

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Комплекс маркетингу ресторану «Mushlya Bar», м. Київ

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

Гурусінге Ишаре
Ашан Леслійович

*підпис
студента*

Науковий керівник
к.е.н., доц.

*підпис
керівника*

Полтавська
Оксана Володимирівна

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

*підпис
гаранта*

Мельниченко
Світлана Володимирівна

Київ 2021

Київський національний торговельно-економічний університет

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

спеціальність 073 «Менеджмент»

спеціалізація «Готельний і ресторанный менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

_____ М. Г. Бойко
« _____ » _____ 2020 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентів

Гурусінге Ишаре Ашан Леслійович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Комплекс маркетингу ресторану «Mushlya Bar», м. Київ

Затверджена наказом ректора від «29» 12 2020 р. № 3950.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 20 листопада 2021 року

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

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

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

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

ВСТУП

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

1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

1.2. Методологічні засади формування комплексу маркетингу

Розділ 2. Діагностика комплексу маркетингу ресторану «Mushlya Bar», м.Київ

2.1. Стратегічний аналіз діяльності ресторану

2.2. Аналіз комплексу маркетингу та факторів, що його обумовлюють

2.3. Оцінка результативності діючого комплексу маркетингу

Розділ 3. Удосконалення комплексу маркетингу ресторану «Mushlya Bar», м. Київ

3.1. Обґрунтування програми заходів з реалізації комплексу маркетингу

3.3. Прогнозування результативності реалізації комплексу маркетингу

Висновки

Список використаних джерел

Додатки

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

5. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	Вибір теми випускного кваліфікаційного проекту	01.09.2020 р.- 31.10. 2020 р.	01.09.2020 р.- 31.10. 2020 р.
2	Оформлення і затвердження завдання на випускний кваліфікаційний проект	01.11.2020 р.- 31.12.2020 р.	01.11.2020 р.- 31.12.2020 р.
3	Написання 1 розділу випускного кваліфікаційного проекту	02.01.2021 р.- 11.05.2021 р.	02.01.2021 р.- 11.05.2021 р.
4	Попередній захист 1 розділу випускного кваліфікаційного проекту	14.05.2021 р.- 18.05.2021 р.	14.05.2021 р.- 18.05.2021 р.
5	Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті	до 18.05.2021 р.	до 18.05.2021 р.
6	Написання 2 розділу випускного кваліфікаційного проекту	18.05.2021 р.- 07. 09. 2021 р.	18.05.2021 р.- 07. 09. 2021 р.
7	Попередній захист 2 розділу випускного кваліфікаційного проекту	07.09.2021 р.- 10. 09. 2021р.	07.09.2021 р.- 10. 09. 2021р.
8	Написання 3 розділу випускного кваліфікаційного проекту	11.09.2021 р. - 28.10.2021 р.	11.09.2021 р. - 28.10.2021 р.
9	Попередній захист випускного кваліфікаційного проекту у комісіях	29.10.2021 р.- 31.10.2021 р.	29.10.2021 р.- 31.10.2021 р.
10	Подання випускного кваліфікаційного проекту та реферату на кафедру	20.11.2021 р	20.11.2021 р
11	Подання випускного кваліфікаційного проекту до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування	16.11.2021 р. 18.11.2021 р	16.11.2021 р. 18.11.2021 р
12	Підготовка матеріалів випускного кваліфікаційного проекту до захисту в екзаменаційній комісії	18.11.2021 р.- 01.12.2021 р.	18.11.2021 р.- 01.12.2021 р.
13	Захист випускного кваліфікаційного проекту в екзаменаційній комісії	Відповідно до розкладу	Відповідно до розкладу

6. Дата видачі завдання «29» грудня 2020р.

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програми

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

9. Завдання прийняв до виконання студент

(підпис студента)

10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

11. Керівник випускної кваліфікаційної роботи _____

(підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента _____

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми _____

С.В. Мельниченко

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____

М.Г. Бойко

(підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » _____ 2021 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади формування комплексу маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу	10
1.1. Аналітичний огляд літературних джерел.....	10
1.2. Методологічні засади формування комплексу маркетингу.....	16
РОЗДІЛ 2. Діагностика комплексу маркетингу ресторану «Mushlya Bar», м. Київ	22
2.1. Стратегічний аналіз діяльності ресторану.....	22
2.2. Аналіз комплексу маркетингу та факторів, що його обумовлюють.....	26
2.3. Оцінка результативності діючого комплексу маркетингу	32
РОЗДІЛ 3. Удосконалення комплексу маркетингу ресторану «Mushlya Bar», м. Київ	40
3.1. Обґрунтування програми заходів з реалізації комплексу маркетингу.....	40
3.2. Прогнозування результативності реалізації комплексу маркетингу.....	46
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54
ДОДАТКИ	60

ВСТУП

Актуальність дослідження. Велику роль у розвитку та просуванні ресторану грає маркетингова складова. Перш за все, кожне підприємство ставить ціль на здобуття прибутку, маркетинг, в свою чергу, допомагає менеджерам вправно керувати своїми підприємствами, продавати те, чого потребує споживач, та, як результат, отримувати від цього дохід. Маркетинг, як вид діяльності, повинен мати в арсеналі конкретні інструменти. Ними є найважливіші елементи маркетингу, так звані "4P" (рис.1.3): product (продукт, товар), price (ціна), place (місце, збут, розподіл), promotion (просування).

Елементи мають право на існування окремо, але в тісному взаємозв'язку з іншими елементами комплексу. Лише так підприємство залишиться конкурентноспроможним та довго існуватиме на ринку.

Актуальність обраної теми дослідження зумовлена теперішньою ситуацією серед тих, хто надає різного роду послуги. Як обрати потенційного покупця, вигідну локацію, що вводити на ринок – головні питання, на які потрібно знайти відповіді. Саме це необхідно знати підприємцю.

Останнім часом в Україні з'явився ряд робіт вітчизняних фахівців, присвячених проблематиці маркетингу фінансових послуг. Серед вітчизняних дослідників потрібно відзначити І. Алексєєва, І.Г. Брітченка, Г.І. Брітченка, Н.В. Бутенко, О. Захарчука, Г.П. Макарову, А.В. Нікітіна, І.О. Новікову, Я. Поречкіну, Л.Ф. Романенко, І.О. і Я.О. Спіциних, А.О. Старостіну. Теоретичні і практичні доробки, що містяться в їхніх працях, дозволили фахівцям більш упевнено застосовувати нові для України принципи ведення бізнесу, засновані на філософії маркетингу.

Автори розкривають різні підходи до визначення оптимальної кількості складових комплексу маркетингу, доцільність використання та їх відмінності у разі продажу товару та послуги.

Не стабільна економічна ситуація в країні, світова пандемія та її вплив на бізнес сфери обслуговування зумовила вибір теми роботи, її основні цілі, завдання та структуру, яка побудована відповідно до завдання і складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних літературних джерел, додатків.

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

Основні завдання, які будуть розкриті в кваліфікаційній роботі: розкриття теоретичних засад формування комплексу маркетингу, виконання стратегічного аналізу діяльності ресторану, визначення програми заходів з реалізації комплексу маркетингу на основі вивчення законодавчих та нормативних актів, міжнародної та національної нормативно-технічної документації, вітчизняної і закордонної наукової літератури, інформаційних ресурсів Інтернет.

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

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

Методи дослідження. Для методичної основи дослідження управління комплексом маркетингу ми використаємо емпіричні, загальноекономічні, статистичні, математичні та інші методи дослідження. Для обробки й аналізу інформації будуть застосовані такі комп'ютерні програми як Microsoft Excel.

В ході проведення даного дослідження передбачається отримати такі наукові та практичні результати:

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

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

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

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

Сьогодні маркетинг виступає як спосіб діяльності підприємців і специфічний підхід до господарювання за ринкових умов. Сучасний маркетинг - це особлива галузь економічної науки, яка займається вирішенням проблем раціоналізації у широкому розумінні шляхом розробки відповідного інструментарію [2].

