

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

Навчально-науковий інститут готельно-ресторанного бізнесу та туризму  
(назва навчально-наукового інституту)

Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи  
та підприємництва  
(назва кафедри)

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ

Гарант освітньої програми

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 \_\_\_\_ року

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття ступеня вищої освіти \_\_\_\_\_ бакалавр \_\_\_\_\_  
(назва освітнього ступеню)

зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» \_\_\_\_\_  
(шифр і назва)

освітньої програми \_\_\_\_\_ «Готельно-ресторанна справа» \_\_\_\_\_  
(назва)

на тему: «Цінова політика закладу ресторанного господарства та напрями її  
оптимізації»

Виконав:

здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_ Попова Вероніка Вадимівна \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по-батькові)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Керівник:

\_\_\_\_\_ д.е.н., доцент Приймак Н.С. \_\_\_\_\_  
(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_ (підпис)

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

Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_  
(підпис)

Кривий Ріг  
2023

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 заочна  
Ступінь бакалавр  
Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»  
Освітня програма 241 «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ:  
Гарант освітньої програми

Аліна

\_\_\_\_\_  
СЛАЩЕВА  
підпис

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**  
Поповій Вероніці Вадимівні

\_\_\_\_\_  
прізвище, ім'я, по батькові

1. Тема роботи: Цінова політика закладу ресторанного господарства та напрями її оптимізації

Керівник роботи д.е.н., доцент, Приймак Н.С  
науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали

Затверджені наказом ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського  
від "28" листопада 2022 р. № 389-с

2. Строк подання здобувачем ВО роботи "23" травня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукова, фахова література, статистичні матеріали з проблематики дослідження, статистична звітність підприємства.

4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити):

проаналізувати цінову політику підприємства, а саме сутність, цілі, особливості формування цінової політики;

дослідити методичні основи оцінювання ефективності цінової політики;

проаналізувати результати діяльності ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта»;

провести аналіз витрат і формування цін в умовах ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта»;  
зробити аналіз ефективності цінової політики ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта»;  
сформувати висновки та рекомендації з покращення цінової політики.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).  
таблиці, рисунки, діаграми.

6. Дата видачі завдання: «28» листопада 2023 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 15.03.2023	
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 15.05.2023	
6	Попередній захист	до 22.05.2023	
7	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	до 23.05.2023	
8	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність тексту	до 27.05.2023	
9	Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормоконтролю	до 05.06.2023	
10	Захист дипломної роботи	до 11.06.2023	

Здобувач ВО \_\_\_\_\_ **В.В. Попова**  
( підпис )

Керівник роботи \_\_\_\_\_ **Н.С. Приймак**  
( підпис )

## РЕФЕРАТ

**Об'єктом кваліфікаційної роботи** є ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта».

**Предметом кваліфікаційної роботи** є шляхи оптимізації цінової політики підприємства на прикладі ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта».

**Мета кваліфікаційної роботи:** розкриття теоретичних основ формування цінової політики і розробка рекомендацій щодо удосконалення ціноутворення на підприємстві ресторанного господарства.

**Завдання роботи:** проаналізувати цінову політику підприємства, а саме сутність, цілі, особливості формування цінової політики; дослідити методичні основи оцінювання ефективності цінової політики; проаналізувати результати діяльності ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта»; провести аналіз витрат і формування цін в умовах ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта»; зробити аналіз ефективності цінової політики ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта»; сформулювати висновки та рекомендації з покращення цінової політики.

**Методи дослідження кваліфікаційної роботи:** аналіз, синтез, порівняння, метод узагальнення, графічний та табличний методи. При написанні кваліфікаційної роботи використовувались методи аналізу даних та інструменти аналізу Microsoft Excel.

**Основні результати дослідження:** серед питань було розглянуто сутність, цілі та особливості цієї тематики, а також те, які вчені розглядали порушене питання, розглянуто систему основних цілей цінової політики підприємства, етапи формування, класифікацію цінових стратегій, стратегії ціноутворення. Було проаналізовано методичні основи оцінювання ефективності цінової політики, серед показників було визначено: показники еластичності попиту, формування цін, показники рентабельності, розрахунок індексованої ціни. Під час дослідження також було визначено стан витрат на аналізованому підприємстві, зазначивши при цьому основні відомості про заклад, які в подальшому допоможуть проаналізувати діяльність кафе. Проаналізовано кількість працівників, організаційну структуру, склад і площу приміщень, середню кількість відвідувань за день, а також основні фінансові показники діяльності ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» за 2020 - 2022 роки. Відповідно, проаналізовано, яка ефективність цінової політики, яка структура витрат, проведено калькуляцію страв, проаналізовано ціни на найпопулярніші страви, було проведено оцінку цінової політики підприємства та визначено комплексний показник цінової політики. Також, визначено пріоритетні напрямки вдосконалення роботи закладу та запропоновано ряд рекомендацій щодо покращення діяльності. Перша рекомендація надає економічний ефект у розмірі 6 315,6 грн., що є найкращим результатом серед інших рекомендацій. Друга рекомендація принесе економічний ефект у розмірі 35 022,786 грн, а третя – економічний ефект у розмірі 4 086,16 грн.

Ключові слова: рекомендації, ціна, стратегія, економічний ефект,  
цінова політика.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Цінова політика підприємства: сутність, цілі, особливості формування.....	8
1.2. Методичні основи оцінювання ефективності цінової політики.....	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «КМ «ЦЕНТР», КАФЕ «СПАРТА» ТА ШЛЯХИ ЇЇ ОПТИМІЗАЦІЇ.....	21
2.1. Аналіз результатів діяльності закладу ТОВ «КМ «Центр», Кафе «Спарта».....	21
2.2. Аналіз витрат і формування цін в умовах ТОВ «КМ «Центр», Кафе «Спарта».....	28
2.3 Аналіз ефективності цінової політики кафе ТОВ «КМ «Центр», Кафе «Спарта».....	34
ВИСНОВКИ РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	40
СПИСОК ДЖЕРЕЛ.....	47
ДОДАТКИ.....	50
	ТА ВИКОРИСТАНИХ

## ВСТУП

Цінова політика є одним з ключових аспектів успішної діяльності закладів ресторанного господарства. Ресторанний бізнес відіграє важливу роль у задоволенні потреб споживачів у харчовій продукції та послугах, але насичений конкуренцією та часто залежний від змін на ринку. Оптимальна цінова політика може стати суттєвим конкурентним перевагою та забезпечити прибутковість та стабільність закладу[6].

У сучасних умовах, коли споживачі стають все більш вибагливими та ціново чутливими, а ринкові умови непередбачувані, оптимізація цінової політики стає надзвичайно важливою для закладів ресторанного господарства. Недооцінка або неправильний підхід до встановлення цін може призвести до зниження прибутковості, зменшення обсягів продажу та навіть банкрутства закладу.

Додатковою причиною актуальності дослідження є постійний розвиток галузі ресторанного бізнесу та поява нових технологій, що впливають на споживацькі звички та вимоги. Наприклад, зростання популярності онлайн-сервісів доставки їжі та спільного харчування (foodsharing) ставить нові виклики перед закладами ресторанного господарства у встановленні оптимальних цін.

Також, варто зазначити, що цінова політика впливає не лише на прибутковість закладу, але й на споживачів, конкурентність ринку та суспільство в цілому. Дослідження в галузі оптимізації цінової політики ресторанного господарства може сприяти покращенню ефективності бізнесу, підвищенню задоволеності споживачів та розвитку ресторанної галузі в цілому.

Тему цінової політики підприємства досліджували такі вчені як В. Андрійчук, М. Артус, Л. Балабанова, О. Сардак, І. Денисова, З. Живко, Н. Селюченко, Л. Корінев, М. Окландер, О. Чукурна, Я. Литвиненко, А. Драган, С. Безкоровайна та інші. В їх працях детально розглянуті теоретичні засади і методи управління ціновою політикою на підприємствах, основні заходи з оптимізації цього процесу.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра виступає розкриття теоретичних основ формування цінової політики і розробка рекомендацій щодо удосконалення ціноутворення на підприємстві ресторанного господарства.

Завдання роботи:

- проаналізувати цінову політику підприємства, а саме сутність, цілі, особливості формування цінової політики;
- дослідити методичні основи оцінювання ефективності цінової політики;

- проаналізувати результати діяльності ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта»;
- провести аналіз витрат і формування цін в умовах ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта»;
- зробити аналіз ефективності цінової політики ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта»;
- сформувати висновки та рекомендації з покращення цінової політики.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта».

Предметом кваліфікаційної роботи є шляхи оптимізації цінової політики підприємства на прикладі ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта».

Методи дослідження кваліфікаційної роботи: аналіз, синтез, порівняння, метод узагальнення, графічний та табличний методи. При написанні кваліфікаційної роботи використовувались методи аналізу даних та інструменти аналізу MicrosoftExcel.



## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Цінова політика підприємства: сутність, цілі, особливості формування

Цінова політика є невід'ємною складовою стратегічного управління підприємством і виконує ключову роль у досягненні успіху на ринку[24]. Відповідно до змінних умов та потреб споживачів, формування ефективної цінової політики стає надзвичайно важливим завданням для кожного підприємства[31].

Розглянемо спочатку сутність поняття «ціна».

Ціна є складною економічною категорією, яка визначає грошове вираження вартості матеріальних благ, створених у процесі виробництва, і її формування залежить від різних системних факторів, таких як економічні, технічні, технологічні, політичні та психологічні чинники[35]. Ціна представляється у вигляді грошової суми, яка сплачується або одержується за одиницю товару чи послуги. Одночасно ціна відображає споживчі властивості товару, показник купівельної спроможності грошової одиниці, ступінь рідкості товару, конкуренцію, державний контроль, економічну поведінку ринкових учасників та інші суб'єктивні аспекти [1].

Ціна будь-якого товару складається з різних елементів. Основними з них є собівартість і прибуток, які обов'язково враховуються при формуванні ціни. Процес ціноутворення на ринку базується на принципах ринкової економіки, таких як приватна власність, економічна свобода, конкуренція, автоматичне регулювання через ринкові механізми цін[26], а також невтручання держави. У таких умовах ціна виконує різні функції, відіграючи особливу роль у економічних процесах. [1]

Сутність цінової політики полягає в плануванні та контролі цін на товари або послуги, що надаються підприємством. Вона визначає, як підприємство встановлює ціни на свою продукцію з урахуванням рівня витрат, конкурентного середовища, споживацького попиту та стратегічних цілей[33]. Цінова політика відображає позиціонування підприємства на ринку та його спроможність створювати цінність для споживачів.

Але через велику кількість проблематики дослідження щодо цінової політики та те, що цінова політика підприємства є предметом досліджень вчених з різних галузей, таких як економіка, менеджмент, маркетинг, підприємництво, фінанси та бухгалтерський облік призводить до різноманітності підходів у трактуванні поняття та у визначенні основних етапів формування цінової політики та їх змісту[34]. В сучасний час існує

багато наукових підходів до визначення поняття «цінова політика». Опишемо деякі з них у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Визначення поняття «цінова політика»

Автор	Визначення
М. Кудінова	Мистецтво управління цінами та ціноутворенням – це мистецтво встановлювати на товари (послуги) такі ціни і так варіювати ними залежно від положення товару на ринку, щоб поставлені цілі були досягнуті [2, с. 5].
М. Гальчинська	Система принципів, методів і етапів прийняття рішень з комплексу заходів щодо визначення цін, цінової стратегії і тактики, умов оплати коригування цін залежно від позиції на ринку, стратегічних і тактичних цілей фірми, витрат виробництва, цін конкурентів, величини попиту, транспортних, збутових і комунікаційних витрат, надбавок і знижок, митних та інших зборів, психологічної реакції покупців [3, с. 27].
Н. Правдюк	Комплекс заходів, спрямованих на визначення ціни, забезпечення виживання підприємства у ринкових умовах, які включають в себе вибір відповідного методу ціноутворення, розробку цінової системи, вибір цінових ринкових стратегій[4, с. 153]
М. Захарова	система загальних правил, принципів, прийомів і моделей дій, спрямована на досягнення основних довгострокових цілей розвитку організації в умовах нестабільного зовнішнього середовища[5, с. 143].
С. Гаркавенко	Комплекс заходів щодо визначення ціни, знижок, умов оплати з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку[6].
М. Окландер	Сукупність принципів та методів ціноутворення. Пріоритетним напрямком для цінової політики є рівень цін, прийнятний для покупців[7].
К. Нікітенко	встановлення на товари та послуги фірми таких цін і вмінні так варіювати ними залежно від попиту на ринку, щоб оволодіти його певною частиною, забезпечити намічений обсяг прибутку і вирішувати інші стратегічні та оперативні завдання[9, с. 179].

Джерело: складено автором

Після дослідження визначень, можемо узагальнити, що цінова політика підприємства може бути узагальнена як процес прийняття рішень, пов'язаних з вибором стратегії ціноутворення, методів встановлення цін, а також з коригуванням і диференціацією системи цін[10]. Усі визначення певною мірою відображають загальні принципи, правила та критерії, яких дотримується підприємство при визначенні рівня ціни на продукцію, коригування його під час зміни умов ринкової ситуації, планування та розроблення цінових заходів, а також контролю процесу ціноутворення[27].

Цінова політика підприємства вважається самостійним елементом фінансово-економічного управління, тому вона тісно пов'язана з місіями, стратегіями та маркетингом підприємства[29] (рис. 1.1.)



Рисунок 1.1 – Характер підпорядкованості цінової політики підприємства

Джерело: [8]

Ефективність цінової політики підприємств багато в чому залежить від принципів, які використовуються під час її формування. Г. Добробог поділяє їх на дві великі групи: зовнішнього та внутрішнього середовища [12].

До першої групи відносяться:

- гнучкість цінової стратегії;
- інструмент конкурентної боротьби;
- відповідність чинному законодавству.

