

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут готельно-ресторанного бізнесу та туризму

Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи
та підприємництва

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ

Гарант освітньої програми

А.В. Слащева

« ____ » _____ 2023 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти бакалавр
зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
освітньої програми «Готельно-ресторанна справа»

на тему:

**«УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ЗАКЛАДУ ГОТЕЛЬНОГО/РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА»**

Виконав:
здобувач вищої освіти

Сумятін Володимир Віталійович

(підпис)

Керівник:

зав. кафедри економіки та бізнесу,
д.е.н., доцент Лохман Н.В.

(підпис)

Засвідчую, що у кваліфікаційній
роботі немає запозичень з праць
інших авторів без відповідних
посилань

Здобувач вищої освіти _____

(підпис)

Кривий Ріг
2023 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ

імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут готельно-ресторанного бізнесу та туризму
Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи
та підприємництва

Форма здобуття вищої освіти денна

Ступінь: бакалавр

Галузь знань: 24 «Сфера обслуговування»

Освітня програма: 241 «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Гарант освітньої програми

_____ Аліна СЛАЩЕВА

підпис

«_____» _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ
Сумятіну Володимир Виталійовичу

прізвище, ім'я, по батькові

1. Тема роботи: «Удосконалення управління маркетинговою діяльністю закладу готельного/ресторанного господарства»

Керівник роботи д.е.н, доцент Лохман Н.В.

Затверджені наказом ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського

від «28» листопада 2022 р. № 388-с

2. Строк подання здобувачем ВО роботи «10» червня 2023р.

3. Вихідні дані до роботи: навчальна та наукова література, періодичні видання, статистичні данні, звітність про роботу підприємств, данні мережі Інтернет.

4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити): теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю закладу ресторанного господарства; дослідження системи управління маркетингової діяльності підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу: рисунки 8, таблиці 26, додатки 4.

6. Дата видачі завдання: «28» листопада 2022 р.

7. Календарний план

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір напрямку дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми кваліфікаційної роботи	до 01.11.2023	
2	Аналіз та узагальнення теоретичних розробок теми кваліфікаційної роботи	до 06.03.2023	
3	Опис методики дослідження предмету кваліфікаційної роботи	до 03.04.2022	
4	Апробація методики аналізу предмету кваліфікаційної роботи	до 01.05.2023	
5	Формування висновків та рекомендацій щодо розв'язання проблеми, встановлених в результаті аналізу	до 22.05.2023	
6	Попередній захист	до 05.06.2023	
7	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	до 06.06.2023	
8	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність тексту	до 10.06.2023	
9	Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормоконтролю	до 12.06.2023	
10	Захист дипломної роботи	до 19.06.2023	

Здобувач ВО _____ Сумятін В.В.

Керівник роботи _____ Лохман Н.В.

РЕФЕРАТ

Загальна кількість в роботі:

Сторінок 51, рисунків 8, таблиць 26, додатків 4,
використаних джерел 33

Об’єкт дослідження:	процес управління маркетинговою діяльністю ФОП «Армендел Є.В.» кафе BLIN TIME
Предмет дослідження:	теоретичні та практичні аспекти удосконалення управління маркетинговою діяльністю закладу ресторанного господарства
Мета дослідження:	обґрунтування теоретичного та практичного механізму удосконалення управління маркетинговою діяльністю закладу ресторанного господарства
Методи дослідження:	аналогія, системний аналіз, формалізація; методи економіко-статистичного аналізу: табличний (для представлення розрахунків і конкретних результатів дослідження), графічний, порівняння, групування; методи стратегічного аналізу: матричний метод; спостереження, опитування; методи експертної діагностики
Основні результати дослідження:	надано загальну характеристику концепцій маркетингової діяльності закладу ресторанного господарства; розглянуто сутність види та методика аналізу маркетингової інформації; представлено організаційно-управлінську характеристику досліджувального підприємства; проведено аналіз маркетингового середовища підприємства; здійснено оцінку елементів концепції маркетинг-мікс підприємства; розроблено маркетингову стратегію підприємства.
Ключові слова	підприємство ресторанного господарства, кафе, маркетинг, управління маркетингом, концепції маркетингу, стратегія, споживач, конкуренти.

ЗМІСТ

Вступ		6
Розділ 1	Теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю закладу ресторанного господарства	8
1.1	Концепції маркетингової діяльності закладу ресторанного господарства	8
1.2	Маркетингова інформація: сутність, види, аналіз	15
Розділ 2	Дослідження системи управління маркетингової діяльності підприємства	21
2.1	Організаційно-управлінська характеристика підприємства	21
2.2	Аналіз маркетингового середовища підприємства	25
2.3	Оцінка елементів концепції маркетинг-мікс підприємства	
Висновки та рекомендації		44
Список використаних джерел		50
Додатки		52

ВСТУП

Актуальність теми.

На сьогоднішній день маркетинг є необхідною частиною діяльності підприємства. Для успішного функціонування підприємства, для одержання високого прибутку, для повної реалізації виготовлених товарів та послуг, потрібно знати структуру функціонування ринку та існуючі на ньому потреби. Маркетингова діяльність дозволяє перетворити мінливі потреби покупців у нові прибуткові можливості для підприємства, дозволяє підвищити ефективність його діяльності, і усе це у комплексі з побудовою довгострокових відносин із споживачами.

Управління маркетинговою діяльністю підприємства ресторанного господарства представляє собою процес підготовки, ухвалення та виконання управлінських рішень у системі маркетингової діяльності, що сприяє досягненню поставлених цілей підприємства і всебічного задоволення потреб споживачів [26].

Управління маркетинговою діяльністю виступає важливою складовою результативності діяльності підприємства, яка сприяє виконанню маркетингового плану та досягненню маркетингових цілей [27].

Теоретичні й методичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємств, в тому числі і ресторанного господарства були розглянуті в низці наукових робіт, таких як Балабанова Л. В., Косар О. В., Крахмальова Н. А., Москвяк Я. Є., Ніколайчук О. А., Приймак Н. С., Сімакова О. А., Слащева А. В. Сахно І.В., Часник М.О. та ін.

Однак проведені дослідження показали, що в науковій літературі достатньо широко розкриваються питання управління маркетингом, а такий аспект як удосконалення управління маркетингом для конкретного підприємства ресторанного господарства представлений не повністю.

Мета кваліфікаційної роботи - обґрунтування теоретичного та практичного механізму удосконалення управління маркетинговою діяльністю закладу ресторанного господарства.

Для досягнення поставленої мети було вирішено наступні **задачі**:

- надано загальну характеристику концепцій маркетингової діяльності закладу ресторанного господарства;
- розглянуто сутність види та методика аналізу маркетингової інформації;
- представлено організаційно-управлінську характеристику досліджувального підприємства;
- проведено аналіз маркетингового середовища підприємства;
- здійснено оцінку елементів концепції маркетинг-мікс підприємства;
- розроблено маркетингову стратегію підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю ФОП «Армендел Є.В.» кафе BLIN TIME.

Предметом дослідження виступають теоретичні та практичні аспекти удосконалення управління маркетинговою діяльністю закладу ресторанного господарства.

Теоретичною і методологічною основою кваліфікаційної роботи стали законодавчі документи, роботи вітчизняних і зарубіжних вчених.

У роботі використані загальнонаукові **методи**: аналогія, системний аналіз, формалізація; методи економіко-статистичного аналізу: табличний (для представлення розрахунків і конкретних результатів дослідження), графічний, порівняння, групування; методи стратегічного аналізу: матричний метод; спостереження, опитування; методи експертної діагностики.

Інформаційною фазою є матеріали статистичної та бухгалтерської звітності підприємства, результати маркетингового дослідження, які отримані автором в період проходження переддипломної практики.

Апробація результатів дослідження. Результати кваліфікаційної роботи пройшли апробацію на трьох конференціях: Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Сучасний стан та перспективи розвитку ринку послуг України» Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова (м. Черкаси, 22 квітня 2021 року) з публікацією тез доповіді: «Prospects for the development of the greek ethno-tourist brand in the Azov reg»; Всеукраїнській науковій конференції («Актуальні проблеми теорії менеджменту, маркетингу та фінансів: наукові ідеї та механізми реалізації» (м. Покровськ, 12-13 травня 2021р.) з публікацією тез доповіді: «Управління трудовим потенціалом туристичного підприємства на основі економічного аналізу»; Всеукраїнській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених «Трансформація менеджменту в умовах глобальної макроекономічної нестабільності» (м. Миколаїв, 15-17 березня 2023 року) з публікацією тез доповіді «Оцінка елементів концепції маркетинг-мікс підприємства ресторанного господарства».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1 Концепції маркетингової діяльності закладу ресторанного господарства

Сучасний ринок характеризується такими відмінними рисами, як: динамічність зовнішнього середовища, жорсткий конкурентний тиск, швидкі темпи інноваційного розвитку, зростання вимог споживачів. У таких умовах стратегічною задачею підприємства стає найбільш повне використання свого маркетингово потенціалу. Ефективна маркетингова діяльність дозволяє виявити невикористані раніше резерви, дозволяє більш раціонально використовувати ресурсний потенціал підприємства, завдяки чому підприємство має змогу знайти своє місце на ринку, перемогти у конкурентній боротьбі та отримати додаткові можливості для підвищення ефективності своєї діяльності [7].

Щоб розкрити сутність поняття “маркетингова діяльність”, треба спочатку відповісти на питання – що являє собою сам маркетинг?

Усього існує понад 2000 визначень поняття “маркетинг”. Філіп Котлер говорить, що маркетинг – це вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб за допомогою обміну.

Але більшість помилково плутають поняття “маркетинг” із збутом, хоча збут не є найбільш головним елементом маркетингової діяльності. Якщо маркетингова діяльність виконується всебічно та ефективно, а перш за все, якщо виявлені потреби споживачів, розроблені товари, їх асортимент та відповідні ціни на них, налагоджена система их розподілення та ефективного стимулювання, то збут стає часткою “комплекса маркетингу” [5].

Пітер Друккер, один з видатних теоретиків з проблем управління, так визначив ціль маркетингу: “Мета маркетингу – зробити зусилля зі збуту непотрібними. Його мета – так добре пізнати і зрозуміти клієнта, що товар чи послуга будуть точно підходити останньому і продавати самі себе” [10].

При визначенні самої суті маркетингової діяльності, зазвичай виділяють 2 основні підходи:

1. Маркетинг як сучасне бачення філософії бізнесу - означає орієнтацію усієї діяльності підприємства на задоволення потреб споживачів.

2. Маркетинг як філософія управління – має певні функції, пов’язані з маркетинговими дослідженнями, розробкою та плануванням асортименту і якості товарів, розподілом та збутом товарів, рекламою та стимулюванням збуту [10].

Маркетингова діяльність кожного підприємства повинна починатися з вибору їм концепції, якої воно буде дотримуватися у процесі свого функціонування. Це допоможе у досягненні стратегічних цілей, а також у залежності від того, яку концепцію обере виробник, у компанії сформується певний імідж, цілісний образ, який певним чином вплине на вибір споживача.

Виділяють такі популярні концепції, на основі яких підприємства ресторанного господарства здійснюють свою діяльність:

1. Товарна концепція:

- виробнича концепція (концепція удосконалення виробництва)

- концепція удосконалення товару
- 2. Збутова концепція (концепція інтенсифікації комерційних зусиль)
- 3. Ринкова концепція (концепція маркетингу)
- 4. Концепція соціально-етичного (соціально-відповідального) маркетингу

5. Концепція маркетингу відносин [4].

1. Товарна концепція – включає у себе 2 концепції:

1.1 Концепція удосконалення виробництва.

Провідними засобами досягнення цілі є нарощування масштабів виробництва і зниження собівартості і ціни продукції (рис. 1.1).

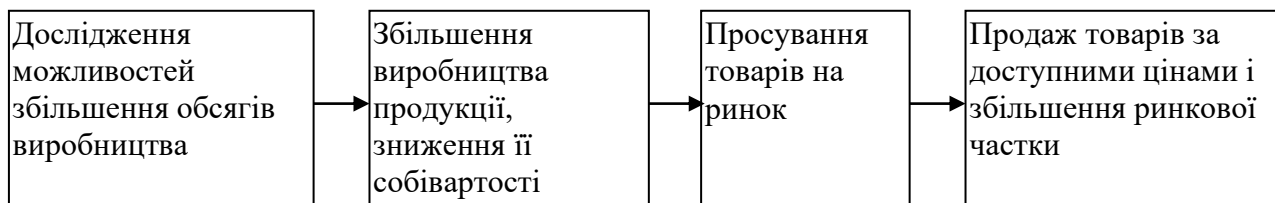


Рисунок 1.1 – Схема концепції удосконалення виробництва [5]

1.2 Концепція удосконалення товару.

Маркетингові зусилля зосереджені на удосконаленні якості товару, провідним засобом досягнення мети є модернізація товарів, що виробляються (рис. 1.2).