Ще у 40-х рр. ХХ ст. Дж. Каллітон увів новий термін під назвою «маркетинг-мікс» (комплекс маркетингу) виник у 40-і рр. ХХ ст. Він вважав, що для здійснення маркетингових заходів на практиці буде доцільним використовувати чіткий «рецепт», який обумовлює їхню ефективність [29]. Теоретичні основи маркетингу як самостійної науки створені американцем Сайресом МакКорміком (1809-1844 рр.) [16]. Маючи технічну освіту, він створив такі напрямки маркетингу, як вивчення та аналіз ринку, розробив основні засади та принципи вибору цінової політики та сервісу, що призвело до процвітання його фірми «Інтернешнл Харвестер».

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

1. Планування продукту
2. Ціноутворення
3. Торговельна
4. Канали розподілу
5. Діяльність торговельних
6. Реклама

7. Просування
8. Упаковка
9. Демонстрація товару
10. Обслуговування
11. Матеріальна обробка
12. Пошук і аналіз даних

П. Ф. Друкер вважав, що «мета маркетингу - зробити зусилля по збуту непотрібними. Його мета - так добре пізнати та зрозуміти споживача, що товар і послуга будуть точно підходити останньому і продаватимуть себе самі» [15, с. 43]. Ф.Котлер говорить, що: «Маркетинг – вид людської діяльності, спрямований на задоволення нужд і потреб за допомогою обміну» [17]. Для розуміння цього визначення розглянемо наступні категорії маркетингу. Отже, основними категоріями маркетингу є потреба – це відчуття людиною якоїсь нехватки. Нужди та потреби людей бувають різними: фізіологічні (їжа, одяг); соціальні (духовна близькість); особисті (самовизначення). Товар – все те, що може задовольнити потребу і пропонується на ринку. Усі товари, які здатні задовольняти потреби, називаються товарним асортиментом вибору. Товаром можна назвати все, що має можливість надати послугу, тобто задовольнити нужду.

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

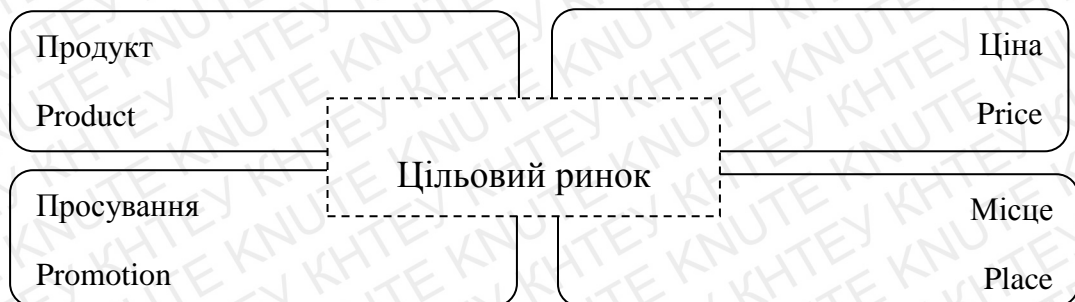


Рис. 1.1. Маркетинг-мікс за концепцією «4Р»

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

1.2.Методологічні засади формування комплексу маркетингу

Ресторанний бізнес це комплекс взаємопов'язаних механізмів: кухня, обслуговування, дизайн, інтер'єр, менеджмент і маркетинг. Саме маркетинг грає велику роль врозвитку і просуванні ресторану. Адже за допомогою

маркетингу до закладу вперше приходять нові гості. Головна задача правильного маркетингу зробити так щоб гості обрали саме ваш заклад, тому що конкуренція дуже велика і всі борються за споживача, а вже потім всі інші процеси ресторану повинні спрацювати в правильному тандемі. Тоді ваш гість захоче до вас повернутись, а може і порадить вас комусь з знайомих.

Формат, концепція та місце розташування завжди були «трьома китами» успіху комерційних об'єктів, в тому числі закладів харчування

Розглянемо чотири концепції маркетингу, кожна з яких відповідає певному етапу становлення цієї дисципліни (на основі цих концепцій будуються відносини виробника і споживача):

(рис. 1.2)



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

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

Концепція маркетингу, яка є найуспішнішою в ресторанній справі, припускає, що досягнення підприємства своїх цілей залежить від визначення потреб і запитів цільових ринків, а також від більш ефективного порівняно з підприємствами-конкурентами задоволення споживачів. Як не дивно, але цей підхід тільки нещодавно став використовуватися [23]. Розвиваючи суб'єкт ресторанного бізнесу в пріоритеті ставляться потреби клієнтів, які потрібно задовольнити краще, ніж це роблять конкуренти.

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

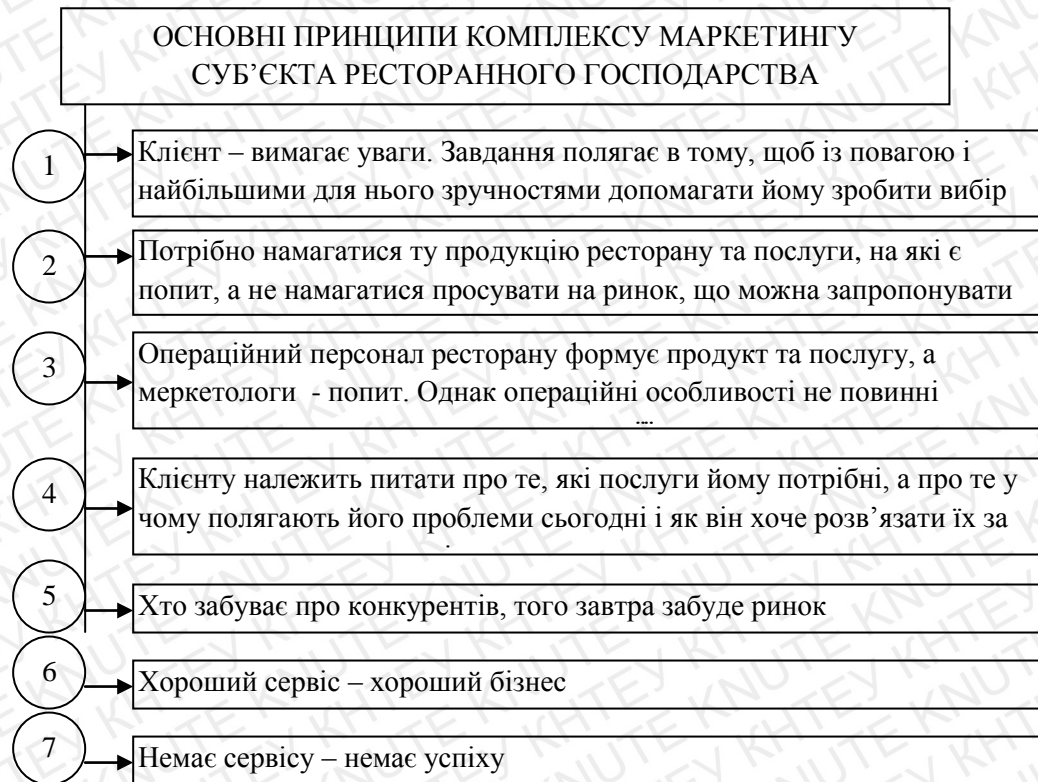


Рис. 1.3. Принципи комплексу маркетингу суб'єкта ресторанного бізнесу

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

Виділяють також і основні завдання комплексу маркетингу для ресторану: інформування відвідувачів про ресторан, розширення кола відвідувачів, залучення цільової групи відвідувачів, збільше доходу з клієнта, утримання клієнта.

В першу чергу це завдання інформувати відноситься до початкового етапу діяльності ресторану - тобто, коли він відкрився і необхідно інформувати потенційних клієнтів про цю подію. Окремими випадками є зміна концепції ресторану і інші, настільки сильні зміни в ресторані, що в очах колишніх клієнтів він починає сприйматися як інший ресторан.