До другої:

- взаємозв'язок з маркетинговою стратегією;
- взаємозв'язок з інвестиційною та фінансовою стратегіями;
- взаємозв'язок з якістю товару (послуги).

До загальноприйнятих принципів ціноутворення також відносяться науковість, безперервність і цільова спрямованість [13].

Принцип науковості вимагає використання об'єктивних економічних законів розвитку ринкової економіки, таких як закон вартості, закони попиту і пропозиції. Наукове обґрунтування цін базується на детальному аналізі ринкової ситуації, всіх ринкових факторів і т.д. Для досягнення науковості в ціноутворенні необхідна широка і достовірна інформація [28].

Принцип безперервності передбачає встановлення цін на всіх етапах виробничого процесу та їх зміни при необхідності. Ціни повинні постійно оновлюватись і коригуватись у зв'язку зі змінами в асортименті товарів, виведенням застарілих товарів з виробництва, а також змінами в податковому законодавстві. Зростання конкуренції на ринку і розвиток ринкових відносин підсилюють динамічний характер цього процесу.

Принцип цільової спрямованості визначається завданнями і цілями підприємства. Цінова політика повинна спрямовуватися на досягнення певних цілей, які можуть бути пов'язані зі збільшенням прибутку, збереженням ринкової частки, розвитком нових ринків і т.д.

Формулювання основних цілей цінової політики є критичним етапом, оскільки воно визначає майбутню діяльність підприємства. Цілі цінової політики повинні гармонійно взаємодіяти з цілями маркетингової і фінансово-економічної стратегій фірми[30].(рис. 1.2)

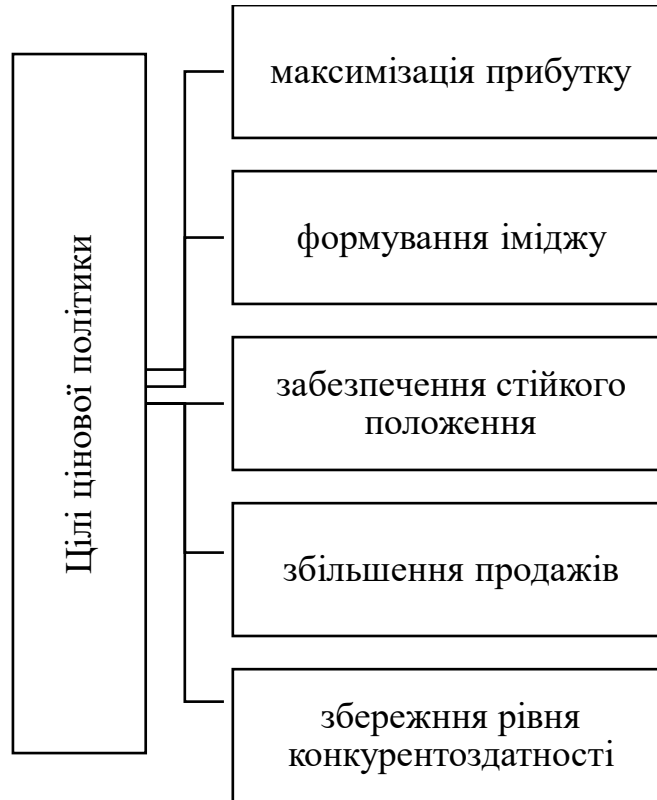


Рисунок 1.2 – Система основних цілей цінової політики підприємства  
Джерело: [13]

Для досягнення бажаних цілей ціноутворення варто звертати увагу на поетапне формування цінової політики підприємства та використання ефективних різних цінових стратегій[32].

На рис. 1.3 зображена схема формування цінової політики підприємства, яка була сформована на основі теорії І. В. Ліпсіц. І. В. Ліпсіц розробив теоретичні основи формування цінової політики підприємства, враховуючи різні аспекти попиту та конкуренції на ринку. І. В. Ліпсіц вважає, що для прийняття ефективного цінового рішення необхідно враховувати чотири суттєві категорії інформації: витрати, покупців, конкурентів і урядову політику. Кожне підприємство повинно здійснити збір, обробку та аналіз інформації щодо своїх витрат, характеристик і поведінки споживачів, конкурентного середовища і регулювання з боку держави. Цей аналіз допомагає зрозуміти, як зміни в кожній з цих категорій можуть вплинути на цінову стратегію підприємства.

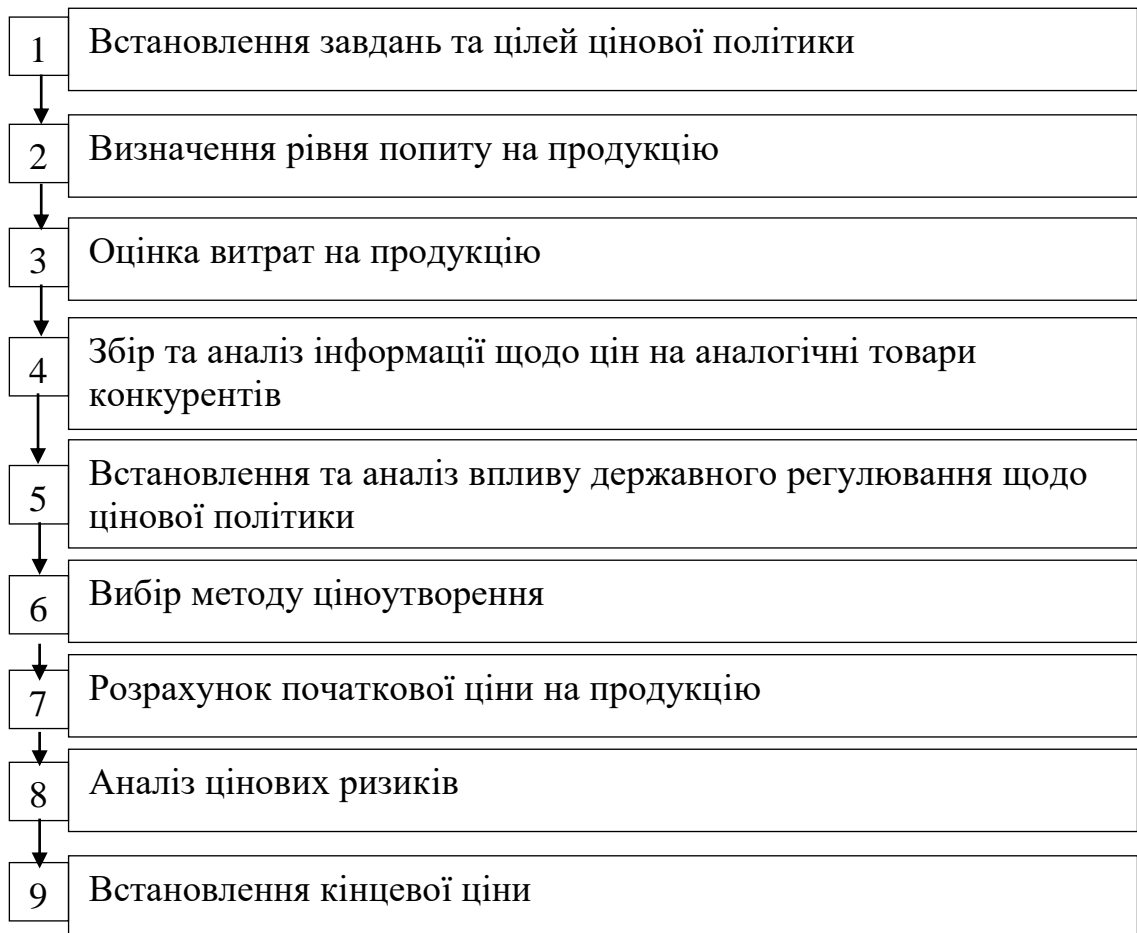


Рисунок 1.3– Етапи формування цінової політики на підприємстві  
Джерело: [14]

Одним з ключових елементів у розробці цінової політики є концепція стратегічного трикутника. Вона вказує на необхідність враховувати тісний зв'язок зі споживачами та конкурентами під час встановлення цін. Шляхом аналізу цих факторів підприємство будує свою власну стратегію ціноутворення. Іншими словами, для успішної діяльності в конкурентному середовищі необхідно розуміти всі аспекти стратегічного трикутника та потенційні зв'язки між ними. Стратегічний трикутник цінової політики зображений на рисунку 1.4

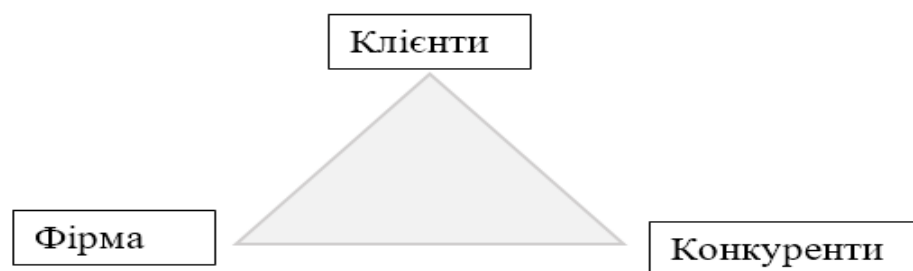


Рисунок 1.4 – Стратегічний трикутник цінової політики  
Джерело: [21]

У загальному у науковій літературі цінову політику поділяють на активну та пасивну.

Пасивне ціноутворення відбувається, коли ціна встановлюється виключно на основі витрат або під впливом цінових рішень конкурентів. Фірми-ціноотримувачі приймають рішення, мотивовані бажанням покрити свої фактичні витрати та отримати певний рівень прибутку в умовах вже складеної економічної ситуації. При цьому підприємство може довготривало погоджуватися зі своєю часткою на ринку [15].

Активне ціноутворення передбачає управління цінами з метою досягнення певного рівня продажів та відповідних середніх витрат, що в результаті приводить фірму до бажаної рівня прибутковості. Фірми-ціношукачі використовують активне встановлення цін, базуючись на вивченні попиту та вимог споживачів щодо якості товару з метою врахування цих факторів у формуванні ціни. Активну політику ціноутворення здійснюють підприємства, які мають певну ринкову владу та можуть впливати на ціни, а також володіють ціновими або іншими перевагами перед конкурентами. Це дає їм можливість брати ініціативу щодо зміни цін у галузі [15].

Головним поділом цінової політики, є поділ на п'ять основних видів[16]:

«Ціновий лідер» - це тип цінової політики, що використовується великими підприємствами, які мають значну частку ринку і можуть встановлювати монополю високих цін.

«Слідування у фарватері» - це тип цінової політики, що характерний для невеликих підприємств, які випускають подібну продукцію до монополістів, але не мають значної частки на ринку.

«Атака» - це тип цінової політики, використовуваний товаровиробниками, які мають на меті стати лідером на ринку і різко знижують ціни з метою завоювання ринкової позиції.

«Зняття вершків» - це тип цінової політики, де покупці готові платити максимально високу ціну за новий товар, а продавці отримують максимальний прибуток від кожної проданої одиниці товару при введенні його на ринок.

«Впровадження» - це тип цінової політики, коли новий товар вводиться на ринок за дуже низькою ціною і характеризується простотою виробництва.

Що щодо стратегій ціноутворення, то це довгострокові заходи які формують ціни та їх зміни в залежності від прогнозованого впливу факторів маркетингу, направлених на збільшення прибутку підприємством. Їх існує велика кількість і всі вони класифікуються за різними ознаками. У загальному виділяють товарну, цільову, поведінкову та цінову групи стратегій. Згрупуємо їх класифікації у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 - Групування класифікацій цінових стратегій підприємства

Група	Класифікація
Товарна	– за якістю – за характеристиками
Цільова	– за метою – за рівнем попиту
Поведінкова	– за поведінкою підприємства – за позиціонуванням підприємства
Цінова	– за типом ціни – за розміром ціни – за співвідношенням «ціна-витрати» – за динамікою ціни

Джерело: [5,11,17,18]

У свою чергу кожна класифікаційна група складається з конкретних прийомів впливу на ціну. Розглянемо та опишемо товарні цінові стратегії. (рис. 1.5)

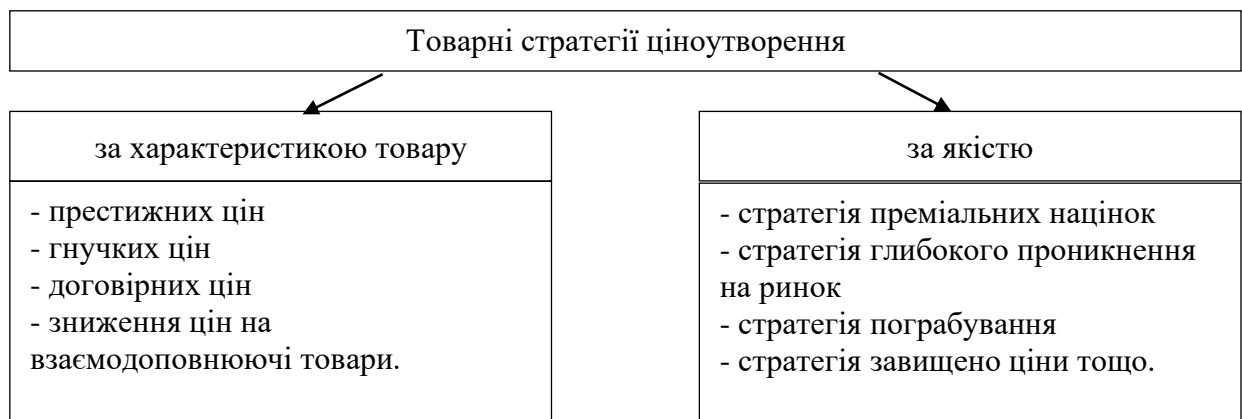


Рисунок 1.5 – Аналіз товарних стратегій ціноутворення підприємства

Джерело: [11,18]

Для підприємства, яке пропонує різні товари за різними цінами і має доступ до інформації про запити та дохід споживчих сегментів, прийнятним є поєднання цінових стратегій з преміальними націнками, середнім рівнем цін і низькою ціновою політикою. Зазвичай такі стратегії доступні для великих торгових мереж з широким асортиментом товарів і регіональним охопленням.

