

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«МАРКЕТИНГ МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА»**

(за матеріалами СПД-ФО «Гайдур Василь Іванович», м. Рівне)

Студентки 2 курсу 3м групи  
спеціальності 075 «Маркетинг»  
спеціалізації «Маркетинг»

Іванкової Анастасії  
Валеріївни

Науковий керівник  
кандидат технічних наук

Клібанська Олена  
Миколаївна

Гарант освітньої програми  
доктор економічних наук,  
професор кафедри маркетингу

Лабурцева Олена  
Іванівна

Київ 2019

## АНОТАЦІЯ

Іванкова А.В. «Маркетинг менеджмент підприємства» (за матеріалами СПД-ФО «Гайдур Василь Іванович», м. Рівне) – Рукопис.

В випускній кваліфікаційній роботі на тему «Маркетинг менеджмент підприємства» розглянуті теоретичні засади маркетинг менеджменту, концепцію парадигми комплексу маркетингу та концепції маркетингового менеджменту, виділено його функції та обґрунтовано технологію впровадження засад маркетингового менеджменту в діяльність підприємства, досліджено маркетингове середовище та особливості системи маркетинг менеджменту кафе «Бочка», що є суб'єктом господарської діяльності під СПД-ФО Гайдур Василь Іванович. В останньому розділі випускної кваліфікаційної роботи запропоновано напрямки удосконалення системи маркетинг менеджменту, які можна застосувати на підприємстві.

**Ключові слова:** маркетинг, маркетинг-менеджмент, маркетинговий мікс, функції маркетингового менеджменту, маркетингові концепції, ринкові можливості, цільовий ринок, маркетингові стратегії.

## ABSTRACT

Ivankova A.V. "Marketing management of the enterprise" – based on the materials of SPD-FL "Gaidur Vasiliy Ivanovich", Rivne) - Manuscript.

The final qualification work on the topic " Marketing management of the enterprise " considered the theoretical foundations of marketing management, the concept of the marketing mix and the concept of marketing management also considered its function and justifies the introduction of principles of marketing management in activity of the enterprise, the marketing environment and the peculiarities of the system of marketing management of the cafe «Bochka» that is the subject of economic activities under the SAP-FL Gaidar Vasiliy Ivanovich is investigated. In the last section of the final qualification work the directions of improvement of marketing management system which can be applied at the enterprise are offered.

**Keywords:** marketing, marketing management, marketing mix, functions of marketing management, marketing concepts, market opportunities, target market, marketing strategies.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	2
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА .....	5
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГ МЕНЕДЖМЕНТ КАФЕ «БОЧКА».....	16
2.1 Маркетингове середовище кафе «Бочка».....	16
2.2 Особливості системи маркетинг менеджменту кафе «Бочка» .....	25
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГ МЕНЕДЖМЕНТУ КАФЕ «БОЧКА» .....	34
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ .....	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	50



## ВСТУП

**Актуальність теми.** Сучасне ринкове середовище характеризується динамічністю та значною невизначеністю, поступовим перенасиченням ринку, що спричиняє формування жорстких умов виживання. Зміни попиту, зростання кількості суб'єктів ринку, поява численних ризиків змушують підприємства адаптуватися до нових правил ведення бізнесу. В сучасному світі підприємства повинні акцентувати свою увагу на попиті споживачів, аналізувати ринкову ситуацію, конкурентів, вводити інноваційні підходи до роботи компанії та зв'язку з споживачами. Маркетинговий підхід до управління підприємством сьогодні є важливим та необхідним для швидкої адаптації до зовнішнього середовища.

Маркетинг-менеджмент в діяльності підприємств розглядався такими зарубіжними науковцями: Г. Багієв, Ф. Котлер, К. Макконелл, Е. Уткін та ін. Вітчизняні науковці, що присвятили свої роботи цій темі: П. Березівський, А. Вовчак, В. Котков, С. Захарін, П. Саблук, Г. Черевко та інші. У їхніх дослідженнях проаналізовано та висвітлено зміст економічної категорії маркетингового менеджменту, а також формування маркетингового менеджменту на підприємстві.

Метою роботи є визначення шляхів до удосконалення маркетингового менеджменту підприємства.

Для досягнення поставленої мети визначено такі наукові завдання:

- узагальнити теоретичні підходи до виявлення сутності, функцій та принципів маркетингового менеджменту;
- дослідити технологію впровадження засад маркетингового менеджменту в діяльність підприємства;
- провести аналіз ресторанного бізнесу в Україні;
- провести аналіз маркетингового середовища підприємства;
- дослідити особливості системи маркетинг-менеджменту підприємства;

- визначити шляхи удосконалення системи маркетинг менеджменту підприємства.

**Метою дослідження** є теоретичні аспекти маркетингового менеджменту, аналіз стану маркетингового середовища підприємства, особливості системи маркетинг-менеджменту кафе «Бочка» та перспективи вдосконалення даної системи на підприємстві.

**Об'єктом дослідження** є система маркетинг-менеджменту підприємства кафе «Бочка».

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних і практичних аспектів формування системи маркетингового менеджменту на підприємстві.

**Методи дослідження.** У процесі дослідження використано загальнотеоретичні та спеціальні методи. При дослідженні теоретичних аспектів системи маркетингового менеджменту використано системний метод. При вивченні підприємства кафе «Бочка» використовувалися методи аналізу та синтезу. До спеціальних економічних методів дослідження, які використані при написанні роботи, належить економіко-статистичні (економічні, порівняльні). Також для досягнення поставленої мети методологічною основою дослідження стали такі прийоми, як групування, класифікація та графічне і табличне представлення результатів дослідження.

**Інформаційну базу дослідження** склали підручники, наукові публікації з обраної тематики, звітні матеріали об'єкту дослідження, публікації у пресі, власні спостереження.

**Практична значущість роботи** полягає у розробці рекомендації з вдосконалення системи маркетингу менеджменту підприємства кафе «Бочка».

**Структура роботи.** Робота структурно складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел (з 45 найменувань) та додатків. Загальний обсяг роботи становить 58 сторінок друкованого тексту.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний світ стрімко розвивається, кожного дня відкриваються нові підприємства, які не лише намагаються втриматись на ринку, але й бажають розвиватись та захоплювати нові сегменти та території. Сучасне підприємництво неможливе без відповідного управління, аналізу ринку, конкурентів, своєї цільової аудиторії, збуту, продукції, зворотного зв'язку та і т.д.. На шляху вдосконалення та підтримки бізнесу неможливо обійтись без маркетингу, який з кожним роком все глибше проникає в управління бізнесом. Що ж таке маркетинг?

Спеціалісти провели значне розслідування виникнення маркетингової практики, але до спільної думки не дійшли. [3] Деякі дослідники стверджують, що його практикували ще за часів античності [33], а інші припускають, що маркетинг у його сучасному вигляді виник у поєднанні з піднесенням споживчої культури в Європі XVII-XVIII ст. [15], певна частина дослідників припускає, що сучасний маркетинг був повністю реалізований лише через десятиліття після промислової революції у Британії, звідки він згодом поширився на Європу та Північну Америку. [1] Джон Л. Голландр та інші припустили, що різні дати виникнення маркетингу можна пояснити проблемами, пов'язаними з визначенням самого поняття [6].

Таким чином, колумбійський державний університет одним з перших охарактеризував маркетинг як "соціальний процес, за допомогою якого прогнозується, розширюється та задовольняється попит на товари й послуги за допомогою їхньої розробки, просування і реалізації" [22].

М. Кензі вважає, що «маркетинг — це діяльність підприємства, яка спрямовує потік товарів і послуг від виробника до кінцевого споживача або до промислового покупця з метою задоволення потреб споживача і досягнення цілей підприємств» [13].



Ж.-Ж. Ламбен стверджує, що «Маркетинг – це соціальний процес, спрямований на задоволення потреб і бажань людей та організацій шляхом забезпечення вільного конкурентного обміну товарами та послугами, що надають цінність покупцям» [19].

Котлер Ф. розглядає маркетинг як «вид людської діяльності, направлений на задоволення потреб за допомогою обміну» [4].

Американська асоціація маркетингу визначає його як «процес планування і реалізації розробки, встановлення ціни, просування і розподілу ідей, товарів та послуг для створення ситуацій обміну, які задовольняють цілі людей і організацій» [5].

Отже, можна зробити висновок, що маркетинг – це процес залучення потенційних клієнтів або клієнтів, зацікавлених в продуктах та послугах компанії. Ключовим словом у цьому визначенні є «процес». Маркетинг включає дослідження, просування, продаж та розповсюдження продукції чи послуг.

В свою чергу маркетинговий менеджмент з'явився в кінці 50-х, на початку 60-х років минулого століття виникла наукова школа маркетинг-менеджменту. Суттєвий внесок в її розвиток внесли Пітер Друкер, Тед Левітт, Дж. Мак-Карті, Ніл Борден, Філіп Котлер та інші.

Вперше у роботі Мак-Карті («Основи маркетингу», 1960) запропоновано поняття «4р» маркетингу, за яким маркетингові інструменти класифікуються за чотирма напрямками: товар, ціна, розподілення, просування. Цю ж ідею підтримав Ф. Котлер у своїй книзі «Marketing Management: Analysis, Planning and Control» у 1967 р. [30].

Що стосується визначення цього поняття, то В. М. Куценко розглядає маркетинговий менеджмент як «процес, основними складовими якого є аналіз, планування, реалізація планів і контроль за здійсненням заходів, спрямованих на встановлення, зміцнення і підтримання взаємовигідних обмінів з цільовими ринками для досягнення цілей підприємства (отримання прибутку, збільшення обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо)» [28].

Котлер Ф. та Келлер К. розглядають маркетинговий менеджмент як «мистецтво й науку вибору цільових ринків, залучення, утримання й розвитку покупців шляхом створення, надання й просування важливих для них цінностей» [10].

Іванова Р.Х. вважає, що це «цілеспрямована діяльність підприємства щодо регулювання своєї позиції на ринку за допомогою планування, організації, обліку, контролю виконання кожного етапу поведінки підприємства з урахуванням впливу закономірностей розвитку ринку та конкурентної середовища для досягнення прибутковості та ефективності діяльності» [23].

В загальному можна сказати, що маркетинговий менеджмент – це процес планування, організації, реалізації та контролю маркетингових стратегій. Завданням управління маркетингом є збільшення попиту на його продукцію. Для цього йому доводиться вчасно створювати попит на свою продукцію, підтримувати очікуваний рівень попиту і намагатися задовольнити його. Тому можна сказати, що маркетинговий менеджмент – це управління попитом.

Як зазначалось вище, в основу сучасного маркетингового менеджменту покладено концепцію парадигми маркетингового міксу. Ця концепція була введена Нілом Борденом у 1950 році та популяризована Мак-Карті в 1960 році. Маркетинговий мікс складається з чотирьох концепцій, які включають товар, ціну, розподілення та просування. Ці фактори виробили інструмент управління маркетингом.

Продукт – може бути двох видів, таких як матеріальний товар та нематеріальний продукт (послуги). Товар на ринку – це те, що роздрібний продавець продає покупцям в обмін на гроші.

Ціна – гроші, які покупець платить за товар, називаються ціною товару. Ціна товару опосередковано пропорційна його доступності на ринку.

Розподілення – означає місце, де продукти доступні і можуть бути продані або придбані. Покупці можуть купувати продукцію або з фізичних



ринків, або з віртуальних ринків. На фізичному ринку покупці та продавці можуть насправді зустрічатися та взаємодіяти один з одним, тоді як на віртуальному ринку покупці та продавці зустрічаються через мережу Інтернет.

Просування – стосується різноманітних технік та ідей, що виконуються маркетингологами для поінформованості кінцевих користувачів. Просування включає різні методи, які використовують для популяризації бренду серед мас.



Рис.1.1 Функції маркетингового менеджменту [8]

На рис.1.1 наведено основні функції маркетингового менеджменту, розглянемо ж їх детальніше.

1. Аналіз передбачає дослідження ринку (визначення його потенціалу, місткості, кон'юнктури, попиту, поведінки споживачів, оцінювання конкурентів тощо) [9].
2. Під плануванням розуміється визначення місії, бачення та цілей організації. Місія визначає, що таке організація, чому вона існує, її причина існування. Що стосується цілей маркетингу, вони можуть бути короткотерміновими або довгостроковими та потребують чіткого підходу. Вони повинні узгоджуватися зі завданнями організації. Після об'єктивного визначення цілей маркетингу важливим є планування способів досягнення цих цілей [11]. Сюди входить прогноз продажів, складання маркетингових програм, маркетингові стратегії.

