва товарів. Постачальники продають компанії все: від складових інгредієнтів до упаковки, а також обладнання для офісів.

В ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» майже вся продукція є постійною, тобто не змінна, але також в асортименті присутні сезонні продукти, які в залежності від часу року змінюються. Наприклад, в цьому 2020-му році «МакДональдз Юкрейн ЛТД» стартували «Кавові новинки осені», а саме в меню мережі почнуть входити: Крем-лате солонка карамель, Мокко лісовий горіх, Мокко класичний, донат лісовий горіх та вівсяне печиво з родзинками та журавлиною [16].

12 серпня «МакДональдз» в Україні вперше додав салат у склад «МакМеню». До бургера і напою тепер можна буде замовити на вибір картоплю або «Мікс Салат» з оливковою олією. Іншою новинкою серед салатів є «Біг Чікен Салат», до нього можна обрати соус або олію на свій смак.

Оновлення відбулося і з пакуванням для салатів – тепер воно паперове, що дозволяє зменшити використання пластику на 15 тонн на рік.

Вивчення безпосереднього оточення компанії ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» спрямоване на аналіз стану тих складових робочого середовища організації, з якими вона перебуває у безпосередній взаємодії. При цьому важливо підкреслити, що організація може робити істотний вплив на характер та зміст цієї взаємодії, тим самим вона може активно брати участь у формуванні додаткових можливостей і в запобіганні появи загроз її подальшого існування. Для ресторанів ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» споживачами є відвідувачі, що купують той чи інший фаст-продукт. Це працівники, студенти, діти, батьки, літні люди, інваліди та ін.

За роки роботи ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» в Україні меню розширилося більш ніж в 3 рази – сьогодні в асортименті закладу понад 70 найменувань.

ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» забезпечує необхідною кількістю робочих місць. Принциповим правилом компанії є застосування переважно місцевих продуктів. Практично всі продукти, які застосовуються в ресторанах мережі «McDonald's» в якій-небудь країні, вироблені в цій країні. У процентному співвідношенні кількісний склад місцевих продуктів коливається в межах між 70 і 85 відсотків, залежно від певної країни.

Інгредієнти для виготовлення салатів постачає партнер компанії – український виробник «Фіно Верде», потужності якого розташовані у с. Макарів Київської області. Локалізація виробництва – один з важливих напрямків розвитку «МакДональдз» в Україні, який відповідає глобальній стратегії корпорації. 70% інгредієнтів у меню «МакДональдз» – від місцевих постачальників. В Україні мережа працює з близько 50 українськими підприємствами. Це дає змогу гнучко реагувати на зміну потреб споживачів, спростити процес закупівлі та постачання, утримувати доступні ціни, здійснювати внесок у розвиток українських підприємств та економіки [26].

Якість продуктів харчування залежить передусім від якості сировини, з якої їх виготовляють. А якість сировини залежить від постачальника. Тому ретельно в ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» відбирають постачальників і висувають до них суворі вимоги щодо відповідності їх продукції вимогам в Україні та компанії ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД». Більшість продуктів, що використовує «МакДональдз Юкрейн ЛТД», виробляють в Україні. Серед них є такі українські компанії, як «Альфа Пак» – постачальник закупівельної продукції; «Галактон», ПП «Іст Болт Україна», «Кока-Кола Беверіджис Україна ЛТД», «Еска Фуд Солюшнс», «Чумак», «Славянський Дом» – свіжі овочі, «ОСИ ФУД Союшнс Україна» – напівфабрикати з яловичини та свинини; «Іст Болт Україна» – поставка булочних виробів, «Білоцерківський молочний комбінат» – постачає основу для молочних десертів, «БЛІЦ-ПАК», «Діфлон» та багато інших. Взагалі «МакДональдз Юкрейн ЛТД» працює з понад 60 українськими постачальниками. Стратегічна мета компанії полягає в тому, щоб постійно збільшувати частку продукції українського виробництва, пропонованої споживачам [36].

В установах та на підприємствах постачальників самою компанією ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» впроваджена система «Аналізу ризиків і критичних контрольних точок», яка дозволяє контролювати процес виробництва продуктів від ферми до споживача і забезпечувати високу якість і безпеку продуктів, які пропонує відвідувачам.

Згідно з вимогами ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» з якості та безпеки продукції для постачальників, у постачальника обов'язково повинно бути: особа, що відповідає за безпеку їжі; впроваджена і перевірена система безпеки їжі; навчання з безпеки їжі для всіх співробітників; програма відстеження продукції; програма санітарного аудиту.

При виборі постачальників продуктів харчування підприємство керується такими основними вимогами до них: дотримання термінів поставок за узгодженим графіком згідно з договором, відповідність продукції вказані у договорі стандартам якості, дотримання обсягів поставок, надання

необхідної супровідної документації, витримування узгоджених цін та доступність (територіальна, комунікаційна, інформаційна [38].

Сильні сторони ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД»:

1. Компанія поширена у всьому світу та займає лідерство на міжнародному ринку. Бренд володіє 31 тисячею ресторанів в 120 країнах;
2. ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» може адаптуватися до різних культурних умов і відкрита для інновацій;
3. Компанія постійно підвищує якість інгредієнтів та власної продукції;
4. Деякі продукти мають власні бренд-назви: «Біг Мак», «ЧікенМакНаггетс». Володіє одним із найбільш відомих логотипів в світі;
5. Про ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» склалася думка як про соціально відповідальну компанію;
6. Ресторани компанії ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» адаптується до суспільства та культури України;

Слабкі сторони ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД»: реклама бренду спрямована в основному на дітей, висока плинність кадрів, недостатня кількість інноваційних продуктів, цінові змагання з конкурентами постійно загрожує прибутку компанії [2].

ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» володіє досить сильними сторонами для того, щоб і далі лідирувати в своїй галузі і не боятися конкуренції. Головні відмінні переваги фаст-фуду полягають в тому, що компанія має вагоме значення за «критерієм традиції», а саме – реклама і їх асортимент продукції і звичайно ж всім знайомий смак. Крім того, надані вище сильні сторони надають бренду незаперечні переваги в умовах посилення конкуренції як з боку свого головного конкурента «KFS», так із сторони інших мереж ресторанів швидкого харчування «Starbucks», «Burger King», «Dunkin Donuts» і «Vogue-cafe». Спираючись на свої позитивні характеристики, компанія ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» має реальну можливість і далі залишатися конкурентоспроможною [21].