Якщо метою підприємства є витіснення конкурентів з ринку, то можна використати стратегії глибокого проникнення на ринок, підвищеної цінової значущості і високої якості товарів. Це особливо актуально для нових учасників ринку, які намагаються зайняти свою нішу.

У ситуації активної конкуренції стратегії завищених цін, пограбування і показного блиску є недоцільними. Вони свідчать про відсутність стратегічного планування ціноутворення взагалі.

Далі опишемо класифікацію цільової групи стратегії. (рис. 1.6)

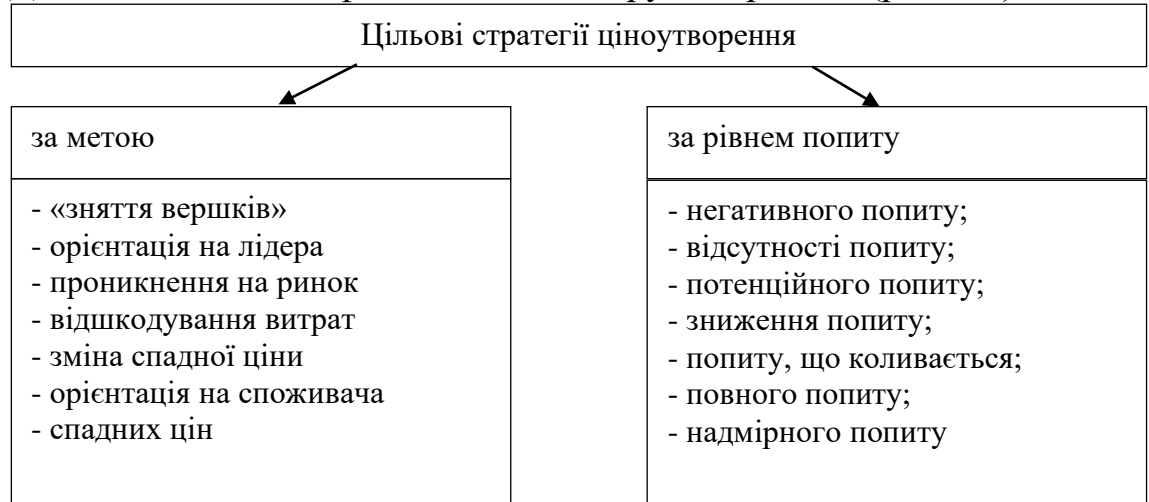


Рисунок 1.6 – Аналіз цільових стратегій ціноутворення підприємства  
Джерело: [11,18]

Такі цільові стратегії співставляються з існуючим та бажаним рівнем попиту. Тоді і обирається ефективний рівень зміни ціни: доступні ціни, знижки, низькі ціни тощо.

Класифікуємо поведінкові на рисунку 1.7.

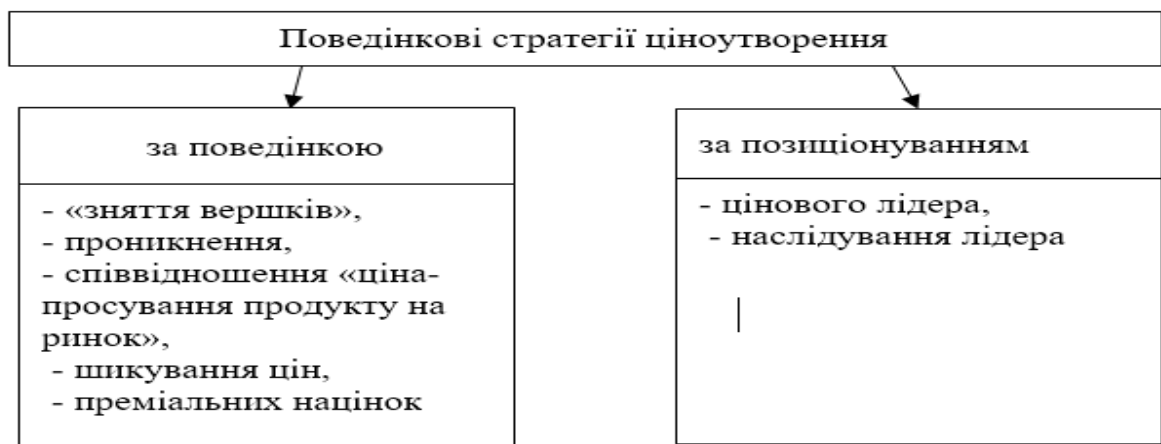


Рисунок 1.7 – Аналіз поведінкових стратегій ціноутворення підприємства  
Джерело: [11,18]

Поведінкові стратегії мають на меті відновлення витрат підприємства шляхом привернення цільових сегментів з високою платоспроможністю. Ці стратегії можуть бути застосовані як до нових товарів, так і до вже існуючих на ринку. Для ефективного вибору позиціонувальної цінової стратегії спочатку потрібно визначити позицію підприємства в порівнянні з його конкурентами.

На ринку ціну встановлює тільки лідер зі значним конкурентним перевагою, інакше він ризикує програти (особливо це стосується



олігополістичного ринку). Найбільшою групою стратегій є саме цінова. Це дуже відповідальний етап для підприємства. (рис. 1.8)

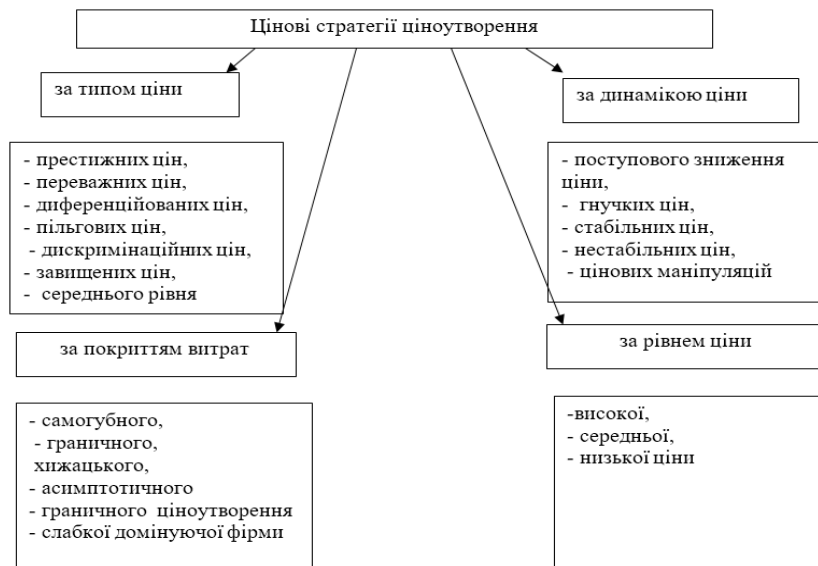


Рисунок 1.8 – Аналіз цінових стратегій підприємства  
Джерело: [11,18]

Після проведення аналізу існуючих видів цінових стратегій відповідно до чотирьох запропонованих груп, суб'єкт господарювання обирає свою власну цінову стратегію, яка складається в основному з використання окремих інструментів, що вже існують. Однак перед остаточною реалізацією обраного комплексу стратегічних заходів важливо врахувати вплив зовнішніх факторів на підприємство, враховуючи специфіку його діяльності. Ці фактори включають цінову політику енергетичних компаній, транспортних підприємств, постачальників сировини, біржові показники, умови зовнішньої торгівлі, валютні курси та цінові стратегії конкурентів.

Що щодо цінової політики у ресторанній сфері, то варто зазначити, що ресторанне господарство представляє собою складну галузь національної економіки, яка об'єднує процеси виробництва, торгівлі, заготівлі сировини і організацію споживання страв, які можуть бути виготовлені власними силами ресторану або придбані у постачальників. У зв'язку з цим, ціноутворення в цій галузі стає складним завданням. Оскільки ціна на страву або напій відображає їх вартість, вона повинна включати всі необхідні складові, які дозволяють покрити витрати підприємства, сплатити непрямі податки та забезпечити формування операційного прибутку, який не буде нижчим за середній рівень в галузі [22].

У ресторанному господарстві, окремим важливим елементом ціни є націнка, яка встановлюється самостійно суб'єктами цього бізнесу залежно від різних факторів, таких як тип і клас підприємства, асортимент продукції, витрати на виробництво та конкурентне середовище.

Націнка дозволяє покрити не лише оперативні витрати, а й витрати на заробітну плату, опалення, освітлення, соціальні виплати та інші накладні витрати підприємства. Враховуючи важливість націнки, можна стверджувати, що в ресторанному господарстві калькуляція цін на продукцію проводиться за іншою методикою, ніж у промисловості.

Таким чином, у ресторанному господарстві ціноутворення включає розрахунок націнки, яка враховує специфіку галузі та допомагає забезпечити покриття всіх витрат підприємства та формування прибутку [22].

Отже, цінова політика є надзвичайно важливим елементом успіху підприємства. Правильно налаштована цінова політика дозволяє досягти не тільки максимальних прибутків, але й забезпечити конкурентоспроможність на ринку та задоволення потреб клієнтів. Головна мета цінової політики полягає у знаходженні оптимального балансу між ціною, яку споживачі готові платити, і ціною, яка забезпечить підприємству прибуток. Цінова політика є ключовим фактором успіху підприємства, оскільки вона впливає на його прибутковість, конкурентоспроможність та задоволення потреб клієнтів. Головні етапи цінової політики включають визначення цілей, аналіз ринку, вибір стратегії, встановлення цін та постійний контроль. Вибір стратегії ціноутворення залежить від конкретних цілей підприємства та ситуації на ринку[39].

## **1.2. Методичні основи оцінювання ефективності цінової політики**

Оцінювання ефективності цінової політики є важливим інструментом для бізнесу, який дозволяє аналізувати результативність застосованої цінової стратегії та приймати обґрунтовані рішення щодо подальших кроків. Цінова політика визначає співвідношення між цінами товарів або послуг та їх вартістю на ринку, а також впливає на прибутковість підприємства, конкурентоспроможність і задоволення потреб споживачів[40].

Методичні основи оцінювання ефективності цінової політики допомагають визначити, наскільки успішно була реалізована цінова стратегія та який вплив вона має на фінансові показники підприємства. Для цього використовуються різноманітні методи та підходи, які дозволяють оцінити ефективність цінової політики з різних перспектив[36].

Методологія оцінювання ефективності цінової політики займає велику частку праць науковців. Але і досі не отримала повного вивчення та розкриття. Це можна пояснити двома причинами:[20]

- по-перше, у сучасній теорії оцінки ефективності ще залишається певна невизначеність, взаємозв'язки між індикаторами ефективності компанії складні та не досліджені повністю;

- по-друге, більшість авторів процес оцінки ефективності ціноутворення на підприємстві розглядає тільки з позиції маркетингової діяльності підприємства в цілому, не беручи до уваги його особливості.

Основою усіх розроблених методів є традиційний підхід, згідно з яким ефективність розглядають як співвідношення результатів діяльності до витрат або застосованих ресурсів. Саме тому було сформовано два підходи: «ресурсний» та «витратний». Обидва підходи мають одну економічну суть, яку можна представити у вигляді такого взаємозв'язку: (форм. 1.1)

$$\begin{aligned} & \text{Витрати для досягнення даного результату} = \\ & \text{Ресурси, необхідні для досягнення цього результату} * \\ & \text{Ціна залучення одиниці ресурсів (1.1)} \end{aligned}$$

Показники ефективності цінової політики підприємства можна поділити на чотири групи:

- мінімізацію роздрібною ціни – критерій «покриття»;
- стабілізацію роздрібною ціни – критерій «стабільна достатність»;
- підвищення рентабельності реалізації – критерій «прибутковість»;
- зростання конкурентоспроможності – критерій «конкурентоспроможність».

Показники кожної групи сформовано у схемі у додатку А.

Для оцінки ефективності цінової політики підприємства використовуються системи взаємопов'язаних показників, які відповідають різним критеріям. Ці показники дозволяють оцінити рівень і динаміку ефективності цінової політики. Ефективність цінової політики вважається досягнутою, якщо показники усіх груп критеріїв мають відповідну динаміку.

Отже, узагальнимо, що один з найбільш поширених методів оцінювання ефективності цінової політики - аналіз цінової стратегії. Він полягає у зіставленні запланованих цін з фактичними цінами, а також порівнянні їх з цінами конкурентів. Цей підхід дозволяє виявити відхилення та визначити, наскільки досягнуті результати відповідають поставленим цілям.

Інший метод - аналіз цінових еластичностей. Цей підхід базується на вивченні зміни обсягу продажів відносно зміни ціни. За допомогою цього аналізу можна встановити, як зміни ціни впливають на попит на товари або послуги підприємства. Це дає змогу визначити оптимальні цінові рівні, які забезпечують максимальний обсяг продажів і прибуток.

Характеристика цінової еластичності попиту вимірює кількісну або якісну реакцію покупців на зміну ціни товару (вартісну чутливість). Продавцям цікаво знати, як змінюється купівельний попит на їх товар при зміні продажної ціни.

Для оцінки ступеня чутливості попиту на товари до змін ціни використовується поняття еластичності попиту від цін. Це відношення зміни величини попиту (у відсотках) до зміни ціни (у відсотках).

$$E_d = \frac{Q_2 - Q_1}{\frac{(Q_1 + Q_2)/2}{P_2 - P_1}} \quad (1.2)$$

Де  $E_d$ - еластичність попиту;  
 $Q_2, Q_1$ - початкове та кінцеве значення попиту;  
 $P_2, P_1$ - початкове та кінцеве значення ціни.