3. Організація є основою створення та впровадження структури управління, вона включає організацію структури маркетингу підприємства, його внутрішньої ієрархії, обов'язки, відповідальність та повноваження різних членів маркетингової структури, регулює відношення між відділами управління підприємства [12].
4. Реалізація означає, що заплановані дії та цілі, після щойно сформульованого плану, потребують впровадження. Дана функція маркетингового менеджменту передбачає збір та координацію необхідних засобів для реалізації плану впровадження та досягнення попередньо визначених цілей, ефективне виконання маркетингових заходів [32].
5. Контроль стосується ефективності, з якою реалізується маркетинговий план. Він передбачає визначення стандартів, оцінку фактичних показників діяльності, прийняття коригуючих заходів [2].

Проте найголовнішим для підприємства є визначення його концепції. Концепція маркетингового менеджменту – це стратегія, яку фірми реалізують для задоволення потреб клієнтів, збільшення продажів, максимізації прибутку та перемоги над конкурентами [14]. Існує п'ять маркетингових концепцій, які організації приймають та виконують



Рис.1.2 Концепції маркетингового менеджменту [39]

Ідея виробничої концепції – «споживачі віддаватимуть перевагу продуктам доступним за ціною». Ця концепція є однією з найдавніших

способів управління маркетингом. Компанії, що приймають таку концепцію, ризикують занадто вузько зосередитись на власних операціях та втратити з поля зору реальну мету. Концепція виробництва може привести до маркетингової обмеженості. Управління фокусується на підвищенні ефективності виробництва та розподілу. Проте в деяких ситуаціях концепція виробництва все ще є корисною філософією [43].

Концепція удосконалення продукту стверджує, що споживачі віддають перевагу продуктам, які пропонують найбільшу якість, продуктивність та інноваційні функції. Відповідно до цієї концепції, маркетингові стратегії орієнтовані на постійне вдосконалення продукту. Якість продукції та його вдосконалення – важлива частина маркетингових стратегій, іноді єдина. Орієнтація лише на товари компанії також може призвести до обмеженості [34].

Концепція збуту дотримується ідеї, що «споживачі не купуватимуть достатньо продукції фірми, якщо вона не докладе масштабних заходів з продажу та просування» [35]. Тут керівництво зосереджується на створенні операцій з продажу, а не на побудові довгострокових вигідних відносин із клієнтами. Іншими словами мета підприємств, що використовують дану концепцію – продати те, що робить компанія, а не робити те, що потрібно на ринку. Така агресивна програма продажу несе в собі дуже високий ризик. При збутовій концепції маркетинголог передбачає, що покупці будуть примушені купувати товар [7].

Концепція ринку дотримується бачення, що «досягнення організаційних цілей залежить від того, щоб знати потреби цільових ринків та забезпечити їх бажання краще, ніж конкуренти» [16]. Тут управління маркетингу застосовує підхід «перший клієнт». Відповідно до даної концепції, орієнтація на споживача та цінність продукту – це шляхи досягнення продажів та прибутку. Завдання полягає не в тому, щоб знайти потрібних клієнтів для продукту, а знайти правильні продукти для клієнтів.



Концепція ринку та концепції збуту – абсолютно відрізняються одна від одної. В таблиці 1.1 наведені найважливіші відмінності даних концепцій, проаналізувавши їх можна стверджувати, що з наведених концепцій найвигіднішою для компаній є ринкова концепція.

Табл. 1.1

### Відмінності збутової та ринкової концепцій [25].

	Концепція збуту	Концепція ринку
1	Бере на себе масштабні заходи з продажу та просування	Здійснює такі заходи, як маркетингове дослідження
2	Підходить для товарів, які покупці зазвичай не думають купувати, наприклад страхування	Підходить практично для будь-якого типу товару та ринку
3	Фокус концепції спрямований на рівень виробництва	Фокус концепції починається з дослідження та вибору ринку
4	Будь-яка компанія, що дотримується даної концепції, бере на себе високий ризик	Компанії, які дотримуються цієї концепції, відзначаються меншим ризиком та невизначеністю
5	Передбачає, що «покупці, які зобов'язані купувати товар, будуть задоволені ним, якщо продукт їм не сподобається, компанія змусить їх придбати його пізніше»	Замість того, щоб робити припущення, маркетингова концепція з'ясовує, що насправді вимагає споживач, і діє відповідно до його бажань
6	Працює на припущеннях	Працює на фактах, зібраних за підходу «риннок та клієнт перші»

Концепція холістичного (цілісного) маркетингу ґрунтується на плануванні, розробленні та впровадженні маркетингових програм, процесів і заходів, які мають збалансувати різні компетенції та проблеми маркетингової діяльності [38]. Холістичний маркетинг містить чотири основні складові: внутрішній маркетинг, інтегрований маркетинг, маркетинг відносин, соціально-відповідальний маркетинг [44].

Внутрішній маркетинг передбачає впровадження маркетингових засад у діяльність підприємства, прийняття принципів маркетингу всіма

працівниками підприємства, а не лише співробітниками відділу маркетингу. [45].

Інтегрований маркетинг – це просування продукту на ринку, засноване на передбаченні майбутніх потреб і переваг споживачів, змін в структурі споживчих переваг і завчасної адаптації продукту відповідно до цих запитів при одночасному врахуванні індивідуалізованих запитів різних груп споживачів (сегментів ринку) в різних регіонах .

Маркетинг відносин – практика побудови довгострокових взаємовигідних відносин із ключовими партнерами, взаємодіючими на ринку: споживачами, постачальниками, дистриб'юторами з метою встановлення тривалих привілейованих відносин [41].

Соціально-відповідальний маркетинг – це процес виявлення та задоволення потреб споживачів з урахуванням потреб усього суспільства в цілому [17]. Соціально-відповідальний маркетинг є практичним вираженням зовнішньої складової концепції соціальної відповідальності бізнесу [26].

Для впровадження засад маркетингового менеджменту в діяльність підприємства використовують певну технологію, що наведена в таблиці 1.2.

Табл. 1.2

### Технологія маркетингового менеджменту[42]

	Етапи технології маркетингового менеджменту
1.	Аналіз ринкових можливостей підприємства
2.	Вибір цільових ринків
3.	Формування маркетингових стратегій
4.	Розробка комплексу маркетингу
5.	Розробка маркетингових програм
6.	Реалізація маркетингових програм
7.	Контроль та аналіз маркетингової діяльності

Ринкові можливості – це сприятливі обставини, які підприємство може використовувати для отримання переваг. Як приклад ринкових можливостей,

можна привести погіршення позицій конкурентів, різке зростання попиту, появу нових технологій виробництва продукції, зростання рівня доходів населення і т. д.. Слід зазначити, що можливостями з погляду SWOT-аналізу є не всі можливості, які існують на ринку, а тільки ті, які можна використовувати [40].

Цільовий ринок – це ринок, на якому фірма може реалізувати поставлені цілі, а від цього залежить ефективність всієї діяльності. Процес вибору цільового ринку починається з його сегментації (поділ всієї сукупності потенційних покупців та групи з певними властивостями, потребами, освітою, статтю чи віком, вигодами при придбанні та ін.). Якщо в групі спостерігається неоднорідність, вона не вважається сегментом. Групи з однаковими властивостями об'єднуються в один сегмент [31].

Формування маркетингової стратегії – це центральна ланка між цілями підприємства та оперативними заходами діючого і реагуючого характеру. Стратегія виступає генеральною програмою дій, яка виявляє пріоритетні проблеми у маркетинговій діяльності підприємства і ресурси для досягнення поставлених цілей. Завдяки правильно обраній чи розробленій стратегії забезпечуються успіх підприємства на ринку і визначається його тактика, тобто конкретизуються засоби досягнення цілей.

Комплекс маркетингу включає всі заходи, які запроваджує підприємство для створення й активізації попиту на свій товар. Це планування та розробка продукції, забезпечення цінової політики, формування каналів розподілу продукції, інформаційне супроводження продукції, створення товарних знаків та брендів, забезпечення відповідної упаковки, налагодження та підтримання взаємовигідних стосунків із партнерами, клієнтами тощо [20].

Розробка маркетингових програм – це намічений для планомірного здійснення, об'єднаний єдиною метою та залежний від певних строків комплекс взаємопов'язаних завдань та адресних заходів соціального, економічного, науково-технічного, виробничого, організаційного характеру з



визначенням ресурсів, що використовуються, а також джерел одержання цих ресурсів [21].

Реалізація маркетингових програм – це процес, який перетворює маркетингові плани в завдання дій та забезпечує їх виконання таким чином, щоб досягти поставлених цілей плану [18].

Після реалізації маркетингових програм виконується контроль та аналіз маркетингової діяльності який забезпечує відповідне виконання поставлених цілей та завдань та корегує невідповідності.

Отже, можна зробити висновок, що в сучасному світі маркетинг є невід’ємною частиною підприємницької діяльності. І хоча маркетинг досить розширене поняття, його основою є процес залучення потенційних клієнтів або клієнтів, зацікавлених в продуктах та послугах компанії. Ключовим словом у цьому визначенні є процес. Маркетинг включає дослідження, просування, продаж та розповсюдження продукції чи послуг. В свою чергу маркетинговий менеджмент — це складний процес, що націлений на вдосконалення підприємницької діяльності. Завданням управління маркетингом є збільшення попиту на його продукцію. Для цього йому доводиться вчасно створювати попит на свою продукцію, підтримувати очікуваний рівень попиту і намагатися задовольнити його. Тому можна сказати, що маркетинговий менеджмент — це управління попитом. Він визначає ринкові можливості та розробляє відповідні стратегії для позиціонування компанії на ринку. Маркетинговий менеджмент повинен реалізовувати маркетингову програму та постійно оцінювати ефективність 4P. Він зобов’язаний усунути недоліки, виявлені в реальному виконанні маркетингових планів та підтримувати маркетингову систему підприємства.

Ведення маркетингового менеджменту в діяльність підприємства розпочинається з визначення його концепції. Концепція маркетингового менеджменту – це стратегія, яку фірми реалізують для задоволення потреб клієнтів, збільшення продажів, максимізації прибутку та перемоги над

конкурентами. Існує п'ять маркетингових концепцій, які організації приймають та виконують:

- виробнича;
- товарна;
- збутова;
- ринкова;
- холістична.

Після вибору концепції підприємства, маркетинг-менеджмент виконує такі функції:

- аналіз;
- планування;
- організація;
- реалізація;
- контроль.

Їх впровадження в підприємницьку діяльність починається з певної технології маркетингового менеджменту, яка складається з таких етапів:

- аналіз ринкових можливостей підприємства;
- вибір цільових ринків;
- формування маркетингових стратегій;
- розробка комплексу маркетингу;
- розробка маркетингових програм;
- реалізація маркетингових програм;
- контроль та аналіз маркетингової діяльності.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГ МЕНЕДЖМЕНТ КАФЕ «БОЧКА»

#### 2.1 Маркетингове середовище кафе «Бочка»

Ресторанний ринок – один із найбільш динамічних ринків в Україні. Він надзвичайно чутливий до економічної ситуації, коливань курсу валют та соціальних чинників. Останні роки (2016–2019) він намагається активно відновитися після політичної та економічної кризи 2014–2015 років. Загалом за цей період зникло близько 5 600 підприємств громадського харчування. За оцінками Rest Consulting, із них близько 1 500 ресторанів закрилися, не витримавши кризи.

Обсяг усього українського ресторанного ринку аналітики оцінюють у 30 млрд. грн. А за кількістю закладів (понад 15 тис.) він уже досягнув показників докризового 2013 р. (не враховуючи закладів у Криму та зону АТО) [29].

У переважній більшості у структурі закладів харчування переважають кафе та ресторани і лише в Києві – заклади харчування типу Fast Food. Як свідчать статистичні дані, пікове падіння чисельності закладів унаслідок кризи спостерігалось у 2016 р. – на 35,8% у порівнянні з докризовим періодом. І лише дані 2017 р. демонструють позитивну динаміку – зростання чисельності закладів на 763 од. (11,4%) [36].