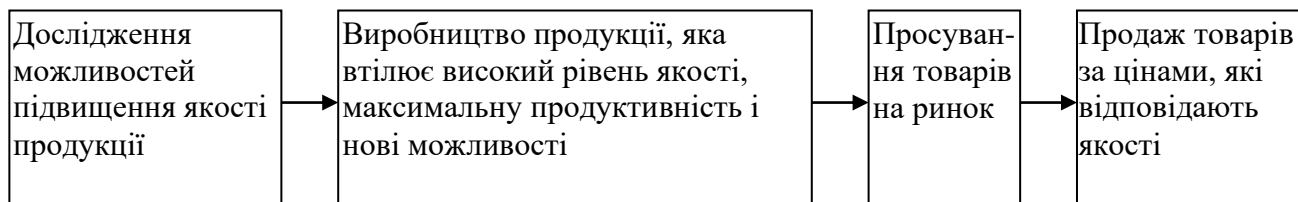


Рисунок 1.2 – Схема концепції удосконалення товару [5]

2. Збутова концепція.

Провідні засоби досягнення цілі – комерційні зусилля і методи СТИЗ, “жорсткі” продажі з метою змушення здійснення покупки негайно, на місці (рис. 1.3).

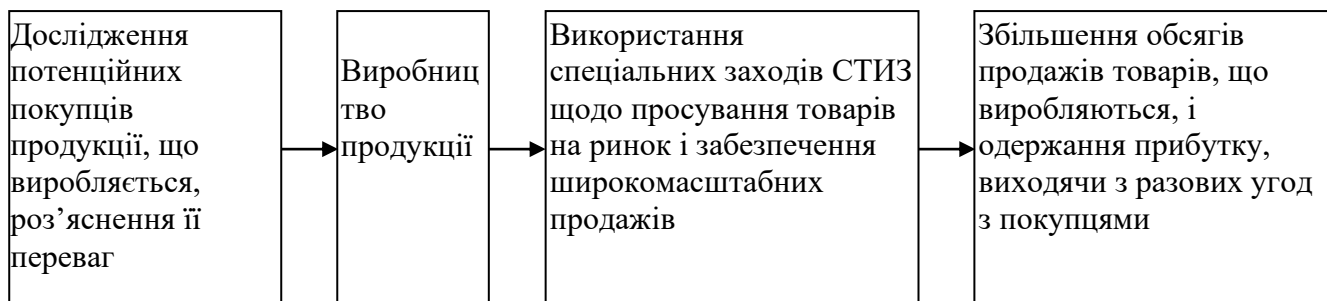


Рисунок 1.3 – Схема концепції збуту [5]

3. Ринкова концепція.

Засобами досягнення мети є комплексні маркетингові зусилля (“маркетинг-мікс”) (рис. 1.4).

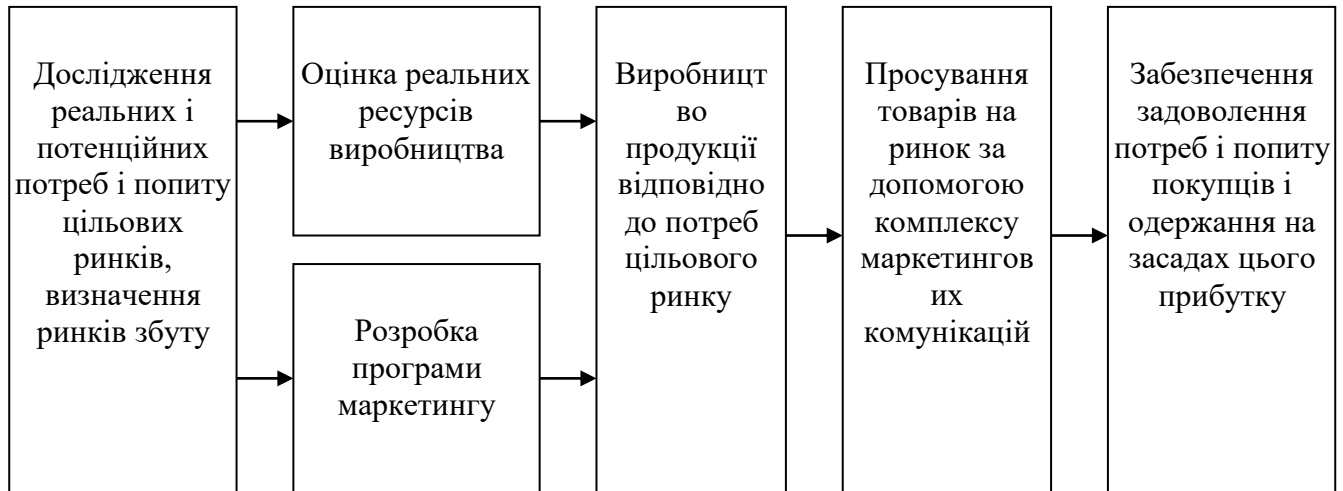


Рисунок 1.4 – Схема ринкової концепції маркетингу [5]

4. Концепція соціально-етичного маркетингу.

Концепція соціально-етичного маркетингу розглядає маркетингову діяльність у тісному зв'язку з новими глобальними проблемами: екологічними, етичними, проблемами виховання (рис. 1.5).

5. Концепція маркетингу відносин. Споживача (ділових партнерів тощо) треба зацікавити, задовільнити його потреби та утримати.

Узагальнюючи погляди низки дослідників на теоретико-прикладні аспекти розвитку сектору ресторанного господарства, Косар О. В., виокремлює наступні причини, що гальмують розвиток його об'єктів [12]:

- погіршення показників фінансової стійкості та операційної діяльності об'єктів ресторанного господарства;

- недосконалість законодавства і нормативно-правового поля України для ведення ресторанного бізнесу;

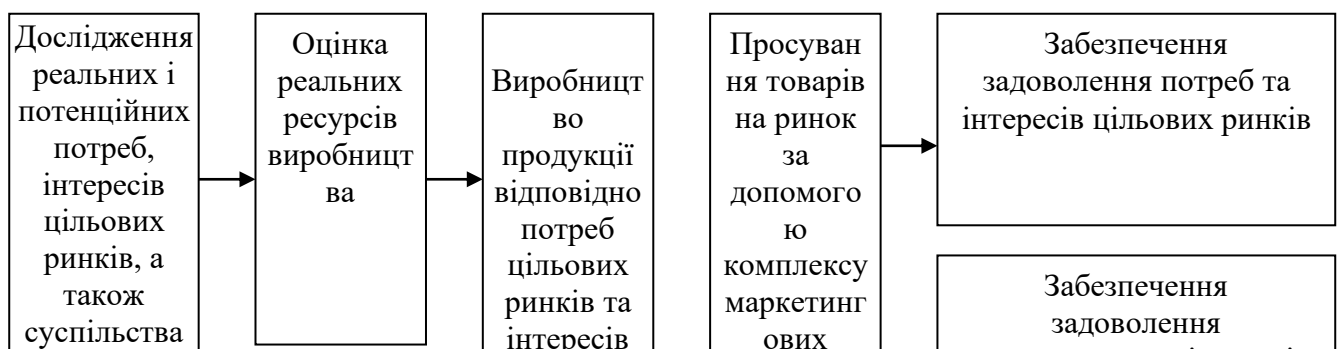


Рисунок 1.5 – Концепція соціально-етичного маркетингу [5]

– високий рівень фінансового ризику і корумпованості в Україні, що не сприяє залученню світових брендів ресторанного бізнесу;

– зменшення чисельності контингенту потенційних споживачів унаслідок змін у чисельності та структурі населення країни, пришвидшення темпів росту виїзних турпотоків;

– відсутність практичного досвіду антикризового управління у керівників об'єктів РГ, що призводить до зменшення кількості фінансово спроможних підприємств, які вдаються до реалізації стратегії скорочення або ліквідації діяльності взагалі;

– високі ставки орендної плати за приміщення через брак якісних площ негативно впливають на відкриття нових і цінову політику діючих підприємств ресторанного господарства;

– велика кількість підприємств ресторанного господарства, які функціонують на межі банкрутства внаслідок зростання цін постачальників продуктів, затримки платежів і збільшення кредиторської заборгованості, що негативно позначається на ритмічності виробництва, тощо [12].

З точки зору розуміння внутрішнього маркетингу підприємств ресторанного господарства важливим є поділ організації послуг на видиму і невидиму для споживача частини. Споживання послуги відбувається у тій частині, яку споживач бачить. Але не варто применшувати роль й іншої, невидимої частини, яка також входить до складу підприємства [21].

Отже, специфіка ресторанних послуг накладає відбиток на маркетинг у ресторанному бізнесі. Він постає як особлива галузь маркетингу сфери послуг. Специфіку мають усі прийоми маркетингових досліджень, функції, завдання, прийоми маркетингу, елементи системи маркетингу, що належать до ресторанної сфери.

Підприємства ресторанного господарства використовують у своїй маркетинговій діяльності різні інструменти, які становлять маркетинг-мікс або комплекс маркетингу. Класичні елементи цієї інтегральної конфігурації, створеної Д. Мак-Карті: товар, ціна, збут, просування – концепція “4Р”.

Домінуючий в специфіці послуг людський чинник спонукав появу п'ятого елементу "Р" (people) [4], який об'єднує працівників підприємств, систему набору персоналу, навчання, мотивації і оцінки. Використання цих п'яти інструментів утворює концепцію "5P" комплексу маркетингу.

Управління маркетинговою діяльністю підприємства ресторанного господарства – це система, що складається із взаємопов'язаних та взаємозумовлених елементів та характеризується своїми цільовими, функціональними, структурними та процесуальними характеристиками, забезпечуючи при цьому вирішення поставлених перед підприємством цілей і завдань. Однак управління маркетинговою діяльністю слід розглядати не лише як систему, а й як процес, що об'єднує у собі послідовні маркетингові дії. Крім того, система управління маркетинговою діяльністю підприємства створює окрему категоріальну інфраструктуру й є підсистемою загальної системи управління підприємством [26].

1.2 Маркетингова інформація: сутність, види, аналіз

Маркетингова інформація, як основа прийняття управлінського рішення має свою специфіку, особливості, які полягають у наступному:

обсяг необхідних відомостей – великий, що потребує систематизації інформації та здійснення відповідної процедури її збирання, тобто проведення маркетингових досліджень;

- цикли одержання і перетворення інформації багаторазово повторюються за певний період, що потребує наявності маркетингової інформаційної системи (МІС);

- джерела маркетингової інформації – різноманітні, що ускладнює роботу по її збиранню; до джерел інформації не завжди можна отримати регулярний доступ;

- питома вага якісної інформації є значною, вона слабо структурована, що створює труднощі її збирання, обробки, аналізу [4].

Інформація є важливим стратегічним ресурсом підприємства. Інформація є цінною тільки в тому випадку, якщо вона корисна. Щоб бути корисною і мати цінність маркетингова інформація, як і інша економічна інформація, повинна відповідати вимогам, які необхідно виконувати одночасно:

- Актуальність.
- Достовірність.
- Повнота інформації.
- Релевантність інформації.
- Співставність.
- Доступність для сприйняття.
- Економічність [4].

Разом з тим, для забезпечення зручності використання інформації вона повинна бути адресною (цілеспрямованою), забезпечувати наочність,

репрезентативність, можливість швидкої передачі, тиражування, необмеженого терміну зберігання, використання для прийняття багатьох рішень.

Класифікація маркетингової інформації здійснюється за наступними ознаками (таблиця 1.1).

Маркетингова інформаційна система (МІС) - це сукупність індивідів, обладнання і методичних прийомів збору, класифікації, аналізу, оцінки і розповсюдження актуальної, своєчасної і достовірної інформації для прийняття маркетингових рішень.

МІС – це складова інформаційної системи управління підприємством. Роль МІС полягає у визначенні потреб в інформації для маркетингового управління, її одержання і своєчасного подання відповідним фахівцям, керівникам [5].

Таблиця 1.1 – Класифікація маркетингової інформації [4]

Ознаки класифікації	Види інформації
1. Місце збору інформації	<ul style="list-style-type: none"> • Внутрішня. • Зовнішня.
2. Зміст інформації	<ul style="list-style-type: none"> • Екоскопічна. • Демоскопічна.
3. Періодичність накопичення	<ul style="list-style-type: none"> • Що постійно накопичується. • Що періодично накопичується. • Що епізодично накопичується.
4. Походження інформації	<ul style="list-style-type: none"> • Первинна. • Повторна.
5. Джерела збору інформації	<ul style="list-style-type: none"> • Інформація державної статистики. • Інформація за результатами обстежень домогосподарств. • Інформація спеціальних спостережень. • Інформація, яка отримана з документів фінансових органів. • Інформація, яка отримана з документів підприємства. • Інформація, яка отримана від консалтингових фірм.
6. Платність інформації	<ul style="list-style-type: none"> • Безкоштовна. • Платна.
7. Форми отримання інформації	<ul style="list-style-type: none"> • Фонетична. • Рукописна. • Друкована. • Електронна. • Іконографічна (кіно- відео матеріали).
8. Призначення інформації	<ul style="list-style-type: none"> • Довідкова. • Рекомендаційна. • Нормативна. • Сигнальна. • Регулююча. • Планова. • Облікова.
9. Доступність інформації	<ul style="list-style-type: none"> • Інформація, яка офіційно публікується. • Синдикативна. • Для службового користування (ДСК).

	<ul style="list-style-type: none"> • Цілковито секретна, конфіденційна (ЦС).
10. Стабільність інформації	<ul style="list-style-type: none"> • Постійна. • Умовно постійна. • Інформація, що змінюється.
11. Стадії перетворення	<ul style="list-style-type: none"> • Вхідна. • Вихідна (проміжна та результативна).
12. Насиченість інформації	<ul style="list-style-type: none"> • Достатня. • Недостатня. • Надмірна.
13. Вплив на маркетингові рішення	<ul style="list-style-type: none"> • Релевантна. • Нерелевантна.
14. Спосіб передачі	<ul style="list-style-type: none"> • Вербальна. • Невербальна.