Комплекс маркетингу у сфері ресторанного господарства спрямований на підтримку комунікацій ресторану з окремими відвідувачами,

що має на меті формування певного кола постійних клієнтів. Під розширенням кола відвідувачів мається на увазі залучення тієї аудиторії, яка не зовсім властива даному закладу, та в майбутньому отримає статус постійних. Єдиний спосіб досягнення такої цілі підприємства ресторанного бізнесу – гнучкість. Даний принцип визначає необхідність вивчення зовнішнього середовища, розробку механізмів пристосування до неконтрольованих чинників, про ведення активно ї маркетингової політики, яка передбачала б створення нових продуктів вдосконалення каналів розподілу, засобів стимулювання збуту та ін. Планування цільової групи відвідувачів відбувається ще на стадії розробки концепції ресторану. Концепція ж базується на маркетинговому дослідженні, в якому і вимальовується цільова група. Комплекс заходів, призначених для залучення цільової групи і відсікання небажаної публіки, виглядає так:

- Добре спланована рекламна кампанія, в якій чітко відображений образ ресторану;
- Місцезнаходження;
- Цінова категорія, в якій працює ресторан;
- Кухня;
- Сервіс;
- Дизайн фасаду, вивіски, входу і інтер'єру;
- Послуги, що надаються рестораном.

Традиційно для цільових груп, що підпадають під вплив комплексу маркетингу, використовується метод сегментації – виокремлення споживачів із схожими соціально-демографічним характеристиками і однаковими потребами [42]. Вже після цього заклад може приступити до збільшення доходу з клієнта. Мається на увазі, що клієнт або частіше приходить в ресторан, або платить більше за одне відвідування при тому ж графіку. Методів для цього існує досить багато і деякі з них досить складно систематизувати і описати, наприклад:

Персонал ресторану. Від уміння продавати багато в чому залежить середній чек закладу.

Введення в меню додаткових пропозицій (понад звичайного меню). Щось на зразок "шеф-кухар рекомендує", сніданки, акції на ланчі.

Проведення святкових заходів.

Побудова мережі ресторанів. Мережеві закладу вирішують відразу дві проблеми - по-перше, вони охоплюють нові пласти своїх споживачів за рахунок географічного збільшення. І, по друге, таким чином вони збільшують частоту відвідувань своїх ресторанів одним і тим же гостем.

Утримання споживача - це позитивна робота усіх принципів комплексу маркетингу, щоб клієнт перейшов з розряду випадкових в розряд постійних, так там і залишився. Розглядаючи це завдання, необхідно підкреслити, що важливу роль тут грає стиль ресторану. Це єдність по стійних художніх і текстових елементів (констант) у всіх рекламних розробках і засобах реклами закладу. В останнє десятиліття сформувався цілий напрямок маркетингових комунікацій - формування фірмового стилю [16].



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

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

Розробка фірмового стилю, а саме сукупності образотворчих, візуальних і інформаційних засобів, сукупності графічних елементів, та каналів збуту (PLACE), до цього залучають фахівців, які розробляють логотип, внутрішній та зовнішній дизайн ресторану, приємну та ненав'язливу для ока гостя кольорову палітру, підбирають музичне наповнення, а також запах, притаманний концепції ресторану. Роботу над стилем необхідно з самого початку, з моменту відкриття справи, адже фірмовий стиль - частина цивілізованого бізнесу.

Комунікаційна (Promotion) та цінова політика (Price) забезпечують ресторану ряд конкурентних переваг на ринку. Під визначенням просування (promotion) закладу у сфері ресторанного бізнесу варто розуміти будь-які повідомлення, заходи, що використовуються закладами ресторанного бізнесу з метою інформування, переконання чи нагадування споживачам про заклад, заходи, послуги за для покращення фінансових результатів діяльності закладу. В сучасних умовах на зарубіжно.му ринку ресторанних послуг сьогодні є поширеним новий напрям формування комплексу маркетингу, який використовує маркетингові стандарти CRM (Customers Relationship Management – Управління Взаєминами з Клієнтами) [44]. Основна мета впровадження CRM-стратегії - створення єдиної екосистеми по залученню нових і розвитку існуючих клієнтів. Управляти взаєминами означає залучати нових клієнтів, нейтральних покупців перетворювати в лояльних клієнтів, з постійних клієнтів формувати бізнес-партнерів. Основна мета впровадження CRM-стратегії - створення єдиної екосистеми по залученню нових і розвитку існуючих клієнтів. Управляти взаєминами означає залучати нових клієнтів, нейтральних покупців перетворювати в лояльних клієнтів, з постійних клієнтів формувати бізнес-партнерів.

Отже, маркетингова діяльність повинна забезпечити: надійну, достовірну і своєчасну інформацію про ринок, структуру і динаміку конкретного попиту, про смаки і переваги покупців, тобто інформацію про

зовнішні умови функціонування фірми; створення такого товару, набору товарів (асортименту), що більш повніше задовільняє вимоги ринку, чим товари конкурентів; необхідний вплив на споживача, на попит, на ринок, який би забезпечив максимально можливий контроль сфери реалізації.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ РЕСТОРАНУ «MUSHLYA BAR», М. Київ

2.1. Стратегічний аналіз діяльності ресторану.

Стратегічний аналіз діяльності ресторану «Muslya Bar» передбачає оцінку таких базових показників господарської діяльності як доходи, витрати, фінансові результати, показники рентабельності [33]. Ресторан «Mushlya Bar» знаходиться у м. Київ. Ресторан входить до сім'ї «Gastrofamily», частини франшизи відомого київського ресторатора Дмитра Борисова. Для стратегічного аналізу будемо використовувати інформацію, що наведена у фінансовій звітності ресторану.

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

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

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

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

У 2020 році порівняно з 2019-м роком обсяги доходів збільшилися на 315 тис.грн (+12,5%), а за 2020-2021 рр. – зменшився на 89 тис.грн (-3,5%).

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

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

Таблиця 2.1

Динаміка результатів господарської діяльності ресторану «Mushlya Bar» у 2019-2021 рр., тис.грн

Показники	Період, роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2019	2020	2021	2020 / 2019 рр	2021 / 2020 рр	2020 / 2019 рр	2021 / 2020 рр
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2 473	2 788	2 699	315	-89	12,5	-3,5
Інші операційні доходи	378	465	523	87	58	23	12,6
Інші доходи	19	69	18	50	-51	369,1	-75,5
Разом доходи	2 870	3 322	3 240	452	-82	15,5	-1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1 044	1 387	1 327	343	-51	33	-1,05
Інші операційні витрати	922	1 188	1 074	266	-114	25,5	-0,9
Інші витрати	55	14	12	-41	-2	-73,5	-16,1
Разом витрати	2 021	2 589	2 403	568	-186	27,5	-7,1
Фінансовий результат до оподаткування	774	846	957	72	111	9,3	13,1
Податок на прибуток	93	94	114	1	20	1,1	21,3
Чистий прибуток	681	752	843	71	91	10,4	12,1

*складено за даними фінансової звітності ресторану

Зокрема, у 2021 році порівняно з 2020-м роком чистий прибуток зріс на 123 тис.грн (+40%), хоча у 2021 році проти 2019-го року зростання даного показника становило 128,0 тис.грн (+42%). Аналізуючи динаміку собівартості послуг зазначимо, що у 2019 році собівартість складала 1044 тис.грн., у 2020 році собівартість послуг ресторану складала 1387 тис.грн, а у 2021 році - 1327 тис.грн.

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

В табл. 2.2 наведено показники формування трудовресурсного потенціалу підприємства.

Таблиця 2.2

**Динаміка чисельності персоналу ресторану «Mushlya Bar»
2019-2021 рр.**

Показник	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2019	2020	2021	2020 / 2019 рр	2020-2021 рр.	2021 / 2019 рр	2020-2021 рр.
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	15	12	15	-3	3	-13	14
Кількість прийнятих працівників, осіб	2	2	1	0	0	0	0
Кількість вибулих працівників, осіб	2	5	1	1	-1	100	-50

**складено за даними фінансової звітності ресторану*

Як свідчать дані табл. 2.2, загальна кількість штатних працівників ресторану «Muslya Bar» протягом 2019-2021 років змінювалася в бік скорочення персоналу. У 2019 році чисельність персоналу становила 15 осіб. У 2019 році середньооблікова чисельність працівників зменшилась на 1 особу, або на 13%. У 2021 році кількість працівників зросла на 1 особу або на 14%.