Еластичність попиту можна описати таким чином: коли відсоткове зниження ціни призводить до такого ж відсоткового збільшення кількості продажів товару, ми маємо справу з еластичним попитом, де еластичність більше 1. Наприклад, це може спостерігатись у випадку споживчих товарів тривалого користування.

У зв'язку з тим, що зростання ціни зазвичай викликає зменшення попиту, еластичність попиту вимірюється від'ємними значеннями. Однак для спрощення розрахунків, еластичність частіше визначають у додатних числах.

У випадку, коли відсоткове зниження ціни точно компенсується відповідним відсотковим зростанням кількості продажів товару, спостерігається одинична еластичність попиту, де чисельно еластичність дорівнює 1.

Також важливим методом є аналіз конкурентоспроможності. Він полягає у порівнянні цін на товари або послуги підприємства з цінами конкурентів на ринку. Цей аналіз дозволяє оцінити, наскільки конкурентоздатна цінова політика підприємства порівняно з іншими гравцями на ринку. За необхідності, цінова стратегія може бути скоригована з метою збільшення конкурентоспроможності.

Додатково, ефективність цінової політики можна оцінювати за допомогою фінансових показників, таких як прибуток, рентабельність, оборотність активів тощо. Аналіз фінансових даних допомагає визначити, наскільки ефективно цінова політика впливає на фінансові результати підприємства.

Загальноприйнятим підходом є комплексне поєднання різних методів оцінювання ефективності цінової політики, що дозволяє отримати більш об'єктивну картину та зробити інформовані рішення щодо подальшого розвитку бізнесу [23].

Що щодо формули цін, то вона виглядає так:

$$Ц = Пс + П + А + ПДВ \quad (1.3)$$

де  $Ц$  – ціна;  
 $Пс$  – повна собівартість;  
 $П$  – прибуток;  
 $А$  – акциз;  
 $ПДВ$  – податок на додану вартість.

Ціна як сума  $P_c + P$  визначається на рівні, що влаштовує продавця, сума  $A + ПДВ$  визначається державою з метою одержання з покупців певного доходу для формування бюджету.

Регульовані ціни є результатом вільного ціноутворення[38], але з певним державним втручанням, що полягає в обмеженні рівня рентабельності на певні види продукції (роботи, послуги):

$$C = P_c + P \text{ (не більше } P_c * R_n / 100), \quad (1.4)$$

де  $R_n$  – рентабельність, яка не може перевищувати певний рівень (%).

Держава встановлює фіксовані ціни на ресурси, що є важливими для населення, а також на продукцію підприємств, які мають монопольне положення. Ці ціни залишаються незмінними протягом певного періоду, не підлягаючи змінам. Фіксована ціна може відповідати повній собівартості продукції (робіт, послуг) підприємства або бути нижчою за неї. У випадку, якщо фіксована ціна не забезпечує покриття витрат підприємства, держава надає таким підприємствам дотацію.

Індексація, тобто коригування ціни може бути здійснено за багатьох причин: індекси інфляції, індекси цін на товарні групи або окремі види товарів.

Формулу для розрахунку індексованої ціни можна представити так:

$$C_d = C_b (100 + P_i \times K_d) : 100, \quad (1.5)$$

де  $C_d$  – договірна ціна, грн.;

$C_b$  – базова ціна, грн.;

$P_i$  – приріст індексу інфляції, цін товарної групи або інший аналогічний показник за період виконання договору, %;

$K_d$  – договірний коефіцієнт (від 0 до 1) [23].

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «КМ «ЦЕНТР», КАФЕ «СПАРТА» ТА ШЛЯХИ ЇЇ ОПТИМІЗАЦІЇ

#### 2.1. Аналіз результатів діяльності закладу ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта»

ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» розташоване по вулиці Сергія Колачевського, 164 у м. Кривий Ріг, Дніпропетровської області. Знаходиться у спальному Тернівському районі.

Кафе «Спарта» відноситься до Товариства Обмеженої Відповідальності «КМ «Центр», що, в свою чергу, створено юридичною особою Кожановим С.В.. Статутний капітал створюється тільки за рахунок внесків засновника. Засновник несе відповідальність у межах своїх внесків у статутний капітал підприємства.

Однією з головних завдань діяльності ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» є ефективність надання послуг, визначення потреб клієнта, що запобігає дії з метою уникнення незадоволеності клієнта. Для вирішення поставленого завдання необхідний безперервний аналіз вимог до послуги.

ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» здійснює такі види діяльності:

- інші види роздрібної торгівлі поза магазинами;
- роздрібна торгівля кавою, чаєм, какао та прянощами;
- діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування;
- виробництво чаю та кави;

Основні завдання діяльності кафе:

- залучити значну кількість відвідувачів;
- задовольнити потреби відвідувачів, зробити гостей щасливими на той час, поки вони перебувають у закладі;
- забезпечити високий рівень та умови обслуговування;
- надання якісних послуг у ресторанному господарстві.

До складу кафе входять: основний зал, бар, виробничі, адміністративні, складські й приміщення для персоналу. До складу виробничих приміщень входять: гарячий цех, холодний цех, цех доробки напівфабрикатів, овочевий цех, мийна посуду. До адміністративних приміщень відносяться: кабінет директора, бухгалтерія. Розподіл площ приміщень ресторану зображено у таблиці 2.1.

Загальна площа визначається уже додаванням до корисної площі коридорів, та інших конструктивних елементів. Тому загальна площа кафе складає 432 м<sup>2</sup>.

Таблиця 2.1 – Склад і площі приміщень ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта»

Група приміщень	Площа, м2
Торговельні	199,1
Виробничі	65,2

Продовження табл. 2.1

1	2
Складські	32,6
Адміністративні	40,0
Технічні	5,7
Корисна площа закладу	342,6

Джерело: складено автором

Один основний зал розрахований на 82 посадкові місця.

Для підтримки мікроклімату обладнана система кондиціонування та вентиляування залів ресторану.

В ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» можна виділити такий склад персоналу:

- Адміністрація;
- Працівники кухні;
- Персонал обслуговування;
- Підсобна служба.

До адміністрації відносяться директор, кадрова служба, бухгалтерія, маркетингова служба. Вони забезпечують фінансово- адміністративну роботу ресторану.

До працівників кухні належать шеф-кухар, кухарі. Вони відповідають за повний асортимент та якість страв та продуктів.

Третій розділ це офіціанти, бармени, та менеджер залу. Вони відповідають за безпосередній контакт з відвідувачами та приємну атмосферу в залу.

І нарешті підсобні служби. Це прибиральниці, працівники доставки, посудомийниці, інженери, які забезпечують всі інші відповідні умови для безперешкодної роботи ресторану.

Чисельність всього персоналу кафе повинна бути такою, щоб забезпечувати повноцінну і безупинну діяльність підприємства. Кількість працюючого персоналу за відділами наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Кількість працівників ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта»[дані підприємства] за 2020-2022 роки

Показник	Рік			Відхилення 2021/2020		Відхилення 2022/2021		Відхилення 2022/2020	
	2020	2021	2022	Абс.+/-	Відн.%	Абс.+/-	Відн.%	Абс.+/-	Відн.%
Адміністрація	3	3	3	0	0	0	0,00	0	0
Працівники кухні	5	5	4	0	0	-1	-20,00	-1	-20
Персонал	5	4	5	-1	-20	1	25,00	0	0

обслуговування									
Підсобна служба	2	3	2	1	50	-1	-33,33	0	0
Разом	15	15	14	0	0	-1	-6,67	-1	-7

Джерело: складено автором

Зробивши аналіз висновків за наданими даними, ми можемо побачити наступне:

1. Адміністрація: Кількість працівників адміністрації залишилась незмінною протягом усього періоду. Немає жодних змін або відхилень в цьому показнику.

2. Працівники кухні: Кількість працівників кухні також залишилась стабільною з 2020 по 2021 рік. Однак, в 2022 році спостерігається зменшення на 1 працівника, що становить 20% відхилення від попереднього року та загальне зменшення на 1 працівника за весь період.

3. Персонал обслуговування: Кількість працівників обслуговування зменшилась на 1 особу з 2020 по 2021 рік, що становить 20% відхилення. Однак, в 2022 році кількість працівників повернулась до попереднього рівня, не відбулося жодних змін порівняно з 2020 роком.

4. Підсобна служба: Кількість працівників підсобної служби зросла на 1 особу з 2020 по 2021 рік, що становить 50% відхилення. Однак, в 2022 році кількість працівників знову зменшилась до попереднього рівня, зберігаючи загальне зростання на 1 особу за весь період.

Узагальнюючи, загальна кількість працівників усіх категорій зменшилась на 1 особу з 2020 по 2021 рік, що становить 6,67% відхилення. Існує загальне зменшення на 1 особу за весь період, що складає 7% відхилення.

Ці висновки вказують на зміни в структурі персоналу кафе, зокрема зміни в кількості працівників різних категорій. Ці зміни можуть мати вплив на продуктивність та ефективність роботи персоналу, а також на витрати кафе. Для подальшого розвитку кафе може бути корисним провести більш детальний аналіз цих змін та їх впливу на роботу кафе та економічні показники.

Організаційна структура зображена на рисунку 2.1:



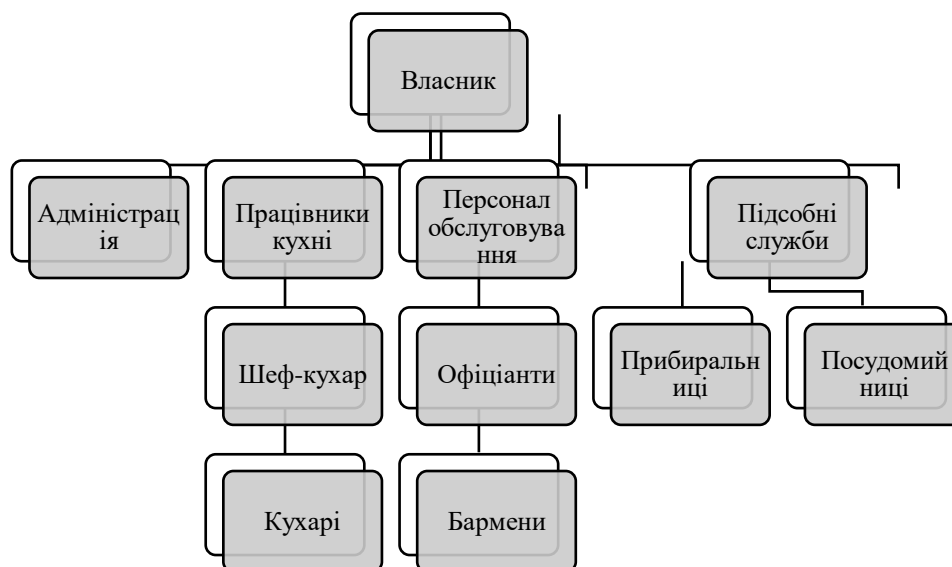


Рисунок 2.1. - Організаційна структура персоналу ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта»

Джерело: складено автором

Організаційна структура даного підприємства включає різні рівні та підрозділи. Власник виступає як основний керівник, він має головну владу і відповідальність за прийняття стратегічних рішень та керування бізнесом.

Адміністрація займається загальним управлінням підприємством, включаючи планування, організацію та контроль діяльності. Вона встановлює політику, стандарти і процедури, координує роботу всіх підрозділів та забезпечує виконання стратегічних цілей.

Працівники кухні, зокрема шеф-кухар та кухарі, відповідають за приготування страв відповідно до рецептів та стандартів якості. Вони забезпечують підготовку і доставку страв вчасно і з високою якістю.

Обслуговуючий персонал, такий як офіціанти та бармени, забезпечує якісне обслуговування клієнтів. Вони приймають замовлення, подають страви та напої, створюють приємну атмосферу для відвідувачів.

Підсобні служби, які включають прибиральниць та посудомийниць, виконують важливу роль у підтриманні чистоти та гігієни в приміщеннях підприємства. Вони відповідають за прибирання та підтримку належного стану робочих зон, кухні та посуду.

Загальний висновок полягає в тому, що кожен підрозділ та працівник має свою унікальну роль і внесок у роботу кафе. Ефективна співпраця та взаємодія між всіма рівнями та підрозділами організаційної структури є важливим фактором успіху підприємства.

Для дослідження результативності діяльності кафе варто розглянути дані щодо середньої кількості відвідувачів на день. У таблиці 2.3 описані дані за 2022 рік по місяцях.

Таблиця 2.3–Середня кількість відвідувачів на день ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» за 2022 рік

	Місяць											
	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень
Кількість відвідувачів, осіб	39	21	-	19	22	18	17	18	22	26	32	34

Джерело: складено автором

Аналізуючи надані дані про кількість відвідувачів протягом року, можна зробити наступні висновки:

1. У січні та лютому кількість відвідувачів була найнижчою, зі значеннями 39 і 21 відповідно. Це може бути пов'язано зі звичайним сезонним зниженням попиту на цей тип послуг.

2. У березні немає зазначених даних, що може свідчити про відсутність даних або нульову кількість відвідувачів протягом цього місяця.

3. Починаючи з квітня, спостерігається зростання кількості відвідувачів, з відмітним підвищенням у травні (22 особи) та листопаді (32 особи). Це може бути пов'язано зі зміною сезону, покращенням погодних умов або проведенням промо-акцій.

4. В середньому, протягом року кількість відвідувачів коливається від 17 до 34 осіб. Можна відзначити, що взагалі кількість відвідувачів не показує стабільного зростання або спаду, але є певні пікові періоди.

Для визначення цих показників у кафе складаються графіки завантаженості зали у кожен годину робочого дня і враховуються середню тривалість прийому їжі одним відвідувачем та приблизну завантаженість кафе у різні години роботи.