МІС складається з чотирьох підсистем: підсистеми внутрішньо фірмової звітності, підсистеми маркетингового спостереження, підсистеми маркетингового дослідження, підсистеми аналізу маркетингової інформації (рис.1.6).

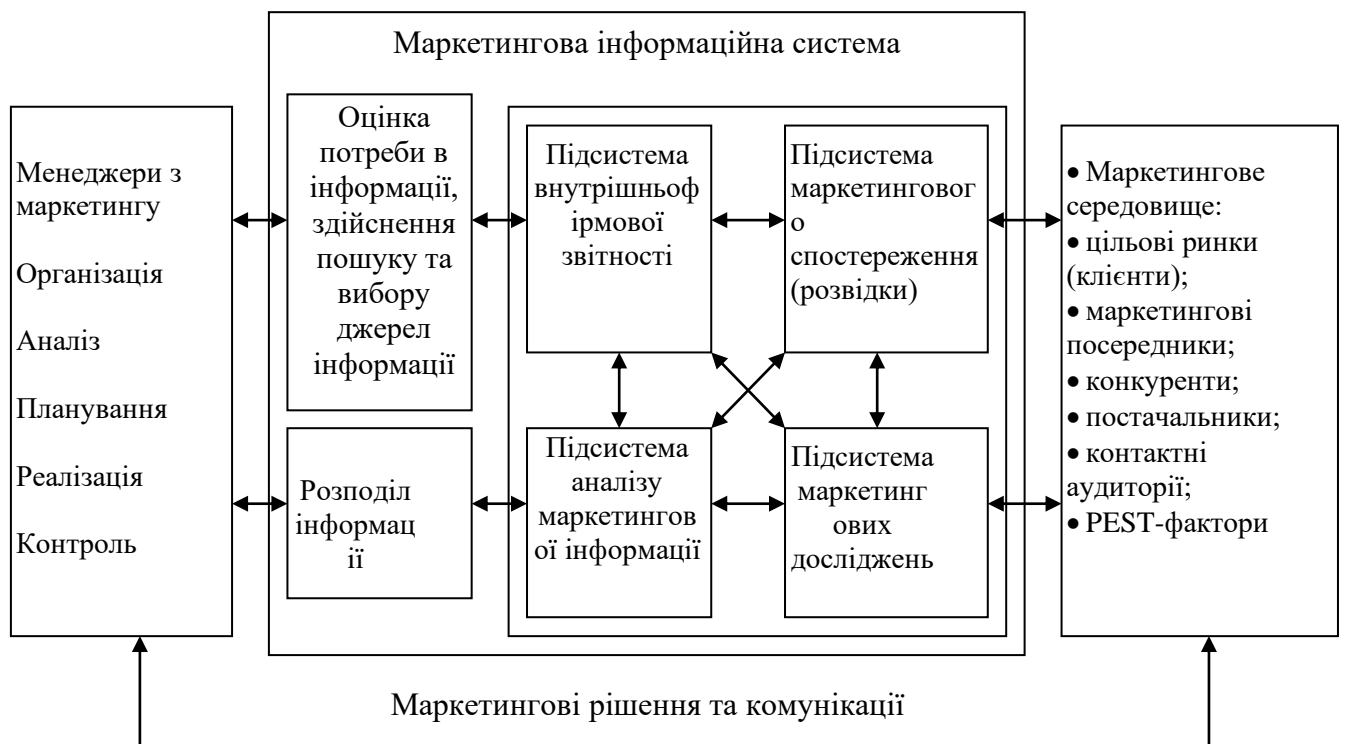


Рисунок 1.6 – Маркетингова інформаційна система [5]

1. Підсистема *внутрішньо фірмової звітності* – основа МІС. Вона включає бухгалтерську, статистичну, оперативну звітність.

2. Підсистема *маркетингових спостережень* надає інформацію про ситуацію на ринку в конкретний момент часу.

3. Підсистема *маркетингових досліджень*.

Маркетингові дослідження проводяться в тому випадку, якщо відсутні відомості в інших джерелах інформації або їх не достатньо для прийняття рішення, докладного вивчення ситуації.

4. Підсистема аналізу маркетингової інформації передбачає: вибір методів аналітичних і прогнозних розрахунків; розробку процесу здійснення аналітичних і прогнозних розрахунків; оцінку одержаних результатів [5].

Для більш повної характеристики визначення “ризик” доцільно виявити поняття “ситуація ризику”, оскільки воно безпосередньо сполучено зі змістом терміну “ризик”.

Поняття “ситуація” можна визначити як сполучення, сукупність різних обставин і умов, що створюють визначену обставину для того чи іншого виду діяльності.

При цьому обставина може сприяти чи перешкоджати здійсненню даної дії. Серед різних видів ситуацій особливе місце займають ситуації ризику. Функціонуванню і розвитку багатьох економічних процесів притаманні елементи невизначеності. Це обумовлює появу ситуацій, що не мають однозначного результату (рішення) [5].

Звідси випливає, що ризикована ситуація пов'язана зі статистичними процесами і їй супроводжують три співіснуючих умови:

- наявність невизначеності;
- необхідність вибору альтернативи (при цьому варто мати на увазі, що відмова від вибору також є різновидом вибору);
- можливість оцінити імовірність здійснення обраних альтернатив.

Слід зазначити, що ситуація ризику якісно відрізняється від ситуації невизначеності. Ситуація невизначеності характеризується тим, що імовірність настання результатів рішень чи подій в принципі невизначена.

Прагнучи “зняти” ризиковану ситуацію, суб'єкт робить вибір і прагне реалізувати його. Цей процес знаходить своє вираження в понятті ризик. Останній існує як на стадії вибору рішення (плану дій), так і на стадії його реалізації. І в тому і в іншому випадку ризик є методом практичного вирішення протиріч при альтернативному розвитку протилежних тенденцій у конкретних обставинах.

Етапи дослідження маркетингового середовища подані у таблиці 1.2.

За результатами дослідження маркетингового середовища слід виявити чинники, які суттєво впливають на діяльність підприємства, напрямки їх впливу, ступінь важливості для підприємства, реакцію підприємства на вплив чинників.

Таблиця 1.2 – Етапи дослідження маркетингового середовища підприємства [5]

Етапи діагностики	Напрямки дослідження	Результати
1. Моніторинг чинників макросередовища підприємства	PEST-чинників: - політико-правових, - економічних, - соціальних, демографічних,	Визначення можливостей і загроз для підприємства; розробка профілю макросередовища підприємства;

	культурних, - техніко-технологічних	можливі варіанти дій підприємства у відповідь на зміни чинників.
2. Дослідження чинників мікросередовища підприємства		
2.1. Діагностика чинників безпосереднього оточення	Вивчення: - споживачів, - постачальників, - конкурентів, - посередників, - контактних аудиторій	Визначення можливостей і загроз для підприємства; розробка профілю мікросередовища підприємства (щодо чинників безпосереднього оточення); можливі варіанти дій підприємства у відповідь на зміни чинників
2.2. Аналіз чинників внутрішнього середовища підприємства	Вивчення: - організації управління, - маркетингу, - фінансів, - технології виробництва, продажу, - персоналу, - організаційної культури та іміджу, - досліджень і розробок	Виявлення сильних і слабких сторін підприємства; профіль внутрішнього маркетингового середовища підприємства; маркетингова компетенція підприємства

Виявлені можливості і загрози у зовнішньому середовищі, а також сильні і слабкі сторони внутрішнього потенціалу підприємства по-різному впливають на нього і мають неоднакове значення для підприємства.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Організаційно-управлінська характеристика підприємства

Кафе «BLIN TIME» розташовано у Подільському районі Києва. Гостей зустрічає затишний інтер'єр, де переважає оздоблення натуральним деревом та світильники у стилі лофт. Стіни кафе прикрашають елементи декору з живого моху.

Кухня: Європейська, Українська, Французька.

Кухарі «BlinStory» спеціалізуються на приготуванні фірмових млинців з різними варіантами начинок – м'ясні, рибні, солодкі, вегетаріанські та веганські. Крім того, відвідувачі можуть замовити різні салати, страви від шефа, супи та десерти.

До фірмових позицій меню «BLIN TIME» відносять: млинці Chicken Story з куркою, сиром та грибами у вершковому соусі, млинці King Story з бужениною, яловичиною, індичкою та соусом Деміглас, млинці Fish Story з лососем, сиром, помідором та зеленню, млинці з мідіями та італійським соусом, млинці з овочами по-французьки, солодкі млинці з маскарпоне та нутелою, солодкі млинці з сиром рікотта та шоколадом, солодкі млинці зі згущеним молоком, морозивом та горіхами, крем-суп велюте з грибами, Мінестроне із соусом Песто.

Також представлений асортимент фірмових страв від шефа: салат з грушею та пармою, шпинатний млинець з індичкою та сиром Брі, млинець з яловичиною. Серед десертів у кафе відзначають панкейк із пластівцями мигдалю та соусом Сабайон, сирники з журавлинним джемом, панакоту. Карту напоїв складають домашній узвар, лимонад, морс, кавові мікси, чай.

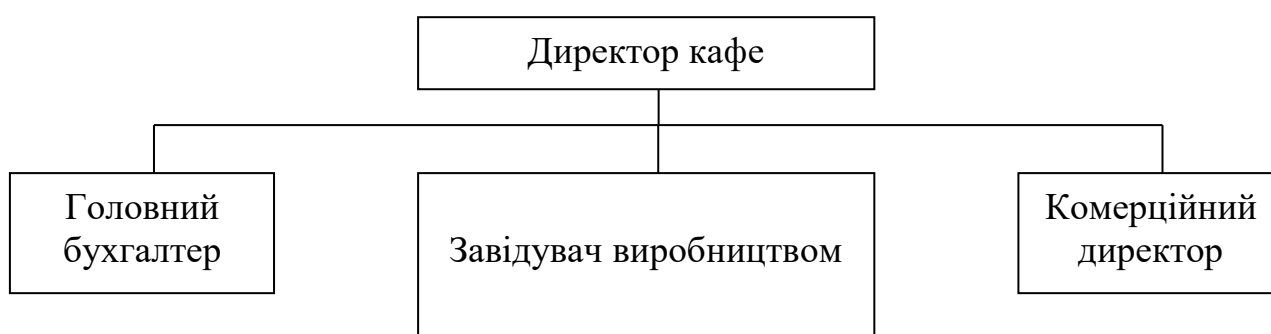
Обслуговування здійснюється офіціантами. Підприємство працює з 10 годин до 21 годин.

Підприємство розміщується в на першому поверсі будівлі.

Місткість залу складає 50 місць, де відвідувачі можуть придбати холодні закуски, гарячі бутерброди, холодні напої, безалкогольні коктейлі, десерти, морозиво, кондитерські і борошняні вироби, фірмовими стравами є млинці. Метод обслуговування – офіціантами.

Підприємство працює з сировиною та напівфабрикатами, що закупляється на фірмах або ринках. В справах закупної політики керівництво здійснює менеджер закупки товарів, він є відповідальним за зберігання запасів комори сухих продуктів, напоїв, лікєро-горілочаних виробів. Склад виробничих приміщень кафе відповідає технологічному виробничому циклу підприємства.

Для характеристики системи управління кафе BLIN TIME розглянемо його організаційну структуру (рис. 2.1), яка за своїм типом є лінійно-функціональною.