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

Дослідимо результативність використання персоналу та фонду оплати праці ресторану (табл. 2.3). Дані табл. 2.3 свідчать, що в ресторані протягом 2019-2021 рр. можна спостерігалась зростаюча динаміка ефективності використання персоналу та фонду оплати праці.

Продуктивність праці персоналу у 2019 році становила 131,8 тис.грн/особу, а у 2020 році – 167,1 тис.грн. При цьому протягом 2019-2020

років значення даного показника зросло на 35,3 тис.грн (+26,8%), а у 2021 році порівняно з 2020-м роком знизилось на 11,8 тис.грн або на 7,1%. Динаміка показника трудомісткості була обернено протилежною до динаміки продуктивності праці.

Таблиця 2.3

Динаміка показників результативності використання персоналу в ресторану «Mushlya Bar» у 2019 - 2021 роках

Показники	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2019	2020	2021	2019-2020 рр.	2020-2021 рр.	2019-2020 рр.	2020-2021 рр.
Продуктивність праці, тис.грн/особу	131,8	167,1	155,3	35,3	-11,8	26,8	-7,1
Витрати на оплату праці, тис.грн	721,0	791,0	754,0	70,0	-37,0	9,7	-4,7
Обсяг витрат на оплату праці на особу, тис.грн/особу	90,1	113,0	94,3	22,9	-18,8	25,4	-16,6
Рентабельність трудових ресурсів, тис.грн/особу	17,0	18,3	24,1	1,3	5,8	7,6	31,8
Рентабельність витрат на оплату праці, %	42,5	39,3	57,5	-3,1	18,2	-7,4	46,4

**складено за даними фінансової звітності ресторану*

Як свідчать дані рис. 2.1, рентабельність персоналу постійно зростала впродовж 2019-2021 рр. У 2020 році проти 2019 року даний показник збільшився на 6,2 тис.грн/особу, а у 2021 році – теж на 9,8 тис.грн/особу. У 2021 році у ресторану в середньому на 1-го працівника припадало 54,2 тис.грн чистого прибутку, а рівень рентабельності витрат на оплату праці становив 57,5%.

Показники ефективності використання основних засобів підприємства наведено в табл. 2.4. Як свідчать дані табл. 2.4, коефіцієнт фондоддачі за 2019-2020 роки мав постійну тенденцію до зростання. За 2019-2020 роки фондоддача (виражає кількість грн. доходів, що припадають на 1 грн основних засобів) зросла з 3,6 грн у 2019 р. до 3,8 грн у 2020 році. Це саме можна сказати і про показник фондозброєності.

Таблиця 2.4

**Динаміка показників ефективності використання основних засобів
«Mushlya Bar» за 2019-2021 рр.**

Показники	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2019	2020	2021	2019-2020 рр.	2020-2021 рр.	2019-2020 рр.	2020-2021 рр.
1	2	3	4	5	6	7	8
Фондовіддача	3,6	3,8	3,1	0,3	-0,7	7,5	-18,4
Фондомісткість	0,28	0,26	0,32	-0,02	0,06	-7,0	22,5
Рентабельність основних засобів	45,8	41,8	48,4	-4,0	6,6	-8,8	15,7
Фондоозброєність	83,5	106,3	112,2	22,8	5,8	27,4	5,5

**складено за даними фінансової звітності ресторану*

Рентабельність основних засобів ресторану впродовж 2019-2021 рр. коливалася на рівні 41,8-48,4%, тобто це означає, що на кожні 4-5 грн основних засобів припадала 1 грн чистого прибутку. Рівень фондоозброєності у 2019 році становив 83,5 тис.грн основних засобів на 1-го працівника, а у 2021 році – 112,2 тис.грн. За цей період вона суттєво зросла за рахунок придбання ресторану додаткового обладнання для кухні та зали, яке було поставлені на її баланс наприкінці 2018 – на початку 2019 року.

2.2. Аналіз комплексу маркетингу та факторів, що його обумовлюють

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

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

Таблиця 2.5

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

Політико-правові фактори	Характер впливу	Оцінка впливу (+;-;0 – нейтральна)	Опис особливостей впливу фактора
1	2	3	4
Політичні	Тенденції змін у політичній системі	+	У 2019 р. намітилася стабілізація політичної ситуації, що закріпилася результатами виборів 2019 року.
	Військовий конфлікт з РФ, окупація Донбасу	-	Даний фактор вносить загальну дестабілізацію на розвиток бізнесу в Україні. Керівництво держави активно працює над вирішенням конфлікту
	Світова пандемія Covid-19	-	В ході справи боротьби з пандемією часті рішення уряду про закриття місць громадського харчування на локдаун.
	Податкове законодавство	-	У світлі останніх тенденцій уряд планує значно посилити фіскальний контроль над діяльністю підприємств, у т.ч. суб'єктів ресторанного господарства.
	Рейдерські атаки на бізнес та протистояння їм	+	Уряд активно бореться з проявами рейдерських атак на бізнес, про що свідчать останні законодавчі зміни
Тиск на бізнес з боку контролюючих органів	+	В перспективах органів державної влади зменшувати рівень регульованості малого бізнесу, у т.ч. підприємств ресторанної галузі	

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

Тенденції змін у політичній системі у 2019 р. мали позитивний характер. Намітилася стабілізація політичної ситуації, що закріпилася

результатами виборів президента. Це позитивно впливає на споживчі очікування, що також супроводжується макроекономічною стабільністю, яка в свою чергу є стимулятором попиту на ресторанні послуги.

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

Найбільш негативний вплив тягне за собою епідеміологічна дестабілізація як в Україні так і в цілому світі, адже під час боротьби з вірусом страждає не лише малий, а й прошарки середнього та великого бізнесу. Так під час масового закриття ресторанів, ТРЦ, інших комплексів страждають як власники так і наймані працівники. Головними проблемами є нездатність сплачувати орендну плату за приміщення, не виплата заробітної плати людям, не здатність повпливати на ситуацію самостійно.

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

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

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

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

Таблиця 2.6

Оцінка впливу економічних факторів макросередовища на діяльність ресторану «Mushlya Bar»

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

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

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

В зв'язку з політичною стабілізацією намітилася і стабілізація економічна. Середній рівень доходів громадян має поступову тенденцію до зростання.

Економічна стабілізація зумовлює зростання позитивних споживчих очікувань – населення в більшій мірі готове витратити кошти на відвідування ресторанів.

Негативним чинником впливу на роботу ресторану є інфляція. Рівень цін на продукцію та послуги ресторанів зростає паралельно з рівнем цін в економіці та рівнем середньої заробітної плати. Зростання цін на сировину та комунвальні послуги зумовлює підвищення собівартості продукції і послуг ресторанів.

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

Таблиця 2.7

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

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

продовження табл. 2.7

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

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

* складено автором на основі: [49. 50]

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

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

Технологічні фактори представлені процесами діджиталізації дистрибуції та надання ресторанних послуг. На ринку присутній тренд до виведення сфери просування продукції та послуг ресторану в онлайн. Створюються веб-майданчики для замовлення ресторанної продукції. Розглянувши особливості впливу основних зовнішніх факторів макросередовища, перейдемо до характеристики оточуючого конкурентного середовища прямого впливу.

Треба звернути увагу, що ресторан «Mushlya Bar» розташований в місті Київ, на пішохідній зоні біля метро «Контрактова площа». Тому біля ресторану є велика конкуренція з боку інших ресторанів. Найближчими сусідами є «Портер Паб» та «Пивна Дума», але в 2021 році неподалік відкрився прямий конкурент, ресторан «Одеса», який спеціалізується на морепродуктах, так само як і «Mushlya Bar». Але із за іншої цінової політики та іншої концепції закладу, відвідувачі не пересікаються. Оцінювання конкурентних позицій досліджуваного підприємства та його основних конкурентів представлено у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінка конкурентних позицій ресторану «Mushlya Bar» у м. Київ.