Отже, проводячи дослідження маркетингової діяльності ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД», ми можемо зробити підсумок, що серед сильних сторін компанії слід виділити те, що секрет популярності «McDonald's» в його доступності, низьких цінах і сервісі. Цей бренд впізнають завжди і всюди.

Основними слабкими сторонами компанії є те, що: вона має слабкі можливості для змін та інновацій; у людей є стереотип, що продукція «McDonald's» негативно вплив на здоров'я споживачів; ціни завжди є стандартизованими, тому конкуренти можуть знижувати ціну на свою продукцію, що призведе до відтоку клієнтів і т.д.

Не зважаючи на слабкі сторони на сьогоднішній день ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» є в будь-якому великому місті України. У столицях і містах-мегаполісах кількість перевищує п'ять, а то й десять ресторанів. Правила, завдяки яким ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» став гіперпопулярним, можуть стати правилами успіху для будь-якої іншої нової та вже існуючої компанії.

РОЗДІЛ 3

ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ РОЗРОБЛЕННЯ НОВИХ ТОВАРІВ КОМПАНІЇ «MCDONALD'S»

3.1. Вдалі та провальні маркетингові новинки компанії «McDonald's»

Наразі існує зовсім невелика кількість компаній в світі можуть які зрівнятися з «McDonald's» по якості обслуговування та популярності. Багато хто вважає бренд «McDonald's» найвпізнаним в світі, а маркетинг і рекламу зразковими. І так само у багатьох складається враження, що «McDonald's» в бізнесі супроводжує тільки удача і у компанії не існувало провалів. Однак це далеко не так.

Компанія «McDonald's», як і більшість бізнесів, стикалася з неабиякими проблемами протягом багатьох років. В основному вони були пов'язані з невдалим маркетингом, з випуском нової продукції, яка не викликала захоплення у споживачів.

Щоб залишатися на вершині популярності компанія «McDonald's» періодично додає в меню різних країн нові страви. Деякі з них отримали неабиякий успіх у клієнтів, але не меншу їх кількість чекала на провал, та навіть гірше – повна відсутність попиту.

Одна з основ популярності «McDonald's» полягає в тому, що в будь-якій країні світу, де існує ця мережа, покупці заздалегідь точно знають, що вони можуть отримати. По всій мережі подають одну і ту ж їжу, допускаючи поодинокі, незначні вкраплення в меню національних страв. Тому більшість відвідувачів «McDonald's» заздалегідь розуміють, що вони замовлять. І що вони отримають своє замовлення швидко і недорого. І що це не буде вишуканим блюдом з дорогого ресторану. І коли компанія відходила від цього правила, в більшості випадків її чекала невдача. Наприклад:

1. Провал гамбургера «Hulaburger». Цей гамбургер запропонував в 1963 році сам легендарний Рей Крок. Ідея цієї страви була проста. Оскільки католикам, було заборонено їсти м'ясо по п'ятницях, був запропонований бутерброд з сиром і скибочкою ананаса замість м'яса. Але це поєднання смаку ніхто не оцінив, і ідея повністю провалилася. Це приклад того, що велика компанія зазнає невдачі там, де малий бізнес міг би бути успішним.

2. Провал «Mc Lobster». Блюдо повністю провалилося через високу ціну, до якої не звикли відвідувачі «McDonald's». Але і сьогодні цей бутерброд продають в деяких районах Канади. Ну а в усьому світі люди вважають за краще їсти лобстерів в рибних ресторанах, але ніяк не в «McDonald's».

3. Невдалий маркетинговий хід «McDonald's» з «Mc Pizza».

В середині дев'яностих «McDonalds» вирішив додати в своє меню ароматну піцу. Але більшість людей, які насправді її вважали за краще, все одно, за звичкою, йшли в спеціалізовані піцерії, яких сьогодні достатньо багато у всіх країнах. Компанія витратила чимало коштів на покупку устаткування, печей і рекламну компанію. Проте, змінити звички споживачів вона не змогла. Ідея з тріском провалилася.

4. Провал гамбургера «Mc Lean Deluxe». Даний гамбургер був створений як дієтичний, в основному для людей з надмірною вагою. Цим продуктом компанія спробувала привернути покупців, що піклуються про своє здоров'я. Вважалося, що в поєднанні з дієтичної кока-колою, він буде затребуваний. «McDonalds» представив масштабну рекламну компанію знежиреного продукту, рекламуючи його чудові смакові якості. Продукт дійсно був знежиреним, і замість м'яса в ньому використовувалися сухі морські водорості. Але смак його був, м'яко кажучи, не дуже приємний. І не дивно, що споживачам даний продукт не сподобався.

5. Провал «Mc Africa». Уже саму назву продукту можна віднести до невдачі маркетингологів. Новинкою була яловичина з овочами в лаваші. Але до чого в назві була Африка незрозуміло досі. Може бути тому, що в цей час в

ЗМІ активно обговорювалася проблема голоду на цьому континенті. Але, в результаті, це виявилось однією з найбільш невдалих маркетингових стратегій «McDonalds». Якийсь час новинка користувалася попитом в Норвегії, де купуючи «Mc Africa», покупці автоматично жертвували частину грошей на допомогу голодуючим дітям Африки.

6. Провал гамбургера «McDLT». Саме з цим гамбургером компанія «McDonald's» хотіла спробувати трохи змінити концепцію закладів. Гамбургер вирішили зробити з двох частин. Нижня, що складається з половини булочки і м'яса укладалася в одну клітинку спеціальної упаковки, а верхня частина гамбургера, що містить другу половину булочки, помідор, сир, маринади, соуси, в іншу. Споживач повинен був сам завершити приготування сендвіча, об'єднавши обидві частини безпосередньо перед вживанням. Але покупці, які звикли купувати в «McDonald's» готову продукцію, порахували цей процес складним і незручним, і гамбургер незабаром був вилучений з меню.