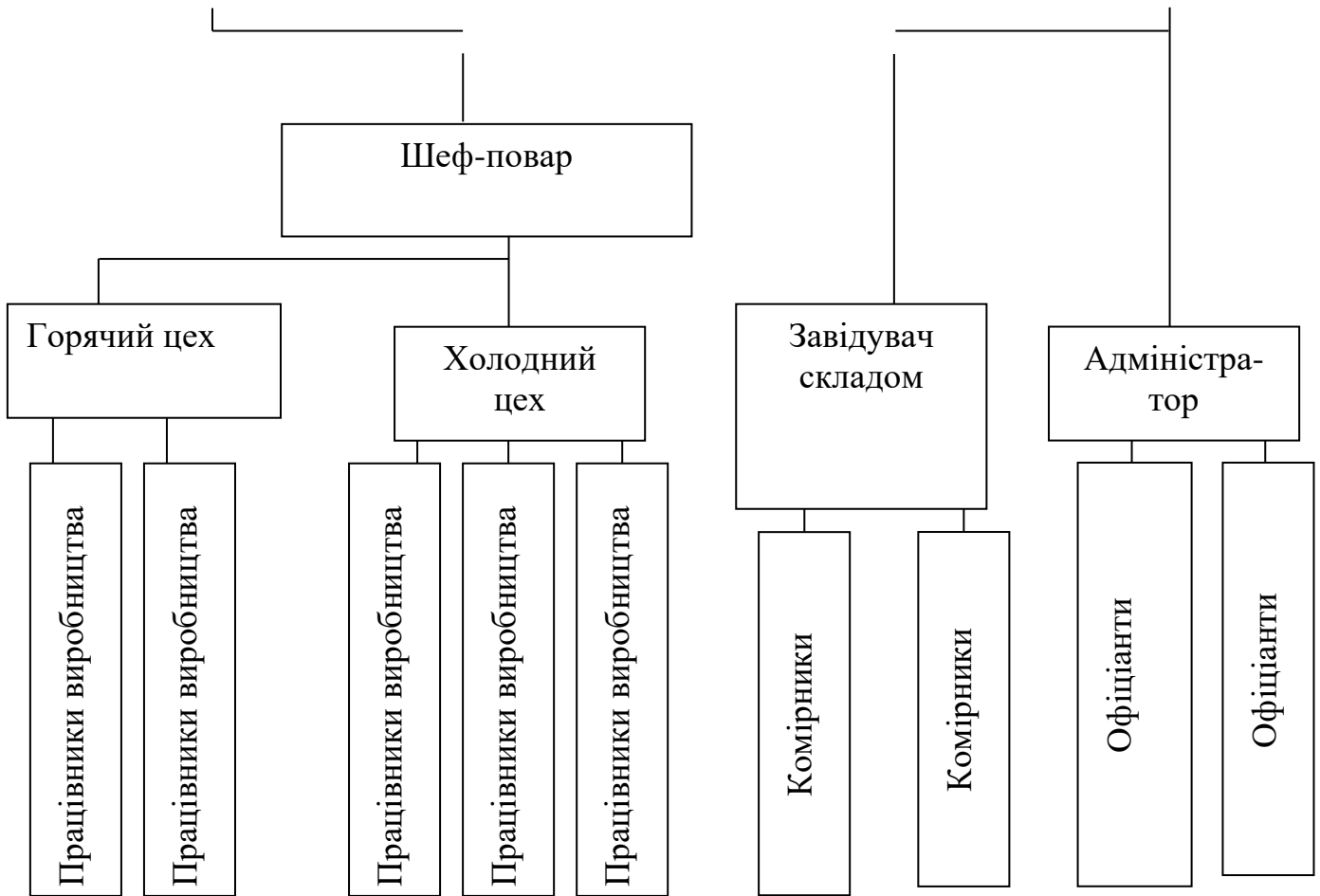


Рисунок 2.1 – Організаційна структура кафе BLIN TIME

Переваги даної системи:

1. висока компетентність фахівців, які відповідають за здійснення конкретної функції;
2. відсутність дублювання функцій.

Але, як і всяка інша, лінійно-функціональна система має ряд недоліків:

1. інформаційне перевантаження керівників вищих рівнів управління;
2. командний тип комунікацій, що йде зверху вниз;
3. чітко певні завдання для всіх структурних підрозділів;
4. довга процедура прийняття рішень [21].

Аналізуючи функції працівників кафе BLIN TIME, можна зробити висновок, що функціональний розподіл праці відповідає посадовим обов'язкам вказаних виконавців.

Згідно цієї матриці розподілу функцій можна зробити висновок, що на підприємстві відсутнє дублювання функцій, що і є результатом діючої організаційної структури.

Розрахувати по кожному підрозділу коефіцієнт повноти охоплення функцій за формулою 2.1.

$$K_{\text{повноти охоплення}} = \frac{\text{Обсяг}_{\text{фактично виконаних функцій}}}{\text{Весь}_{\text{обсяг функцій}}}, \quad (2.1)$$

Коефіцієнт повноти охоплення комерційної служби: дорівнює 55,5%, бухгалтерії - 66,6%, виробництва - 77,7%, обслуговування – 65,25%.

Для оцінки доцільності функціональних підрозділів складено таблицю 2.1.

Таблиця 2.1 - Оцінка доцільності організаційної структури управлінням кафе BLIN TIME

Найменування функціонального підрозділу	Кількість робітників	Підпорядкованість підрозділу	Результативність діяльності підрозділу	Оцінка доцільності підрозділу			
				За назвою	За чистельністю	За підпорядкованістю	За результативністю
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Комерційний відділ	2	Комерційний директор	ефективна закупка продуктів	+	+	+	-
2. Виробництво	7	Завідувач виробництвом	продуктивність праці	+	-	+	+
3. Обслуговування	6	Адміністратор	зростання показників збуту	+	+	+	+
4. Бухгалтерія	2	Головний бухгалтер	об'єктивний облік	+	+	+	-

Згідно з наведеною таблицею 2.1, можна зробити висновок, що в цілому підрозділи відповідають поставленим задачам. Найменша кількість робітників працює в комерційному відділі - 2, а найбільша задіяна у виробництві - 7 і обслуговуванні - 6.

На основі аналітичних висновків складемо матрицю «Привабливості галузі-конкурентної позиції» для кафе (рисунок 2.2).

Стратегічні висновки з аналізу на основі матриці McKinsey очевидні: кафе попадає у квадрат «Успіх» у найбільш привабливій галузі з хорошою конкурентною позицією.

Для позиції «успіх» характерні найвищий ступінь привабливості ринку й відносно сильні переваги на ньому. Підприємство, вочевидь, буде безумовним лідером або одним з лідерів на даному ринку, а погрозою для нього може бути тільки посилення деяких позицій окремих конкурентів. Тому стратегія підприємства, яке перебуває в такій позиції, повинна бути націлена на захист свого стану здебільшого за допомогою додаткових інвестицій.



Рисунок 2.2 - Матриця «Привабливість галузі-конкурентна позиція»

Складемо матрицю «Ріст-частка ринку». У матриці БКГ використовується 2 критерія:

- темп росту цільового сегмента у якості індикатора привабливості;
- доля ринку відносно найбільш небезпечного конкурента у якості індикатора конкурентоспроможності. Виходить таблиця яка розбита на 4 квадрати.

Типологія ринків товару: «Знаки питання» (їх ще називають «дикі кішки» або «проблемні діти») (швидкий ріст/мала частка). Товари цієї категорії вимагають значних коштів на підтримку росту. Хоча вони перебувають у менш вигіднім положенні, ніж лідери, але все-таки мають шанси на успіх, оскільки ринок ще не розширився. Якщо їм не надавати фінансової підтримки, вони будуть еволюціонувати до «собак».

Існує альтернатива: збільшувати частку ринку або деінвестувати. Багато бізнесів починають саме зі «знаків питання», коли компанія намагається з високою часткою ввійти на ринки, де вже існує лідер.

2.2 Аналіз маркетингового середовища підприємства

Першим етапом маркетингової діяльності кафе BLIN TIME є моніторинг основних чинників макросередовища (таблиця А.1).

PEST-аналіз - це маркетинговий інструмент, призначений для виявлення політичних, економічних, соціальних і технологічних аспектів зовнішнього середовища, які впливають на бізнес компанії [32].

Ознайомившись із даними, приведеними у таблиці А.1 можна зробити висновок, що в Україні досить складні умови для здійснення підприємницької діяльності і, як наслідок, маркетингової діяльності також. В останні роки економіка країни послабилася під впливом військової та економічної кризи та інших факторів, як зовнішніх – так і внутрішніх.

Далі проаналізуємо позитивні та негативні фактори впливу на підприємство (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 - Ієрархія факторів сприятливого і несприятливого впливу на підприємство кафе BLIN TIME за ступенем впливу

Фактори сприятливого впливу (можливості)	Оцінка, бали	Фактори несприятливого впливу (загрози)	Оцінка, бали
1	2	3	4
1. Введення ліцензування, патентування та сертифікації товарів та послуг	+9	1. Нестабільність політичної ситуації в Україні	-9
2. Стабільність національної валюти	+9	2. Жорстка система оподаткування	-9
3. Збільшення грошових доходів населення	+9	3. Жорстке регулювання діяльності з боку держави	-9
4. Винахід нових товарів	+9	4. Вплив світової фінансової та економічної кризи	-9
5. Збільшення заробітної плати	+6	5. Інфляційний процес	-9
		6. Низький рівень життя населення, високий рівень бідності	-9
		7. Низький рівень зайнятості населення, зростаючий рівень безробіття	-9
		8. Недосконалість законодавчої бази	-6
		9. Недостатній державний контроль за дотриманням стандартів щодо якості товарів та послуг	-6
		10. Скорочення реального ВВП	-6
		11. Постійне зростання вартості комунальних послуг	-6
Разом:	+42	Разом:	-87

Згідно з даними таблиці 2.2, чинників, сприяючих розвитку підприємництва значно менше, ніж факторів, негативно впливаючих на підприємницьку діяльність в Україні.

Наступним етапом маркетингової діяльності має стати дослідження мікросередовища кафе BLIN TIME.

На основі анкетування побудуємо ідентифікаційний профіль споживачів кафе BLIN TIME (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Ідентифікаційний профіль споживачів кафе BLIN TIME

№	Характеристика споживачів і критерії їхньої оцінки	Типи покупців						
		Чоловіки			Жінки			
		до 5% опитаних	10-50% опитаних	більш 50% опитаних	до 5% опитаних	10-50% опитаних	більш 50% опитаних	
1	2	3	4	5	6	7	8	
1	Вік: до 18 років	*				*		
	18 – 25 років	*				*		
	25 – 40 років			*			*	
	більш 40 років		*			*		
2	Освіта: повна вища		*			*		
	базова вища			*			*	
	середня спеціальна		*			*		
	середня	*				*		
3	Родинний стан: знаходяться в шлюбі			*			*	
	не знаходяться в шлюбі		*			*		
4	Фінансове становище: нижче середнього рівня (до 10000 грн.)	*				*		
	середній рівень (10000-30000 грн.)		*			*		
	вище за середнє (більш ніж 30000 грн.)			*			*	

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8
5	Мотив покупки: раціональний			*			*
	емоційний	*				*	
6	Домінуючий фактор: мода	*				*	
	якість			*			*
	марка	*				*	
	ціна		*			*	
7	Ступінь зміни потреб: постійні	*			*		
	змінюються незначно			*		*	
	значно змінюються		*				*
8	Чутливість споживачів до заходів стимулювання збуту:						
	дуже чутливі		*				*
	незначно чутливі			*		*	
	не чутливі	*			*		

Таким чином, можна зробити висновок, що цільовими споживачами підприємства кафе BLIN TIME є сімейні пари у віці 25-40 років з фінансовими доходами вище середнього рівня (більш ніж 30000 грн.). Важливим фактором при оцінці товарів для цільових покупців є потреби споживачів (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 – Профіль потреб споживачів кафе BLIN TIME

Характеристики “профілю”	Індикатори	Оцінка в балах		
		1	2	3
1. Зміна споживчих переваг, потреб, смаків покупців	1. Ступінь зміни потреб покупців	Відносно постійні	Міняються незначно	Міняються часто
	2. Ступінь зміни споживчих переваг і смаків покупців стосовно товарів	Відносно постійні	Міняються незначно	Міняються часто
2. Схильність покупців до товарів підприємства	1. Частота придбання товарів у даному підприємстві	Дуже рідко	Нерегулярно	Регулярно
	2. Ступінь залежності покупця від продавця	1-30%	31-60%	61-100%
3. Торговельна сила покупців	1. Рівень інформованості покупців про товари, ціни, режим роботи підприємства	Низький	Середній	Високий
	2. Чутливість споживачів до зміни рівня цін на товари підприємства	Низька	Середня	Висока
	3. Ступінь залежності продавця від покупця	Не залежить	Мало залежить	Залежить
	4. Фінансове становище покупця	Нижче середнього рівня	Середній рівень	Вище за середній рівня
	5. Чутливість покупців до СТИЗ	Дуже чутливі	Чутливі незначно	Не чутливі

Згідно з даними, наведеними у таблиці 2.4 можна зробити висновок, що потреби цільових споживачів кафе BLIN TIME змінюються незначно, а придбання товарів здійснюється нерегулярно. Підприємство значно більше залежить від своїх споживачів, ніж споживачі від товарів та послуг кафе BLIN TIME. Підприємству потрібна чітка цінова політика, тому що споживачі мають високу чутливість до зміни рівня ціни. Споживачі мають незначну чутливість до СТИЗ та мають достатній рівень доходів (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5 - Шкала оцінки характеристик “профілю потреб споживачів” підприємства кафе BLIN TIME

Параметри	Бали	Значення	Оцінка підприємства кафе BLIN TIME	
			Оцінка в балах	Якісна характеристика
1. Ступінь зміни споживчих переваг, потреб, смаків покупців	2	Низька	4	Незначна
	3-4	Незначна		
	5-6	Значна		
2. Схильність покупців до товарів (послуг) підприємства	2	Слабка	5	Сильна
	3-4	Середня		
	5-6	Сильна		
3. Торговельна сила покупців	5	Незначна	14	Значна
	6-10	Середня		
	11-15	Значна		

На основі даних таблиці 2.5 можна зробити висновок, що кафе має привабливі групи покупців для реалізації своєї діяльності. Споживачі мають відносно постійні переваги, потреби та смаки, мають сильну схильність до товарів підприємства та достатню купівельну спроможність.