Одним із показників, що характеризує діяльність закладів харчування, є обсяг реалізації товарів та послуг, який сьогодні демонструє позитивну динаміку. Різне падіння величини показника в 2014 р. зумовлене такими чинниками: по-перше, значним знеціненням гривні, що вплинуло на кредиторську заборгованість підприємств харчування перед банківськими установами; по-друге, зниженням платоспроможного попиту населення на послуги підприємств, оскільки на перше місце вийшли питання задоволення первинних потреб. Так, у 2014 р. обсяг реалізованої продукції (товарів і послуг) закладів тимчасового розміщення й організації харчування в Україні



становив 14 346,3 млн. грн., що на 14,2% менше порівняно з 2013 р. [24].

Проте вже в 2015 р. підприємствам харчування вдалося пристосуватися до нових умов зовнішнього середовища та підвищити рівень обсягу показника на 27,2% порівняно з 2014 р. При цьому слід врахувати, що на зростання обсягу реалізованої продукції (товарів і послуг) закладів тимчасового розміщення й організації харчування значно вплинув ціновий фактор (за даними Державної служби статистики України, індекс цін на продукти харчування зріс у 2015 р. на 40,1% порівняно з 2014 р.). У 2015 р. розвиток ресторанних мереж відбувався переважно за рахунок оновлення форматів наданих послуг, оптимізації витрат, що також вплинуло на зростання обсягу реалізованої продукції та послуг [27].



Рис.2.1 Кількість діючих підприємств тимчасового розміщення й організації харчування в Рівненській області

Відповідно до рис.2.1 «Кількість діючих підприємств тимчасового розміщення й організації харчування в Рівненській області» можна побачити, що загальний рівень готельно-ресторанних послуг в Рівненській області знижується. Порівнюючи показники 2013 року, коли кількість підприємств готельно-ресторанного бізнесу становила 108 одиниць, показники 2017 року

знизились на 17,6% і становили всього 89 одиниць закладів розміщення та громадського харчування.

Проте є заклади які займають стійкі позиції на ринку. Прикладом такого закладу є кафе «Бочка», що є суб'єктом господарської діяльності під СПД-ФО Гайдур Василь Іванович. Він зустрічає своїх гостей у самому центрі Рівного, на вулиці Симона Петлюри, це один з найдавніших кафе-барів міста. Заклад складається з просторого основного залу, що розрахований на 70 персон, та має велику літню терасу.

Атмосферний інтер'єр стилізований під традиційний баварський пивний паб – теплі коричневі відтінки, різьблені меблі й оздоблення з натурального дерева, великі пивні бочки як тематичний елемент декору і ковані світильники.

Тут гості можуть замовити свіже бочкове пиво, а також різні сорти розливного та пляшкового пива, міцний алкоголь, коктейлі, вина. Меню кафе пропонує популярні європейські страви та домашню українську кухню. Відвідувачі можуть замовити холодні та гарячі закуски, пивні закуски, перші страви, основні страви з м'яса, птиці та риби, салати, страви гриль-меню, випічку й десерти. Регулярно в кафе проходять трансляції спортивних подій і футбольних матчів.

Місія закладу:

- привчити гостей до культури пивоваріння;
- дарувати позитивний настрій, об'єднувати людей; надихати.

Бачення підприємства відображає чинники, що сприяють розвитку закладу:

- Співробітники: даний заклад – це місце, що надихає та заряджає людей позитивним настроєм;
- Асортимент: представлено широкий асортимент напоїв та їжі приготовлених з якісних продуктів передових постачальників країни;
- Клієнти: заклад забезпечує неповторну атмосферу стародавніх барів та пропонує якісну продукцію за низькими цінами;

Додаткові послуги: святкування урочистостей. Кредитні карти:

MasterCard, Visa. Години роботи: щодня з 10:00 до 24:00.

Кафе-бар «Бочка» – підприємство громадського харчування з широким асортиментом страв складного приготування, вино-горілчаних, тютюнових та кондитерських виробів. Послуга харчування кафе представляє собою послугу по виготовленню, реалізації та організації споживання широкого асортименту страв та виробів з різноманітних видів сировини, покупних товарів, вино-горілчаних виробів, що виконується кваліфікованими працівниками та обслуговуючим персоналом в умовах підвищеної комфортності та матеріально-технічного оснащення разом з організацією дозвілля.

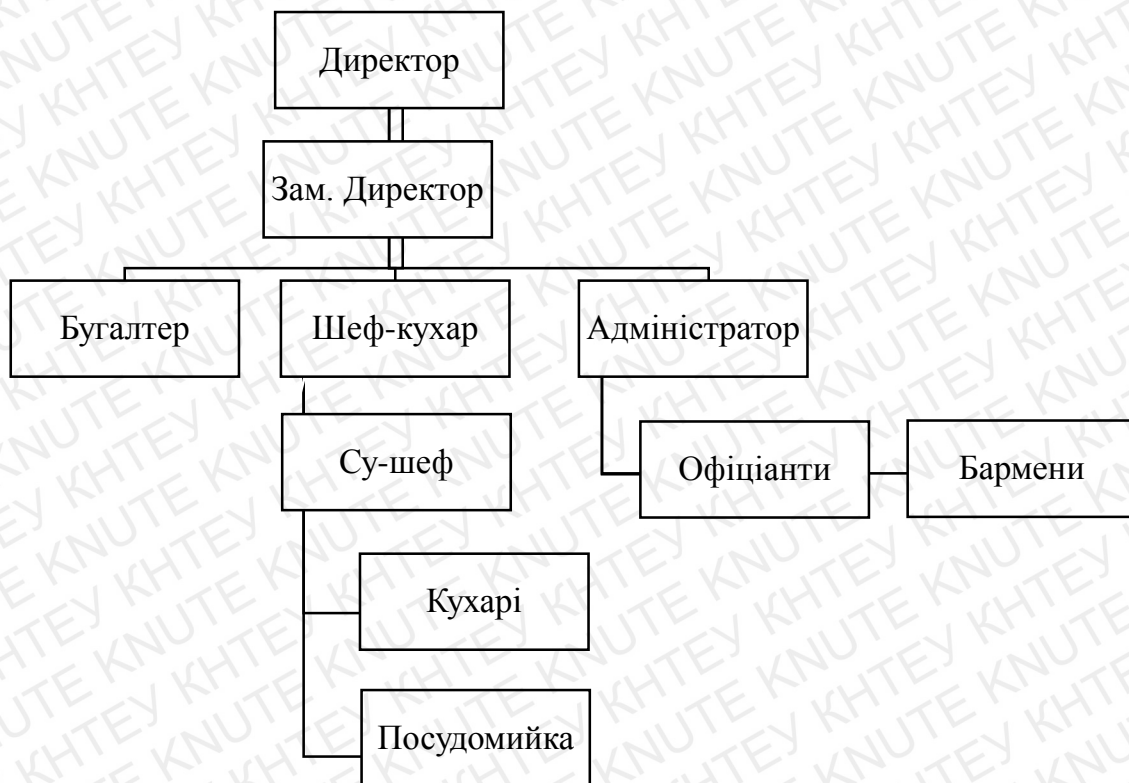


Рис.2.2 Організаційна структура кафе «Бочка»

Аналізуючи організаційну структуру кафе «Бочка» (рис.2.2), можна виділити три шаблі управління:

1. Вищий – директор та замісник директора;
2. Середній – бухгалтер, шеф-кухар, су-шеф, адміністратор;
3. Низовий – кухарі, посудомийка, офіціанти, бармени.



Так як підприємство є не великим, його штат включає всього 26 співробітників, що відображено в таблиці 2.1, по цій причині співробітники виконують не лише свою роботу, але й перебирають на себе функції інших підрозділів, які необхідні для відповідного функціонування закладу. Прикладом цього може стати робота адміністратора, що включає не лише управління залу кафе, але й функції маркетолога, інколи дизайнера, арт-директора та багато іншого.

Табл. 2.1

### Штатний розпис кафе «Бочка»

Назва структурного підрозділу	Посада	Кількість штатних одиниць
Адміністрація	Директор	1
	Зам. Директор	1
	Бухгалтер	2
	Адміністратор	2
	Шеф-кухар	1
	Су-шеф	1
Персонал	Кухари	6
	Посудомийка	2
	Офіціанти	6
	Бармени	2
	Прибиральниці	2

Що стосується маркетингового аналізу мікросередовища підприємства, то можна зазначити, що кафе-бар «Бочка» безпосередньо обслуговує своїх клієнтів і не співпрацює з посередниками. Адміністрація закладу самостійно домовляється з постачальниками та доводить свій товар та послуги до відвідувачів. Тобто виконує функції просування, збуту та розповсюдження свого товару та послуг серед клієнтів. Єдиними допоміжними установами є кредитно-фінансові, тобто ті, що займаються банківським обслуговуванням.

Заклад співпрацює з крупними постачальниками міста Рівне. ООО «Бифуд» постачає найсвіжішу рибу та інші морепродукти до закладу. ОАО «Мироновський хлібопродукт», яка є однією з лідируючих агропромислових компаній в Україні, постачає в заклад м'ясо (куряче м'ясо, яловичина та ін.).

Також ця організація має одне садівниче підприємство та постачає фрукти (яблука, груші, персики, виноград, суниця та ін.). Компанія «Долмарт Україна» та ЗАО «Премиумвин» є одними за найбільших організацій в Україні з виноградарства. Саме вони постачають в заклад вино, коньяк, шампанське, міцні та інші алкогольні напої. Кафе-бар «Бочка» співпрацює тільки з перевіреними постачальниками, та використовує в своїй діяльності тільки найсвіжішу та найякіснішу продукцію.

Як вже зазначалося, кафе-бар «Бочка» спеціалізується на європейській кухні. В меню представлено більше 230 позицій. Основні групи страв та їхня середня ціна представлені в додатку Б.

Як бачимо, ціни за страву середні. Кожна група містить близько семи страв. Кожна страва вирізняється своєю індивідуальністю, грамотно поєднаними інгредієнтами та ідеально підібраними за смаковими якостями.

Табл. 2.2

### Аналіз конкурентів

Назва підприємства	Категорія, кількість місць	Послуги, які надаються, години роботи
Мармелад	Коктейль-бар Місткість: 200 осіб	Українська та європейська кухні, власний кондитерський цех, великий вибір коктейлів, кальян. Декілька разів на місяць проходять клубні вечірки. Є бізнес-ланчі Години роботи: 12:30–23:30 (звичайні дні) 12:30–4:00 - клубні вечірки.
Блюз і джаз	Бар-ресторан Місткість: 260 осіб	європейська кухня, страви з мангалу, страви для вегетаріанців, регулярно проходять музичні вечори та інші культурні події. В одному із залів дозволено курити (хороші витяжки). Великі екрани для трансляцій спортивних подій. Години роботи: 11:00–02:00
Три слона	Ресторан, ПАБ Місткість: 126 осіб	європейська та авторська кухні Години роботи: 12:00 - 00:00
Сім п'ятниць	Ресторан Місткість: 82 осіб	Українська та європейська кухні. Заклад спеціалізується на приготуванні страв у дров'яній печі Години роботи: 11:00 до 00:00 (Пт, Сб) 11:00 до 23:00 (інші дні)

Основними конкурентами кафе-бару «Бочка» є ресторани, бари, паби розташовані в центрі. В самому місті їх нараховується багато тому вибрані

були найкращі заклади в радіусі 2 км., деякі з них мають певні переваги, порівняно з даним закладом, а тому складають конкуренцію. В таблиці 2.2 приведені дані по чотирьох закладах міста вибірково.

Звернувшись до цієї таблиці, бачимо, що відрізняються наведені заклади часом роботи: деякі працюють до 4:00, а інші приблизно з 11:00 до 23:00. Перші найчастіше мають окремі зали з певною нічною програмою, але це скоріш не перевага, а їхня специфіка.

Табл. 2.3

### Оцінка основних показників закладу серед конкурентів

	Показники	«Бочка»	«Блюз-Джаз»	«Мармелад»	«Три слона»	«Сім п'ятниць»
1.	Середній рівень завантаження залу	8	9	7	9	6
2.	Популярність серед населення	8	9	6	9	7
3.	Рівень професіоналізму персоналу	7	9	8	8	7
4.	Якість основних послуг	8	9	8	8	8
5.	Асортимент додаткових послуг	7	9	8	9	7
6.	Якість рекламних засобів	7	9	7	8	7
7.	Цінова політика	10	7	9	7	9

Проаналізувавши дані таблиці 2.3 можна прийти до висновку, що серед представленої групи закладів кафе-бар «Бочка» займає опосередковану позицію. З однієї сторони його оцінювання перевищує показники закладів «Мармелад» та «Сім п'ятниць», проте з іншої сторони такі заклади як «Блюз-Джаз» та «Три слона» показують кращі оцінки в даному аналізі.