7. «Arch Deluxe burger» – найнищівніший провал «McDonalds». У 1996 компанія «McDonald's» анонсувала вихід нового продукту під назвою «Arch Deluxe burger». Він призначався для залучення гурманів, тобто, для тих людей, хто не становить основну частину клієнтів даної мережі ресторанів. Щоб отримати визнання серед досвідченої публіки, корпорація витратила понад 100 млн. доларів.

Гамбургер «Arch Deluxe burger» призначався для дорослих. І ця концепція виявилася помилковою. І ця глобальна помилка спричинила за собою цілий ланцюжок подальших невдач. Маркетинг «McDonald's» чекав повний провал. Перш за все, невдалою був вибір напрямку рекламної компанії. Головна ідея реклами полягала в тому, що випускається гамбургер, що не асоціюється з дітьми. У рекламних роликах були діти, які відмовлялися від цього продукту. І тільки коли діти підростали, вони могли оцінити його смак.

Друга помилка реклами гамбургера «Arch Deluxe» полягала в тому, що рекламували його смак. Але гурмани ніколи не були клієнтами «McDonald's» і над цією рекламою просто сміялися. Всі знають, що мережа «McDonald's» – не елітні ресторани і ніколи ними не стануть.

Споживачі не чекають від «McDonald's» складної і особливо смачної їжі. Покупцям потрібно від цієї мережі, перш за все, недорога ціна, швидкість і зручність обслуговування. І головною складовою зручності обслуговування завжди було точне знання споживачами того, що можна чекати від їжі. Тому люди люблять цю мережу і знову і знову приходять сюди.

Також слід зазначити одну деталь, пов'язану з невдачею гамбургера «Arch Deluxe». Перед тим, як запускати гамбургер в продаж, було проведено досить серйозне маркетингове дослідження щодо перспектив нового продукту. В результаті даного дослідження виявилось, що людям подобається цей гамбургер, призначений спеціально для дорослих. Але коли продукт запустили в продаж, таких людей виявилось зовсім небагато. Компанія припинила випуск гамбургерів «Arch Deluxe» практично по всьому світу. Винятком з правила стало кілька країн. В меню «McDonald's» в Росії, наприклад, до цих пір можна знайти «Роял Де Люкс» – саме так там був названий «Arch Deluxe».

Маркетологи всього світу відзначають дуже цікаву деталь, пов'язану саме з «McDonald's». Найбільш успішні продукти компанії, такі як «Big Mac», «Hot Apple Pie», «Egg Mc Muffin» і «Fish fillets» були запропоновані безпосередньо в ресторанах, і дуже швидко стали популярними в усій мережі. А невдалі продукти придумувалися в центральному офісі.

«McDonald's», можливо, одна з найбільш інноваційних американських компаній на сьогоднішній день.

МакДоналдс – це вже не тільки звична їжа і атмосфера, але й сучасні технології. У McDonald's можна розплатуватися «по повітрю». Безконтактні банківські картки тільки починають з'являтися в гаманцях українців. Сьогодні в Україні менше 2 млн кредиток, якими можна розплатитися «по

повітря». І не так багато кафе, які приймають їх до оплати. Але не у випадку «McDonald's». На касі ресторану швидкого харчування вже близько п'яти років можна розрахуватися безконтактними банківськими картами «Visa», «PayWave» і «MasterCard PayPass2. Таку опцію ресторан запустив у листопаді 2012 року за підтримки Ощадбанку.

У «McDonald's» можна замовити їжу самому. Щоб замовити Бігмак Меню більше не потрібно стояти в черзі. Замовлення можна оформити і оплатити в терміналі самообслуговування. У листопаді 2015 перші інтерактивні екрани з'явилися в київському ресторані мережі на Осокорках.

Меню терміналу представлено на трьох мовах. Оплатити замовлення можна після його оформлення на касі, але зручніше це зробити безпосередньо в терміналі за допомогою безконтактної платіжної картки. Її потрібно просто піднести до кардридера.

Офіційно додаток «McDonald's Ukraine» дозволяє дізнаватися ціни в «McDonald's», останні акції та новини, а також знаходити найближчі ресторани мережі в місті. В інших країнах додаток ресторану більш функціонально. У 2017 році в США, Великобританії, Австралії, Франції та Канаді відвідувачі mcdonald's зможуть замовляти і оплачувати їжу з допомогою своїх смартфонів. Цим інновації в «McDonald's» не обмежуються.

Цим інновації в «McDonald's» не обмежуються. В інших країнах ресторан нараховує бонуси в Bitcoin, приймає оплату з мобільних гаманців і стимулює продажі за допомогою Bluetooth-маячків.

Компанія «McDonald's» випустила нову інтерактивну карту продуктів харчування для клієнтів, яка відображає походження інгредієнтів для страв, що готують в мережі ресторанів швидкого харчування.

Результати досліджень показали, що більшість британців цікавиться походженням харчових продуктів і підтримують місцевого виробника. Мережа швидкого харчування закупляє більшість продуктів саме у місцевих сільськогосподарських виробників. Саме тому компанія створила додаток «Map My McDonald's», який дозволяє клієнтам побачити, які інгредієнти

виросшуються в їх регіоні, а також познайомитись із 23 тис. британських та ірландських фермерів, які їх постачають.

Інноваційна діяльність компанії «McDonald's», як правило, здійснюється на основі розроблених програм чи проєктів. Інноваційна програма «McDonald's» допускає майбутню участь у її реалізації різних юридичних і фізичних осіб, у тому числі іноземних, а також держав і міжнародних організацій.

Однією з основних проблем роботи з інноваційними програмами компанії «McDonald's» є її фінансування. Інноваційні завдання «McDonald's»: координація роботи виробничих і комерційних служб із метою задоволення будь-яких потреб споживачів і одержання прибутку та вироблення інноваційних стратегій та тактик в компанії на споживчому ринку за допомогою маркетингових програм.

Розглядаючи особливості управління інноваційною маркетинговою діяльністю «McDonald's» за напрямками комплексу маркетингу компанії (Рис.3.1), ми можемо побачити що найбільшу частку займають промо-акції, телебачення та друковані видання. Це 35, 23 та 18 відсотків відповідно [37].