На підставі даних про середній чек гостя ресторанів і враховуючи графіки завантаженості зали та тривалість прийому їжі, кафе може прийняти ряд рішень для покращення своєї діяльності:

1. Управління рекламними акціями: Аналізуючи дані про найменш популярні години роботи кафе, можна використати цю інформацію для проведення рекламних акцій, спрямованих на залучення клієнтів у ці періоди. Наприклад, можна запровадити спеціальні пропозиції на обід або десерт у найменш завантажені години.

2. Підвищення якості обслуговування: За допомогою вивчення тривалості прийому їжі та завантаженості зали, можна ідентифікувати піки завантаженості і використати цю інформацію для ефективного розподілу робочої сили та планування графіків персоналу. Покращення обслуговування в популярні години може позитивно вплинути на задоволення клієнтів і збільшити їхню лояльність.

3. Розробка нових пропозицій: Аналізуючи графіки завантаженості і популярність певних страв, можна ідентифікувати слабкі моменти або недостатньо ефективні пропозиції. На основі цих даних можна розробити нові

пропозиції страв або меню, спрямовані на підвищення привабливості кафе та залучення нових клієнтів.

Враховуючи графіки завантаженості, тривалість прийому їжі та інші фактори, кафе може оптимізувати свою роботу, забезпечити більш ефективне використання ресурсів, покращити якість обслуговування і привернути більше клієнтів.

Досліджуючи діяльність підприємства, необхідно проаналізувати основні показники діяльності за період 2020-2022 рр. До таких показників належать чистий дохід від реалізації продукції (послуг, товарів, робіт), валовий прибуток, собівартість реалізованої продукції (послуг, товарів, робіт), чистий прибуток і чистий збиток.

Інформаційною базою для проведення такої аналітичної роботи стануть Звіти про фінансову діяльність і фінансові результати ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» за 2020-2022 рр. (Додаток Б)

Баланс – це звіт, який показує активи (власний капітал) і пасиви (зобов'язання) підприємства на певну дату.

Динаміку прибутковості підприємства наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4. - Фінансові показники діяльності ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» за 2020 - 2022 роки[дані підприємства]

Показник	Рік			Відхилення 2021/2020		Відхилення 2022/2021		Відхилення 2022/2020	
	2020	2021	2022	Абс.+/-	Відн.%	Абс.+/-	Відн.%	Абс.+/-	Відн.%
Середній чек на одного клієнта, грн.	69,42	65,72	94,08	-3,7	-5,3	28,36	43,15	24,66	35,5
Середня кількість відвідувачів за 1 роб. день. грн	70	100	50	30	42,86	-50	-50,00	-20	-28,6
Виручка на 1 посадкове місце., грн	25338,3	35981,7	17169,6	10643,4	42,01	-18812	-52,28	-8168,7	-32,2
Виручка на 1 м2 грн	21369,8	28901,1	20688,7	7531,3	35,24	-8212,4	-28,42	-681,1	-3,19
Дохід. грн	1773698	2398792	1717166	625094	35,24	-681626	-28,42	-56532	-3
Чисельність персоналу,чол.	15	15	14	0	0	-1	-6,67	-1	-7
Продуктивність праці, тис.грн./чол.	118246,5	159919	122654	41673	35	-37265	-23,30	4408	4
Вартість основних засобів грн	15265	27255	26333	11990	78,55	-922	-3,38	11068	72,5
Фондовіддача грн	116,2	88,0	65,2	-28,18	-24,25	-22,80	-25,91	-50,98	-43,9
Собівартість продукції, грн	1041212	1276892	937220	235680	22,64	-339672	-26,60	-103992	-10
Витрати на 1 грн виручки. грн	0,587	0,532	0,545	-0,05	-9,37	0,013	2,44	-0,042	-7,2
Прибуток, грн	102 245	77 154	99 552	-25091	-25	22398	29,03	-2693	-3

Рентабельність реалізованої продукції, грн/грн	-0,35	0,89	0,91	1,24	-354,2	0,02	2,2	1,26	-360
--	-------	------	------	------	--------	------	-----	------	------

Джерело: складено автором

Середній чек на одного клієнта знизився на 3,7% відносно 2020 року, але зріс на 43,15% відносно 2021 року. Середня кількість відвідувачів за 1 робочий день зменшилась на 50% відносно обох попередніх років. Виручка на 1 посадкове місце зросла на 42,01% відносно 2020 року, але впала на 52,28% відносно 2021 року.

Виручка на 1 м<sup>2</sup> зросла на 35,24% відносно 2020 року, але знизилась на 28,42% відносно 2021 року. Чисельність персоналу зменшилась на 7% відносно обох попередніх років.

Собівартість продукції зросла на 22,64% відносно 2020 року, але знизилась на 26,6% відносно 2021 року. Прибуток зменшився на 25% відносно 2020 року, але зріс на 29,03% відносно 2021 року.

Кінцеві результати діяльності ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» характеризуються не лише абсолютними показниками прибутку або збитку. Також можна обчислити відносні показники ефективності – коефіцієнти рентабельності.

Розрахуємо показники рентабельності ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» у 2020-2022 рр. (табл. 2.5). Розрахунок рентабельності допоможе зрозуміти наскільки вигідною є діяльність підприємства.

Таблиця 2.5 - Показники рентабельності ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» за 2020-2022 роки

Показник	Рік			Характеристика
	2020	2021	2022	
Рентабельність власного капіталу	-0,11	3,24	4,05	є ключовим інвестиційним показником, який відображає норму прибутку на кожну одиницю власного капіталу.
Рентабельність продукції	-0,35	0,89	0,91	відображає, скільки прибутку отримано з кожної витраченої гривні на виробництво
Рентабельність продажу	-0,35	0,89	0,91	Характеризує доходність операційної Діяльності підприємства.

Джерело: складено автором

Рентабельність власного капіталу виявила значний позитивний зріст у період з 2020 до 2022 року. У 2020 році показник був негативним (-0,11), але в 2021 і 2022 роках він зріс до 3,24 і 4,05 відповідно. Це свідчить про покращення ефективності використання власних ресурсів і збільшення норми прибутку на кожну одиницю власного капіталу.

Рентабельність продукції і рентабельність продажу показують позитивну динаміку зростання з 2020 по 2022 рік. Хоча показники все ще залишаються низькими, вони показують поступове покращення доходності виробничих

операцій підприємства. У 2022 році рентабельність продукції та рентабельність продажу склали 0,91, що свідчить про здатність підприємства отримувати певний рівень прибутку з кожної витраченої гривні на виробництво і продаж.

Загалом, високі показники рентабельності власного капіталу, а також покращення рентабельності продукції та продажу свідчать про позитивні зміни в ефективності діяльності підприємства протягом розглянутого періоду. Це може бути результатом впровадження ефективних стратегій управління, оптимізації виробничих процесів та покращення якості продукції. Незважаючи на всі труднощі, які виникають у економічному становищі країни, зокрема у зв'язку з війною з РФ та світовою пандемією Covid-19, ресторан зміг виростити та покращити свої фінансові показники. Це свідчить про стійкість та успішну адаптацію ресторану до складних умов, що сприяє його стабільному функціонуванню та подальшому розвитку.

## 2.2. Аналіз витрат і формування цін в умовах кафе «Спарта»

Проведемо аналіз витрат підприємства за період з 2020 по 2022 роки. Поточні витрати представляють собою фінансові ресурси, що були витрачені на виробництво і продаж товарів або послуг протягом конкретного періоду часу. Ці витрати спрямовані на отримання прибутку виключно в тому самому періоді. Проаналізуємо динаміку поточних витрат на підприємстві (табл.2.6).

Таблиця 2.6 - Склад та структура поточних витрат ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» за 2020-2022 роки

Показники	Рік			Відхилення 2021/2020		Відхилення 2022/2021		Відхилення 2022/2020	
	2020	2021	2022	Абс.+/-	Відн.%	Абс.+/-	Відн.%	Абс.+/-	Відн.%
Собівартість реалізованої продукції .грн.	1041212	1276892	937220	235680	23	-339672	-26,60	-103992	-10
Адміністративні витрати. грн.	135664	195678	145567	60014	44	-50111	-25,61	9903	7
Витрати на збут, грн	156788	222969	135745	66181	42	-87224	-39,12	-21043	-13
Інші операційні витрати, .грн	186165	252354	145322	66189	36	-107032	-42,41	-40843	-22
Фінансові витрати, грн	178599	246987	124995	68388	38	-121992	-49,39	-53604	-30
Інші витрати, грн	95123	126758	128765	31635	33	2007	1,58	33642	35

Джерело: складено автором

Собівартість реалізованої продукції зросла на 23% відносно 2020 року, але знизилась на 26,6% відносно 2021 року. Однак, загальне зниження за період 2020-2022 років становить 10%.

Адміністративні витрати зросли на 44% відносно 2020 року, але зменшилися на 25% відносно 2021 року. Загальне збільшення витрат за період склало 7%.

Витрати на збут зросли на 42% відносно 2020 року, але знизилися на 39,12% відносно 2021 року. Загальне зменшення витрат за період склало 13%.

Інші операційні витрати зросли на 36% відносно 2020 року, але знизилися на 42,41% відносно 2021 року. Загальне зниження інших операційних витрат за період склало 22%.

Фінансові витрати зросли на 38% відносно 2020 року, але знизилися на 49,39% відносно 2021 року. Загальне зниження фінансових витрат за період склало 30%.

Інші витрати зросли на 33% відносно 2020 року, але зросли лише на 1,58% відносно 2021 року. Загальне збільшення витрат за період склало 35%.

Тепер проаналізуємо склад операційних витрат на підприємстві (табл.2.7).

Таблиця 2.7 - Склад та структура операційних витрат ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» за 2020-2022 роки

Показники	Рік			Відхилення 2021/2020		Відхилення 2022/2021		Відхилення 2022/2020	
	2020	2021	2022	Абс.+ -	Від. %	Абс.+ -	Від. %	Абс.+ -	Від. %
Матеріальні затрати	115684	129568	69576	13884	12	-59992	-46,3	-46108	-40
Витрати на оплату праці	842574	1008458	781593	165884	20	-226865	-22,5	-60981	-7
Відрахування на соціальні заходи	51212	75745	47220	24533	48	-28525	-37,6	-3992	-8
Амортизація	53524	73892	57539	20368	38	-16353	-22,1	4015	8

Джерело: складено автором

На основі наведених показників можна зробити наступні висновки:

1. Матеріальні затрати:
  - Від 2020 до 2021 року відбулося збільшення матеріальних затрат на 12%, що може бути пов'язано зі зростанням цін на матеріали або збільшенням обсягу виробництва.
  - Протягом 2021-2022 років матеріальні затрати різко зменшилися на 46,3%, що може свідчити про зменшення обсягу виробництва або ефективну оптимізацію витрат на матеріали.
2. Витрати на оплату праці:
  - З 2020 по 2021 рік відбулося збільшення витрат на оплату праці на 20%. Це може бути пов'язано зі збільшенням заробітної плати, зростанням чисельності працівників або іншими факторами.

- З 2021 по 2022 рік витрати на оплату праці спадають на 22,5%, що може свідчити про ефективну оптимізацію робочої сили або зменшення чисельності працівників.

3. Відрахування на соціальні заходи:

- Від 2020 до 2021 року відбулося значне збільшення відрахувань на соціальні заходи - на 48%. Це може бути пов'язано зі збільшенням соціальних страхувань, підвищенням ставок відрахувань або збільшенням чисельності працівників.

- Протягом 2021-2022 років відрахування на соціальні заходи зменшилися на 37,66%, що може свідчити про зменшення чисельності працівників або оптимізацію витрат на соціальне страхування.

4. Амортизація:

- З 2020 по 2021 рік амортизаційні витрати зросли на 38%. Це може бути пов'язано зі збільшенням кількості основних засобів або підвищенням амортизаційних ставок.

- З 2021 по 2022 рік амортизаційні витрати знову зменшилися на 22,13%. Це може свідчити про ефективне управління активами та заміщення застарілих основних засобів.

Загалом, зміна показників вказує на деякі тенденції в розвитку підприємства. Зменшення чисельності осіб, що перебували у готелі, і кількості ночівель свідчить про можливі проблеми в туристичній галузі або конкурентний тиск. Оптимізація витрат на оплату праці та соціальні заходи може вказувати на зусилля підприємства з покращення ефективності та зниження витрат.

Цінова політика ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» базується на кількох факторах, включаючи рівень конкуренції на ринку, вартість інгредієнтів, витрати на оренду та утримання приміщення, оплату праці персоналу, рівень сервісу та інші фактори.

Для встановлення цін на страви кафе, власник проводить конкурентний аналіз ринку та з'ясовує, які ціни на страви пропонуються потенційними конкурентами. Також враховується сезонність продукції, тобто закупочна ціна продуктів, популярність страв у меню тощо.

Щодо методу, то кафе звертається до методу ціноутворення «витрати плюс», при якій до собівартості страви додається відсоткова надбавка, яка розрахована, як відсоток від собівартості. Собівартість кожної страви розраховується кожні півроку, враховуючи зміни на ринку. Витрати на утримання приміщення, електроенергії оплати праці не входять у формулу розрахунку.

Кафе орієнтований на відвідувачів з середнім та низьким рівнем доходу.

У кафе присутня стратегія «low-cost», тобто ціни на страви нижчі, ніж у конкурентів, але менеджери компенсують це швидким обслуговуванням та скороченням витрат. У сервіруванні та подачі не використовуються вишуканий посуд чи елементи, не тратаються кошти на дорого вартісні інструменти маркетингу чи реклами.

Кількість персоналу не є досить великою. Усі процеси можуть виконувати по 2-3 особи на зміну, тому відбувається економія на оплаті праці.

Низькі ціни кафе зумовлюються вузьким вибором страв та дешевизною продукції для приготування.