Також доцільно провести аналіз сайтів даних закладів. Платформа під назвою SimilarWeb використовує технології обробки великих даних для збору, вимірювання, аналізу та надання даних про поведінкові моделі та статистику залученості користувачів веб-сайтів і мобільних додатків. Провівши аналіз сайтів даних підприємств в програмі SimilarWeb, отримали загальну картину відвідуваності (рис. 2.3), її зростання з серпня по жовтень (рис. 2.4), середню тривалість відвідування, середню кількість переглянутих сторінок за відвідування та коефіцієнт відвідування першої сторінки (табл. 2.4).

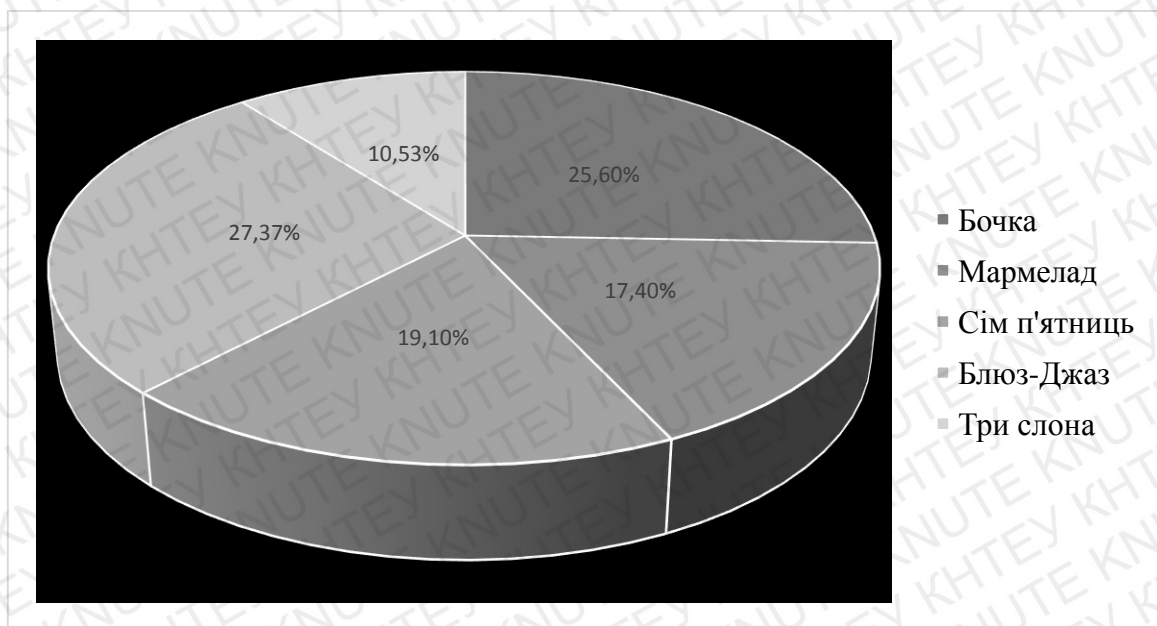


Рис.2.3 Частка відвідування сайтів

За показниками наведеної діаграми, можна побачити, що з поміж представлених закладів найчастіше відвідують сайт «Блюз-Джаз», сайт кафе «Бочка» відвідують не менш частіше, його частка склала 26%, найнижчою є відвідуваність сайту «Три слона», чия частка відповідає 11%.

Аналіз таблиці 2.4 показує, що найцікавішою для відвідувачів є сайт «Блюз-Джаз», адже тривалість його середнього відвідування складає майже 2 хвилини, також середня кількість сторінок, переглянутих відвідувачами дорівнює 2,45, а кількість відвідувань лише першої сторінки складає майже 77% . Що стосується сайту кафе «Бочка» на його сторінку відвідувачі

витрачають практично найменше часу – 25 секунд, проте не залишаються на першій сторінці, а відвідують щонайменше 2 сторінки, відсоток відвідувачів, що залишаються на першій сторінці становить 36,41%.

Табл. 2.4

### Показники відвідуваності сайту та сторінок

Заклад	Сер. тривалість відвідування	Сер. кількість сторінок за відвідування	К. відвідування 1 сторінки
Бочка	00:25	2,13	36,41%
Мармелад	00:40	2,01	37,20%
Сім п'ятниць	00:18	1,70	57,07%
Блюз-Джаз	01:57	2,45	76,61%
Три слона	00:15	1,35	64,52%

Розглянувши рис. 2.4 можна сказати, що в порівнянні з конкурентами кафе «Бочка» тримає достатньо високий рівень нових відвідувачів свого сайту. Таким чином, з серпня по жовтень заклад посідає друге місце за кількістю нових відвідувачів сайту серед конкурентів, опереджає його лише заклад «Блюз-Джаз».

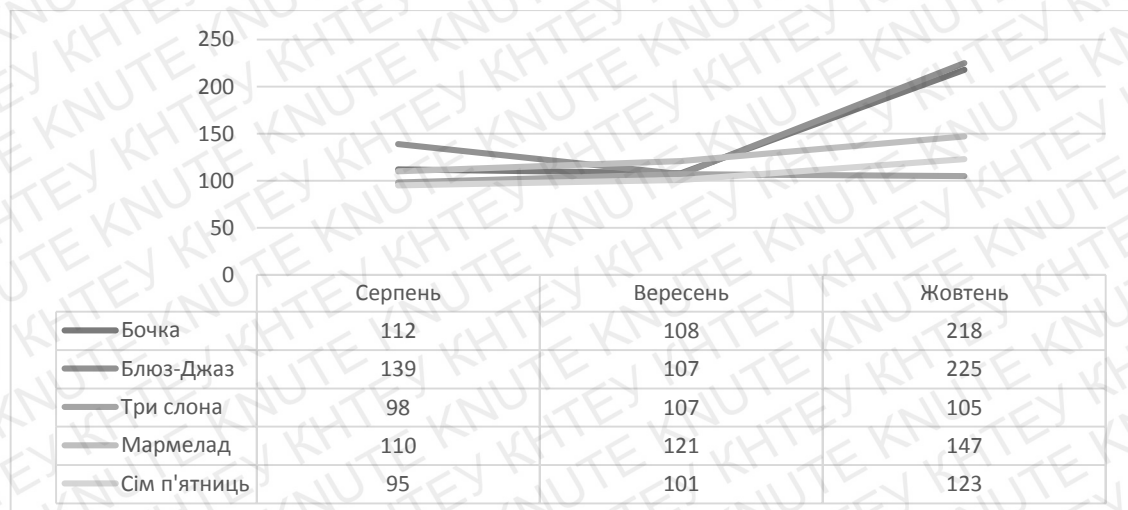


Рис.2.4 Аналіз відвідувачів, що вперше перейшли до сайту

Виходячи із наведених вище даних, можемо зробити висновок, що найбільше зростання відвідувачів сайту за останні три місяці у кафе «Бочка», найбільша тривалість відвідувань інтернет сторінки у закладу Блюз-Джаз. Середня кількість відкритих сторінок за одне відвідування у кафе «Бочка», та

всього лиш 36,41% відвідувачів відкривають тільки одну сторінку, це найкращий показник серед конкурентів, що свідчить про більш розроблений сайт для споживача.

## 2.2 Особливості системи маркетинг менеджменту кафе «Бочка»

Однією з основних особливостей кожного підприємства є цільовий ринок. Кожне підприємство шукає виключно свою аудиторію, опираючись на певні бачення, ідеї, вподобання, достаток. Цільовий ринок є найголовнішим питанням при відкритті бізнесу, так можливе створення спочатку товару, а потім розглядання та підбір цільової аудиторії, проте така тактика не дозволить спрогнозувати наскільки великим буде підібраний сегмент та чи доцільно взагалі випускати продукцію чи послугу, адже попит сегменту може бути низьким. Найдоцільніше підходити до питання зі сторони попиту, а після визначення цього питання, аналізувати конкуренцію на ринку та створювати нову продукцію чи послугу.

Сегментація ринку кафе-бару «Бочка»:

1. Основними цільовими групами споживачів кафе-бару «Бочка» є люди з середнім та вище середнього рівнем достатку.
2. Географічний фактор – жителі Рівного, туристи.
3. Демографічний фактор:
  - Вік – від 18 та вище;
  - Стать – чоловіча та жіноча;
  - Склад сім'ї – без дітей, з дітьми.
4. Рівень доходів на місяць: від 10000 грн.
5. Види професій: службовці державних установ; технічні спеціалісти; менеджери; керівники середнього рівня управління.
6. Рівень освіти – середня спеціальна, незакінчена вища освіта, вища.
7. Психологічний стиль життя: орієнтовані на відпочинок
8. Фактор переваг: якість, ціна.



Як зазначалось в пункті 1 даного розділу, підприємство «Бочка» є невеликим, і його постійний склад включає 26 співробітників. Попри такий незначний штат, співробітники справляються зі своєю роботою та встигають виконувати додаткові функції. Тому доцільно розглянути загальні та додаткові функції адміністрації.

До основних цілей роботи директора та його замісника входять: формування напрямку бізнесу та ведення документації підприємства.

Функції, що вони виконують наступні:

- Оформлення документів, необхідних для здійснення діяльності по наданню послуг суспільного харчування;
- Забезпечення надання клієнтам необхідної і достовірної інформації про послуги, що здійснюються, що забезпечує можливість їх правильного вибору;
- Здійснення постановки цілей, організації, планування і координації діяльності ресторану;
- Забезпечення високого рівня ефективності виробництва, впровадження нової техніки і технології, прогресивних форм обслуговування й організації праці;
- Здійснення контролю за раціональним використанням матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, оцінки результатів виробничої діяльності і якості обслуговування клієнтів;
- Вивчення попиту споживачів на продукцію ресторану;
- Ведення переговорів й укладання договорів постачання товарів контроль термінів, асортименту, кількості і якості їх надходження і реалізації;
- Аналіз рекламаций та їхнього впливу на збут продукції;
- Здійснення організації обліку вироблених робіт і послуг, представлення звітності про виробничу діяльність;
- Установлення службових обов'язків для підлеглих працівників і

вживання заходів по забезпеченню їх виконання;

- Керівництво працівниками ресторану.

Відповідно до наведених функцій, можна побачити, що дирекція переймає на себе також певні функції маркетолога, бухгалтера, фінансиста та багато іншого. Хоча перед адміністраторами поставлені цілі роботи з персоналом (контроль, забезпечення задовільної атмосфери) та робота з відвідувачами, в загальному вся адміністрація перебирає на себе певну роботу інших спеціалістів. Таким чином, до функцій адміністраторів відносять:

- Забезпечення роботи з ефективного і культурного обслуговування відвідувачів ресторану, створення для них комфортних умов;
- Консультація відвідувачів з питань надання послуг, забезпечення їх ознайомлення з асортиментом наявних блюд і напоїв;
- Здійснення контролю за раціональним оформленням залу, барних стійок, вітрин, і т.д.;
- Контроль прийому замовлень офіціантами від відвідувачів;
- Вживання заходів щодо запобігання і ліквідації конфліктних ситуацій;
- Розглядання претензій, зв'язаних з незадовільним обслуговуванням відвідувачів, і проведення відповідних організаційно-технічних заходів;
- Дослідження споживчих властивостей продукції і збір інформації про задоволеність ними покупців;
- Виявлення передових тенденцій у світовому виробництві продукції ресторанного бізнесу;
- Організація зворотнього зв'язку із споживачами. Вивчення думки споживачів для поліпшенню продукції;
- Розробка за результатами вивчення думки споживачів і аналізу реклаमाцій, пропозицій щодо підвищення якості;
- Прийом замовлень і розробка планів проведення й обслуговування ювілейних торжеств, весіль, банкетів;
- Контроль дотримання працівниками організації трудової і виробничої

дисципліни, правил і норм охорони праці, техніки безпеки, вимог виробничої санітарії і гігієни;

- Інформування керівництва організації про наявні недоліки в обслуговуванні відвідувачів, вживання заходів до їх ліквідації;
- Виконання окремих службових доручень свого безпосереднього керівника.