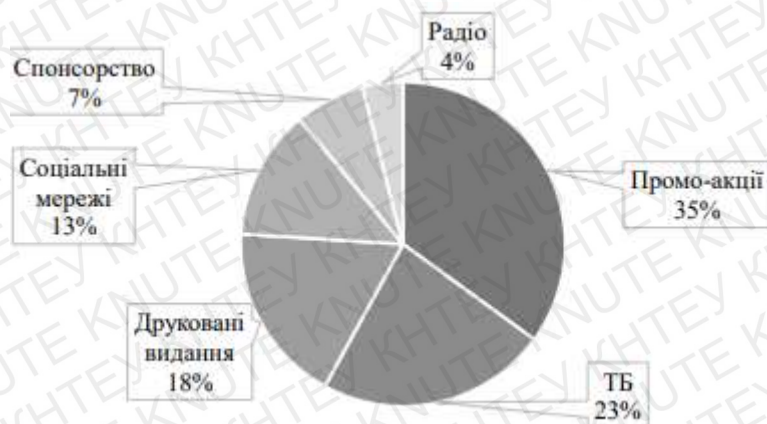


Рис.3.1. особливості управління інноваційною маркетинговою діяльністю «McDonald's» за напрямками комплексу маркетингу компанії [37]

Проте, сьогодні для того, щоб забезпечити стійкість компанії «McDonald's» на ринку і виграти в нелегкій конкурентній боротьбі дуже важливо широко та якісно розвивати канали залучення клієнтів, експериментувати, шукати нові ефективні інструменти.

Варто зазначити, що сьогодні всі підприємства ведуть боротьбу за свою частку на ринку в умовах швидкої зміни смаків та уподобань споживачів, загострення конкуренції, буму інформаційно-комунікаційних технологій тощо. Тому, такому харчовому гіганту як компанія «McDonald's» необхідно прикладати набагато більше зусиль, для того щоб залишатися однією з провідних мереж харчування в світі, аніж раніше.

Нам необхідно розглянути найбільш ефективні та сучасні маркетингові інструменти, які також використовуються і компанією «McDonald's», але потребують вдосконалення (табл.3.1) [11, с. 146].

Таблиця 1

Актуальні інструменти інноваційної маркетингової діяльності та їх застосування компанією «McDonald's».

Інструмент	Опис
Веб-сайт компанії «McDonald's»	Зараз практично неможливо уявити бізнес без власного сайту. Компанія «McDonald's» має класичний корпоративний сайт та інтернет-магазин.
Eventмаркетинг «McDonald's»	Event-маркетинг на сьогодні один із ключових каналів просування компанії в сегменті B2B, так як дозволяє вибудувати особисті стосунки між партнерами.
«McDonald's» в соціальних мережах	Все більшої популярності набирають соціальні мережі. Їх аудиторія постійно зростає, а час, який потенційні споживачі проводять в соціальних мережах, постійно збільшується.
Партнерство «McDonald's»	Працює як ефект синергії. Найбільший ефект приносять компанії з тією ж цільовою аудиторією, проте пропонують неконкурентні товари.

З таблиці можемо зробити висновок, що однією з проблем управління маркетинговою діяльністю «McDonald's» є використання не актуальних маркетингових інструментів. Тому слід розробити пропозиції, що підвищать ефективність здійснення маркетингової діяльності компанії «McDonald's» та зроблять її більш конкурентоспроможною в сучасному світі.

3.2. Покращення управління процесом розроблення нових товарів компанії «McDonald's»

Аутсорсинг – це те що необхідно запровадити в маркетинговій діяльності компанії «McDonald's». Багато задач необхідно передавати на аутсорсинг, адже відділ маркетингу в компанії «McDonald's» не відповідає вимогам, які поставлені перед ним.

Аутсорсинг маркетингу – це процес виконання всіх або частини функцій маркетингу «McDonald's» фахівцями іншої компанії, тобто використання сторонніх ресурсів. Така форма аутсорсингу, також дозволить досягти компанії «McDonald's» надзвичайно високих результатів і показників. В першу чергу він ґрунтується на обміні досвіду і важливою інформацією, що досягається в результаті ефективного зворотного зв'язку з представниками цільової аудиторії і обробці отриманих даних фахівцями «McDonald's».

Цілями майбутнього застосування аутсорсингу в «McDonald's» є зниження вартості і підвищення якості роботи маркетингової служби. В основному, співробітники компаній «McDonald's», що надаватимуть послуги в сфері маркетингу володітимуть більшим досвідом вирішення нестандартних завдань, ніж фахівці відділів маркетингу, що дозволить їм діяти більш ефективно. Частка завдань, які будуть віддаватися на аутсорсинг значно перевищуватиме частку завдань що виконуватиметься внутрішнім відділом і складатиме близько 72%.

Основними задачами, які виконуватимуться для «McDonald's» маркетинговими агентствами (Рис. 3.2) є: просування компанії, торгової марки, продукції; рекламні кампанії; стимулювання збуту; моніторинг конкурентів компанії «McDonald's»; моніторинг попиту і ринкових трендів.

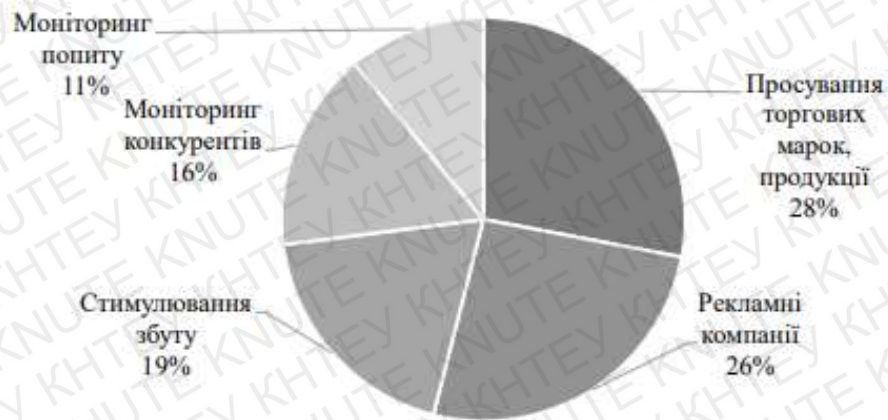


Рис.3.2. Основні задачі у відсотковому показнику, які виконуватимуться для компанії «McDonald's» маркетинговими агентствами [21].