У меню представлені страви з м'яса свині, птиці, субпродуктів, яєць, овочів тощо. Приготування страв з меню враховане таким чином, щоб усі частини туші тварин були використані. Також страви з меню є невеликі за порціями, розраховані на одну людину.

Через відсутність потенційних конкурентів у даному ціновому сегменті, кафе отримує досить високі прибутки через великий обсяг продаж.

Для характеристики цінової політики кафе проведемо калькуляцію найпопулярнішої страви з меню «Котлета зі свинини».

Калькуляція страв у кафе – це вирахування собівартості страв, в яку входить не тільки вартість продуктів, а й додаткові витрати (заробітна плата, витрати на експлуатацію обладнання, відрахування різного роду, загальновиробничі витрати).

Ці розрахунки проводить адміністрація разом з шеф-кухарем. Вони складають калькуляційну картку, де записують назву страви, номер рецептури, вихід страви, норму продуктів на 100 порцій та ціни на кожен вид продуктів. Вираховують загальну суму вартості, набору продуктів розділяють її на 100 і вираховують вартість однієї порції. Розрахунок проводять на 100 порцій, щоб уникнути відхилень.

Приклад розрахунку страви «Котлета» з меню кафе опишемо у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 - Калькуляція страви «Котлета» з меню кафе

Назва продуктів	Одиниця виміру	К-сть на 100 порцій	Ціна (грн.)	Сума (грн.)
Свинина(котлетна маса)	кг	10	200	2000
Хліб	кг	3	59,4	178,2
Яйця	шт	20	5,2	104
Перець чорний мелений	кг	0,3	163,5	49,05
Сіль	кг	1	19,9	19,9
Сухарі панірувальні	кг	3	183	549
Олія	кг	2	58	116
Сума набору:				3016,15
Собівартість на 1 порцію:				30,16

Джерело: складено автором

Зазначений набір продуктів використовується для приготування 100 порцій страв. Загальна сума витрат на цей набір становить 3016,15 гривень. Собівартість однієї порції складає 30,16 гривень.

Одним із найбільш витратних компонентів є свинина з котлетною масою, яка коштує 2000 гривень за 10 кілограмів. Інші продукти, такі як хліб, яйця, перець чорний мелений, сіль, сухарі панірувальні і олія, також вносять свій внесок у собівартість страв.



Важливо звернути увагу на точне використання продуктів під час готування, щоб мінімізувати втрати та забезпечити оптимальну собівартість. Крім того, можна розглянути можливості оптимізації закупівель продуктів, пошуку альтернативних постачальників або використання ефективних стратегій управління запасами для зниження загальних витрат.

Усвідомлення собівартості страв дозволить кафе контролювати витрати, здійснювати ціноутворення і приймати обґрунтовані рішення щодо управління бізнесом. Витрати складають 40% від собівартості – 12,06 грн.

Вартість котлети враховуючи витрати становить –  $30,16 + 12,06 = 42,22$  грн.

Оцінку цінової політики кафе можемо зробити з допомогою якісних показників експертів.

Проведено дослідження цінової політики головних конкурентів кафе та порівняємо результати у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Аналіз цінової політики ресторанів-конкурентів

Назва ресторану	Середній чек гостя, грн	Стратегія цінової політики
ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта»	194,00	«low-cost»
ФГ «ДОБРИЙ ПАН»	187,00	Середнього рівня
ДП «Кафе «Спутнік» ТОВ «Ресторан «Червона калина»	360,00	Цільових цін
ФОП «Offshore»	314,00	Переважаючих цін

Джерело: складено автором

Таблиця 2.9 показує, що обрані конкуренти використовують різні стратегії цінової політики, що відображається у середньому чеку гостя. ТОВ "КМ «Центр», кафе «Спарта» та ФГ "ДОБРИЙ ПАН" пропонують ціни середнього рівня, тоді як ДП "Кафе «Спутнік» ТОВ "Ресторан «Червона калина» працює за стратегією цільових цін. ФОП "Offshore" має переважну цінову політику.

Ресторан "Кафе «Спутнік» ТОВ "Ресторан «Червона калина» має найвищий середній чек гостя (360,00 грн), що можливо пов'язано з високою якістю страв, унікальною атмосферою або використанням інших стратегій, спрямованих на привабливість вищого сегменту ринку.

Ресторани ТОВ "КМ «Центр», кафе «Спарта», ФГ "ДОБРИЙ ПАН" та ФОП "Offshore" використовують стратегії цінової політики, спрямовані на різні сегменти ринку та цінові пропозиції.

Вибір стратегії цінової політики залежить від різних факторів, таких як цільова аудиторія, конкурентне середовище, унікальна пропозиція та бажана позиція на ринку.

Також варто розглянути зміну ціни на найпопулярніші страви кафе за 2020-2022 роки.

Таблиця 2.10 – Ціни на найпопулярніші страви ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» за 2020-2022 роки

Назва страви	Ціна за 100 грам, грн		
	2020	2021	2022
Салат «Грецький»	60,00	62,00	65,00
Скумбрія запечена	140,00	140,00	150,00
Картопля відварена з зеленню	40,00	40,00	40,00

Джерело: складено автором

Зробивши аналіз цін на вищенаведені страви протягом трьох років, можна зробити такі висновки:

1. Салат «Грецький»: Вартість цієї страви зростала протягом трьох років. З 2020 по 2021 рік було зафіксовано невеликий приріст вартості з 60 грн до 62 грн, а з 2021 по 2022 рік ціна збільшилась ще на 3 грн до 65 грн.

2. Скумбрія запечена: Ціна за цю страву залишалась стабільною з 2020 по 2021 рік, залишаючись на рівні 140 грн. Проте з 2021 по 2022 рік спостерігалось зростання ціни на 10 грн, до 150 грн.

3. Картопля відварена з зеленню: Вартість цієї страви залишилась незмінною протягом всього трьох років. Вона становить 40 грн як у 2020, так і в 2021 і 2022 роках.

Загальною тенденцією щодо цінової динаміки можна вважати незначне зростання цін на окремі страви. Салат «Грецький» та скумбрія запечена показали невеликий приріст у ціні протягом років, тоді як вартість картоплі відвареної з зеленню залишилась стабільною. Ці зміни можуть бути пов'язані з ростом собівартості інгредієнтів, змінами витрат на приготування страв або економічними факторами.

Порівняємо дані ціни з цінами на такі ж страви ресторанів-конкурентів. (див.табл.2.11)

Таблиця 2.11 – Порівняння цін на страви з ресторанами-конкурентами

Назва страви	Ціна на страву у ресторані, грн			
	ТОВ «КМ «Центр» кафе «Спарта»	ФОП «ДОБРИЙ ПАН»	ДП «Кафе «Спутник» ТОВ «Ресторан «Червона калина»	ФОП «Offshore»
Салат «Грецький»	65,00	75,00	115,00	90,00
Скумбрія запечена	150,00	140,00	190,00	160,00
Картопля відварена з зеленню	40,00	40,00	40,00	40,00

Джерело: складено автором

В порівнянні цін на страви у різних ресторанах можна зробити наступні висновки:

1. Салат "Грецький":
  - Найнижча ціна за цей салат пропонується в ТОВ "КМ «Центр» кафе «Спарта» - 65,00 грн.
  - Найвища ціна за цей салат пропонується в ДП "Кафе «Спутнік» ТОВ «Ресторан «Червона калина» - 115,00 грн.
2. Скумбрія запечена:
  - Найнижча ціна за цю страву пропонується в ФОП "ДОБРИЙ ПАН" - 140,00 грн.
  - Найвища ціна за цю страву пропонується в ДП "Кафе «Спутнік» ТОВ «Ресторан «Червона калина» - 190,00 грн.
3. Картопля відварена з зеленню:
  - У всіх ресторанах ціна на цю страву однакова - 40,00 грн.

У кожного ресторану є свої ціни, і вибір залежить від бюджету та вподобань клієнта. Ресторани можуть варіювати ціни залежно від різних факторів, таких як якість інгредієнтів, рівень обслуговування, репутація закладу та інші фактори. Важливо враховувати ціну разом з якістю, щоб зробити найкращий вибір при відвідуванні ресторанів.

Загалом концепція цінової політики кафе «Спарта» орієнтована на стратегію низької ціни, що пояснюється слабким асортиментом страв та дешевизною продуктів, з яких виготовляються страви. Економія коштів на оплаті праці та на закупках дозволяє кафе проводити таку цінову політику.

### 2.3 Аналіз ефективності цінової політики ТОВ «КМ «Центр»

Проведемо оцінку ефективності цінової політики ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» за якісними показниками у таблиці 2.12. Оцінка критерії відбувалась експертами у діапазоні від 1 до 5, де 1 – найгірший показник, а 5 відповідно найвищий.

Таблиця 2.12 - Оцінка цінової політики ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» за якісними показниками

Критерій	Важливість критерію	Оцінка критерію	Підсумок
Гнучкість цінової політики	0,1	3	0,3
Конкурентна позиція	0,25	4	1
Рівень конкурентоспроможності	0,15	3	0,45
Співвідношення ціна-якість	0,15	4	0,6
Компетентність персоналу	0,2	3	0,6
Сервісна підтримка	0,2	3	0,6

Ступінь диференціації цін	0,1	3	0,3
Якість просування товарів та послуг	0,1	3	0,3
Ступінь лояльності споживачів	0,2	4	0,8

Джерело: сформовано автором

Здійснюючи аналіз вказаних критеріїв, можна зробити наступні висновки:

1. Конкурентна позиція (важливість: 0,25, оцінка: 4): Цей критерій отримав найвищу оцінку і є важливим для успішної діяльності підприємства. Висока конкурентна позиція вказує на те, що підприємство займає сильне становище на ринку порівняно з конкурентами.

2. Рівень конкурентоспроможності (важливість: 0,15, оцінка: 3): Цей критерій отримав помірну оцінку. Підприємство має потенціал для поліпшення своєї конкурентоспроможності, але ще потребує додаткових зусиль для досягнення більш високого рівня.

3. Компетентність персоналу, сервісна підтримка та якість просування товарів та послуг (важливість: 0,2, оцінка: 3): Всі ці критерії отримали однакову оцінку. Це свідчить про те, що персонал підприємства володіє необхідними навичками та знаннями, але може бути місця для покращення їх компетентності. Також, якість обслуговування та просування товарів та послуг також можуть потребувати певних поліпшень.

4. Ступінь лояльності споживачів (важливість: 0,2, оцінка: 4): Цей критерій отримав високу оцінку, що свідчить про наявність стабільної бази лояльних клієнтів. Високий рівень лояльності споживачів важливий для забезпечення стійкості та успіху підприємства.

Загалом, підприємство має сильну конкурентну позицію та високу лояльність споживачів. Однак, для поліпшення його конкурентоспроможності можуть бути потрібні покращення в компетентності персоналу, сервісній підтримці та якості просування товарів та послуг. Такі заходи можуть позитивно вплинути на розвиток підприємства та збільшити його ефективність у майбутньому.

За отриманими показниками можемо побудувати профіль ефективності цінової політики кафе у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 - Профіль ефективності цінової політики ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта»

Критерій	Ступінь ефективності		
	Низька ефективність(0,1-0,4)	Середня ефективність (0,15-0,54)	Висока ефективність(0,55-1)
Гнучкість цінової політики	1	-	-
Конкурентна позиція	-	-	1
Рівень конкурентоспроможності	-	1	-
Співвідношення ціна-якість	-	1	-

Компетентність персоналу	-	1	-
Сервісна підтримка	-	1	-
Ступінь диференціації цін	1	-	-
Якість просування товарів та послуг	1	-	-
Ступінь лояльності споживачів	-	-	1

Джерело: сформовано автором

Гнучкість цінової політики має низьку ефективність. Це означає, що гнучкість встановлення цін на товари або послуги не є суттєвим фактором для досягнення високої ефективності. Конкурентна позиція має високу ефективність. Це свідчить про важливість мати конкурентні переваги та вміння конкурувати на ринку для досягнення успіху.

Рівень конкурентоспроможності має середню ефективність. Це означає, що рівень конкурентоспроможності може впливати на ефективність, але не є визначальним фактором.

Співвідношення ціна-якість має середню ефективність. Це показує, що важливо забезпечити баланс між ціною та якістю товарів або послуг для досягнення середньої ефективності. Компетентність персоналу має середню ефективність. Це свідчить про значущість мають кваліфікація та навички персоналу для досягнення середньої ефективності.

Сервісна підтримка має середню ефективність. Це показує, що належне надання сервісу може впливати на ефективність, але не є єдиним визначальним фактором. Ступінь диференціації цін має низьку ефективність. Це означає, що диференціація цін не є суттєвим фактором для досягнення високої ефективності.

Якість просування товарів та послуг має середню ефективність. Це свідчить про важливість ефективного реклами та просування для досягнення успіху. Ступінь лояльності споживачів має високу ефективність. Це свідчить про значущість відносин зі споживачами та їх лояльності для досягнення високої ефективності.

Загалом, для досягнення високої ефективності в кафе важливо мати конкурентну позицію, високу якість просування товарів та послуг, а також забезпечити лояльність споживачів. Варто приділяти увагу компетентності персоналу та сервісній підтримці.

Складання профілю ефективності цінової політики ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» дало змогу зрозуміти, що показники розташовані по усіх ступенях, але можемо сказати про середню ефективність політики та необхідність звернення уваги на подальшу роботу з нею.

Конкурентна позиція: Наявність значення високої ефективності (х) свідчить про успішну конкурентну позицію кафе. Рівень конкурентоспроможності: Відсутність значущих даних не дозволяє зробити висновки щодо ефективності цього критерію. Співвідношення ціна-якість:

Відсутність значущих даних не дозволяє зробити висновки щодо ефективності цього критерію.