Таблиця 2.6 - Оцінка споживчої адаптивності кафе BLIN TIME в процесі функціонування на ринку

Параметри	Індикатори	Оцінка в балах		
		1	2	3
1	2	3	4	5
1. Здатність підприємства задовольнити потреби і запити споживачів	1. Ступінь зміни потреб споживачів	Відносно постійні	Міняються незначно	Змінюються значно
	2. Ступінь зміни переваг і смаків споживачів відносно товарів, які входять у номенклатуру підприємства	Відносно постійні	Міняються незначно	Змінюються значно
	3. Відповідність асортименту товарів вимогам споживачів	Неповна	Часткова	Повна

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5
	4. Відповідність ціни товарів рівню їхньої якості	Неповна	Часткова	Повна
	5. Відповідність якості реалізованих товарів вимогам споживачів	Неповна	Часткова	Повна
2. Прихильність споживачів до товарів підприємства	1. Частота придбання товарів у підприємстві	Дуже рідко	Нерегулярно	Регулярно
	2. Ступінь залежності споживачів від продавця	1-30%	31-60%	61-100%
3. Торговельна сила споживачів	1. Рівень інформованості споживачів про товари, ціни, режим роботи підприємства	Низький	Середній	Високий
	2. Чутливість споживачів до зміни рівня цін на товари підприємства	Низька	Середня	Висока
	3. Ступінь залежності продавця від споживача	Не залежить	Мало залежить	Залежить
	4. Фінансовий стан споживачів	Нижче середнього	Середній рівень	Вище середнього
	5. Чутливість споживачів до стимулювання збуту	Не чутливі	Чутливі незначно	Дуже чутливі
4. Можливість розширення кола потенційних споживачів	1. Наявність незадоволеного попиту	Має місце часто	Іноді має місце	Не має місця
	2. Наявність привабливих сегментів	Сегментування відсутнє	Не виявлені привабливі сегменти	Виявлені привабливі сегменти
Оцінка споживчої адаптивності підприємства		29		

Отже, згідно з даними, наведеними у таблиці 2.6, кафе BLIN TIME у процесі свого функціонування на ринку має середній рівень споживчої адаптивності.

Далі зупинимося на оцінці привабливості цільового ринку (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7 – Оцінка привабливості цільового ринку кафе BLIN TIME

Критерії оцінки	Значимість критерію	Бали			Загальна оцінка
		1	2	3	
1. Стан ринку	1	Ринок зменшується	Ринок зростає	Ринок Стійкий	2
2. Конкурентна стійкість ринку	1	Значна привабливість ринку для конкурентів	Помірна привабливість ринку для конкурентів	Слабка привабливість ринку для конкурентів	2
3. Ступінь мінливості потреб	3	Потреби покупців значно змінюються під впливом різних факторів	Потреби покупців змінюються незначно під впливом різних факторів	Потреби покупців відносно постійні	6
4. Ступінь мінливості переваг і смаків покупців по відношенню до товарів, які входять до номенклатури підприємства	2	Переваги та смаки покупців значно змінюються під впливом різних факторів	Потреби покупців змінюються незначно під впливом різних факторів	Переваги та вкуси покупців відносно постійні	6
5. Ступінь чутливості покупців до зміни рівня цін на товари	1	Покупці дуже чутливі до зміни рівня цін	Покупці чутливі незначно до зміни рівня цін	Покупці не чутливі до зміни рівня цін на товари	1
6. Ступінь чутливості покупців до стимулювання	2	Покупці дуже чутливі до стимулювання збуту	Покупці чутливі незначно до стимулювання збуту	Покупці не чутливі до стимулювання збуту	4
<i>Разом:</i>	10				21

Згідно з даними таблиці 2.7, цільовий ринок кафе BLIN TIME має низький рівень привабливості.

Оцінка спроможності кафе BLIN TIME до ефективного функціонування на цільовому ринку представлена в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 - Оцінка спроможності кафе BLIN TIME до ефективного функціонування на цільовому ринку

Критерії оцінки	Значимість критерію	Бали			Загальна оцінка
		1	2	3	
1. Рівень інформованості покупців про товари, ціну, режим роботи підприємства	1	Немає оповіщення	Недостатній рівень інформованості	Широке оповіщення	2
2. Ступінь залежності продавця від покупця	1	Покупці мають велику можливість вибору інших продавців	Покупці мають обмежену можливість вибору інших продавців	Покупці не мають можливості вибору інших продавців	1
3. Прихильність покупців до товарів підприємства	1	Покупці дуже рідко купують товари в даному підприємстві	Покупці нерегулярно купують товари в даному підприємстві	Покупці регулярно купують товари в даному підприємстві	2
4. Відповідність асортименту товарів вимогам покупців	3	Асортимент товарів в основному не відповідає вимогам покупців	Асортимент товарів частково відповідає вимогам покупців	Асортимент товарів цілком відповідає вимогам покупців	9
5. Прийнятність ціни товарів	2	Ціни на товари не прийнятні для покупців	Ціни на товари частково прийнятні для покупців	Ціни на товари цілком прийнятні для покупців	4
6. Відповідність якості реалізованих товарів вимогам покупців	2	Якість товарів в основному не відповідає вимогам покупців	Якість товарів частково відповідає вимогам покупців	Якість товарів цілком відповідає вимогам покупців	6
Разом:	10				24

В цілому, можна зробити висновок, що в результаті проведення оцінки споживачів підприємства на основі анкетування була виділена цільова група споживачів і ступінь їх впливу на діяльність підприємства. Цільові споживачі кафе BLIN TIME мають незначний рівень зміни потреб і високий рівень купівельної спроможності, що є позитивним для підприємства. Але негативним є те, що покупець не залежить від даного підприємства, тому що товари

(послуги), пропоновані даним кафе не унікальні та існують аналогічні підприємства, які є конкурентами, а підприємство, у свою чергу, на 100% залежить від споживачів.

Всі проведені оцінки дають підстави вважати, що підприємство в процесі свого функціонування на ринку має середній рівень споживчої адаптивності і низький рівень привабливості. Тобто, підприємство має середню здатність до ефективного функціонування на цільовому ринку.

Таблиця 2.9 – Канали розподілу товарів, що використовуються підприємством кафе BLIN TIME

Товари і товарні групи	Базовий рік			Звітний рік		
	однорівневий	двохрівневий	трьохрівневий	однорівневий	двохрівневий	трьохрівневий
Безалкогольні напої	+	+	-	+	-	-
Мясні вироби	+	+	+	-	+	+
Рибні продукти	+	+	+	+	-	+
Бакалія	-	+	+	-	+	+
Овочі-фрукти	+	+	-	+	+	+
Молочні вироби	+	+	+	-	+	+
Алкогільні напої	+	+	+	+	+	+
Хліб, хлібобулочні вироби	+	-	-	+	+	-
Посуд	-	+	+	-	+	+
Кухонні прилади	-	+	+	-	-	+
Уніформа	-	+	-	-	+	-
Товари побутової хімії	+	+	-	+	+	-

Згідно за даними таблиці 2.9, у звітному році, як і у базовому, підприємство використовувало товари переважно з двух- та трьохрівневим каналом розподілу.

Таблиця 2.10 – Оцінка привабливості основних постачальників підприємства кафе BLIN TIME

Найменування постачальників	Показники привабливості постачальників							Середня оцінка, бали
	Цінова політика	Надання гарантії якості	Умови постачання та форма розрахунку	Інтервал постачання, тимчасові графіки забезпечення	Пунктуальність та об'єм'язковість	Можливий обсяг забезпечення	Надання послуг	
Потсачальник 1	5	5	5	4	5	4	4	4,6
Потсачальник 2	4	5	4	3	5	4	5	4,3
Потсачальник 3	3	5	4	2	4	2	5	3,6
Потсачальник 4	4	5	3	4	4	4	5	4,1
Потсачальник 5	3	5	4	3	4	3	4	3,7

За даними таблиці 2.10, найвищу оцінку привабливості має постачальник 1, найнижчу - постачальник 3.

Таблиця 2.11 - Оцінка конкурентної сили основних постачальників кафе BLIN TIME

Найменування постачальників	Показники конкурентної сили						Середня оцінка
	Репутація та імідж	Рівень каналу розподілу	Доступність постачальника	Рівень спеціалізації	Важливість обсягу продукції	Сконцентрованість на роботі з одним клієнтом	
Постачальник 1	4	4	5	5	5	4	4,5
Постачальник 2	5	3	4	5	4	3	4
Постачальник 3	5	3	3	5	4	3	3,8
Постачальник 4	3	4	4	5	4	5	4,2
Постачальник 5	5	3	4	5	4	3	4

Згідно даним таблиці 2.11, найвищу оцінку конкурентної сили має постачальник 1, найнижчу – постачальник 3.

На основі даних таблиці 2.11 та 2.10 побудуємо карту постачальників кафе (рисунок 2.2).

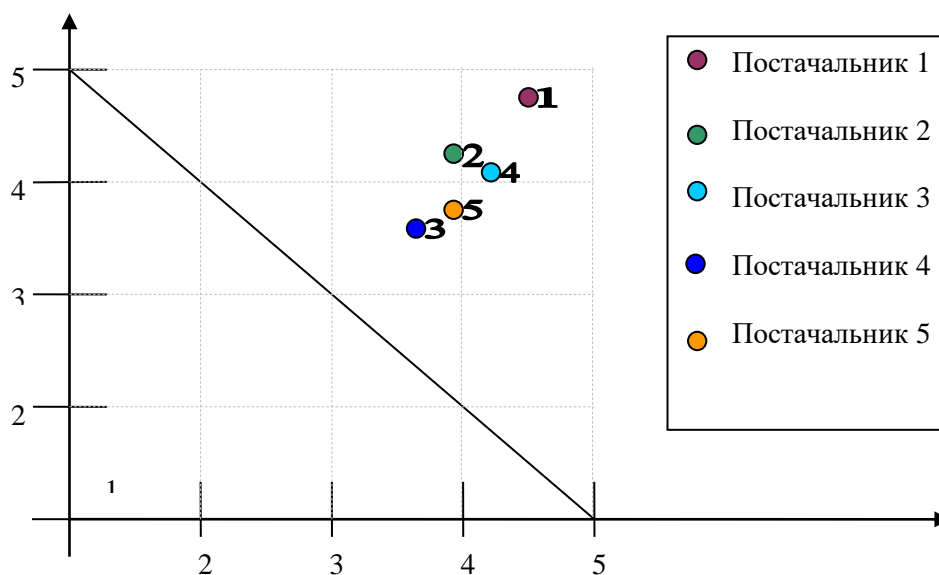


Рисунок 2.2 – Карта постачальників кафе BLIN TIME

Згідно з розрахунками, приведеними на рисунку 2.2 можна зробити висновок, що усі перелічені постачальники кафе BLIN TIME є задовільними, а співпраця із ними є вигідною для кафе BLIN TIME.

Оцінка постачальників кафе BLIN TIME представлена в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – Оцінка постачальників кафе BLIN TIME

Показники	Постачальники				
	Постачальник 1	Постачальник 2	Постачальник 3	Постачальник 4	Постачальник 5
1. Аспект конкурентоспроможності					
Споживчі характеристики товару	4	5	5	4	4
Рівень якості	4	5	5	4	4
Питома вага товарів	3	2	2	3	2
Наявність товарів-замінників	2	3	3	2	2
2. Фінансовий аспект					
Рівень цін на товари	5	3	2	4	2
Система знижок	4	3	3	4	3
Форми розрахунку	4	4	4	4	4
3. Сервісний аспект					
Обсяг поставки	4	3	3	3	4
Оперативність доставки товару замовникам	5	4	3	2	3
Упаковка	4	5	4	5	4
Гарантія якості товару	4	5	5	5	5
Передпродажний і післяпродажний сервіс	4	5	5	5	5
Відношення до клієнтів	5	5	5	5	5
Зобов'язання продавця по відношенню до клієнта	5	5	5	5	5
4. Тимчасовий аспект					
Час поставки	4	4	4	4	4
Періодичність поставки	5	4	4	4	4
5. Комунікаційний аспект					
Повідомлення про виниклі труднощі	5	3	3	4	3
Швидкість реакції на питання замовників	4	5	3	3	4
Потенційна можливість повернення замовлень	2	3	3	5	3
6. Виробничий аспект					
Віддаленість постачальника	5	3	2	4	3
Спеціалізація	4	4	4	4	4
Технічна оснащеність	5	4	4	4	4
Умови збереження товару	5	5	5	5	4
7. Імідж					
Рекомендації інших замовників	4	4	4	5	4
Зобов'язання виконання договірних зобов'язань	4	4	4	4	4
Фірмовий стиль	3	5	5	3	5
Досвід ведення справ	5	5	5	5	5
Разом:	112	110	105	109	104

Отже, дані таблиці 2.12 підтверджують вигідність співпраці з усіма постачальниками кафе BLIN TIME, але найпривабливіший постачальник з досліджених – постачальник 1.

Далі зупинимося на аналізі конкурентного середовища кафе BLIN TIME (таблиці 2.13, 2.14).