До переваг майбутнього аутсорсингу маркетингової діяльності компанії «McDonald's» відноситимуться наступні:

- можливість використовувати досвід і знання співробітників аутсорсингової фірми, в тому числі накопичені ними при роботі з іншими підприємствами;
- співробітники спеціалізованих маркетингових компаній зазвичай володіють великим досвідом вирішення маркетингових задач порівняно з фахівцями власної служби маркетингу компанії «McDonald's», тому ефективність роботи зовнішніх фахівців зазвичай вище, а вартість їх послуг при цьому може бути нижче;
- зовнішні фахівці, на відміну від співробітників компанії «McDonald's», є незалежними і неупередженими, що дозволить компанії отримати неупереджену оцінку ситуації, що склалася;
- у разі неякісного виконання роботи компанія «McDonald's» легко зможе розірвати договір зі сторонньою організацією, що змушує зовнішніх фахівців виконувати роботу на високому рівні;
- залучати зовнішніх виконавців для виконання тимчасових проектів вигідніше, ніж наймати для цих проектів штатних співробітників – проект

компанії «McDonald's» буде закінчений, а звільнити прийнятих співробітників буде непросто;

– підрозділи організації часто прагнуть максимально збільшити свою чисельність для отримання більшого фінансування, а стороння компанія зацікавлена в максимальному скороченні своїх витрат, тому утримання власного відділу маркетингу для вирішення всіх маркетингових задач зазвичай обходиться дорожче, ніж залучення для виконання деяких видів робіт сторонніх фахівців.

До недоліків майбутнього аутсорсингу маркетингової діяльності компанії «McDonald's» відноситимуться наступні фактори:

- необхідні значні затрати часу на пошук і вибір зовнішнього виконавця, а також на вибудовування довірчих партнерських відносин між компаніями;

- ризик «витоку» внутрішньої комерційної інформації компанії «McDonald's» через аутсорсингову компанію;

- зменшення можливості контролювати якість робіт – оцінити його іноді можна тільки за фактом виконання.

Варто виділити два можливих майбутніх постачальників маркетингових послуг для компанії «McDonald's», що знаходиться в місті Києві, Україна.

Маркетингове агентство «Акула» спеціалізується на комплексному вирішенні маркетингових завдань клієнтів с 2001 року. За цей час успішно реалізовані сотні проектів, які дозволили партнерам вирішити складні завдання і вивести свій бізнес на нового рівня. У команді працюють фахівці з багаторічним досвідом роботи в сфері маркетингу, реклами і PR, організації продажів і управління компаніями.

Переваги майбутньої співпраці «McDonald's» з компанією полягають в наступному:

- скорочення фінансових витрат і збільшення ефективності організації за рахунок зниження загальних витрат на маркетинг та заробітну плату;

- великий досвід роботи фахівців в різних сферах дозволяє підходити до вирішення поставлених завдань більш ефективними, нестандартними способами;

- не потрібно нести витрати пов'язані з пошуком і прийомом на роботу кваліфікованих кадрів в області маркетингу;

- отримання об'єктивної оцінки компанії в області маркетингу, тому що у сторонніх фахівців немає стимулів до приховування окремих недоліків, виявлених на підприємстві за результатами досліджень.

З 2012 року «Маркетинг Консалтинг Груп» працює як універсальне маркетингове агентство. Значний досвід роботи його засновників і провідних співробітників в сфері аналітичного, дослідницького маркетингу дозволяє успішно виконувати складні маркетингові проекти.

Огляди ринків, маркетингові дослідження, організація опитувань населення, проведення фокус-груп, контроль наявності та правильного позиціонування продукції в точках продажів – все це є в професійній історії.

За останні три роки завершені більше 30 ефективних маркетингових проектів для близько 20 клієнтів.

Фахівці «Маркетинг Консалтинг Груп» мають професійні досягнення у сфері маркетингу, інтернет-реклами, програмування, дизайну і організації виробництва рекламної продукції. Проте, варто зазначити, що аутсорсинг майбутніх маркетингових послуг для компанії «McDonald's» не принесе бажаного результату.

Наступна проблема пов'язана зі щорічним збільшенням витрат на управління діяльністю, при цьому ефективність не збільшується, а рівень конкурентних позицій залишається практично незмінним.

Можна зробити висновок, що на даний момент управління маркетинговою діяльністю в компанії «McDonald's» застаріла та не є ефективною. Відсутність бенчмаркінгу також значною мірою впливає на управління маркетинговою діяльністю «McDonald's».

Грамотне майбутнє використання бенчмаркінгу, а також наявність висококваліфікованих спеціалістів призведе в компанії «McDonald's» до наступних позитивних моментів: підвищення ефективності роботи компанії «McDonald's»; скорочення витрат на власні розробки за рахунок копіювання та доопрацювання чужих; у майбутньому партнерському бенчмаркінгу компанії «McDonald's» відбудеться встановлення довірчих відносин між підприємствами-партнерами; безперервне вдосконалення діяльності компанії шляхом систематичного порівняння елементів діяльності з аналогічними елементами більш успішної діяльності на мікро- та макрорівнях.

Бенчмаркінговий підхід виступатиме дуже великою можливістю для «McDonald's», його застосування значною мірою удосконалив управління маркетинговою діяльністю компанії.

Навіть такі великі і успішні компанії, як «McDonald's», здійснюють чимало маркетингових помилок, втрачають зв'язок зі споживачами, невірно оцінюють потреби своїх споживачів і ринковий попит.

Компанія «McDonald's» має давати споживачам перш за все те, що вони чекають від бренду. Бренд «McDonald's» асоціювався у покупців з простотою, доброзичливим ставленням до дітей, чистотою. Тому намагання компанії орієнтуватися лише на дорослий вік, було приречений на провал.

«McDonald's» не примушує людей особливо роздумувати над вибором. Вибір невеликий і думати нема чого. Рішення приймаються на рівні рефлексів. Коли маркетинг «McDonald's» став просувати ускладнені продукти, такі, як гамбургер «Arch Deluxe», гамбургер «Mc DLT» та інші подібні страви, він змушував покупців думати і зазнавав невдачі.