Функції маркетолога на підприємстві розподілені на декількох посадах, як додаткові, що негативно відображається на його функціонуванні. Дане підприємство поступово втрачає свої позиції на ринку, так як на ньому з'являються нові заклади, що витісняють кафе «Бочка» прогресивними ідеями, роботою зі споживачами та використанням в своїй діяльності маркетингового менеджменту.

Для виявлення сильних сторін підприємства, що дозволяють йому залишатись на ринку та для дослідження негативних явищ, що погіршують дохідність та роботу підприємства доцільно провести SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз або, як його ще називають, ситуаційним – це метод аналізу в стратегічному плануванні, необхідний для дослідження підприємства, його можливостей та недоліків. При аналізі розділяють чинники та явища на чотири категорії:

- Strengths (Сильні сторони) ;
- Weaknesses (Слабкі сторони);
- Opportunities (Можливості) ;
- Threats (Загрози).

Завдяки аналізу цих категорій визначають основні напрямки розвитку підприємства та формулюють основні проблеми підприємства, що підлягають швидкому рішенню для успішного розвитку бізнесу.

На основі аналізу маркетингового середовища підприємства складаємо матрицю SWOT-аналізу. До неї входять дві порівняльні таблиці, такі як аналіз можливостей та загроз (табл. 2.5) та аналіз сил та слабкостей (таблиця 2.6).

*Таблиця 2.5*





Якість продукції	0,15	8	1,2	7	1,05	9	1,35	1	0,15
Широта асортименту	0,15	10	1,5	6	0,9	8	1,2	-2	-0,3
Ширина дод. послуг	0,05	5	0,25	10	0,5	7	0,35	-3	-0,15
Привабливість цін	0,2	7	1,4	5	1	10	2	3	0,6
Інтер'єр	0,1	6	0,6	8	0,8	10	1	2	0,2
Програма лояльності	0,1	5	0,5	1	0,1	4	0,4	-1	-0,1
Корпоративна культура	0,1	7	0,7	5	0,5	10	1	3	0,3
Відомість реклами	0,05	5	0,25	7	0,35	6	0,3	-1	-0,05
Збут через мережу Інтернет	0,05	8	0,4	10	0,5	2	0,1	-8	-0,4
Імідж торгової марки	0,1	9	0,9	7	0,7	8	0,8	-1	-0,1
Конкурентна сила:			7,7		6,4		8,5		0,15

Таблиця 2.7

### Перша матриця SWOT-аналізу

<p>Можливості (О)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Недостатність на ринку високо кваліфікаційних кадрів (6,3)</li> <li>-Нестабільність законодавства України (4)</li> <li>-Збільшення туристичного потоку(4,2)</li> <li>-Рівень безробіття (5,4)</li> <li>-Низькі ціни на ресурси(6,3)</li> <li>-Купівельна спроможність(6)</li> </ul>	<p>Загрози (Т)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Нестабільність законодавства - України(4)</li> <li>-Малий відсоток постачальників на ринку(4,8)</li> <li>-Рівень інфляції(6,3)</li> <li>-Рівень ВВП(4,8)</li> <li>-Рівень конкуренції (4,8)</li> </ul>
<p>Сили (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Якість продукції(0,15)</li> <li>-Привабливість цін (0,6)</li> <li>-Інтер'єр(0,2)</li> <li>-Корпоративна культура(0,3)</li> </ul>	<p>Слабкості (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Широта асортименту(-0,3)</li> <li>-Ширина додаткових послуг (-0,15)</li> <li>-Програма лояльності (-0,1)</li> <li>-Відомість реклами(-0,05)</li> <li>-Збут через мережу Інтернет(-0,4)</li> <li>-Імідж торгової марки(-0,1)</li> </ul>

В нашому прикладі підприємство має більше можливостей, аніж загроз та більше сил, аніж слабкостей. Але різниця між силами та слабкостями невелика. Відповідно до додатку В на перетині рядка й стовпчика знаходиться поле SO, тобто пріоритетна стратегія SO («сили-можливості», або «максі-максі») має бути побудована на подоланні наявних слабкостей для захисту

підприємства від загроз. стратегія, яка використовує сильні сторони фірми для реалізації зовнішніх можливостей.

За даними таблиці ми можемо побачити, що найбільш значущі і очевидні сильні сторони компанії: якість продукції, привабливість цін, інтер'єр, корпоративна культура. Найбільшими загрозами є: нестабільність законодавства України, малий відсоток постачальників на ринку, рівень інфляції, рівень ввп, рівень конкуренції. Це, у свою чергу, впливає на нестабільність ціноутворення компанії.

За підсумками аналізу зовнішніх для компанії факторів зроблено висновок, що ситуація, яка склалася, сприяє поступовому розширенню ринків збуту, є великий потенціал зростання і отримання частки ринку при подальшому розвитку.

Підводячи підсумок даних досліджень можна прийти до висновку, що готельно-ресторанний ринок є одним із найбільш динамічних ринків в Україні. Після економічної кризи 2014 — 2015 років ресторанний бізнес швидко розвивається, відкриваються нові заклади з інноваційним підходом до своєї діяльності, що складають значну конкуренцію підприємствам, що працюють ще з докризового часу. Прикладом такого підприємства є кафе «Бочка», що знаходиться у місті Рівне. Даний заклад ресторанного господарства є одним з найдавніших кафе-барів міста. Проаналізувавши маркетингове середовище підприємства, можна зробити висновок, що це мале підприємство штат працівників якого налічує 26 осіб, організаційна структура закладу розподілена на три шаблі управління:

1. Вищий – директор та замісник директора;
2. Середній – бухгалтер, шеф-кухар, су-шеф, адміністратор;
3. Низовий – кухари, посудомийка, офіціанти, бармени.

Наслідком чого є виконання співробітниками не лише свої функції, але й функцій інших підрозділів, які необхідні для відповідного функціонування закладом. Аналіз конкурентів даного підприємства виявляє наступні недоліки в роботі закладу:



- обмеженість додаткових послуг;
- негативна якість рекламних засобів;
- недостатній рівень середнього завантаження зал та популярності серед населення.

Аналіз кафе «Бочка» демонструє такі загрози для підприємства:

- не стабільність законодавства України;
- малий відсоток постачальників на ринку;
- рівень інфляції;
- рівень ВВП;
- рівень конкуренції.

До можливостей даного підприємства можна віднести:

- Недосконалість на ринку кваліфікаційних кадрів – на даному підприємстві практикується система підвищення на посаді власних співробітників, що проходять теоретичні та практичні тренінги при зміні посади;
- збільшення туристичного потоку – місто Рівне стає все більше цікавим для туристів, які з задоволенням відвідують стародавні заклади даного міста;
- рівень безробіття— підвищує соціальну цінність робочого місця, збільшується соціальна значимість та цінність праці, зростає конкуренція між працівниками, стимулюється підвищення інтенсивності та продуктивності праці, підвищується рівень освіти;
- низькі ціни на ресурси — так як підприємство співпрацює зі своїми постачальниками тривалий період часу, ціни на продукцію яку підприємство купує надаються з значними знижками.

Що стосується сил та слабкостей підприємства в порівнянні з конкурентами можна зазначити такі переваги як:

- якість продукції;

- привабливість цін;
- інтер'єр;
- корпоративна культура.

До слабкостей можна віднести:

- ширина асортименту;
- ширина додаткових послуг;
- програма лояльності;
- відомість реклами;
- збут через мережу інтернет;
- імідж торгової марки.

Підприємство кафе «Бочка» займає опосередковану позицію на ринку, проте цього недостатньо для збереження своїх позицій на ринку та розвитку підприємства. В сучасному світі нові заклади та підприємства, що хочуть залишити за собою свої позиції повинні модернізувати систему свого управління до орієнтованого на маркетинг.

### РОЗДІЛ 3

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГ МЕНЕДЖМЕНТУ

### КАФЕ «БОЧКА»

Зміна є домінуючим фактом життєвого циклу кожного бізнесу сьогодні. А вміння опанувати та використовувати зміни стало однією з найбільш значимих навичок управління. Особливо це стосується ресторанного бізнесу, де сам темп змін постійно прискорюється.

Сьогоднішній керівник стикається з дивовижною дилемою, зміна стає дорожчою щодня; але не змінюватися все-таки може стати дорожче. І навіть пристосовуючись до змін, маркетингові зусилля компанії повинні відображати внутрішню сталість цілі та зовнішню узгодженість підприємства.

Зі зростанням глобальної конкуренції компанії повинні змінювати спосіб управління та відповідно змінювати свої організаційні структури. Кінцева мета – покращити поточне становище, щоб скористатися можливостями, що існують на ринку.

На сьогоднішній день невідомою частиною кожного бізнеса став маркетинг в повному своєму масштабі. Без використання маркетингових принципів, стратегій, тактик компанії приречені на виживання в постійно зростаючій конкуренції.

Що стосується ресторанного бізнесу, маркетинг завжди тісно переплітався з кожним новим закладом, під час формування ідеї закладу, бачення, філософії, історії, реклами, продажів та практично всього функціонування даного сегменту. Нажаль далеко не кожен підприємець даного ринку розуміється на використанні цієї науки і сприймає вдалу ідею реклами, способу продажу чи будь-чого іншого за переваги інших дисциплін. Проте такі підприємства швидко залишають свою нішу на ринку та закривають свій бізнес, адже інновації в управлінні відіграють велику роль і підприємства, що націлено слідкують за всіма новими впровадженнями в своєму сегменті не залишаються в програті.



Останньою інновацією в управлінні підприємствами став маркетинговий менеджмент. Адже як зазначав Котлер Ф. управління підприємством на засадах маркетингу це «мистецтво та наука вибору цільових ринків, залучення, утримання й розвитку покупців шляхом створення, надання й просування важливих для них цінностей».

Розглянувши в другому розділі даної роботи маркетингове середовище кафе «Бочка» та особливості системи маркетинг менеджменту закладу виявлено ряд проблем, що повинні бути вирішеними. Основною проблемою даного підприємства є відсутність особи, що безпосередньо виконує функції маркетолога або співпраці з маркетинговими підприємствами. І хоча на початку роботи з даним питанням це може завдати певних збитків підприємству в результаті можна отримати набагато більше.

Перший аналіз конкурентів за таблицею 2.2, показав, що кафе «Бочка» знаходиться в центрі міста де його оточують сильні конкуренти. Було вибрано чотири заклади, що розташовані поблизу підприємства та проаналізовано їх діяльність. На основі аналізу було визначено, що дані підприємства пропонують більше розважальних програм ніж даний заклад. Також за оцінкою основних показників закладу серед конкурентів було визначено, що кафе «Бочка» займає лише третє місце серед п'яти підприємств, це є непоганим фактором з одного боку, але з іншого показує на скільки нові заклади в ресторанному бізнесі Рівного витісняють задалось би досвідчених бізнесменів. Тому є необхідним змінити принцип роботи даного закладу з врахуванням маркетингового менеджменту.

Як зазначалось в першому розділі даної роботи технологія маркетингового менеджменту включає в себе такі розділи:

- аналіз ринкових можливостей підприємства;
- вибір цільових ринків;
- формування маркетингових стратегій;
- розробка комплексу маркетингу;
- розробка маркетингових програм;

- реалізація маркетингових програм;
- контроль та аналіз маркетингової діяльності.

Аналіз ринкових можливостей підприємства був розглянутий в 2 розділі даної роботи. Було визначено скрутне становище готельно-ресторанного бізнесу в Рівненській області, проаналізовано конкуренцію на самому ринку ресторанного бізнесу в місті Рівне та виявлено опосередковане становище кафе «Бочка» серед конкурентів. Найгіршими показниками виявились: популярність серед населення, асортимент послуг, програма лояльності, відомість реклами, збут через мережу інтернет та якість рекламних засобів, що прямо вказує на недостатність маркетингової діяльності на підприємстві.

Що стосується цільових ринків, вже зазначалося, що основною цільовою групою споживачів кафе-бару «Бочка» є люди з середнім та вище середнього рівнем достатку. Гості які бажають провести весело час в компанії друзів чи сім'ї, скуштувати страви високої якості та поринути в атмосферу та традиції споживання пива.

Що стосується позиціонування кафе-бару «Бочка», то це єдиний заклад в Рівному, який пропонує пиво без фільтрації і пастеризації. В ньому тісно переплелися традиції європейського вміння відпочивати та українська гостинність.