Конкурентна пропозиція	Вага	Суб'єкти ресторанного бізнесу			
		«Mushlya Bar»	«Пивна Дума»	«Портер Паб»	«Одеса»
Реклама	0,2	3	4	3	9
Фінанси	0,3	7	6	4	7
Персонал	0,2	5	6	2	8
Менеджмент	0,3	2	4	4	8
<i>Показник конкурентного потенціалу</i>		4,3	5	3,4	7,9

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

Отже, за отриманими даними ми можемо зробити висновок, що ресторан «Mushlya Bar» має високий рівень конкурентоспроможності порівняно зі своїми конкурентами.

2.3. Оцінка результативності діючого комплексу маркетингу

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

1. Product. Спочатку охарактеризуємо основні елементи товарної політики ресторану «Mushlya Bar». Для цього розглянемо товарний асортимент, його структуру, динаміку зміни та особливості його

формування. Проведення оцінки формування товарної політики ресторану «Mushlya Bar» та її ефективності передбачає наступні етапи: оцінка загальної структури асортименту продукції та послуг; проведення ABC-аналізу товарного асортименту продукції; оцінка передумов росту та диверсифікації асортименту продукції. Інформаційним забезпеченням аналізу формування асортименту продукції в ресторану є дані управлінської звітності підприємства «Mushlya Bar». В даному питанні зупинимося на загальній характеристиці асортименту в розрізі основних груп продукції, яку виготовляє і реалізує споживача ресторан. Асортимент продукції в ресторану «Mushlya Bar» представлений переважно різноманітними стравами. Загальний обсяг виручки від реалізації в розрізі окремих товарних груп продукції наведено в табл. 2.9. З даних табл. 2.10 можна спостерігати, що у 2020 році проти 2019 року обсяг товарообороту ресторану збільшився на 469,0 тис.грн. або на 19,8%.

Таблиця 2.9

Динаміка товарообороту продукції в ресторану «Mushlya Bar» в розрізі основних груп страв за 2019-2021 рр.

Товарні групи	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2019	2020	2021	2019-2020	2020-2021	2019-2020	2020-2021
Випічка	635,5	798,7	826,6	163,2	27,9	25,7	3,5
Морепродукти	275,0	321,3	307,8	46,3	-13,5	16,8	-4,2
Суші	161,3	184,2	173,5	22,9	-10,7	14,2	-5,8
Холодні закуски	82,3	93,2	85,9	11,0	-7,4	13,3	-7,9
Салати	45,5	51,7	47,5	6,2	-4,2	13,6	-8,1
Седвічі	433,0	521,2	514,2	88,2	-7,0	20,4	-1,3
Напої безалкогольні	400,6	478,6	469,5	78,0	-9,1	19,5	-1,9
Спиртні напої	239,3	278,6	264,9	39,3	-13,7	16,4	-4,9
Інші	99,6	113,5	105,0	13,9	-8,4	13,9	-7,4

*складено за даними ресторану

Особливо значення зростання обсягів товарообороту відбулося по наступним асортиментним групам: реалізація групи «Випічка» зросла на 163,2 тис.грн. або на 3,%; реалізація групи «Сендвічі» зросла на 64 тис.грн. або на 16,0%; реалізація групи «Напої безалкогольні» зросла на 56 тис.грн. або на 15,1%; реалізація групи «Спиртні напої» зросла на 27 тис.грн. або на 12,2%. У 2020 році проти 2019 року обсяг товарообороту продукції ресторану зменшився на 46,0 тис.грн або на 1,6%. Зростання обсягів товарообороту можна було спостерігати лише по товарній групі «Випічка» на 25,7 тис.грн або на 3,5%; по решті товарних груп можна було спостерігати зниження обсягу товарообороту.

Price. Надалі проаналізуємо цінову політику ресторану. Варто відмітити, що в плані цін ресторану «Mushlya Bar» можна віднести до категорії економ-класу. Проведемо дослідження динаміки здійснення витрат на окремі види заходів щодо використання засобів цінової політики для стимулювання збуту (з використанням дисконтів та спеціальних пропозицій), що наведено у табл. 2.10. Як свідчать дані підприємства, впродовж 2019-2021 рр. спостерігалися відносно стабільні тенденції у динаміці витрат на цінові заходи стимулювання збуту.

Таблиця 2.10

**Динаміка витрат на цінові заходи стимулювання збуту ресторану
«Mushlya Bar» у 2019- 2021 рр. (тис.грн.)**

Цінові заходи	Роки			Приріст, 2017-2018 рр.		Приріст, 2018-2019 рр.	
	2019	2020	2021	грн	%	грн	%
акційні дні та години	8,9	10,7	14,2	1,8	20,2%	3,5	32,7%
дисконтна політика	37,3	42,8	50,4	5,5	14,7%	7,6	17,8%
Разом заходи лояльності	46,2	53,5	64,6	7,3	15,8%	11,1	20,7%

*складено за даними ресторану

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

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

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

Лобстери, краби, креветки продаються безпосередньо з холодильника який бачить кожен гість, що заходить до ресторану – це другий важливий маркетинговий хід. Така організація продажу дозволяє значно зекономити час відвідувачу, який прийшов просто насолодитися атмосферою. В процесі перебування відвідувача в ресторані він може спостерігати, як приносяться свіжі страви.

У ресторані грає приємна музика. Світлий посуд підкреслює витонченість страв. Виглядає це дуже незвично і оригінально. У ресторані дуже затишно, незважаючи на те що всі відвідувачі сидять на виду один у одного. Також одним із ходів маркетингу є те, що в закладі використовується дуже приємний аромат свіжої випічки аби перебити різкий запах риби та привабити гостя.

Іншим хорошим ходом маркетингу є те, що мережа витісняє користування пластиковими приборами, келихами та ін., адже сьогодні як ніколи в моді, бути корисним планеті, це підтримують і великі підприємства і маленькі заклади, але мало хто здогадується, що для когось це також і вдалий маркетинговий хід. В ході змін на майбутнє планується також вводити в меню напої з низьким вмістом алкоголю, для того, щоб люди підходили до напою більш відповідально.

Promotion. Важливим елементом комплексу маркетингу є комунікації, за допомогою яких ресторан доносить інформацію до зовнішнього середовища.

В даному питанні розглянемо всі засоби та інструменти маркетингової політики комунікацій, які використовує ресторан «Mushlya Bar». Розглянемо більш детально основні засоби комунікацій, які використовуються підприємством.

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

Таблиця 2.11

**Динаміка виконання бюджету маркетингових комунікацій
ресторану «Mushlya Bar» у 2019-2021 р. (тис.грн.)**

Види комунікацій	Період			Приріст, 2019-2021 рр.		Приріст, 2019-2021 рр.	
	2019	2020	2021	Грн	%	грн	%
РЕКЛАМА							
Реклама у виданнях	14,9	16,4	18,4	1,5	10,1%	2,0	12,2%
в т.ч.							
Журнал "Ресторатор"	5,6	6,2	7,4	0,6	10,7%	1,2	19,4%
Журнал "Nova"	9,3	10,2	11	0,9	9,7%	0,8	7,8%

продовження табл. 2.11

Види комунікацій	Період			Приріст, 2019-2020рр.		Приріст, 2020-2021 рр.	
	2019	2020	2021	Грн	%	грн	%
Реклама на радіо	13,1			-13,1	-100,0%	0	
в т.ч.							
Україна	4,2	2,5	-	-1,7	-40,5%		
109 FM	8,9	-	-				
Інтернет-реклама (реклама в Інтернет)		10,5	12,8	10,5		2,3	21,9%
<i>Разом реклама</i>	28	26,9	31,2	-1,1	-3,9%	4,3	16,0%
EVENT-ЗАХОДИ ТА ПОЛІТИКА ЛОЯЛЬНОСТІ							
Event-заходи	25,6	36	42,2	10,4	40,6%	6,2	17,2%
в т.ч.							
святкування в ресторані	10,7	20,4	23,5	9,7	90,7%	3,1	15,2%
дні відкритих дверей	14,9	15,6	18,7	0,7	4,7%	3,1	19,9%
Заходи лояльності	46,2	53,5	64,6	7,3	15,8%	11,1	20,7%
в т.ч.							
акційні дні та години	8,9	10,7	14,2	1,8	20,2%	3,5	32,7%
дисконтна політика	37,3	42,8	50,4	5,5	14,7%	7,6	17,8%
<i>Разом Event-заходи та політика лояльності</i>	71,8	89,5	106,8	17,7	24,7%	17,3	19,3%
ЗАГАЛЬНА СУМА	99,8	116,4	138	16,6	16,6%	21,6	18,6%

*складено за даними ресторану

Як свідчать дані підприємства, впродовж 2019-2021 рр. спостерігалися відносно стабільні тенденції у динаміці витрат на маркетингові комунікації.