Слід передбачити, що з високою ймовірністю відвідувачі будуть скептично ставитися до маркетингових досліджень, що підтверджує маркетинг «McDonald's». Детальний маркетингове дослідження заслуговує на увагу, але не потрібно приймати його результати як абсолютно перспективні. Тільки практика дає реальне підтвердження вірності цих досліджень.

ВИСНОВКИ

Вивчивши науково-теоретичну літературу з окресленої проблеми та дослідивши діяльність компанії «McDonalds» ми можемо зробити висновок, що маркетинг – це діяльність, спрямована на досягнення цілей підприємств, установ, організацій шляхом формування попиту та максимального задоволення потреб споживачів. Мета маркетингу полягає у вивченні потреб ринку в цілях максимального задоволення потреб споживачів і забезпечення умов отримання найбільшого прибутку підприємства від збуту виробленої ним продукції або наданих послуг.

Кожному підприємству чи організації задля того, щоб підтримувати рівень збуту на колишньому рівні або збільшити його, необхідно замінювати старі товари новими, а отже, займатися їхньою розробкою. Нові товари – це оригінальні товари, удосконалені варіанти та модифікації наявних товарів і нові торгові марки, які організація розробляє силами власного відділу досліджень і розробок.

Саме реалізація інноваційної політики допомагає підприємству зміцнювати свої конкурентні позиції, покращувати свій імідж. Виведення на ринок нових товарів, які задовольняють нові потреби, формує в середовищі споживачів, партнерів і широкої громадськості образ інноваційного підприємства, здатного негайно відреагувати на наявний і потенційний попит.

Ресторанний ринок – один із найбільш динамічних ринків в Україні. Він надзвичайно чутливий до економічної ситуації, коливань курсу валют та соціальних чинників. У розрізі міст найбільшу кількість об'єктів громадського харчування представлено в Києві, який за цим показником майже в 2,5 рази випереджає Харків та Одесу, більш ніж у чотири рази – Дніпро і майже в 10 разів – Запоріжжя. Цікаво, що Львів, який вважається одним із центрів гастротуризму в Україні, також значно відстає від столиці і налічує всього 1 294 заклади громадського харчування.

У переважній більшості у структурі закладів харчування переважають кафе та ресторани і лише в Києві – заклади харчування типу Fast Food.

Ринок громадського харчування Києва в 2018 році вийшов на докризовий рівень. За 2018 рік у Києві відкрилося близько 215 нових ресторанів, тоді як в 2017 році відкрилося тільки 150 закладів, а в 2016-му – лише 135. Відкриваються в основному заклади середнього сегмента, які є найбільш затребуваними, а також кав'ярні, бари, монопродуктові заклади. Мережі закладів однотипних, жорстко стандартизованих, як правило, це стосується закладів швидкого харчування та обслуговування, так звані «фаст-фуди», серед них такі гіганти як: мережі «McDonald's», «Швидко», «Містер Снек», «Мак Смак», «Челентано» і т.д., а також закладів типу Quick & Casual – «Два Гуся», «Пузата хата», «Домашня кухня» та інших.

«МакДональдз» (англ. «McDonald's Corporation») – це американська корпорація, до 2010 року найбільша у світі мережа закладів швидкого харчування. За підсумками 2010 року саме ця компанія займала і займає дотепер друге місце за кількістю ресторанів у всьому світі після ресторанної мережі «Subway» та входить в список «Fortune Global 500».

ПІІ «МакДональдз Юкрейн ЛТД» саме таку офіційну назву має компанія «McDonald's» в Україні. Дев'ять українських ресторанів «McDonald's» увійшли до списку ста найбільш відвідуваних закладів мережі в усьому світі: зокрема, ресторан, що розташований у Києві біля Центрального залізничного вокзалу, посідає в цьому рейтингу друге місце.

Вся діяльність ресторанів «Макдоналдз» в Україні здійснюється від імені компанії «МакДональдз Юкрейн Лтд», яка є 100 % власністю компанії «McDonald's Corporation». «МакДональдз Юкрейн Лтд» з часткою 15 % ринку є лідером у своєму сегменті. За перші 14 років роботи української мережі, в її інвестування було вкладено \$100 млн, зокрема \$5 млн – на соціальні потреби.

Станом на 2019 рік, діють 93 заклади «МакДональдз» в 20 містах та трьох селах України. Станом на 2020 рік у м. Києві налічується 41 заклад

Проводячи дослідження маркетингової діяльності ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД», ми можемо зробити підсумок, що серед сильних сторін компанії слід виділити те, що секрет популярності «McDonald's» в його доступності, низьких цінах і сервісі.

У майбутньому корпорація ПП «McDonald's Юкрейн ЛТД» бачить себе кращою в світі мережею fast food і має намір перевершити конкурентів за якістю, рівнем обслуговування, санітарним станом та споживчою цінністю. Стратегічними пріоритетами компанії названі – забезпечення стабільного зростання, бездоганне обслуговування клієнтів, збереження статусу ефективного та якісного виробника, підвищення кваліфікації співробітників на всіх рівнях, організація обміну досвідом між підрозділами в різних країнах, постійне вдосконалення концепції швидкого харчування, заохочення розробки нових страв, інновації в обладнанні, маркетингу, організації обслуговування та технологіях.

Місія компанії ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» складається в швидкому, якісному обслуговуванні клієнтів за допомогою стандартного набору продуктів.

Проводячи дослідження маркетингової діяльності ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД», ми можемо зробити підсумок, що серед сильних сторін компанії слід виділити те, що секрет популярності «McDonald's» в його доступності, низьких цінах і сервісі. Цей бренд впізнають завжди і всюди.

Основними слабкими сторонами компанії є те, що: вона має слабкі можливості для змін та інновацій; у людей є стереотип, що продукція «McDonald's» негативно вплив на здоров'я споживачів; ціни завжди є стандартизованими, тому конкуренти можуть знижувати ціну на свою продукцію, що призведе до відтоку клієнтів і т.д.

ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» володіє досить сильними сторонами для того, щоб і далі лідирувати в своїй галузі і не боятися конкуренції. Головні відмінні переваги фаст-фуду полягають в тому, що компанія має вагоме значення за «критерієм традиції», а саме – реклама і їх асортимент

продукції і звичайно ж всім знайомий смак. Крім того, надані вище сильні сторони надають бренду незаперечні переваги в умовах посилення конкуренції як з боку свого головного конкурента «KFS», так із сторони інших мереж ресторанів швидкого харчування «Starbucks», «Burger King», «Dunkin Donuts» і «Vogue-cafe». Спираючись на свої позитивні характеристики, компанія ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» має реальну можливість і далі залишатися конкурентоспроможною.

Не зважаючи на слабкі сторони на сьогоднішній день ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» є в будь-якому великому місті України. У столицях і містах-мегаполісах кількість перевищує п'ять, а то й десять ресторанів. Правила, завдяки яким ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» став гіперпопулярним, можуть стати правилами успіху для будь-якої іншої нової та вже існуючої компанії.

На даний момент управління маркетинговою діяльністю в компанії «McDonald's» застаріла та не є ефективною. Саме тому є необхідність для введення бенчмаркінгу в маркетингову діяльність мережі «McDonald's».

Грамотне майбутнє використання бенчмаркінгу, а також наявність висококваліфікованих спеціалістів призведе в компанії «McDonald's» до наступних позитивних моментів: підвищення ефективності роботи компанії «McDonald's»; скорочення витрат на власні розробки за рахунок копіювання та доопрацювання чужих; у майбутньому партнерському бенчмаркінгу компанії «McDonald's» відбудеться встановлення довірчих відносин між підприємствами-партнерами; безперервне вдосконалення діяльності компанії «McDonald's» шляхом систематичного порівняння елементів діяльності з аналогічними елементами більш успішної діяльності на мікро- та макрорівнях.

Бенчмаркінговий підхід виступатиме дуже великою можливістю для «McDonald's», його застосування значною мірою удосконалив управління маркетинговою діяльністю компанії.

Навіть такі великі і успішні компанії, як «McDonald's», здійснюють чимало маркетингових помилок, втрачають зв'язок зі споживачами, невірно оцінюють потреби своїх споживачів і ринковий попит. І обходяться їм такі помилки дуже дорого.

Компанія «McDonald's» має давати споживачам перш за все те, що вони чекають від бренду. Бренд «McDonald's» асоціювався у покупців з простотою, доброзичливим ставленням до дітей, чистотою. Тому намагання компанії орієнтуватися лише на дорослий вік, було приречений на провал.

«McDonald's» не примушує людей особливо роздумувати над вибором. Вибір невеликий і думати нема чого. Рішення приймаються на рівні рефлексів. Коли маркетинг «McDonald's» став просувати ускладнені продукти, такі, як гамбургер «Arch Deluxe», гамбургер «Mc DLT» та інші подібні страви, він змушував покупців думати і зазнавав невдачі.

Слід передбачити, що з високою ймовірністю відвідувачі будуть скептично ставитися до маркетингових досліджень, що підтверджує маркетинг «McDonald's». Детальний маркетингове дослідження заслуговує на увагу, але не потрібно приймати його результати як абсолютно перспективні. Тільки практика дає реальне підтвердження вірності цих досліджень.

В підсумок роботи, ми можемо сказати, що наше дослідження не вичерпує глибини вивчення даного питання й передбачає подальший пошук у напрямі його більш докладного та поглибленого дослідження

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Армстронг Гарі, Котлер Філіп. Маркетинг. Загальний курс, 5–те видання: Уч. пос. – М. : Видавничий дім «Вільямс», 2007. – 608 с.
2. Асоціація ритейлерів України Які формати магазинів і закладів громадського харчування переважають в Україні [Електронний ресурс]. URL: <https://rau.ua/uk/novyni/formaty-magazinov-v-ukraine>.
3. Бутенко Н. В. Основи маркенингу – К. ВПЦ «Київський університет» 2004. – 211 с.
4. Бутенко О. П. Стан ресторанного господарства України та перспективи його розвитку. – К. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. – № 56. . – С. 18–24.
5. Волков В. П. «Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства». – К. Економічний простір. – № 11, 2008. – 314 с.
6. Воловельська І. В. Сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні. Вісник економіки трансп. і пром. 2016. – № 55. – С. 115–118.
7. Гаркавенко С. С. Маркетинг. – м. Київ, Лібра. – 2002. – 712 с.
8. Гладских Е. Обзор ресторанного рынка. URL: <https://delo.ua/lifestyle/sytnyj-god-obzor-restorannogorynka-329410.htm>.
9. Голубков Е.П. Маркетинг: вибір кращого рішення. – М.: Економіка, 1993. – 410 с.
10. Грещак М. Г. Внутрішній економічний механізм підприємства. – К.: Видавництво КНЕУ, 2001 – 228 с.
11. Гросул В. А. Тенденції сучасного розвитку підприємств ресторанного господарства в Україні та Харківській області. – Науковий вісник Ужг. Ун-ту. Серія «Економіка». 2017. Вип. 1(49). – Т. 1. – С. 143–149.
12. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга / Д. Джоббер; пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Вильямс, 2000. – 688 с.
13. Друкер П. Ф. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы / П. Ф. Друкер. – М. : Bookchamberinternational, 1992. – 265 с.