Таблиця 2.13 – Оцінка конкурентного середовища кафе BLIN TIME

Показники	Вага показника	Оцінка в балах	Оцінка ступеня впливу
1	2	3	4
Поява нових конкурентів			
1. Економія масштабів	0,05	2	1
2. Прихильність покупців	0,40	5	2
3. Доступ до каналів збуту	0,10	4	0,4
4. Обсяг капвкладень	0,20	5	1
5. Витрати, пов'язані зі входом в галузь	0,15	4	0,6
6. Державні заходи і політика	0,10	3	0,3
Разом:	1,00	-	5,30
Інтенсивність конкуренції			
1. Зрілість ринку	0,10	5	0,5
2. Кількість конкурентів	0,20	5	1
3. Однорідність продукції, що реалізується на ринку	0,08	3	0,24
4. Відмінності в пріоритетах, стратегіях і ресурсах підприємств	0,10	5	0,5
5. Зростання попиту на товари підприємства	0,12	5	0,6
6. Ділова активність	0,10	4	0,4
7. Високі постійні затрати	0,10	4	0,4
8. Наявність конкурентних переваг	0,20	5	1
Разом:	1,00	-	4,64
Сила впливу споживачів			
1. Прихильність покупців до товарів підприємства	0,20	5	1
2. Ступінь важливості товарів для покупця	0,10	5	0,5
3. Відношення покупців до товарів підприємства	0,13	4	0,52
4. Наявність постійних покупців	0,13	4	0,52
5. Чутливість покупця до цін товарів підприємства	0,10	4	0,4
6. Чутливість покупців до реклами і засобів СТИЗ	0,10	4	0,4
7. Рівень інформованості покупця	0,15	4	0,6
8. Вартість для покупця переходу до іншого продавця	0,04	3	0,12
9. Ступінь організації споживачів	0,05	2	0,1
Разом:	1,00	-	4,16
Сила впливу постачальників			
1. Наявність великих компаній постачальників	0,15	4	0,6
2. Різноманітність і якість товарів, що поставляються	0,20	5	1
3. Надання постачальниками додаткових послуг	0,06	3	0,18
4. Цінова політика постачальників	0,15	4	0,6
5. Надання вигідних умов продажу товарів	0,14	5	0,7

Продовження таблиці 2.13

1	2	3	4
6. Сконцентрованість групи постачальників	0,10	3	0,3
7. Вартість переходу до інших постачальників	0,10	3	0,3
8. Важливість запропонованого постачальником товару для підприємства	0,10	4	0,4
Разом:	1,00	-	4,08
Наявність товарів-субститутів			
1. Глибина асортименту товарів – субститутів	0,18	5	0,9
2. Політика ціноутворення на товари – субститутути	0,16	4	0,64
3. Конкурентоспроможність товарів – субститутів	0,15	5	0,75
4. Форми і засоби продажу товарів – субститутів	0,15	4	0,6
5. Доступність товарів – субститутів для споживачів	0,14	4	0,56
6. Цінова конкуренція	0,12	5	0,6
7. Політика просування товарів – субститутів	0,10	4	0,4
Разом:	1,00	-	4,45

Згідно з оцінками впливу конкурентів на діяльність кафе BLIN TIME можна сказати, що усі конкурентні сили здійснюють сильний негативний вплив на діяльність кафе BLIN TIME. Найбільш згубно на підприємство може вплинути поява нових конкурентів, тому що товари (послуги), які пропонує кафе BLIN TIME не є унікальними і конкуренти можуть завоювати більшу частку споживачів завдяки, наприклад, різноманітним заходам стимулювання збуту, які не використані у інших підприємствах ресторанного господарства.

Таблиця 2.14 – Шкала оцінки впливу конкурентних сил на конкурентне середовище підприємства кафе BLIN TIME

Конкурентні сили	Оцінка ступеня впливу, бали			Характер впливу на конкурентні позиції підприємства
	Слабкий (нижче 2)	Помірний (2-3)	Сильний (3 і вище)	
1. Поява нових конкурентів			5,30	Негативний
2. Інтенсивність конкуренції			4,64	Негативний
3. Сила впливу споживачів			4,16	Негативний
4. Сила впливу постачальників			4,08	Негативний
5. Загроза появи товарів-субститутів			4,45	Негативний

Для подальшої оцінки профіля конкурентоспроможності підприємства побудуємо стратегічну карту конкурентів (рисунок 2.3).

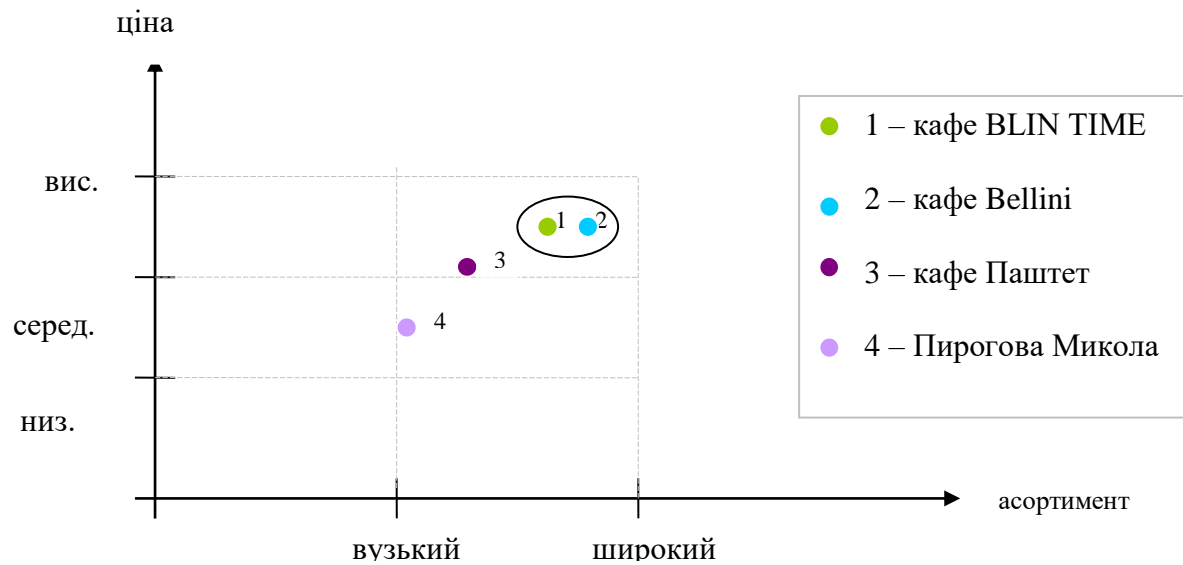


Рисунок 2.3 – Стратегічна карта конкурентів

Головним конкурентом кафе BLIN TIME, згідно з даними, приведеними на рисунку 2.3, є кафе Bellini.

Таблиця 2.15 - Аналіз кількісних показників конкурентоспроможності підприємств-конкурентів кафе BLIN TIME на основі методу експертних оцінок

Показник	Од. виміру	кафе BLIN TIME	кафе Bellini	Відхилення (+/-)
Кількісні показники конкурентоспроможності				
1. Товарообіг	тис. грн.	11939,16	16687,37	-4748,21
2. Валовий прибуток	тис. грн.	2298,9	2600,8	-301,9
3. Ринкова частка	%	1,4	1,7	-0,3
4. Прибуток від операційної діяльності	тис. грн.	548,9	657,3	-108,4
5. Фондовіддача	%	0,55	0,60	-0,05
6. Ефективність фінансових ресурсів	%	4,9	5,8	-0,9
7. Ефективність трудових ресурсів	тис. грн./осіб	2770	3373	-603
8. Ефективність використання торговельних площ	тис. грн./кв.м.	790	810	-2
9. Рівень витрат обігу	%	15,5	9,6	+5,9

Згідно з даними таблиці 2.15, кафе Bellini перевершує кафе BLIN TIME по усім кількісним показникам, але різниця у результатах діяльності підприємств невелика.

Проведемо експертну оцінку кількісних та якісних показників конкурентоспроможності (таблиця 2.16).

Таблиця 2.16 – Експертні оцінки кількісних та якісних показників конкурентоспроможності кафе BLIN TIME

Показник	кафе BLIN TIME	кафе Bellini
Кількісні показники конкурентоспроможності		
1. Товарообіг	9	10
2. Валовий прибуток	10	10
3. Ринкова частка	7	8
4. Прибуток від операційної діяльності	8	9
5. Фондовіддача	9	10
6. Ефективність фінансових ресурсів	8	9
7. Ефективність трудових ресурсів	9	10
8. Ефективність використання торговельних площ	9	10
9. Рівень витрат обігу	7	10
Якісні показники конкурентоспроможності		
10. Якість товару, який пропонується	8	9
11. Широта асортименту	7	10
12. Використання сучасних методів технологій та торгівлі	9	10
13. Частка товарів "ринкової новизни"	8	9
14. Ціна товару	8	8
15. Якість обслуговування	9	10
16. Додаткові послуги	8	9
17. Рекламна політика	7	9
18. Внутрішній дизайн торговельного залу	8	10
19. Рівень кваліфікації персоналу	8	9
20. Стимулювання покупців	8	9
21. Рівень сучасності устаткування	7	9
22. Розміщення підприємства	10	9
23. Імідж підприємства	9	10

Далі надамо характеристику взаємовідносин кафе BLIN TIME і

контактних аудиторій (таблиця Б.1).

Можливості та погрози для кафе BLIN TIME з боку контактних аудиторій представлені в таблиці 2.18.

Таблиця 2.18 - Можливості та погрози для кафе BLIN TIME з боку контактних аудиторій

Можливості	Погрози
1	2
Збільшення кількості комерційних банків, поширення асортименту їх послуг, що надає підприємству можливості вибору привабливих банків, одержання необхідних видів послуг на вигідних умовах	Посилення державного контролю за дотриманням установленого порядку затвердження і застосування цін і тарифів, правил торговельного обслуговування, прав споживачів, законодавства про охорону навколишнього середовища
Засоби масової інформації готові співробітничати з підприємством, розміщуючи рекламні оголошення, публікуючи статті про діяльність підприємства середовищі інтернет, організовуючи радіо- і телепередачі з приводу знаменних подій, презентацій тощо	Уряд підготував зміни до Законів "Про захист прав споживачів", "Про рекламу", що може викликати залучення додаткових засобів забезпечення реалізації нормативних актів
Створення відділів апеляцій у державній податковій інспекції Київської області, міських і районних податкових інспекціях, головне завдання яких - захист прав і законних інтересів підприємств-платників податків при оскарженні або рішень податкових інспекцій про застосування фінансових санкцій, накладенні адміністративних стягнень не внесених у термін податків та ін. платежів до бюджету тощо	Підвищення тарифів на послуги зв'язку, технічне обслуговування комп'ютерної і копіювальної техніки
Державні органи у справах захисту прав споживачів посилюють контроль за дотриманням підприємствами законодавства про якість і безпеку продуктів харчування, про інформованість населення про товари і послуги, про недопущення необґрунтованого підвищення цін, про рекламу алкогольних і тютюнових виробів тощо	Місцеві ради, адміністрація пред'являє високі вимоги до підприємств у відношенні інтер'єру, фасадів будинків, у яких вони знаходяться, оформлення рекламних щитів та ін.

Далі зупинимося на аналізі посередників, з яким співпрацює кафе BLIN TIME (таблиця Б.2).

У результаті оцінки посередників кафе BLIN TIME було виявлено, що

найвищими показниками відрізняються відносини з посередником «Логістичні центри», а найнижчими є показники співпраці із торговельними організаціями, що говорить про те, що треба переглянути відносини з даним посередником. Співпраця із посередниками «Служба доставки» та транспортними компаніями мають задовільний результат.

Профіль факторів внутрішнього середовища кафе BLIN TIME представлений в таблиці Б.4. У завершенні аналізу впливу факторів внутрішнього середовища кафе BLIN TIME можна сказати, що в цілому внутрішнє середовище сприятливо впливає на діяльність кафе і не створює перешкод для його розвитку.

Отже, виходячі з VCG-матриці (рис.2.2) підприємства видно, що «Зірки» кафе. Це не дивно, адже ресторани послуги є основним видом продукції заводу, забезпечення просу виробництва якого є найбільшою статтею затрат підприємства.

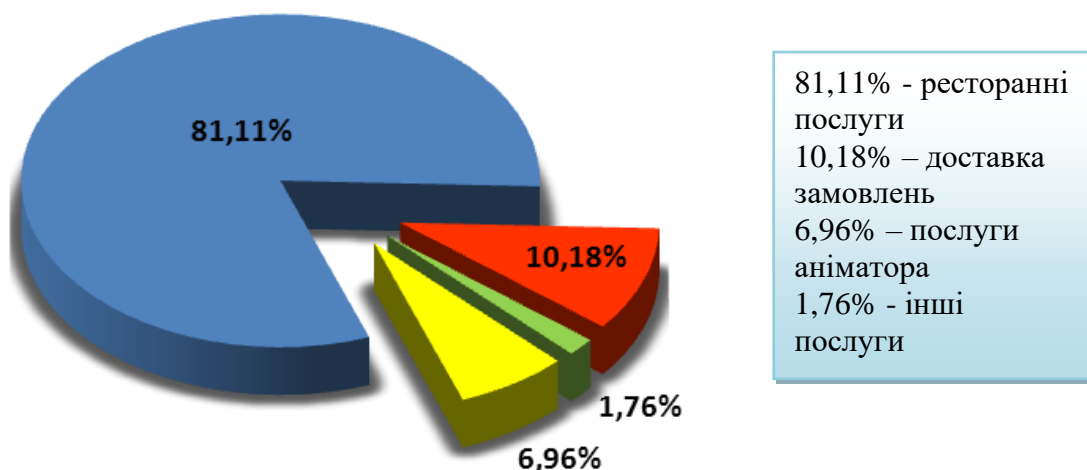


Рисунок 2.3 - Розподіл продажів основних груп

Але, разом тим, цей вид продукції найбільш конкурентоспроможний та складає найбільшу частку в прибутку.