Також можемо провести прорахунок показників ефективності цінової політики кафе за комплексною системою показників, описаною у розділі 2. Для цього були використані наявні фінансові дані підприємства. На основі цих показників ефективності цінової політики було розраховано комплексний показник ефективності цінової політики ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» (табл. 2.14)

Таблиця 2.14 – Комплексний показник ефективності цінової політики ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» за 2020-2022 роки

Показник	Рік			Відхилення 2021/2020		Відхилення 2022/2021		Відхилення 2022/2020	
	2020	2021	2022	Абс.+ -	Відн.%	Абс.+ -	Відн.%	Абс.+ -	Відн.%
Критерій «Покриття»	0,071	0,065	0,074	-0,01	-8	0,01	13,85	0,003	4
Критерій «Стабільної достатності»	0,65	0,85	0,74	0,20	31	-0,11	-12,94	0,09	14
Критерій «Прибутковості»	-0,23	0,046	0,1	0,28	-120	0,05	117,39	0,33	-143
Критерій «Конкурентоспроможності»	0,055	0,064	0,089	0,01	16	0,03	39,06	0,03	62
Комплексний показник ефективності цінової політики	1,006	1,025	1,003	0,02	2	-0,02	-2,15	-0,003	0

Джерело: складено автором

Аналізуючи надану таблицю, можна зробити наступні висновки:

1. Критерій "Покриття": У році 2021 показник покриття знизився на 8% порівняно з 2020 роком, але в 2022 році показав зростання на 13,85% порівняно з 2021 роком. Загалом, порівняно з 2020 роком, показник покриття збільшився на 4%. Це може свідчити про певне поліпшення фінансової стабільності.

2. Критерій "Стабільної достатності": У 2021 році показник зріс на 31% порівняно з 2020 роком, але в 2022 році відбувся спад на 12,94% порівняно з 2021 роком. Загалом, порівняно з 2020 роком, показник стабільної достатності збільшився на 14%. Це може свідчити про зростання фінансової стабільності у 2021 році, але пізніше спостерігався деякий спад.

3. Критерій "Прибутковості": Показник у 2021 році суттєво зрос до 46% порівняно з -23% в 2020 році, але в 2022 році відбувся значний зворотний спад до 10%. Загалом, порівняно з 2020 роком, показник прибутковості покращився на -143%. Це може свідчити про певні фінансові труднощі у 2022 році після позитивного розвитку у 2021 році.

4. Критерій "Конкурентоспроможності": Показник показує стабільне зростання, збільшившись на 16% у 2021 році та на 39,06% у 2022 році порівняно з попередніми роками. Загалом, порівняно з 2020 роком, показник конкурентоспроможності зріс на 62%. Це може свідчити про успішні заходи, вжиті для поліпшення конкурентоспроможності підприємства.

5. Комплексний показник ефективності цінової політики: Показник залишився майже незмінним протягом усього періоду, зі зростанням лише на 2% у 2021 році порівняно з 2020 роком, але зі спадом на 2,15% у 2022 році порівняно з 2021 роком. Загалом, порівняно з 2020 роком, комплексний показник ефективності цінової політики лише незначно змінився. Це може вказувати на стабільність цінової стратегії підприємства.

Загалом, вказані показники демонструють різні тенденції та зміни у фінансовій та економічній продуктивності підприємства. Варто додатково проаналізувати причини заходів управління та визначити можливі напрямки подальшого розвитку, зокрема у тих аспектах, де спостерігаються від'ємні тенденції.

Отже, за проведеним аналізом комплексний показник ефективності цінової політики кафе знаходиться на хорошому середньому рівні. Після проведення відповідних покращень планується значне підвищення показника.

Здебільшого, ціни в ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» відповідають середнім ринковим стандартам для подібних закладів харчування. Це дозволяє кафе зберігати конкурентоспроможність та привертати клієнтів.

Однак, важливо зазначити, що ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» може здійснювати більшу гнучкість в ціноутворенні, залежно від часу дня, дня тижня та сезону. Варіювання цін може стимулювати збільшення попиту та покращення загального обсягу продажів. Це особливо важливо для кафе, які працюють в конкурентному середовищі та потребують стратегій, щоб залучити та утримувати клієнтів.

При аналізі ефективності цінової політики також варто звернути увагу на реакцію клієнтів на зміни цін. Якщо ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» зазнає значного зниження попиту при збільшенні цін або не спостерігає збільшення попиту після зниження цін, це може свідчити про потребу в перегляді стратегії ціноутворення.

Підсумовуючи розділ можна зазначити, що було розглянуто методи подачі страв, рекомендації щодо покращення роботи персоналу кафе та збільшення продуктивності праці. Було проаналізовано зміну показників ефективності аналізованого закладу, таких як рентабельність власного капіталу, рентабельність продукції та рентабельність продажу. Висновком було те, що підприємство показує покращення в цих показниках, що свідчить про позитивні зміни в його діяльності.

Було проведено порівняння цін на страви в різних кафе. Виявилось, що ціни можуть значно варіюватися, і кожен ресторан має свою стратегію встановлення цін.

Було розглянуто структуру персоналу ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта», включаючи власника, адміністрацію, працівників кухні, обслуговуючий персонал та підсобні служби. Висновок полягає в тому, що така структура дозволяє ефективно організувати роботу та забезпечувати якісне обслуговування клієнтів. У готелі "Оптима Делюкс" існує кілька відділів, включаючи відділ управління персоналом, фінансовий відділ, відділ маркетингу та продажів, інформаційний та технічний відділи.

У відділі управління персоналом можуть працювати керівник відділу, рекрутер, менеджер з розвитку персоналу, кадровий адміністратор та HR-консультант. Вони відповідають за найм, навчання, розвиток та управління персоналом готелю. Фінансовий відділ займається фінансовим управлінням, бухгалтерією та фінансовим аналізом готелю.

Відділ маркетингу та продажів відповідає за рекламу, маркетингові кампанії та залучення клієнтів до готелю. Інформаційний та технічний відділи забезпечують роботу інформаційних систем та технічне обслуговування готелю.

Аналізуючи фінансові показники, помітно, що готель "Оптима Делюкс" стикнувся зі зменшенням кількості осіб, що перебували у готелі, та ночівель у 2020 році через пандемію COVID-19. Однак, у 2021 році відбулося певне покращення в цих показниках.

Надходження від реалізації послуг також зазнали зниження у 2020 році, але відновилися у 2021 році, хоча залишаються нижчими порівняно з 2019 роком.

Незважаючи на зниження кількості осіб і надходжень, середньомісячна заробітна плата зросла на 5% у 2021 році, що може свідчити про певне покращення умов праці для персоналу.

Фондовіддача та продуктивність праці персоналу показують стабільний ріст, що свідчить про покращення ефективності роботи готелю.

Незважаючи на труднощі, готель "Оптима Делюкс" зумів зберегти свою ділову активність та забезпечити прибуток, хоча чистий прибуток зменшився на 8% у 2021 році.

Загалом, готель "Оптима Делюкс" стикнувся з викликами пандемії COVID-19, але виявив стійкість та здатність до адаптації, демонструючи певні ознаки відновлення у 2021 році.



## ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Результатом дослідження кваліфікаційної роботи бакалавра є теоретичне узагальнення та розв'язання практичної проблеми, пов'язаної з ціновою політикою ресторану та шляхами її оптимізації на прикладі кафе «Спарта» у місті Кривий Ріг. Отримані результати наукового дослідження дають підстави для таких висновків:

У першому розділі було розглянуто теоретично-методичні основи формування та реалізації цінової політики підприємства через сутність, цілі, особливості формування цінової політики та методичні основи оцінювання її ефективності. Було визначено, що цінова політика є невід'ємною складовою стратегічного управління підприємством і виконує ключову роль у досягненні успіху на ринку. Відповідно до змінних умов та потреб споживачів, формування ефективною ціновою політики стає надзвичайно важливим завданням для кожного підприємства. Визначення суті поняття було розглянуто через аналіз наукових підходів до трактування цього поняття. Після цього ми узагальнили, що цінова політика підприємства може бути описана як процес прийняття рішень, пов'язаних з вибором стратегії ціноутворення, методів встановлення цін, а також з коригуванням і диференціацією системи цін.

Було розглянуто, що ефективність цінової політики підприємств багато в чому залежить від принципів, які використовуються під час її формування. На основі роботи Г. Добробог було їх описано як принципи зовнішнього та внутрішнього середовища. Усі вони є взаємопов'язаними та дуже важливими при формуванні цінової стратегії підприємства.

Також були описані цілі цінової політики. Це максимізація прибутку, створення іміджу, збільшення продажів тощо. Усі вони повинні гармонійно взаємодіяти з цілями маркетингової і фінансово-економічної стратегій фірми.

Велику увагу було приділено класифікації стратегій цінової політики. Головна класифікація полягає у поділі на: товарні, цінові, цільові, поведінкові.

У свою чергу кожна класифікаційна група складається з конкретних прийомів впливу на ціну. Кожну з груп було детально описано і класифіковано у підрозділі 1.1.

Щодо методики, то було описано, що основою усіх розроблених методів є традиційний підхід, згідно з яким ефективність розглядають як співвідношення результатів діяльності до витрат або застосованих ресурсів. Саме тому було сформовано два підходи: «ресурсний» та «витратний».

Було описано комплексну систему оцінки ефективності цінової політики підприємства, яка складається з чотирьох груп:

- мінімізацію роздрібною ціни – критерій «покриття»;
- стабілізацію роздрібною ціни – критерій «стабільна достатність»;
- підвищення рентабельності реалізації – критерій «прибутковість»;
- зростання конкурентоспроможності – критерій «конкурентоспроможність».

Також було зазначено інші методи оцінювання, які використовуються: аналіз цінової стратегії, аналіз цінових еластичностей, аналіз конкурентоспроможності тощо.

Другий розділ був присвячений дослідженню цінової політики кафе «Спарта». Для початку було описано загальну характеристику підприємства.

Кафе «Спарта» розташоване по вулиці Сергія Колачевського, 164 у м. Кривий Ріг, Дніпропетровської області. Знаходиться у спальному Тернівському районі. Кафе «Спарта» відноситься до Товариства Обмеженої Відповідальності «КМ «Центр», що, в свою чергу, створено юридичною особою Кожановим С.В.. Статутний капітал створюється тільки за рахунок внесків засновника. Засновник несе відповідальність у межах своїх внесків у статутний капітал підприємства.

Середній чек на одного клієнта знизився на 3,7% відносно 2020 року, але зріс на 43,15% відносно 2021 року. Середня кількість відвідувачів за 1 робочий день зменшилась на 50% відносно обох попередніх років. Виручка на 1 посадкове місце зросла на 42,01% відносно 2020 року, але впала на 52,28% відносно 2021 року.

Виручка на 1 м<sup>2</sup> зросла на 35,24% відносно 2020 року, але знизилась на 28,42% відносно 2021 року. Чисельність персоналу зменшилась на 7% відносно обох попередніх років.

Собівартість продукції зросла на 22,64% відносно 2020 року, але знизилась на 26,6% відносно 2021 року. Прибуток зменшився на 25% відносно 2020 року, але зріс на 29,03% відносно 2021 року.

На основі показників було розраховано показники рентабельності ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» і зроблено висновки, що показники рентабельності ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» протягом досліджуваного періоду демонструють ріст після 2020 року, що свідчить про його активний розвиток та збільшення ефективності діяльності. Незважаючи на всі труднощі, які виникають у економічному становищі країни, зокрема у зв'язку з війною з РФ та світовою пандемією Covid-19, ресторан зміг виростити та покращити свої фінансові показники. Це свідчить про стійкість та успішну адаптацію ресторану до складних умов, що сприяє його стабільному функціонуванню та подальшому розвитку.

Собівартість реалізованої продукції зросла на 23% відносно 2020 року, але знизилась на 26,6% відносно 2021 року. Однак, загальне зниження за період 2020-2022 років становить 10%.

Адміністративні витрати зросли на 44% відносно 2020 року, але зменшилися на 25% відносно 2021 року. Загальне збільшення витрат за період склало 7%.

Витрати на збут зросли на 42% відносно 2020 року, але знизилися на 39,12% відносно 2021 року. Загальне зменшення витрат за період склало 13%.

Інші операційні витрати зросли на 36% відносно 2020 року, але знизилися на 42,41% відносно 2021 року. Загальне зниження інших операційних витрат за період склало 22%.

Фінансові витрати зросли на 38% відносно 2020 року, але знизилися на 49,39% відносно 2021 року. Загальне зниження фінансових витрат за період склало 30%.

Інші витрати зросли на 33% відносно 2020 року, але зросли лише на 1,58% відносно 2021 року. Загальне збільшення витрат за період склало 35%.

Щодо цінової політики ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта», то було описано, що кафе звертається до методу ціноутворення «витрати плюс», при якій до собівартості страви додається відсоткова надбавка, яка розрахована, як відсоток від собівартості. Собівартість кожної страви розраховується кожні півроку, враховуючи зміни на ринку. Витрати на утримання приміщення, електроенергії оплати праці не входять у формулу розрахунку. У кафе присутня стратегія «low-cost», тобто ціни на страви нижчі, ніж у конкурентів, але менеджери компенсують це швидким обслуговуванням та скороченням витрат. У сервіруванні та подачі не використовуються вишуканий посуд чи елементи, не тратаються кошти на дорого вартісні інструменти маркетингу чи реклами. Низькі ціни кафе зумовлюються вузьким вибором страв та дешевизною продукції для приготування.

Також було зроблене експертне порівняння цінової політики головних конкурентів ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта». Воно показало, що обрані конкуренти працюють за різними стратегіями цінової політики та мають різний її рівень.

Аналіз ефективності цінової політики ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» проводився з допомогою оцінки за якісними показниками та комплексної оцінки.

Якісна оцінка дала нам результати щодо середнього рівня ефективності цінової політики та дозволяє нам пропонувати керівництву кафе подальшу роботу з нею щодо її покращення.