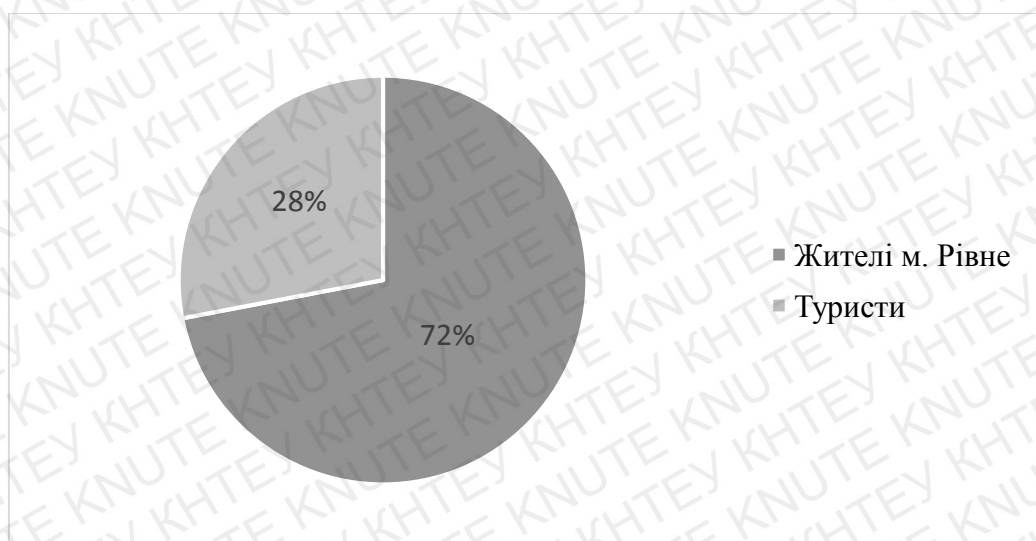


Рис. 3.1 Частка споживачів закладу

Більша частка споживачів закладу це жителі міста Рівне, менша – це туристи (Рис.3.1).

Розроблення маркетингових стратегій включає в себе формування цілей закладу. Стратегічні цілі – цілі, які направлені на зростання прибутку, обсягів збуту продукції та розширення займаної частки ринку у довгостроковому періоді, і передбачають розробку програми дій на перспективу у повній відповідності виробничих можливостей підприємства ринковій ситуації. У зв'язку з нестабільністю економічної та ринкової обстановки стратегічний період у маркетингу складає від трьох до п'яти років. В таблиці 3.1 запропоновано поставити конкретні стратегічні цілі підприємства.

Табл. 3.1

### Розроблені стратегічні цілі кафе «Бочка»

Стратегічні бізнес цілі	Стратегічні маркетингові цілі
<ul style="list-style-type: none"> <li>– утримання позицій на ринку;</li> <li>– розширення ринкової частки;</li> <li>– досягнення зростання продажів;</li> <li>– зростання прибутку і продажів на 25%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– збут через мережу Інтернет.</li> <li>– збільшення частоти споживання товару;</li> <li>– підвищення лояльності до продукту серед споживачів;</li> <li>– збільшити широти асортименту;</li> <li>створення нової програми лояльності.</li> </ul>

Комунікаційні цілі на кожному етапі відрізняються, оскільки неможливо переконати споживача придбати товар, якщо він про нього нічого не знає. Цілями маркетингових комунікацій згідно з етапами купівельної готовності є:

- 1) поінформованість цільової аудиторії про товар, створення поінформованості. Відповідає пізнавальній стадії. Відповідно до цієї мети необхідно проінформувати споживача про товар, про компанію в цілому, щоб споживач був обізнаний ("Так, я чув назву цієї компанії або продукту ..."), а також у нього сформувалося певне знання про об'єкт рекламування ("Ця компанія або продукт являє собою ...");



- 2) вплинути на схильність, уподобання, сформувати переконаність. Відповідає емоційної стадії. На останній стадії даного етапу споживач повинен бути переконаний у тому, що вибір рекламованого товару є кращим (найвигіднішими, приємним і т.д.) для нього;
- 3) створити або підтримати позитивний імідж товару, бренду або компанії. Ця мета також відповідає емоційної стадії, однак носить більш іміджевий характер;
- 4) стимулювання споживачів придбати товар, що, в кінцевому підсумку, має призвести до основної мети маркетингових комунікацій;
- 5) збільшення обсягів продажу. Ця мета є кінцевою довгостроковою метою маркетингових комунікацій, і якщо вона не досягнута, всі комунікації можна вважати неефективними.

До них віднесемо:

- постійне інформування споживачів;
- формування позитивного іміджу підприємства;
- мотивація споживачів;
- збільшення лояльності до товарної марки;
- нагадування про підприємство та його товари;
- розширення рекламного проекту через Інтернет.

Для досягнення поставлених цілей необхідно вирішити наступні задачі:

- розширення асортименту послуг закладу;
- пошук нових потреб клієнтів і можливостей їх задовольнити;
- розробка рекламної кампанії в мережі Інтернет;
- організація зворотного зв'язку з споживачами;
- створення системи лояльності споживачів.

Як зазначалось в першому розділі даної роботи комплекс маркетингу включає всі заходи, які запроваджує підприємство для створення й активізації попиту на свій товар. Це планування та розробка продукції, забезпечення цінової політики, формування каналів розподілу продукції, інформаційний

супровід продукції, створення товарних знаків та брендів, налагодження та підтримування взаємовигідних стосунків із партнерами, клієнтами тощо. До них відносять 4P, тобто: товар (product), ціна (price), місце (place), просування (promotion). Перейдемо до їх розгляду.

**Товар (Product).** Як вже зазначалося продукція закладу готується з високоякісних продуктів. В додатку Б наведені основні групи страв та їхня середня ціна. Кожна страва вирізняється своєю індивідуальністю, грамотно поєднаними інгредієнтами та ідеально підібраними за смаковими якостями соусів.

**Ціна (Price).** Ціна розглядається з погляду підходів до ціноутворення: преїскуранти, знижки, націнка, терміни виплати, кредит, умови платежу тощо. Ціна встановлюється таким чином, щоб сприяти продажу і водночас забезпечувати певний дохід підприємству. В додатку Б наведені основні групи страв та їхня середня ціна, відповідно до нього можна зазначити, що ціни за страву середні. Знижок на пропозицію немає. Відсоток націнки до повної виробничої собівартості 47%.

**Просування (Promotion).** Кафе-бар «Бочка» просуває свою продукцію за допомогою реклами:

- на радіо Super nova (40 виходів упродовж 1,5 місяця);
- у різноманітних журналах, таких як «Ресторатор»;
- Інформація в Інтернеті (сайт-візитка закладу, сайти огляду закладів Рівного, doroga.ua).

**Місце (Place).** Дії, які здійснює підприємство для забезпечення доставки товару цільовій групі споживачів у потрібне місце і час. Його характеризують такі категорії: канали розподілу (збуту), посередники, рівні збуту, транспортування, складський запас, розміщення, підготовка торгового персоналу та інш.

Як зазначалося в другому розділі даної роботи кафе-бар «Бочка» напряму обслуговує своїх клієнтів. Адміністрація закладу самостійно домовляється з постачальниками та доводить свій товар та послуги до відвідувачів. Тобто

виконує функції просування, збуту та розповсюдження свого товару та послуг серед клієнтів. Єдиними допоміжними установами є кредитно-фінансові, тобто ті, що займаються банківським обслуговуванням.

Заходи, які потрібно провести для вдосконалення системи маркетинг-менеджменту наступні:

1. Розширення асортименту послуг закладу. У меню закладу практично немає пропозицій для компаній, тому пропонується збільшити меню закладу на 6 пунктів, та ввести закуски для компаній та загальні пропозиції з напоями та закусками, таким чином кількість запропонованих закладом сетів для компаній складатиме 9 позицій, що надасть більший вибір закусок. Дане введення дозволить збільшити відвідуваність компаній. В таблиці 3.1 наведені конкретні пропозиції та ціна за кожен одиницю виробу.

Таблиця 3.2

#### Додаткові сеті для компаній

Назва сету	Складові	Вихід	Ціна
Фрідом	Хрумкі палички моцарели, курячі нагетси, броколі-фрі. гауда-фрі., Чіз Лаваш, картопля фрі, соус журавлинний та гірчично-медовий, сидр	660г./ 100г. / 1л.	310 грн
Хрусткий	Хрумкі курячі нагетси, сухарики Три скоринки, Чіз Лаваш, деруни з цибулею та грибами, соус пікантний	350г./ 50г.	140 грн
Бодун	Сет з домашніх солінь	240г.	65 грн
Пивне пузо	Сир з косичками, Чіпси, Сухарики Три скоринки, копчені поросячі вушка, соус сирний, соус гірчиця з медом, пиво баночне фірмове на вибір: світле або темне	360г./ 100 г./1л.	285 грн
М'ясний бум	Букет зі смажених ковбасок: мюнхенських та егерських, крильця курячі, биток зі свинини, морква по-корейськи, квашена капуста, кетчуп, соус гірчиця з медом, горілка Хортиця	780г. /100г. /200мл.	330 грн
Золотистий	Хрумкі палички моцарели, Печериці фрі, Чіпси, Деруни, соус Тартар	400г.	120 грн

Як зазначалось в другому розділі даної роботи, основною додатковою послугою закладу є трансляції спортивних подій і футбольних матчів, пропонується введення додаткової послуги доставки їжі з закладу, що



дозволить постійним клієнтам підприємства скуштувати страви кафе за його межами. Це надасть можливість збільшити товарообіг підприємства та розширити клієнтську базу. Відповідно до статистичних даних Restaurant Business станом на 2019 рік, підприємства ресторанного бізнесу, що практикують доставку своєї продукції, збільшують свій загальний обсяг продажів на 40%[37].

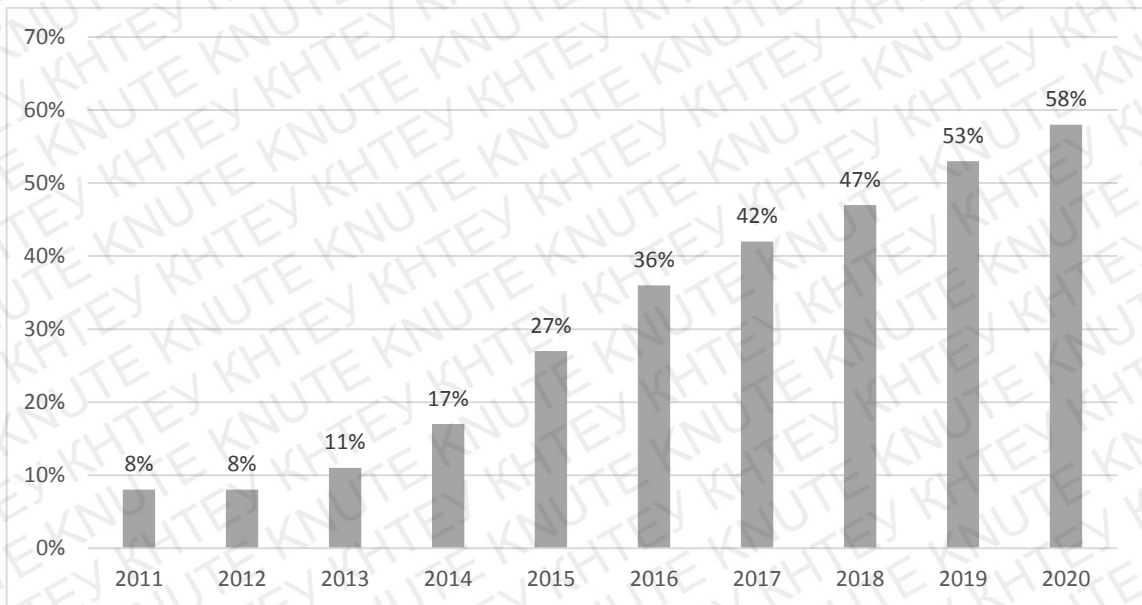


Рис. 3.2 Відсотковий аналіз онлайн замовлень

Найкращим способом введення даної послуги є введення на сайті закладу додаткової функції онлайн замовлень, що не завантажуватиме адміністрацію додатковою роботою з прийому замовлень доставки. Спираючись на статистичні данні та прогнози сайту Restaurant Business (рис.3.2), можна зазначити, що відсоток онлайн замовлень зростає з кожним роком. Таким чином, станом на 2019 рік виповнено 56% онлайн замовлення їжі з закладів ресторанного бізнесу.