Обсяг витрат на маркетингові комунікації зріс за 2019-2020 роки на 36,6 тис.грн або на 16,6%, а за 2020-2021 роки – на 21,6 тис.грн абр на 18,6%.

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

- Розміщення повідомлень у електронних журналах «Restorator» (веб-сайт: <http://www.restorator.ua/aboutrestorator>) та «Журнал Nova» (веб-

сайт: <https://magazine.nv.ua>). Даний вид комунікацій має суто іміджеве значення.

- Event-заходи – полягають у організації рестораном «Весна» подій для забезпечення іміджевої політики та зростання рівня рейтингу ресторану. З цією метою керівництво підприємства приймає участь у виставкових заходах, присвячених індустрії гостинності та ресторанному бізнесу. Також підприємство періодично (в середньому раз на півроку) проводить корпоративні заходи, на які запрошуються партнери та віп-клієнти.

- Політика лояльності – знижки на певні страви у певні дні та години дня. Ресторан пропонує акційні меню, формування дисконтної політики (картки лояльності з накопичувальною системою бонусів, які враховуються як знижка при майбутніх розрахунках клієнта за придбані страви, окрім алкогольних та безалкогольних напоїв) [31].

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

Таблиця 2.12

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

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

**складено за даними ресторану*

Корпоративні заходи з запрошенням партнерів мають на меті посилення рівня обізнаності цільової аудиторії та іміджу ресторатора. Даний

вид заходів спрямований передусім на сегмент B2B, а саме – партнерів, які здійснюють організацію подій та фестивалів та залучають до цього процесу великі ресторанні мережі, які виконують функції фуд-кортного обслуговування, прийому віп-гостей.

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

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

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ РЕСТОРАНУ «Mushlya Bar», М. КИЇВ

3.1. Обґрунтування програми заходів з реалізації комплексу маркетингу

Проаналізувавши результати дослідження з Розділу 1 та 2, розглянемо наступні кроки до вдосконалення комплексу маркетингу ресторану: 1) по елементу Product - нова концепція закладу під назвою «М'ясо без м'яса», що дозволить отримати більшу кількість відвідувачів, орієнтовану на заклади з вегетаріанським меню. Співпраця з такими брендами, як Beyond Meat та Impossible Meat; 2) по елементу Place - впровадження CRM-системи, інтегрованої з сайтом, для двосторонніх комунікацій зі споживачем; 3) по елементу Price – удосконалення цінової політики, введення щотижневих акцій та бонусної системи; 4) по елементу Promotion - формування бюджету комунікаційних заходів для просування закладу через зовнішню рекламу та медіарекламу[37].

Таблиця 3.1

Продукти та сервіси, які пропонується запровадити для ресторану «Mushlya Bar»

Назва продукту / сервісу	Характеристика	Очікуваний вплив на роботу закладу
Впровадження сніданків та ланчів	Розширення переліку страв, систематизація прийомів їжі для гостей, що працюють поряд з рестораном. Нові авторські позиції в меню.	Зростання рівня лояльності відвідувачів до кухні ресторану.
Розширення меню за рахунок включення рослинного м'яса	Меню закладу пропонується розширити за рахунок можливості додавання ряду вегетаріанських страв, в тому числі так званого м'яса з пробірки	Зростання кількості відвідувачів ресторану.
eMenu (електронне меню)	Можливість розмістити електронне меню на сайті ресторану, що дозволить формувати замовлення онлайн в автоматичному режимі	Збільшення інтересу до кухні ресторану, зростання обсягу виручки ресторану

**складено автором*

З метою покращення елементу Product для ресторану «Mushlya» пропонуємо впровадити наступні нові продукти та сервіси (табл. 3.1). Варто відмітити, що впровадження сніданків та ланчів є важливим нововведенням, адже заклад знаходиться серед скупчення офісів, що дасть можливість велику кількість гостей зробити постійними та підняти сумму чеку з однієї людини [30].

Впровадження електронного меню є важливим маркетинговим ходом та технічним прогресом на ринку ресторанних послуг, як ми знаємо навіть книги для побажань та відгуків вишли з обиходу, адже тепер всі відгуки можна залишити на сайті ресторану. Однак, дана інновація вимагає від ресторану створення нового інтерфейсу та ребрендингу власного сайту з відповідним модулем, який буде відповідати за виведення інформації меню в режимі онлайн з актуальними цінами, а також можливості розрахуватися онлайн з використанням власної банківської картки [48]. Обов'язковим для сайту є також підключення таргету, що допоможе швидше знаходити його в пошукових мережах, на сторінках в соціальних мережах необхідно додати швидке посилання на меню, для того щоб відвідувачам було швидше з ним познайомитись, також можна додати QR-код в закладі на кожному столику, що швидко перенесе гостя на сторінку сайту «Mushlya Bar». Необхідна робота професійного таргетолога та SMM менеджера для виконання всіх завдань та проведення digital аналітики.

Також на певну аудиторію з сайту можна давати ремаркетинг в соціальних мережах, тобто люди, що одного разу заходили на сайт в своєму профілі побачать рекламу сторінки ресторану, наявні акції, публікації. Зручним інтерфейсом є те, що одразу можна підібрати цільову аудиторію закладу, тобто вибрати наступні параметри: вік, місце знаходження, сферу діяльності, рід занять. Визначимо основні етапи формування розробки веб-сторінки споживачів, інтегрованої до CRM-системи, на сайті ресторану

«Mushlya Bar». Процес створення даної системи умовно можна розділити на ряд етапів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

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

№	Основні завдання	Період впровадження, днів					Тривалість робіт, днів
		Січень 2021	Лютий 2021	Березень 2021	Квітень 2021	Травень 2021	
1	Формування концепції розробки сайту, інтегрованого з Sugar-CRM	14	6	0	0	0	20
1.1	Проведення бізнес-аналізу	7	-	-	-	-	7
1.2	Формування проекту на розробку сайту, створення веб-сторінки споживача, впровадження Sugar-CRM	8	6	-	-	-	14
2	Формування проектної групи для створення сайту, розробка сайту та його запуск в роботу	11	19	21	21	5	77
2.1	Створення проектної групи	6	-	-	-	-	6
2.2	Формування структури сайту	-	4	-	-	-	4
2.3	Розробка бек-енду та фронт-енду сайту	-	6	11	-	-	17
2.4	Розробка документації по сайту	6	11	11	21	5	54
3	Розробка веб-сторінки споживача на сайті, інтеграція веб-сторінки з Sugar-CRM	-	6	8	11	11	36
3.1	Формування структури сторінки	-	6	6	-	-	12
3.2	Верстка та веб-дизайн сторінки	-	-	3	12	-	15
3.3	Інтеграція веб-сторінки споживача з Sugar-CRM	-	-	-	-	11	11
	РАЗОМ	52	64	60	65	32	273

*розроблено автором

Як видно з даних табл. 3.1, для впровадження запропонованих заходів на підприємстві потрібно буде в цілому 273 дні, у тому числі:

- 1) формування концепції розробки сайту, інтегрованого з Sugar-CRM – 20 днів;
- 2) формування проектної групи для створення сайту, розробка сайту та його запуск в роботу – 77 днів;
- 3) розробка веб-сторінки споживача на сайті, інтеграція веб-сторінки з Sugar-CRM – 36 днів.