Щоб вибрати бажану конкурентну позицію в бізнесі, перш за все, потрібно почати з оцінки галузі, до якої він належить. Для виконання цього завдання, ми повинні зрозуміти фундаментальні чинники, що визначають прибутковість галузі в довгостроковій перспективі, тому що саме прибутковість є найважливішим показником привабливості галузі. Найбільш відомою і широко використовуваною моделлю оцінки привабливості галузі є модель п'яти сил конкуренції Портера.

Асортиментна політика - диверсифікація виробництва з метою усунення сильної залежності від результатів діяльності та можливостей виробництва.

2.3 Оцінка елементів концепції маркетинг-мікс підприємства

По-перше зупинимося на оцінці товарної політики кафе BLIN TIME (таблиця 2.19).

Таблиця 2.19 - Ступінь використання маркетингових елементів у товарній політиці кафе BLIN TIME

Елементи маркетингової діяльності	Експертна оцінка, бали*		
	1	2	3
1. Проведення маркетингових досліджень попиту	*		
2. Вивчення потреб і переваг споживачів	*		
3. Облік незадоволеного попиту		*	
4. Ступінь зміни асортименту товарів з урахуванням купівельних переваг		*	
5. Формування пропозицій підприємствам виробникам з вдосконалення асортименту і покращання якості товарів		*	
6. Рівень контролю за якістю товарів		*	
7. Використання торговельної марки		*	
8. Рівень сервісу			*
РАЗОМ:		15	

Дані таблиці 2.19 свідчать про те, що підприємство використовує незначну кількість маркетингових елементів у своїй товарній політиці, слід більше уваги приділити вивченню потреб споживачів, проведенню маркетингових досліджень попиту для оптимізації пропозиції товарів і найбільш повного задоволення потреб покупців.

Таблиця 2.20 - Оцінка відповідності товарів вимогам покупців

№	Вимоги, що пред'являються до товару	Результати розрахунку		
		Вага	Експертна оцінка, бали	Зважена оцінка, бали
1.	Функціональні	0,10	3	0,30
2.	Ергономічні вимоги	0,17		0,51
2.1.	Антропометричні вимоги		3	
2.2.	Фізіологічні вимоги		3	
2.3.	Психологічні		3	
	Середня оцінка:		3	
3.	Гігієнічні вимоги	0,09	3	0,27
4.	Безпека	0,19		0,57
4.1.	Безпека в споживанні		3	
4.2.	Біологічна безпека		3	
	Середня оцінка:		3	
5.	Естетичні вимоги	0,04	3	0,12
6.	Технологічні вимоги	0,11	3	0,33
7.	Економічні вимоги	0,05	2	0,10

8.	Бездефектність	0,12	2	0,24
	Загальна оцінка:	1,00	10,50	2,70

Дані таблиці 2.20 свідчать про те, що товари кафе BLIN TIME відповідають вимогам покупців повно та у деяких випадках частково.

Далі зупинимося на аналізі цінової політики кафе BLIN TIME (таблиця 2.21).

Таблиця 2.21 - Аналіз цінової політики кафе BLIN TIME

Постановка питання	Характеристика і оцінка фактичного стану
1. Наскільки ціни відображають витрати вашого підприємства, конкурентоспроможність товару (послуг), попит на нього?	Ціни на товари досліджуваного підприємства відображають витрати підприємства, конкурентоспроможність товару, попит
2. Яка ймовірна реакція покупців на підвищення (зниження) ціни?	На підвищення цін спостерігається негативна реакція покупців
3. Як оцінюють покупці рівень цін на товари вашого підприємства ?	Високий рівень цін і вище середнього
4. Як відносяться до встановлених вами цін ?	Нейтрально
5. Чи використовується підприємством політика стандартних цін?	Так
6. Чи використовується підприємством політика стимулюючих цін?	Так
7. Як діє підприємство, коли конкуренти змінюють ціни?	Досліджуване підприємство також змінює ціни
8. Чи відомі ціни на товари вашого підприємства потенційним покупцям?	Так

Проаналізувавши дані таблиці 2.21 можна сказати, що підприємство у цілому має задовільну цінову політику, але щоб уникнути зменшення попиту на товари (послуги) потрібно тримати ціни на існуючому рівні, тому що незначне підвищення рівня цін на товари (послуги) підприємства може негативно вплинути на попит.

Таблиця 2.22 – Оцінка привабливості цінової політики кафе BLIN TIME для споживачів

Показники	Вага	Оцінка в балах	Експертна оцінка
1. Рівень цін	0,2	4	0,8
2. Цінові позиції відносно конкурентів	0,1	5	0,5
3. Співвідношення “ціна/якість”	0,2	4	0,8
4. Динаміка зміни цін	0,2	4	0,8
5. Гнучкість цін	0,1	4	0,4
6. Політика знижок	0,1	3	0,3
7. Використання цінових рядів	0,1	4	0,4
Підсумкова оцінка	1,00	-	4,0

Дані таблиці 2.22 свідчать про те, що цінова політика підприємства має високий рівень привабливості для споживачів.

Далі проаналізуємо збутову політику кафе BLIN TIME (таблиця 2.23).

Таблиця 2.23 - Якісні показники оцінки ефективності збутової політики кафе BLIN TIME

Показники	Ступінь задоволеності покупців, бали				
	Негативна	Низька	Середня	Вище середньої	Висока
	1	2	3	4	5
1. Асортимент товарів					
широта				+	
глибина			+		
2. Якість товарів				+	
3. Ціна товарів			+		
4. Стиль продажу товарів			+		
5. Рівень сервісу				+	
6. Стимулювання збуту			+		
7. Реклама				+	
8. Імідж підприємства					+
Разом:			33		

Ознайомившись із даними, приведеними в таблиці 2.23 можна зробити висновок, що кафе проводить ефективну збутову політику.

Далі розглянемо комунікативну політику кафе BLIN TIME, а саме, яким чином здійснюється стимулювання збуту на підприємстві (таблиця В.1).

Проаналізувавши дані, що приведені у таблиці В.1 можна зробити висновок, що кафе не у повній мірі використовує засоби стимулювання збуту.

Розглянемо ефективність системи комунікаційної кафе BLIN TIME (таблиця В.2). Дані таблиці В.2 свідчать про те, що кафе не у повному обсязі вживає заходи комунікаційної політики.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

З точки зору розуміння внутрішнього маркетингу підприємств ресторанного господарства важливим є поділ організації послуг на видиму і невидиму для споживача частини. Споживання послуги відбувається у тій частині, яку споживач бачить. Але не варто применшувати роль й іншої, невидимої частини, яка також входить до складу підприємства.

Специфіка ресторанних послуг накладає відбиток на маркетинг у ресторанному бізнесі. Він постає як особлива галузь маркетингу сфери послуг. Специфіку мають усі прийоми маркетингових досліджень, функції, завдання, прийоми маркетингу, елементи системи маркетингу, що належать до ресторанної сфери.

Управління маркетинговою діяльністю підприємства ресторанного господарства – це система, що складається із взаємопов'язаних та взаємозумовлених елементів та характеризується своїми цільовими, функціональними, структурними та процесуальними характеристиками, забезпечуючи при цьому вирішення поставлених перед підприємством цілей і завдань. Однак управління маркетинговою діяльністю слід розглядати не лише як систему, а й як процес, що об'єднує у собі послідовні маркетингові дії.

Інформація є важливим стратегічним ресурсом підприємства. Інформація є цінною тільки в тому випадку, якщо вона корисна. Щоб бути корисною і мати цінність маркетингова інформація, як і інша економічна інформація, повинна відповідати вимогам.

Маркетингова інформаційна система (МІС) - це сукупність індивідів, обладнання і методичних прийомів збору, класифікації, аналізу, оцінки і розповсюдження актуальної, своєчасної і достовірної інформації для прийняття маркетингових рішень.

МІС складається з чотирьох підсистем: підсистеми внутрішньо фірмової звітності, підсистеми маркетингового спостереження, підсистеми маркетингового дослідження, підсистеми аналізу маркетингової інформації.

Маркетингове середовище являє собою сукупність активних сил, суб'єктів та чинників, які діють за межами підприємства і впливають на результати його маркетингової діяльності та досягнення цілей. Маркетингове середовище складається з макросередовища та мікросередовища.

За результатами дослідження маркетингового середовища слід виявити чинники, які суттєво впливають на діяльність підприємства, напрямки їх впливу, ступінь важливості для підприємства, реакцію підприємства на вплив чинників.

Кафе «BLIN TIME» розташований у Подільському районі Києва. Гостей зустрічає затишний інтер'єр, де переважає оздоблення натуральним деревом та світильники у стилі лофт. Стіни кафе прикрашають елементи декору з живого моху.

До фірмових позицій меню «BLIN TIME» відносять: млинці Chicken Story з куркою, сиром та грибами у вершковому соусі, млинці King Story з бужениною, яловичиною, індичкою та соусом Деміглас, млинці Fish Story з лососем, сиром, помідором та зеленню, млинці з мідіями та італійським соусом, млинці з овочами по-французьки, солодкі млинці з маскарпоне та нутелою, солодкі млинці з сиром рікотта та шоколадом, солодкі млинці зі згущеним молоком, морозивом та горіхами, крем-суп велюте з грибами, Мінестроне із соусом Песто.

Підприємство працює з сировиною та напівфабрикатами, що закупляється на фірмах або ринках. В справах закупної політики керівництво здійснює менеджер закупки товарів, він є відповідальним за зберігання запасів комори сухих продуктів, напоїв, лікєро-горілочаних виробів. Склад виробничих приміщень кафе відповідає технологічному виробничому циклу підприємства.

Директор кафе має наступні завдання та обов'язки. Здійснює керівництво діяльністю кафе, направленою на забезпечення високої якості виготовлення їжі та обслуговування споживачів. Організує роботу структурних підрозділів підприємства, забезпечує їх взаємодію. Забезпечує своєчасні поставки продовольчих товарів, напівфабрикатів та сировини згідно із заявками структурних підрозділів підприємства.

Кваліфікаційні вимоги до директора кафе. Повна або базова вища освіта (спеціаліст, бакалавр, молодший спеціаліст) за напрямом підготовки "Харчова технологія та інженерія" (спеціальність "Технологія харчування"). Післядипломна освіта в галузі управління. Стаж роботи за спеціальністю в сфері організації харчування: для спеціаліста – не менше 1,5 року, для бакалавра та молодшого спеціаліста - не менше 2 років.

Розвиток мікро- і макроекономічного моделювання, аналізу, планування і прогнозування в сучасних умовах пов'язаний з послідовним зростанням рівня їх формалізації. Основу для цього процесу заклав, зокрема, прогрес в області прикладної математики, математичної статистики, в методах оптимізації, теорії наближень, в економетриці, прогностиці і ін.

Цільовими споживачами підприємства кафе BLIN TIME є сімейні пари у віці 25-40 років з фінансовими доходами вище середнього рівня (більш ніж 30000 грн.).

Потреби цільових споживачів кафе BLIN TIME змінюються незначно, а придбання товарів здійснюється нерегулярно. Підприємство значно більше залежить від своїх споживачів, ніж споживачі від товарів та послуг кафе BLIN TIME. Підприємству потрібна чітка цінова політика, тому що споживачі мають високу чутливість до зміни рівня ціни.

Кафе BLIN TIME у процесі свого функціонування на ринку має середній рівень споживчої адаптивності.

В результаті проведення оцінки споживачів підприємства на основі анкетування була виділена цільова група споживачів і ступінь їх впливу на діяльність підприємства. Цільові споживачі кафе BLIN TIME мають незначний рівень зміни потреб і високий рівень купівельної спроможності, що є

позитивним для підприємства. Але негативним є те, що покупець не залежить від даного підприємства, тому що товари (послуги), пропоновані даним кафе не унікальні та існують аналогічні підприємства, які є конкурентами, а підприємство, у свою чергу, на 100% залежить від споживачів.

Усі існуючі постачальники кафе BLIN TIME задовольняють вимоги підприємства, а співпраця із ними є вигідною для кафе BLIN TIME.

Конкурентні сили здійснюють сильний негативний вплив на діяльність кафе BLIN TIME. Найбільш згубно на підприємство може вплинути поява нових конкурентів, тому що товари (послуги), які пропонує кафе BLIN TIME не є унікальними і конкуренти можуть завоювати більшу частку споживачів завдяки, наприклад, різноманітним заходам стимулювання збуту, які не використані у інших підприємствах ресторанного господарства.

Кафе BLIN TIME використовує незначну кількість маркетингових елементів у своїй товарній політиці, слід більше уваги приділити вивченню потреб споживачів, проведенню маркетингових досліджень попиту для оптимізації пропозиції товарів і найбільш повного задоволення потреб покупців.

Кафе BLIN TIME у цілому має задовільну цінову політику, але щоб уникнути зменшення попиту на товари (послуги) потрібно тримати ціни на існуючому рівні, тому що незначне підвищення рівня цін на товари (послуги) підприємства може негативно вплинути на попит.

Як свідчить зарубіжна і вітчизняна практики більшість провідних підприємств ресторанного бізнесу досягли прибуткового зростання завдяки розкриттю повного свого потенціалу, тобто завдяки фокусуванню діяльності на основному шляху розвитку та новому підході щодо маркетингової діяльності, яка розглядається як розробка та реалізація найбільш ефективних засобів управління процесом виходу на ринок. Забезпечити підприємству довготривале зростання на ринку може правильно обрана маркетингова стратегія. Для утримання існуючої позиції кафе BLIN TIME має спрямовувати зусилля на: пошук можливостей і засобів підвищення сукупного попиту; збільшення частки ринку; постійне зменшення витрат.