2.Пошук нових потреб клієнтів і можливостей їх задовольнити. Потрібно провести аналіз даного ринку та з'ясувати які послуги ресторанного бізнесу не представлені на території Рівного. Прикладом може стати введення спеціальних розважальних програм у вихідні дні в закладі, таких як стендап виступи. На даний момент в місті немає жодного закладу який би проводив такі розважальні вечори. Це дасть змогу популяризувати заклад серед

населення, як кафе в якому проходять унікальні події для Рівного та привабити нових клієнтів.

3. Розробка рекламної кампанії в мережі Інтернет. Рекламну кампанію в мережі Інтернет пропонується розпочати з вдосконалення сайту підприємства. На даний момент веб-сервіс кафе «Бочка» представляє собою сайт-візитку, на якому представлена основна інформація про підприємство, продукцію, меню, контактну інформацію закладу. Пропонується вдосконалити сайт та висвітлити на ньому інформацію щодо історії закладу, його головних цілей, мети та цінностей, подати всі документи про якість товарів, меню, зробити фотогалерею та три-д тур по закладу, вказати інформацію щодо проведених заходів та івентів, про участь у фестивалях, та інформацію про майбутні події, також пропонується створити на ньому функцію автоматичного бронювання та функцію доставки, вказати місце на карті закладу. Дані зміни зменшать роботу адміністраторів та дозволять клієнтам не витратити час на особисте бронювання чи замовлення, полегшать пошуки інформації про заклад. Загальна вартість сайту становитиме – 10 000 грн.

Також пропонується приділити увагу поширенню реклами в соціальних мережах. Що надасть можливість привернути більшу увагу молоді до закладу. Даний сегмент в своїй більшості не сприймає рекламу по радіо, флаєрах та банерах, вони проводять переважну частину свого часу в мережі Інтернет, на різних соціальних сторінках. Проте не лише молодь активно використовує соціальні мережі, за даними рис.3.3 можна зазначити, що практично половина населення всієї планети активно використовує мобільні соціальні медіа. Найпопулярнішими серед них на території України є Instagram та Facebook, тому пропонується створити та вести сторінки в цих мережах, що дозволить зацікавити нових споживачів, що приділяють свій час перегляду даних мереж.





Рис. 3.3 Показники використання соціальних медіа

Також пропонується купувати рекламу в даних мережах, щоб захопити більше переглядів. Нприклад Instagram пропонує рекламу як профілю так і окремого сайту, за допомогою додатку можна вибрати свою аудиторію вказавши міста на регіональному рівні та певний радіус від поточного місцезнаходження, вибрати сегмент за інтересами, віком та статтю, також можна скористатись автоматичним вибором цільового сегменту, що проаналізує підписаних на сторінку осіб та буде націленим на схожих до даних них споживачів за містом, віком, статтю та вподобаннями. Ціна за місяць реклами становить від 750 грн. за обхват в 670 –1800 осіб до 750 тис. грн. за обхват 250тис. – 670 тис. осіб. Пропонується витратити 2,430 гривень в місяць на рекламу на даному ресурсі, що дозволить охопити діапазон 4,700 – 12 000 осіб в день, це є достатнім для міста з загальним населенням в 243,934 осіб.

4.Організація зворотного зв'язку з споживачами. Додатково можна створити анкету опитування гостей для аналізу роботи закладу та зробити сторінку відгуків та пропозицій на сайті закладу для зворотного зв'язку з гостями.



5. Створення системи лояльності споживачів. Пропонується ввести спеціальні пропозиції для постійних відвідувачів, такі як знижки. Відповідно до відвідувань гостя закладу пропонувати найчастішим клієнтам картку з 10% знижкою на продукцію підприємства, також в залежності від частоти замовлень доставки можна пропонувати промокод на наступні замовлення для постійних клієнтів. За проходження анкети та написання відгуків про заклад пропонується також надавати одноразові знижки та додаткові пропозиції, що стане приємним бонусом для гостей.

Також пропонується вести стратегію оборони та зміцнення, що полягає в тому, щоб ускладнити доступ на ринок новим підприємствам і претендентам на лідерство. Завдання оборони – утримання наявної частки ринку, зміцнення свого становища на ринку. Оборонні дії: збереження розумних цін, більш комфортне обслуговування покупців, ведення співпраці з найкращими постачальниками.

Базуючись на фінансовій звітності підприємства, що наведена в додатку Г планується використовувати 14% прибутку на маркетингові заходи.

Для здійснення ефективної маркетингової політики на будь-якому підприємстві необхідно контролювати здійснення плану маркетингу та, в разі необхідності, коригувати його.

Керуюча ланка кафе-бару «Бочка» складається всього з 8 чоловік.

Практично всі питання, що стосуються маркетингової політики, виконує адміністрація: домовляється з рекламодавцями, постачальниками, впроваджує знижки та дисконтні картки, додаткові послуги та інше. Тому здійснення контролю над виконанням плану буде легшим. Найбільшій перевірці підлягають дії щодо товарної політики. Основними товарами, що реалізуються, є страви, які і складають меню закладу. Відповідальність за приготування страв лежить на плечах працівників кухні.

Отже, один з адміністраторів буде здійснювати контроль та розпорядження щодо товарної політики, другий буде здійснювати заходи

щодо політики просування, заступник директора – щодо фінансової частини та цінової політики.

Створювати структурну організацію з питань маркетингу на даному підприємстві немає сенсу через невеликий робочий склад. Проте ввести співробітника на позицію маркетолога буде найвигіднішим варіантом для організації також пропонується співпрацювати з маркетинговими підприємствами.

При цьому необхідно впровадити щотижневу звітність виконаних доручень керівників. Це допоможе більш ретельно та досконало проаналізувати ступінь виконання маркетингового плану підприємства. В разі відхилення від припущених норм плану, керівники мають внести певні корективи з метою більш ефективної роботи закладу.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Роль маркетингу зростає в сучасному світі на базі широкого впровадження інформаційних технологій. Дана обставина обумовлює пріоритетний розвиток науки, освіти і нематеріальних елементів виробничої діяльності. Як об'єкти маркетингових досліджень виступають різноманітні потреби, послуги, організації, види діяльності та ідеї. У конкуренції беруть участь не тільки товари та їх технології, але й типи менеджменту та їх елементи: системи планування, реклама, інформаційні технології, системи комунікацій, мотивація, стимулювання, професіоналізм кадрів.

В сучасному світі маркетинг став невід'ємною частиною підприємницької діяльності. Сьогодні це процес залучення потенційних клієнтів або клієнтів, зацікавлених у продуктах та послугах компанії. Ключовим словом у цьому визначенні є «процес». Маркетинг включає дослідження, просування, продаж та розповсюдження продукції чи послуг. У свою чергу маркетинговий менеджмент це процес планування, організації, реалізації та контролю маркетингових стратегій. Завданням управління маркетингом є збільшення попиту на його продукцію. Для цього йому доводиться вчасно створювати потребу на свою продукцію, підтримувати очікуваний рівень попиту і намагатися задовольнити його. Тому можна сказати, що маркетинговий менеджмент – це управління попитом.

Сучасний бізнес неможливий без впровадження маркетингу в його діяльність. Даний процес тільки починає знаходити свою важливість на ринку України, його приносять з собою міжнародні компанії, основою функціонування яких є саме маркетинговий менеджмент. Що стосується українського ринку, концепції даної науки почали застосовувати лише великі корпорації, хоча він є важливим для кожного сегменту на кожному рівні життєвого циклу організації. Прикладом може стати готельно-ресторанний бізнес, що в даний період практично прирівнюється до показників докризового 2013 року.



На даному етапі відновлення ринкового бізнесу України з кожним роком відкриваються нові заклади з інноваційним підходом до своєї діяльності, що складають значну конкуренцію підприємствам, які працюють з докризового часу. Провівши аналіз маркетингового середовища підприємства кафе «Бочка» виявлено найголовніші загрози для підприємницької діяльності даного закладу, а саме нестабільні законодавства України, малий відсоток постачальників на ринку, рівень інфляції, рівень ВВП та рівень конкуренції. Становище ресторанного бізнесу на ринку Рівненщини доводить, що без введення нових принципів до управління підприємством заклади, що займали раніше сталі позиції не в змозі протистояти підприємствам, що входять на даний ринок з інноваційними системами управління та нововведеннями відповідно до тенденції ринку. Таким чином проаналізувавши маркетингове середовище та особливості системи маркетингового менеджменту кафе «Бочка» були запропоновані наступні нововведення.

Розроблення маркетингових стратегій, що включає в себе формування цілей:

- Стратегічні бізнес цілі:
  - утримання позицій на ринку;
  - розширення ринкової частки;
  - досягнення зростання продажів;
  - зростання прибутку і продажів на 25%.
- Стратегічні маркетингові цілі підприємства:
  - збут через мережу Інтернет.
  - збільшення частоти споживання товару;
  - підвищення лояльності до продукту серед споживачів;
  - збільшити широти асортименту;
  - створення нової програми лояльності.

Комунікаційні цілі

- постійне інформування споживачів;

- формування позитивного іміджу підприємства;
- мотивація споживачів;
- формування та актуалізація потреб споживачів;
- стимулювання акту купівлі товару;
- збільшення лояльності до товарної марки;
- нагадування про підприємство та його товари;
- розширення рекламного проекту через Інтернет.

Для досягнення поставлених цілей необхідно вирішити наступні задачі:

- розширення асортименту послуг закладу;
- пошук нових потреб клієнтів і можливостей їх задовольнити;
- розробка рекламної кампанії в мережі інтернет;
- організація зворотного зв'язку з споживачами;
- створення системи лояльності споживачів.

Виконання даних задач пропонується наступними заходами:

1. Розширення асортименту послуг закладу. Введення додаткових пропозиції в меню закладу, а саме закуски для великих компаній та загальні пропозиції з напоями та закусками. Запровадження додаткової послуги доставки їжі з закладу.

2. Пошуку нових потреб клієнтів і можливостей їх задовольнити. Ведення спеціальних розважальних програм у вихідні дні, таких як стендап виступи. На даний момент в місті немає жодного закладу який би проводив дані розважальні вечори.

3. Розробка рекламної кампанії в мережі Інтернет. Вдосконалення сайту підприємства за допомогою введення функцій онлайн бронювання та доставки за допомогою сайту. Створення та просування сторінок соціальних мереж Instagram та Facebook, проведення реклами на даних сервісах.

4. Організація зворотного зв'язку з споживачами. Створення на сайті закладу анкети опитування гостей для аналізу роботи підприємства та запровадження сторінки відгуків та пропозиції на сайті.

5. Створення системи лояльності споживачів. Впровадження спеціальних пропозиції для постійних відвідувачів, наприклад дисконтні картки. Надання промокоду для постійних клієнтів, що використовують послугу доставки їжі з закладу.

Для відповідного функціонування даних задач необхідно ввести співробітника на позицію маркетолога. Один з адміністраторів буде здійснювати контроль та розпорядження щодо товарної політики, другий буде здійснювати заходи щодо політики просування, заступник директора – щодо фінансової частини та цінової політики. Також пропонується впровадити щотижневу звітність виконаних доручень адміністрації та корегувати невідповідності.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Армстронг М. Менеджмент: методы и приемы / Армстронг М.; пер. с 3-го англ. изд. — К.: Знання-Прес, 2006. — 876 с.
2. Балабанова Л.В. Маркетинговий менеджмент : навч. Посібник . 3-тє вид., перероб. і доп. – К : Знання, 2004. – 354 с.
3. Белявцев М.І., Воробйов В.М., Кузнецов В.Г. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. для студ. вищ. навч. заклад. / за ред. М.І. Белявцева, В.Н. — 2010. - 332 с
4. Bennett Peter D. Dictionary of Marketing Terms. – 2 nd ed. – Lincolnwood, IL.: NTC Publishing Group, 1995. – P. 166.
5. Біловодська, О.А. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. / О.А. Біловодська. - К. : Знання, 2010. - 332 с.
6. Бондаренко В. М. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємстві / В. М. Бондаренко, З. О. Тягунова. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2015. – №1. – С. 95
7. Бурцева Т.А., Сизов В.С., Цень О.А. Управління маркетингом: Учебний посібник. 2005 – 271 с.
8. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: підруч. / Вовчак А. В. — К.: КНЕУ, 1998. — 268 с. 6.
9. Волкова М. В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства / М. В. Волкова. // Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – №16. – С. 281–286.
10. Вершигора Є.Ю. Маркетингова товарна політика : навч. посіб. Для студентів ВНЗ / Є. Ю. Вершигора. – Тернопіль : Астон, 2015. – 407
11. Гриценко О.А., Гриценко Л.В., Мамалуй О.О. Основи економічної теорії: підручник . – К. : Юрінком Інтер, 2003. – 480 с.
12. Гросул В. А., Іванова Т. П. (2017) Тенденція сучасного розвитку підприємств ресторанного господарства України та Харківської області. Науковий вісник Ужгородського університету: Серія Економіка, вол. 1 (49), вип. 1, арк.143-149.