14. Єжова Л.Ф. Інформаційний маркетинг. – К., Нав. пос. КНЕУ 2002. – 560 с.
15. Інновації, які змушують ходити до Mcdonald's: <https://uteka.ua/ua/publication/news-14-delovye-novosti-36-innovacii-kotorye-zastavlyayut-xodit-v-mcdonalds>.
16. Кавові новинки осені: https://www.mcdonalds.com/ua/uk-ua/eat/seasonal/autumn_coffee.html.
17. Кардаш В. Я. Маркетингова товарна політика – К.: КНЕУ, 2000 – 124 с.
18. Ковальчук Т. В. Оцінка доцільності виходу ТОВ «ІМВО» на ринок з новим товаром. – К.: Українська Асоціація Маркетингу, 2015. – 64 с.
19. Команда Restaurant Consulting: <http://www.rest-consulting.com/team>.
20. Леманн Д. Р. Управление товаром / Дональд Р. Леманн, Рассел С. Винер: пер. с англ. – 3-е изд. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2004. – 624 с.
21. Макдональдс довів українофобів до істерики: <https://glavcom.ua/news/makdonalds-doviv-ukrajinfobiv-do-isteriki-687146.html>
22. Маркетинг «McDonald's» — больше удач или провалов? <https://malbusiness.com/marketing-mcdonalds-bolshe-udach-ili-provalov/>.
23. Маркетинг McDonalds - конвейер посетителей: <https://amillidius.news/ru/mcdonalds-konvejer-posetitelej-marketing-mirovoj-seti-restoranov-bystrago-pitanija.html>.
24. Нагорський В. Експерти підраховали кількість магазинів, ресторанів і кафе у найбільших містах України. URL: <https://informator.news/eksperty-pidrahuvaly-kilkist-mahazyniv-restoraniv-kafe-u-najbilshyh-mistah-ukrajiny.htm>.
25. Населення Києва (13 червня 2020): https://uk.wikipedia.org/wiki/Населення_Києва.
26. Новый салат чи картопля: у МакДональдз тепер можна замовити салат до МакМеню: <https://posteat.ua/news/novij-salat-chi-kartoplya-u-makdonaldz-teper-mozhna-zamoviti-salat-do-makmenu/>.

27. Ноздрева Р. Б. Маркетинг: як перемогти на ринку. – М.: Фінанси і статистика, 1991. – 518 с.
28. Особливості мережевих ресторанів. Подробнее: <https://www.food-service.com.ua/ua/osobennosti-setevyh-restoranov-i120>.
29. Павленко А. Ф. Маркетинг: підручник / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак. – К.: КНЕУ, 2003. – 246 с.
30. Пешкова Е. П. Маркетинговий аналіз в діяльності фірми. – М.: Ось–89, 1997. – 153 с.
31. П'ятницька Г. Т. Сучасні тренди розвитку ресторанного господарства в Україні. Економіка та держава. 2017. – № 9. – С. 66–73.
32. Скільки ресторанів Макдональдс Працюють по всьому світу? (25 January 2019): <https://www.greelane.com/uk/гуманітарні-науки/географія/number-of-mcdonalds-restaurants-worldwide-1435174/>.
33. Словник ключових термінів з дисципліни «Маркетинг» Уклад. М. Г. Гребньов. – К.: КНЕУ, 2003. – 80 с
34. Циба Т. С. Маркетингове планування : навч. посібн. / Т. С. Циба, М. І. Сокур, В. І. Баюра. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 128 с.
35. Шкардун В. Оцінка готовності підприємства до реалізації маркетингової стратегії// Маркетинг. – 2001. – № 3 (58). – С. 45-50.
36. McDonald's: <https://uk.wikipedia.org/wiki/McDonald%27s>.
37. McDonald's в Україні цього року розпочне розносити замовлення за столики. 27 БЕРЕЗНЯ 2018: <https://mind.ua/news/20183238-mcdonalds-v-ukrayini-cogo-roku-rozpochne-roznositi-zamovlennya-za-stoliki>.
38. McDonald's популяризує продукцію місцевих фермерів у Великобританії: <https://meat-inform.com/novyny-pro-miaso/mcdonald-s-populiaryzuie-produktsiiu-mistsevykh-fermeriv-u-velykobrytanii.html>.
39. McDonald's Corporation (MCD): <https://ru.investing.com/equities/mcdonalds-income-statement>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Звіт про доходи компанії ПП «МакДональдз Юкрейн ЛТД» в кінці 2019 – початку 2020-х років

Период до:	2020 30/06	2020 31/03	2019 31/12	2019 30/09
Общий доход ▾	3761,5	4714,4	5349	5430,6
Выручка	3761,5	4714,4	5349	5430,6
Прочие доходы	-	-	-	-
Стоимость доходов	2036,2	2372,5	2502,9	2527,2
Валовая прибыль	1725,3	2341,9	2846,1	2903,4
Итого Операционные расходы ▾	2800,4	3020,8	3056,4	3021,3
Продажа/общие/административные Расходы, всего	552,4	450	654,9	517,8
Исследования и разработки	-	-	-	-
Амортизация	71	73,5	-	-
Процентные расходы (доходы)	19,1	51,6	-43,3	-17
Необычные расходы (доходы)	121,7	73,2	-52	-6,7
Прочие операционные расходы, всего	117,2	58,5	-6,1	-49,5
Операционные доходы	961,1	1693,6	2292,6	2409,3
Процентные доходы (расходы), не-операционные, нетто	-313,5	-256,8	-266,1	-252,9
Прибыль (убыток) от продажи активов	-	-	-	-
Прочие доходы, нетто	1,1	8,1	0,3	-4,2
Чистая прибыль до налогов	648,7	1444,9	2026,8	2152,2
Отчисления на уплату налогов	164,9	338	454,6	544,3
Чистый доход после уплаты налогов	483,8	1106,9	1572,2	1607,9
Доля меньшинства	-	-	-	-
Акции в филиалах	-	-	-	-
Перерасчет согласно общепринятым принципам бухгалтерского учёта США	-	-	-	-
Чистая прибыль до вычета чрезвычайных статей	483,8	1106,9	1572,2	1607,9
Чрезвычайные статьи	-	-	-	-
Чистая прибыль	483,8	1106,9	1572,2	1607,9
Корректировка чистой прибыли	-	-	-	-
Прибыль по обыкновенным акциям, за исключением чрезвычайных статей	483,8	1106,9	1572,2	1607,9
Корректировка на размывание акционерного капитала	-	-	-	-
Разводненная прибыль	483,8	1106,9	1572,2	1607,9
Разводненное средневзвешенное количество акций в обращении	748,6	750,7	755,3	763,9
Прибыль на акцию после дополнительной эмиссии за исключением чрезвычайных статей	0,65	1,47	2,08	2,1
Сумма дивидендов на каждую обыкновенную акцию	1,25	1,25	1,25	1,16
Нормализованная прибыль на акцию после дополнительной эмиссии	0,77	1,55	2,03	2,1