3. Удосконалення елементу Price.

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

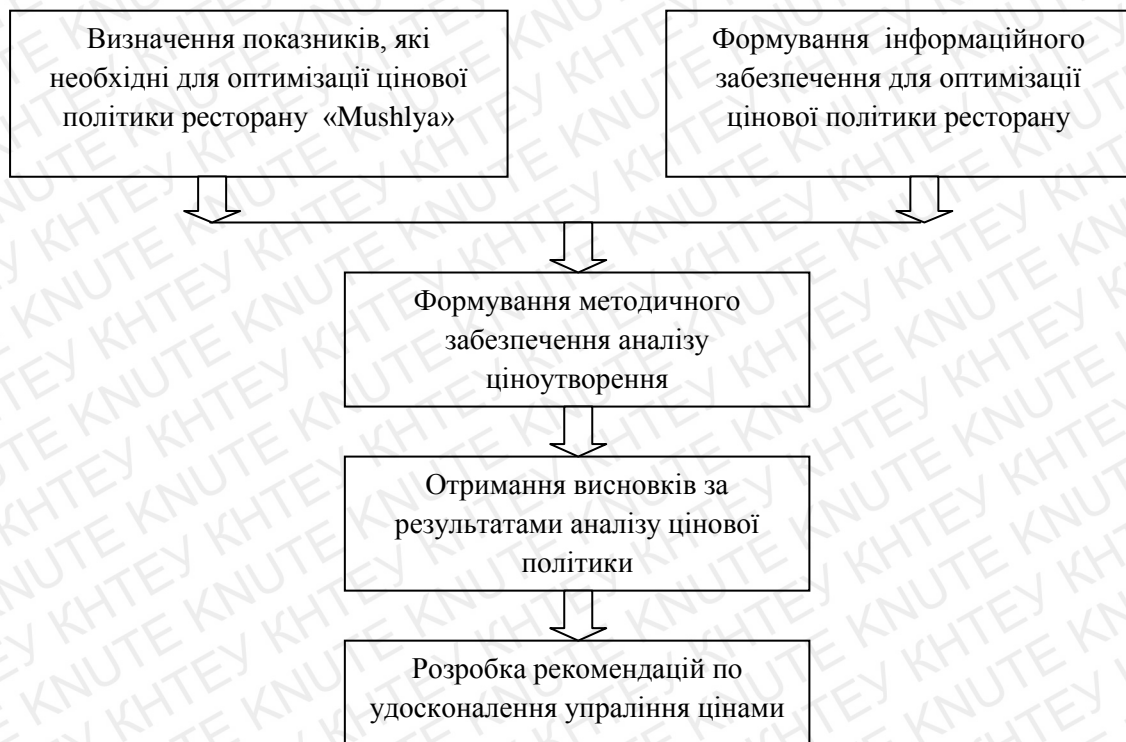


Рис. 3.2. Модель удосконалення процесу формування цінової політики ресторану «Mushlya Bar»

Джерело: складено автором за даними ресторану

Формування загальної комунікаційної програми на 2021 рік передбачає визначення з типами реклами та підрахунку бюджету на рекламну інтеграцію в цілому [32]. Для рекламування закладу використовуватиметься банерна реклама, в цьому допоможуть така компанія, як BigMedia (<https://easyboard.com.ua>). Просування сайту в Інтернет передбачає одноразову оплату компанії Google для включення адреси сайту до першої сотні рейтингів ресторанів у пошукачі на території України [20].

Просування на власних сторінках в Instagram та Facebook відбуватиметься з допомогою SMM менеджера. Вартість роботи 7000 грн.

В табл. 3.3 наведено загальний зведений бюджет комунікаційних заходів.

Таблиця 3.3

Зведений бюджет заходів удосконалення маркетингової діяльності ресторану «Mushlya Bar» на 2021 рік

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

*розроблено автором

Як свідчать дані табл. 3.3, зведений річний бюджет маркетингових комунікацій на 2021 рік складає 28700 грн., в тому числі витрати на рекламу

в Інтернет складуть 9600 грн, витрати на просування сайту (SEO-маркетинг) в Інтернет – 4200 грн, витрати на організацію форуму та чату користувачів сайту та веб-сторінки ресторану «Mushlya Bar» - 3500 грн, розміщення інформаційних публікацій про діяльність ресторану «Mushlya Bar» в Інтернет-виданнях – 5400 грн, розміщення інформації в соціальних мережах – 6000 грн. Розміщенням інформації в соціальних мережах буде займатися адміністратор ресторану, який буде здійснювати публікації новин на сторінках соціальних мереж.

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

3.2. Прогнозування результативності реалізації комплексу маркетингу

Оцінка ефективності запропонованих заходів для покращення комплексу маркетингу ресторану «Mushlya Bar» передбачає визначення загальної суми витрат на заходи, які було обгрунтовано у питанні 3.1, суми прогнозних доходів та визначення можливого прибутку ресторану з урахуванням впроваджуваних заходів. Визначення соціально-економічної ефективності запропонованих заходів передбачає визначення економічного ефекту від впровадження окремих напрямків удосконалення маркетингової діяльності, а також визначення загального впливу від реалізації усіх заходів у певній логічній послідовності [39]. Для оцінки соціально-економічної ефективності спочатку обгрунтуємо зведений бюджет витрат на реалізацію усіх заходів удосконалення маркетингової діяльності ресторану, які було наведено у питанні 3.1. Результати наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Бюджет витрат на реалізацію заходів з удосконалення маркетингової діяльності ресторану «Mushlya Bar» у 2020 році

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

**складено автором*

Таким чином, загальний бюджет витрат ресторану на впровадження усіх запропонованих заходів з удосконалення дослідження лояльності

споживачів становить 150,7 тис.грн на 2023 рік. Проведемо розрахунок економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів, для цього скористаємося наступною формулою [24]:

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

Де, E_e – економічний ефект від реалізації запропонованих заходів, $\text{ПР}_{\text{зах}}$ – обсяг операційного прибутку; $\text{ПР}_{\text{без_зах}}$ – очікуваний обсяг операційного прибутку за умови врахування заходів з удосконалення бізнес-процесів. Обсяг прибутку від операційної діяльності будемо визначати наступним чином:

$$\text{ПР} = \text{Д} - \text{СВ} - \text{НВ} \quad (3.2)$$

Де, ПР – операційний прибуток, Д – прогнознi доходи від надання послуг та реалізації продукції ресторану, СВ – обсяг собівартості послуг та продукції; НВ – накладні витрати. Для визначенні можливого прибутку від реалізації ресторану без врахування запропонованих заходів скористаємося статистичним методом прогнозування (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Прогноз прибутку ресторану «Mushlya Bar» на 2022-2026 роки

Показники	Ум. Позначення	Очікуваний факт	Темп росту за 4 роки	Прогноз на 2022-2026 роки без врахування покращень				
		2022*		2022	2023	2024	2025	2026
Дохід від реалізації продукції та надання послуг, тис.грн	Д	3 022	1,14	3 453	3 945	4 507	5 149	5 883
Собівартість реалізації продукції та надання послуг, тис.грн	СВ	2 225	1,11	2 472	2 747	3 053	3 392	3 769
Інші операційні витрати	НВ	458	1,04	475	492	510	528	547
Прибуток операційний	$\text{ПР} = \text{Д} - \text{СВ} - \text{НВ}$	339	-	506	706	945	1 229	1 567

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

Таким чином, відповідно до проведених розрахунків, можемо сказати, що у 2022-2026 роках не буде спостерігатися суттєвого приросту показника операційного прибутку, якщо підприємство не впровадить зміни у розвиток бізнес-процесів. На 2022 рік прогнозний обсяг операційного прибутку становитиме 506 тис.грн, у 2023 році – 706 тис.грн, у 2024 році – 945 тис.грн, у 2025 році – 1229 тис.грн, у 2026 році - 1567 тис.грн.