13. Дерев'янченко Т. Є. Маркетинговий аудит : навч.-метод. посіб. для самост.вивч. дисципліни / Т. Є. Дерев'янченко. — К. : КНЕУ, 2007. — 222 с.
14. Дикань В. Л. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ / В. Л. Дикань. — Київ: «Центр учбової літератури», 2013. — 270 с.
15. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління. Навч. посіб. 2ге вид. — К.: Центр учбової літератури, 2011. — 440 с.
16. Єжова Л.Ф. Інформаційний маркетинг: навч. посіб. / Єжова Л.Ф. — К.: КНЕУ, 2002. — 560 с.
17. Зеленко О.О. Соціально-відповідальний маркетинг як невід'ємна складова соціальної відповідальності бізнесу: журнал «Економічний простір», №19, 2008
18. Иванова Р.Х. Маркетинговый менеджмент / Р.Х. Иванова. — Х.: «ИНЖЭК», 19. 2007. — 120с.
20. Кардаш В. Я. Товарна інноваційна політика: Навч. посіб. — К.: КНЕУ, 1999.
21. Комарницький І.М. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник / за ред. д.е.н. І.М. Комарницького — Львів : Апріорі, 2007. — 132 с.
22. Корж М. В. Маркетинг / М. В. Корж. — Київ: Центр учбової літератури», 2008. — 343 с.
23. Костенко О. П. Модель оцінювання маркетингового потенціалу промислового підприємства / О. П. Костенко, Т. О. Адєєва // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. — 2011. — № 3. — С. 208
24. Котлер Ф. 300 ключевых вопросов маркетинга: отвечает Филипп Котлер / Ф. Котлер; пер. с англ. М.: Олимп-Бизнес, 2008. - 198 с. 10.
25. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер с англ. . — Санкт-Петербург.: АОЗТ ЛИТЕРА ПЛЮС, 1994. — 698 с.
26. Куценко В. М. МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ / В. М. Куценко. — Київ: МАУП, 2003. — 183 с.

27. Кушнір І.Г. Формування організаційних систем маркетингового менеджменту в птахівничому під комплексі АПК: автореф. дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.03 «економіка та управління національним господарством» / І.Г. Кушнір. – Київ, 2007. – 16 с.
28. Ленсколд Дж. Рентабельность инвестиций в маркетинге. Методы повышения прибыльности маркетинговых компаний; пер. с англ. под ред. В. Б.
29. Колчанова и М. А. Карлика. — СПб.: Питер, 2005. — 272 с.
30. Лобанова В. А., Матвійчук-Соскіна Н. О. Методологічні засади оцінки ефективності застосування ІТ у маркетинговому менеджменті підприємств торгівлі // Економічний часопис-XXI. – 2010. – № 11–12. – С. 59–63.
31. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: «Кондор». 2003 – 556 с.
32. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг: Підручник. — К.: КНЕУ, 2003. — 246 с.
33. Павленко А. Ф. Маркетинг: підручник / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак. — К. : КНЕУ, 2008. — 246 с
34. Резніченко А. Оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства / А. Резніченко. – 2016.
35. Святненко В.Ю. Промисловий маркетинг: навч. посіб. / Святненко В. Ю. — К.: МАУП, 2001. — 264 с.
36. Сухорська У.Р. Роль функцій маркетингу в управлінні підприємством / У. Р. Сухорська // Науковий вісник національного лісотехнічного університету України. — 2006. — Вип. 16.1. — С. 410—413. 4.
37. Шаповалов В. А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ : учеб. пособ. / В. А. Шаповалов. — Ростов н/Д : Феникс, 2008. — 345 с.
38. Юданов А.Ю. Фармацевтичний маркетинг / А.Ю. Юданов, Е.А. Вольська, А.А. Ішмухамегов, М.Н. Денисова. - М. : Ремедиум, 2008.-601 с.
39. Яцишина Л. К. Маркетинговий менеджмент / Л. К. Яцишина. – Київ: МЦВ “Медінформ”, 2013. – 323 с.



40. Бутенко Н. В. Основи маркетингу : підручник [Електронний ресурс] / Н. В. Бутенко. — Режим доступу : <http://books.efaculty.kiev.ua/mrk/3/>
41. Гладських Е. (2017) «Обзор ресторанного рынка». Delo.ua [Business.ua] (електронний журнал), дата публікації 27.03.2017. Доступно за адресою: <https://delo.ua/lifestyle/sytnyj-god-obzor-restorannogo-rynka-329410.htm>
42. Мосійчук І. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні/ І. В. Мосійчук. — 2017. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/id/eprint/25081>.
43. Офіційний сайт Державної служби статистики України (2017), Київ: Інформаційно-аналітичне агентство. Доступно за адресою: <http://vvv.ukrstat.gov.ua.htm>
44. Офіційний сайт закладу кафе «Бочка». Головна сторінка [Електронний ресурс] / Офіційний сайт закладу. — 2018. — Режим доступу до ресурсу: <https://bochkarivne>.
45. Шморгун Л.Г. Менеджмент організацій [Електронний] ресурс / Л. Г. Шморгун — Режим доступу: [http://pidruchniki.ws/10560412/menedzhment\\_marketingovoyi\\_diyalnosti](http://pidruchniki.ws/10560412/menedzhment_marketingovoyi_diyalnosti).

## Додаток А

Кількість діючих підприємств тимчасового розміщення й організації харчування станом на 1 листопада кожного року.

Регіони	Роки					Відношення 2013 рJ 2017 р., %
	2013	2014	2015	2016	2017	
Всього в	10441	8565	7926	6703	7466	-28,5
Вінницька	142	147	152	123	132	-7,0
Волинська	134	127	132	109	115	-14,2
Дніпропетровськ	495	436	431	365	409	-17,4
Донецька	663	616	269	226	232	-65,0
Житомирська	118	112	110	92	91	-22,9
Закарпатська	261	253	248	189	199	-23,8
Запорізька	390	378	369	335	368	-5,6
Івано-	248	250	246	207	226	-8,9
Київська	479	435	442	409	439	-8,4
Кіровоградська	96	99	102	79	83	-13,5
Луганська	161	155	35	37	37	-77,0
Львівська	877	845	806	646	723	-17,6
Миколаївська	240	228	211	189	230	-4,2
Одеська	920	821	782	655	748	-18,7
Полтавська	201	200	194	162	175	-12,9
Рівненська	108	99	96	81	89	-17,6
Сумська	102	95	104	98	104	+2,0
Тернопільська	105	99	98	78	87	-17,1
Харківська	622	582	551	423	459	-26,2
Херсонська	195	183	196	172	202	+3,6
Хмельницька	161	155	145	108	115	-28,6
Черкаська	131	135	131	131	138	+5,3
Чернівецька	138	129	126	94	99	-28,3
Чернігівська	158	146	151	139	147	-7,0
Київ	1955	1840	1799	1556	1819	-6,9

## Основні групи страв та їхня середня ціна

Група блюд	Сер. вихід на 1 блюдо	Сер. ціна	Кількість блюд в групі
<b>Основне меню</b>			
Холодні закуски:			
- Холодні закуски з овочей і сирів	265	56,00	2
- Холодні закуски з риби і морепродуктів	135	50,00	2
- Холодні закуски з м'яса і птиці	400	75,00	2
-Соління	250	48	1
Салати:			
-Вегетаріанські салати	210	42	4
-Салати з м'ясом	235	80	7
-Салати з риби	220	80	1
Перші страви	400	50	4
Гарніри	200	35	7
Гарячі страви	340	52	8
Страви з м'яса	350	110	11
Страви з м'яса на компанію	1500	360	3
Паста	300	78	3
Страви з риби и морепродуктів	270	147	5
Страви з птиці	290	73	3
Піца:			
-Вегетаріанські піца	500	101	4
-Піца з м'ясом	500	80	8
-Піца з рибою	500	120	2
Хачапурі	355	55	2
Закуски до пива	250	42	13
Пивне плато, тарілка	300	83	2
Десерти	240	38	12
Безалкогольні напої	0,4 мл	25	12
Фреші	100 мл	20	4
Кава	150	25	6
Чай	250	31	4
<b>Вина карта</b>			
Ігристі вина	пляшка	180,00	3
Білі вина	пляшка	260,00	5
Червоні вина	пляшка	328,00	7



## Продовження додатку Б

<b>Бар</b>			
Аперитиви	50	27	4
Коньяк	50	97,00	7
Віскі	50	73,00	10
Горілка	50	28,00	3
Текіла	50	75,00	3
Джин	50	50,00	1
Ром	50	48,00	3
Лікери	50	56,00	10
Настоянки	50	49	2
Вермут	50	20	1
Пиво	0,5 л.	35,00	8
Безалкогольні коктейлі	310	30,00	2
Алкогольні коктейлі	130	63	15
Мікс дрiк	140	64	4
Шоти	50	50	5
Молочні коктейлі	280	39	3
Сезонні напої освіжаючі	250	24	4
Б/а коктейлі	280	38	3

## Заключна матриця SWOT-аналізу

	<p align="center"><b>Можливості (О)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Недостатність на ринку високо кваліфікаційних кадрів (6,3)</li> <li>-Нестабільність законодавства України (4)</li> <li>-Збільшення туристичного потоку(4,2)</li> <li>-Рівень безробіття (5,4)</li> <li>-Низькі ціни на ресурси(6,3)</li> <li>-Купівельна спроможність(6)</li> </ul>	<p align="center"><b>Загрози (Т)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Нестабільність законодавства - України(4)</li> <li>-Малий відсоток постачальників на ринку(4,8)</li> <li>-Рівень інфляції(5,4)</li> <li>-Рівень ВВП(4,8)</li> <li>-Рівень конкуренції (4,8)</li> </ul>
<p><b>Сили (S)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Якість продукції(0,15)</li> <li>-Привабливість цін (0,6)</li> <li>-Інтер'єр(0,2)</li> <li>-Корпоративна культура(0,3)</li> </ul>	<p align="center"><b>Поле SO</b> («Максі-Максі»)</p> <p>вживати активні дії для зміцнення своєї позиції на ринку шляхом збільшення своєї частки, диверсифікації продуктів, виведення на ринок товарів-новинок.</p>	<p align="center"><b>Поле ST</b> («Максі-Міні»)</p>
<p align="center"><b>Слабості (W)</b></p> <p><b>Слабкості (W)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Широта асортименту(-0,3)</li> <li>-Ширина додаткових послуг (-0,15)</li> <li>-Програма лояльності (-0,1)</li> <li>-Відомість реклами(-0,05)</li> <li>-Збут через мережу Інтернет(-0,4)</li> <li>-Імідж торгової марки(-0,1)</li> </ul>	<p align="center"><b>Поле WO</b> («Міні-Максі»)</p>	<p align="center"><b>Поле WT</b> («Міні-Міні»)</p>

## Додаток Г

## БАЛАНС на 31 грудня 2017 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Основні засоби:	1010	6357.6	6200.2
- первісна вартість	1011	8001.0	8001.0
- знос	1012	( 1634.4 )	( 1800.8 )
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>6357.6</b>	<b>6200.2</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	580.8	580.8
Поточна дебіторська заборгованість	1155	355.3	317.1
Гроші та їх еквіваленти:	1165		
Інші оборотні активи	1190		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>936.1</b>	<b>897.9</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>7293.7</b>	<b>7098.1</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Капітал	1400	2922.3	2922.3
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-2252.9	-2510.2
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>669.4</b>	<b>412.1</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>1595</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість: товари, роботи, послуги	1615	37.8	69.1
- розрахунками з бюджетом	1620	2.7	5.3
- розрахунками зі страхування	1625	0.6	0.9
- розрахунками з оплати праці*	1630	4.5	2.2
Інші поточні зобов'язання	1690	6578.7	6608.5
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>6624.3</b>	<b>6686.0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>7293.7</b>	<b>7098.1</b>