Вибір маркетингової стратегії залежить насамперед від мети, яку має кафе BLIN TIME. Є декілька конкурентних стратегій, які забезпечують певні стратегічні переваги для підприємств на ринку. Встановленню впливової позиції на ринку ресторанного бізнесу сприятиме дотримання стратегії зростання на основі потенціалу бізнесу. Група стратегій зростання на основі потенціалу бізнесу виходить з того, що підприємство правильно обрало вид діяльності та слід цю діяльність розширювати. При цьому передбачається, що підприємство має достатні ресурси для розвитку [15].

Кількісне представлення динаміки економічних процесів своєрідне. Як правило, результати економічної діяльності інтегрують деякі балансові співвідношення за якийсь період часу (добу, тиждень, місяць, квартал, рік), економічний показник розраховується по кінцю цього періоду. Для економіки не характерні гладкі аналітичні функції, економічний показник представляється

не як частина безперервної аналітичної кривої, а як окрема крапка. Графічним представленням економічної динаміки стає безліч дискретних крапок, математичним - безліч кортежів довжини два, де перша компоненту кортежу відповідає часу відліку, друга - значенню економічного показника. Такі функції прийнято називати «гатчастими». З гатчастими функціями важко працювати, особливо при визначенні точок екстремуму, нахилів, не можна обчислювати похідні [15].

Щодо основних стратегій, які можуть забезпечити підприємствам - досягнення високого прибутку та утримання клієнтів, слід зауважити наступні.

- Стратегія лідерства у витратах. Ця базова стратегія спирається на продуктивність і звичайно пов'язана з існу

- Стратегія агресивна - заснована на принципі, що краща оборона – це напад.

- Стратегія оборони та зміцнення полягає в тому, щоб ускладнити доступ на ринок новим підприємствам і претендентам на лідерство.

- Стратегія лідера щодо підприємств, які слідкують за ним – перетворити ці підприємства у слухняних послідовників, а не в конкурентів. [15].

Із запропонованих стратегічних альтернатив кафе BLIN TIME доцільно зупинитися на стратегії оборони та зміцнення, тому що вона є найбільш доречною в існуючих умовах розвитку ресторанного бізнесу.

Аналітичні моделі особливо важливі для прогнозування економічної поведінки, оскільки вони допомагають зрозуміти тенденції процесу і прийняти завчасно заходи по їх поліпшенню. Прогнозування завжди було актуальним і затребуваним. У всі часи, всюди, в будь-якому роді діяльності хотілося знати перспективи розвитку, більш менш дальні результати перетворень, що проводяться, і супутніх їм прямих і непрямих наслідків.

Для кафе BLIN TIME існує багато методів збільшення прибутку та попиту. Всі ці методи орієнтовані на базу елементів «5P» - price, product, place, promotion, people, від яких залежить, в першу чергу, прибуток ресторану. Необхідний дохід та загальне враження від закладу принесе саме 5-те «P» - персонал (people). Від вміння продавати та обслуговувати на високому рівні залежить рівень грошових надходжень: чим більший чек клієнта або чим частіше клієнт відвідує ресторан, тим більший прибуток надходить до ресторатора. Також, важливо приділяти максимальну увагу навчанню персоналу та його підтримці протягом початкового періоду роботи [27].

Одним із важливих маркетингових інструментів у кафе BLIN TIME є його меню (product). Історично люди думали, що хороший продукт продаватиме себе сам. Для кафе BLIN TIME слід визначити, чи дійсно продукт, що пропонує заклад, є тим, чого хочуть споживачі? Чи відповідає продукт споживчим нормам? Продукт, що пропонує кафе BLIN TIME являє собою зазвичай меню. Можливості меню слід використовувати максимально ефективно, щоб воно приносило свій відсоток доходу. Для меню кожного кафе існують загальні вимоги щодо його зовнішнього вигляду, розміру, викладу інформації в ньому,

розробці назв страв, їх опису. Звичайно, меню має бути пов'язане з загальною концепцією кафе [15].

В справі вибору місця (place) кафе необхідно пам'ятати, що його відвідуваність збільшується в два рази, якщо кафе знаходиться поблизу потенційних клієнтів. Ефективною пропозицією являє собою й доставка додому або в офіси, можливість замовлень «із собою», таким чином розширюється торгова площа кафе, що дозволяє охопити більше клієнтів. До вибору місця слід підходити детальніше, ніж це зазвичай роблять кафе. Наразі ж акцент робиться на тому ж просуванні та персоналі.

В стратегії просування (promotion) мають бути взяті до уваги не тільки ті дії, які реалізуються на початку діяльності підприємства або за спадом попиту, а й принципово весь перелік робіт, що плануються бути здійсненими протягом хоча б року «життя» кафе. Для цього використовуються всі можливі й неможливі засоби просування – реклама, зв'язки зі суспільством, дегустації, акції, спеціальні пропозиції тощо. Треба пам'ятати, що просування кафе не сприймається як окрема періодична PR-кампанія, а сприймається як щоденна копінка робота. Просування кафе необхідне постійно, воно має бути основною метою маркетингового плану будь-якого підприємства [15].

Ціна (price) завжди була та залишається вагомим критерієм для прийняття споживчого рішення. Цінова політика підприємства визначається за її власним потенціалом та виробничими витратами. Ринкова ціна в загальному розумінні – це сума цінностей, яку споживач обмінює на можливість володіти товаром чи послугою. Існують три методи ціноутворення: на основі витрат і цільового прибутку; орієнтоване на конкурентні ціни; на основі прогнозування попиту споживачів. Ціноутворення на основі витрат ґрунтується на калькуляції витрат та визначеного розміру прибутку. Його застосовують при реалізації короткострокової політики максимізації поточного прибутку [15].

Зміст маркетингової стратегії кафе BLIN TIME представлений в таблиці Г.1.

Вибір моделі для аналізу і прогнозу пояснюється тим, що детерміновані методи ґрунтуються на гладких причинно-наслідкових залежностях, екстраполяції поведінки або розвитку об'єктів в майбутньому по тенденціях їх поведінки у минулому і сьогодні. Для процесів управління в промисловості, економіці, фінансовому бізнесі характерна певна стабільність, інертність, структура, що склалася, і взаємозв'язки. Ця інертність продовжується і в майбутньому, статистика процесу зберігається, математично ж методи інтерполяції і екстраполяції полягають в уявленні і обробці поведінки економічних показників як тимчасових рядів в звітному періоді і в горизонті прогнозу [33].

Складна ендогенна і екзогенна взаємодія індикаторів (де під індикаторами, як завжди, розуміється система параметрів, характеризуючий стан і розвиток економіки) в модельованих, аналізованих і прогнозованих економічних процесах вимагає повернути до дослідження динаміки економічних показників системний аналіз, теорію функцій, статистику,

дискретну математику з апроксимацією (інтерполяцією і екстраполяцією) гратчастих функцій, економетрику, прогностику.

Регресійні побудови на системах гратчастих функцій з критеріїв згоди вимушували користуватися тільки методом найменших квадратів. Заміна гратчастих функцій гладкими сплайнами (і їх похідними, «нахилами», «моментами») дає в руки економіста весь аналітичний апарат математичної теорії. Невисокий порядок складових сплайна і його похідних полегшує економічну інтерпретацію моделі і управління на її базі.

У сучасній економетриці і прогностиці недостатньо уваги зверталось на гнучкі технології моделювання, аналізу і прогнозування економічних процесів. Класичний детермінований аналіз і прогнозування з підбором найбільш релевантного (економічному процесу) многочлена або групи многочленів (у вигляді комбінованої моделі) повинні бути доповнені універсальним апаратом аналізу і прогнозування із здавалося б суперечливими властивостями (низький ступінь, висока точність, оптимальне автоматичне «зшивання» фрагментів, робота з багатозначними функціями, використання аналітичного апарату, отримання вичерпної інформації про процес у вигляді фазових портретів і параметричних залежностей, плавний перехід із звітної періоду в перспективний і ін.), це розширило б круг добре модельованих, аналізованих і прогнозованих процесів.

Треба сказати, що в приватних завданнях змісту апроксимації кусочно-поліноміальні функції застосовувалися і набагато раніше. Досить пригадати метод ламаних Ейлера, запропоноване Лебегом доведення теореми Вейерштраса про наближення безперервної функції многочленами, кусочно-полиномиальную апроксимацію статичної функції в роботах С. М. Никольського початки 50-х років про якнайкращі квадратурні формули. Сплайни з'явилися як екстремалі у відомих роботах Ж. Фавара про якнайкраще наближення і в роботах А. Н. Колмогорова про точні нерівності для норм похідних (30-і роки). Проте класична теорія апроксимації довгий час не бачила в сплайнах апарату наближення, який міг би конкурувати з поліномами алгебри або тригонометричних, - принаймні до тих пір, поки не зайнялася впритул завданнями про поперечники [33].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонова В. А. Конкуренція і управління конкуренто-спроможністю підприємств ресторанного господарства. *Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України*. 2012. № 1 (21). С.54-57.
2. Архіпов В. В., Русавська В. А. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства: навч. пос. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 342 с.
3. Балабанова Л. В. та ін. Маркетинг підприємства: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2012. 270с.
4. Балабанова Л. В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств. Київ: Професіонал, 2006. 330 с.
5. Балабанова Л.В., Коломицева С.І., Фоломкіна І.С. Маркетинг. Донецьк: ДоНУЕТ, 2009. 404с.
6. Готельно-ресторанний бізнес: навч. посібник / О. А. Ніколайчук, Н. С. Приймак, О. А. Сімакова, А. В. Слащева та ін; ред. О. А. Ніколайчук. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2022. 250с.
7. Власова Н.О. Оцінка конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства: монографія / Т.В. Андросова, Н.О. Власова, Н.В. Михайлова, О.А. Круглова. Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. Харків : ХДУХТ, 2010. 144 с.
8. Готельно-ресторанний бізнес-менеджмент: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2017. 342 с.
9. Гаталяк О. М., Ганич Н. М. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів (теорія та практика): навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 304 с.
10. Катаєв А. В. Маркетинг: навч. посіб. Харків: Видавничий центр «Діалог», 2016. 292с.
11. Косар Н. С., Мних Є. В., Крикавський С. В. Маркетингові дослідження. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2018. 460 с.
12. Косар О. В. Особливості маркетингової діяльності мережі підприємств ресторанного господарства. *Ефективна економіка*. 2019. №9
13. Костюк О.С., Тижай Н.В., Фаєк Н.В. Оцінювання ефективності функціонування маркетингу на підприємстві. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/11357/1/15.pdf>.
14. Кочкіна Н.Ю. Управління маркетингом: навч. посібник. Київ: Інтерсервіс, 2019. 284 с.
15. Крахмальова Н. А. Маркетингові стратегії підприємства ресторанного бізнесу як основа забезпечення його конкурентоспроможності
16. Мальська М. П., Гаталюк О. М., Ганич Н. М. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів: підруч. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 584 с.

17. Маркетинг : навч. посібник / за заг. ред. Старостіної А.О. Київ: «НВП «Інтерсервіс», 2018. 370с.
18. Маркетинг: метод. рек. до вивч. дисц. / Лохман Н.В. Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, каф. економіки та бізнесу. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. 90 с.
19. Машир Н. П. Ресторанний сервіс та секрети гостинності. Київ: ЦНЛ, 2016. 396 с.
20. Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи для здобувачів вищої освіти ОП «Готельно-ресторанний бізнес» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа», ступінь «магістр» / О. Ніколайчук, Н. Приймак, О. Сімакова, О. Чернега, Н. Іванова ; М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, каф. техн. в рест. госп. гот.-рест. справи та підприємництва. – Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2021. - 12 с.
21. Москвяк Я. Є. Управління маркетинговою діяльністю підприємства готельно-ресторанного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 1. С. 137-141. <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/2022-en-1-23.pdf>
22. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: підруч. / за ред. П'ятницької Н. О. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 579 с.
23. Організація ресторанного господарства (Блок 1): навч. посіб. / І. А. Назаренко, Р. П. Никифоров, Н. В. Лохман. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2017. 165 с.
24. П'ятницька Г.Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація: монографія. Київ : КНТЕУ, 2007. 465 с.
25. Самодай В. П. Організація ресторанної справи: навч. посіб. / В. П. Самодай, А. І. Кравченко. Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2015. 424 с.
26. Сахно І.В., Часник М.О. Теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю підприємств ресторанного господарства. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. Серія Економіка*. 2019. Т. 24. Вип. 4 (77). С. 81–86
27. Сахно І.В. Ефективність управління маркетинговою діяльністю підприємств ресторанного господарства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 2 (25). С. 276-280 http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/25_2020/25_2020.pdf#page=277
28. Семенов І. Стратегический маркетинг в формировании конкурентных преимуществ. *Маркетинг*. 2011. № 1. С. 20-40
29. Скопень М. М., Сукач М. К., Будя О. П. Інформаційні системи і технології в готельно-ресторанному та туристичному бізнесі: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2017. 206 с.
30. <https://jobs.ua/dkhp/articles-1604>
31. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посіб. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
32. Храбатин О.І., Яворська Л.В. Маркетинг: навч. посіб. Київ: Вид. «Знання», 2014. 284 с.

33. Череп О. Г. Маркетинг: навч. посіб. Київ: Кондор, 2021. 420с.