Далі нам необхідно спрогнозувати перспективні обсяги прибутку. Для цього потрібно обґрунтувати, яким чином запропоновані заходи відобразяться на доходах, собівартості та накладних витратах у 2022-2023 рр. Цільові параметри для обґрунтування прогнозного розміру наведених показників наведено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

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

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

**складено автором*

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

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

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

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

Прогнозні розрахунки прибутку з урахуванням запропонованих заходів наведено в табл. 3.7. Як свідчать дані табл. 3.7, відповідно до розрахунків, можемо сказати, що у 2022-2023 роках буде спостерігатися приріст показника операційного прибутку за умови впровадження заходів з удосконалення бізнес-процесів. Однак, у 2023 році операційний прибуток знизиться, оскільки ресторан у цьому році понесе значні витрати в удосконалення управління бізнес-процесами.

Таблиця 3.7

Прогноз прибутку ресторану «Mushlya Bar» на 2022-2026 роки з урахуванням покращень

Показники	Ум. Позначення	Очікуване	Темп росту за 4 роки	Прогноз на 2022-2026 роки без врахування покращень				
		2022*		2022	2023	2024	2025	2026
Дохід від реалізації продукції та надання послуг, тис.грн	Д	3 022	1,26	3 798	4 339	4 957	5 664	6 471
Собівартість реалізації продукції та надання послуг, тис.грн	СВ	2 225	1,06	2 350	2 482	2 621	2 769	2 924
Інші операційні витрати	НВ	458	1,04	475	492	510	528	547
Додаткові витрати на удосконалення бізнес-процесів (разові)	Вбп	-	-	150,7	-	-	-	-
Прибуток операційний	ПР = Д - СВ - НВ - Вбп	339	-	324	1 365	1 827	2 367	3 000

*складено автором

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

Таблиця 3.8

Прогноз економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів на 2022-2026 роки

Показники	Ум.	Прогноз на 2022-2026 роки				
	Позначення	2022	2023	2024	2025	2026
Ретроспективний операційний прибуток (без врахування заходів), тис.грн.	ПРр	506	706	945	1 229	1 567
Перспективний операційний прибуток (з врахуванням заходів), тис.грн.	ПРп	324	1 365	1 827	2 367	3 000
Економічний ефект, тис.грн.	$E = ПРп - ПРр$	-182	659	882	1 138	1 433

**складено автором*

Отже, як свідчать проведені розрахунки, у 2022 році обсяг операційного прибутку зменшиться внаслідок інвестицій ресторану у розвиток системи управління бізнес-процесами. У 2022-2026 роки обсяги операційного прибутку суттєво збільшаться. На 2022 рік прогнозний обсяг операційного прибутку становитиме 324 тис.грн, у 2023 році – 1365 тис.грн, у 2024 році – 1827 тис.грн, у 2025 році – 2367 тис.грн, у 2026 році - 3000 тис.грн. У 2023 році економічний ефект від впровадження запропонованих заходів становитиме 659 тис.грн, у 2024 році – 882 тис.грн, у 2025 році – 1138 тис.грн, у 2026 році – 1433 тис.грн.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Останніми роками все більшу роль у формуванні ефективної роботи закладів громадського харчування відіграють саме маркетингові комунікації, бо вже недостатньо створити хороший заклад, який відповідатиме високим запитам споживача до якості, функціональності та ін. Ринок вимагає все більше зусиль зі сторони виробника і комунікації відіграють у цьому визначну роль.

У ході здійснення аналізу теоретичних основ маркетингу було:

- 1) визначено основну сутність наукової термінології
- 2) розкрито сутність проведення прогнозування в стані повної або часткової невизначеності та формування для цього сценаріїв розвитку подій, що дасть змогу конкретизувати можливі фактори та їхній вплив на майбутні ситуації;
- 3) досліджено поняття прогнозування в маркетингу та маркетингового прогнозування, їхня сутність, взаємозв'язок та місце в системі наукового економічного прогнозування, в результаті чого зроблено висновок про тотожність цих понять та необхідність формування теоретичних основ прогнозування на засадах маркетингу.
- 4) сформульовано основні аспекти наукового прогнозування на засадах маркетингу та узагальнено характерні відмінності його від існуючих підходів до основних категорій економічного прогнозування, що розкриває можливість подальшого практичного проведення прогнозування із врахуванням усіх ринкових особливостей та побудову кінцевих цілей з орієнтацією на потреби й запити споживачів;

Стосовно визначення економічної ефективності комунікативних заходів, то з цим є деякі проблеми, оскільки порахувати точний ефект

неможливо, можна лиш приблизно передбачати, на скільки можуть зрости прибутки та відвідуваність від впровадження якихось нових комунікативних форм та методів залучення споживачів. Оцінювати якість маркетингових комунікацій також проблематично ще й тому, що ефект від них спостерігатись може лише через певний проміжок часу, цей проміжок може бути доволі тривалим і стверджувати однозначно, що саме ті чи інші заходи спричинили поштовх до зростання продаж важко.

Проаналізувавши діяльність та характерні особливості персоналу ресторану «Mushlya Bar», до його сильних сторін можна віднести наступні: компетентність керівників, налагоджена система заробітної плати, ефективні методи добору та підвищення кваліфікації, молодий і перспективний колектив, сприятливий внутрішній клімат в колективі, спільність в цінностях, що розділяються всіма членами колективу; слабкі сторони: недостатній рівень кваліфікації персоналу, недорозвиненість системи нематеріальних винагород, недостатнє використання наявних засобів покращення організаційної культури. Аналіз основних показників фінансового стану та рентабельності використання ресурсів ресторану свідчить про зниження загальної ефективності її роботи впродовж останніх 3-х років. Основними чинниками падіння результативності використання фінансових ресурсів є зниження обсягу доходів та операційного прибутку в розрахунку на 1 грн виручки від реалізації продукції. Зростання ефективності використання трудових ресурсів мало в своїй основі екстенсивний характер, оскільки рівень продуктивності праці та рентабельності використання витрат на оплату праці збільшувався виключно за рахунок скорочення чисельності персоналу ресторану.

Основними засобами для задоволення споживачів є: бонусні системи та акції; отримання першочергової інформації про знижки, акції та нові види доставки, знижки у соціальних мережах.

Для подальшої злагодженої роботи закладу створена необхідність вияснити відношення працівників до своєї роботи, поставлення курсу на нову

систему бонусів та заохочення, отримання зворотнього зв'язку як від гостей так і від персоналу закладу, адже спілкуванням можна визначити всі плюси та мінуси, зрозуміти як та хто відноситься до іміджу ресторану.

На сьогоднішній день ресторан має діючі сторінки в соціальних мережах та дуже вдало ними займається, але зараз виникла потреба як в медіа- так і в зовнішній рекламі, яка охопить більшу кількість потенційних гостей. Обійтись потрібно не лише банерами, але й рекламою в транспорті, торгових та розважальних центрах.

Також в подальшому, після згасання епідеміологічної ситуації, необхідно більш широко дослідити саме ринок Європи для впровадження туди нашої мережі, що є одним з пріоритетів успішного подальшого розвитку закладу.

Однією з цілей теж все ще залишається першість в ряду з конкурентами, а саме підтримання вже явних, але й досягнення нових цілей, аби залишатись конкурентно- спроможними ще багато років.

Отож, зробимо висновки, що ресторан «Mushlya» є одним з успішніших та впізнаваних не лише в мережі Gastrofamily, але й, в цілому, по Україні. Ресторан є достатньо спроможним, щоб використовуючи та реалізуючи всі аспекти маркетингу, ще довго підтримувати своє серцебиття.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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