За комплексною системою показників, комплексний показник ефективності цінової політики ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» знаходиться на хорошому середньому рівні. Після проведення відповідних покращень планується значне підвищення показника.

Здебільшого, ціни в ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» відповідають середнім ринковим стандартам для подібних закладів харчування. Це дозволяє кафе зберігати конкурентоспроможність та привертати клієнтів.

Однак, важливо зазначити, що ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» може здійснювати більшу гнучкість в ціноутворенні, залежно від часу дня, дня тижня та сезону. Варіювання цін може стимулювати збільшення попиту та покращення загального обсягу продажів. Це особливо важливо для кафе, які працюють в конкурентному середовищі та потребують стратегій, щоб залучити та утримувати клієнтів.

Після розгляду цінової політики у ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» можемо запропонувати такі заходи її покращення (дод.Б):

1. Так як кафе не використовує ніяких інструментів цінової політики, керівництву варто розглянути варіанти впровадження у діяльність програм лояльності або акцій та спеціальних пропозицій.

2. Варто сегментувати цільові групи та розробити для них своє меню з своєю ціновою політикою.

3. Варто покращити систему маркетингових досліджень ринку та потенційних конкурентів кафе[37].

Тепер опишемо ці заходи детальніше.

Для розробки програми лояльності та акцій для кафе ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» запропоновано наступні кроки:

1. Розробити програму лояльності з назвою «SpartaRewards». При цьому слід врахувати такі елементи:

- Зареєструвати клієнтів шляхом заповнення особистих даних та видачі унікальної картки або номера клієнта.

- Надавати бонусні бали клієнтам за кожну здійснену покупку, пропорційно витраченій сумі коштів.

- Забезпечувати можливість обміну накопичених балів на знижки на страви чи напої, де кількість балів визначає розмір знижки (наприклад, 100 балів - знижка 10% на наступну покупку).

- Відправляти електронні розсилки або повідомлення клієнтам з інформацією про ексклюзивні пропозиції, нові страви та запрошення на події.

2. Реалізувати акції та спеціальні пропозиції, зокрема:

- Здійснювати ранкову акцію, яка включатиме знижку на сніданки або спеціальну пропозицію для ранкових гостей, наприклад, безкоштовну каву до 10:00 ранку.

- Встановлювати день спеціальної страви, коли певна страва або напій надається зі знижкою, наприклад, «Понеділок піца» зі знижкою 20% на всі види піци.

- Пропонувати знижку для великих груп або компаній, що замовляють у кафе, з метою стимулювання таких замовлень (наприклад, бізнес-ланчі або зустрічі).

3. Проводити тематичні події для привертання уваги клієнтів, зокрема:

- Організовувати вечори живої музики з місцевими виконавцями, забезпечуючи спеціальну пропозицію на напої або страви під час таких вечорів.

- Проводити дегустаційні заходи, на яких клієнти можуть спробувати нові страви, напої або десерти, і пропонувати знижки на спільні замовлення або додаткові послуги.

- Організовувати святкові заходи, пов'язані з різними святами або сезонними подіями, такими як Хеллоуїн, Різдво або День закоханих, з прикрасами, тематичними стравами та напоями, а також спеціальними цінами на святкове меню.

Важливо активно рекламувати програму лояльності та акції через соціальні мережі, веб-сайт кафе та настінні оголошення у приміщенні. Постійно

аналізувати відгуки та отримувати зворотний зв'язок від клієнтів з метою адаптації акцій та програми лояльності до їхніх потреб і бажань.

Витрати на дану рекомендацію становлять приблизно 23550 грн, туди входять завантаження програмного забезпечення, друк карток лояльності, рекламна компанія для поширення інформації про акції, пропозиції та знижки.

Прогнозується за рахунок впровадження привабити більше клієнтів та за рахунок цього збільшити прибуток приблизно на 30%.

Економічний результат буде становити  $99552 * 0,3 = 29\,865,6$  грн.

Можна вирахувати економічний ефект, вирахувавши з економічного результату витрати на впровадження ряду заходів. Відповідно, економічний ефект становить  $29\,865,6 - 23550 = 6\,315,6$  грн. додаткового прибутку.

Сегментація цільових груп та розробка спеціалізованого меню з відповідною ціною політикою є ефективним підходом для повернення різних категорій клієнтів до ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта». Основний процес розробки меню для різних груп включає наступні кроки:

1. Сегментація цільових груп: Визначте основні сегменти аудиторії, які ви бажаєте залучити, наприклад, студенти, бізнес-люди, молоді сім'ї тощо. Кожна група може мати свої особливості, потреби та бюджетні обмеження.

2. Аналіз потреб цільових груп: Вивчіть потреби, вподобання та бюджетні обмеження кожної сегментованої групи. Це можна зробити шляхом анкетування, спостережень або аналізу попиту на різні страви та послуги.

3. Розробка спеціалізованого меню: На основі отриманої інформації розробіть меню, яке відповідатиме потребам кожної сегментованої групи. Врахуйте їхні вподобання, дієтичні обмеження, розмір порцій тощо. Надайте різноманітність страв і напоїв, які відповідають особливостям кожної групи.

4. Цінова політика: Розробіть цінову політику для кожної цільової групи, враховуючи їхні бюджети та цінові очікування. Використовуйте такі стратегії, як цінові пакети, спеціальні знижки, бонусні програми або лояльність, щоб привернути і утримувати клієнтів.

Наприклад, для студентів можна розробити спеціальне меню зі знижками на основні страви, недорогими сніданками та комплексними обідами. Важливо враховувати, що студенти часто мають обмежений бюджет, тому ціни повинні бути доступними для них.

Для бізнес-людей можна пропонувати швидкі бізнес-ланчі з різними варіаціями страв та напоїв, які готуються швидко і мають прийнятну ціну. Також можна розробити пакетні пропозиції для бізнес-зустрічей або обідів великих груп.

У кожному випадку, цінова політика повинна бути привабливою для цільової групи і відображати вартість, яку вони отримують. Забезпечте достатній рівень якості та обслуговування, щоб створити відчуття вигоди для клієнтів. Важливо проводити регулярні аналізи та оновлення меню та цінової політики, враховуючи зміни у потребах та вподобаннях цільових груп.

Витрати на дану рекомендацію становлять приблизно 86896 грн, туди входить наймання спеціаліста для аналізу потреб цільових груп споживачів,

наймання харчового технолога для розробки меню згідно результатів дослідження спеціаліста з маркетингу та витрати на запровадження оновленої цінової політики.

Прогнозується за рахунок впровадження визначити нові цільові сегменти споживачів, направити на них маркетингові заходи, що, в свою чергу, буде сприяти збільшенню кількості клієнтів та за рахунок цього збільшити дохід приблизно на 7,1%.

Економічний результат буде становити  $1717166 * 0,071 = 121\,918,786$  грн.

Можна вирахувати економічний ефект, вирахувавши з економічного результату витрати на впровадження ряду заходів. Відповідно, економічний ефект становить  $121\,918,786 - 86896 = 35\,022,786$  грн. додаткового доходу.

Покращення системи маркетингових досліджень ринку та потенційних конкурентів ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» може включати наступні заходи і кроки:

1. Оновлення цілей дослідження: Класифікація та оновлення цілей дослідження, визначення конкретних питань та аспектів, які потрібно дослідити. Наприклад, визначення основних факторів, що впливають на вибір кафе клієнтами, їхні вподобання та очікування.

2. Опрацювання методології дослідження: Розробка чіткої методології для проведення досліджень, включаючи типи даних, які необхідно зібрати (наприклад, анкети, спостереження, інтерв'ю), критерії вибірки, методи аналізу та обробки даних.

3. Вивчення конкурентів: Проведення детального дослідження конкурентів, оцінка їх сильних та слабких сторін, унікальних пропозицій та стратегій ціноутворення[25]. Вивчення їх меню, обслуговування, маркетингові акції та зворотний зв'язок від клієнтів.

4. Аналіз клієнтів: Збір даних про поточних та потенційних клієнтів, зокрема їхні демографічні характеристики, вподобання, звички споживання та споживчу поведінку. Використання для цього анкетування, аналіз покупок, соціальні медіа тощо.

5. Впровадження технологій: Використання різних технологій для збору та аналізу даних, такі як CRM (Customer Relationship Management) системи, аналітичні інструменти, соціальні медіа моніторинг та аналіз, для отримання більш точної та повної інформації.

6. Регулярні оновлення: Забезпечення регулярного оновлення маркетингових досліджень, щоб відслідковувати зміни у ринкових тенденціях, вподобаннях клієнтів та конкурентному середовищі. Проведення періодичних оглядів та аналіз результатів, щоб адаптувати маркетингові стратегії та виробляти кращі рішення.

7. Залучення зовнішніх експертів: Розгляд можливості залучення зовнішніх експертів, які мають досвід у проведенні маркетингових досліджень, для отримання об'єктивного огляду та рекомендацій.

Покращення системи маркетингових досліджень ринку та конкурентів допоможе ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» отримати більшу інформованість

про своїх клієнтів, їхні вподобання та поведінку, а також більшу свідомість про конкурентне середовище, що дасть можливість приймати кращі рішення та розробляти більш ефективні маркетингові стратегії та слідкувати за цінової політикою на ринку ресторанних послуг.

Витрати на дану рекомендацію становлять приблизно 28766 грн, туди входить наймання спеціаліста для щоквартального маркетингового дослідження.

Прогнозується за рахунок впровадження визначити перспективні шляхи покращення конкурентоспроможності на ринку, реалізація яких сприятиме збільшенню кількості клієнтів та за рахунок цього збільшити прибуток приблизно на 33%.

Економічний результат буде становити  $99552 * 0,33 = 32\,852,16$  грн.

Можна вирахувати економічний ефект, вирахувавши з економічного результату витрати на впровадження ряду заходів. Відповідно, економічний ефекти становить  $32\,852,16 - 28766 = 4\,086,16$  грн. додаткового прибутку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Богданов В.С. Сутність і економічні основи категорії «ціна» та поняття «ціноутворення». Вісник студентського наукового товариства. 2019. Вип. 1. С. 3-6.
2. Кудінова М. М. Конспект лекцій «Маркетингова цінова політика» для студентів напряму підготовки 6.030507 «Маркетинг» : навчально-методичний посібник. Харків : Aladdin-print, 2014. 92 с
3. Гальчинська Ю. М. Обґрунтування механізму ціноутворення та формування маркетингової цінової політики. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 6. С. 27–30.
4. Правдюк Н. Л. Цінова політика щодо товарної продукції підприємства: обліково-аналітичний аспект. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2017. Вип. 1. С. 153-172.
5. Захарова М. Г. Місце цінової стратегії в системі стратегічного управління підприємством. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2016. Т. 15, Вип. 3. С. 142-159.
6. Агафонова Л. Г. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання : [наук. видання] Знання України, 2016. – 243 с.
7. Окландер М.А., Чукурна О.П. «Маркетингова цінова політика». Навч.посібник. К.:Центр учбової літератури, 2011. 240с.
8. Філіна Г. І. Управління витратами та цінами : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. 240 с. : іл. Бібліогр. : С. 234-237.
9. Нікітенко К. С. Трансформація підходів до змісту поняття «цінова політика». Бізнес та інтелектуальний капітал. 2020. №2. С. 176–179.
10. Павлова С. І. Вибір цінової стратегії на підприємстві в ринкових умовах. Особливості формування ефективної інновативно-інвестиційної моделі розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., [Житомир], 20-21 лист. 2014 р. М-во освіти і науки України, Житом. держ. техн. ун-т Житомир, 2014. С. 232–234.
11. Буторіна В. Б. Аналіз маркетингових цінових стратегій підприємств. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2021. С. 6169
12. Добробог Г.В., Євсейцева О.С. Важливість цінової політики в сучасній економіці. Технології та дизайн. Економіка. 2015. № 4. С. 1–9.
13. Святненко В. Принципи та цілі формування цінової політики підприємства. Економіка. 2011. №121. С. 81–84.
14. Панченко М.О. Стренковська А.Ю. Управління ціновою політикою на підприємстві. Маркетинг і цифрові технології Том 6, № 4, 2022.С. 99-106.
15. Типи цінової політики компанії. URL: [https://pidru4niki.com/1281041936817/marketing/tipi\\_tsinovoyi\\_politiki\\_kompaniyi](https://pidru4niki.com/1281041936817/marketing/tipi_tsinovoyi_politiki_kompaniyi) (дата звернення: 01.06.23)



16. Горлачук В. В., Яненко І. Г. Принципи і типи цінової політики. Науковий посібник. URL: <https://lib.chmnu.edu.ua/pdf/posibnuku/294/79.pdf>
17. Красностанова Н.Е., Горголюк Я.Ю. Особливості ціноутворення в сучасних умовах. Інтернаука. Серія «Економічні науки». 2017. № 5. С. 50–55.
18. Обозна В.В. Цінова політика в системі управління збутовою діяльністю на підприємстві. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2017. № 1. С. 7–12.
19. Савченко, М., Глушко, Л., Шкуренко, О. Комплексна система оцінки ефективності цінової політики агропромислового підприємства. «Адаптивне управління: теорія і практика». Серія «Економіка». Випуск 14(28), 2022. 12 с.
20. Павленко, А. Ф. Маркетингова політика ціноутворення. К. : КНЕУ, 2004. 332 с.
21. Мазур О. Є. Ринкове ціноутворення. Навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 480 с.
22. Черкасова С.В. Особливості ціноутворення в ресторанному господарстві. Матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф. «Інновації, тренди та перспективи індустрії гостинності» (м. Львів, 12 грудня 2019 р.) Львів: ЛТЕУ, 2019. С.147-149.
23. Економіка підприємства: підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 256 с.
24. Баранович А. М. Теоретико-методичні засади формування стратегій розвитку підприємства : науковий вісник Херсонського державного університету. Вип. 8. Ч. 2. 2017. С. 77-81.
25. Останкова Л. Ціноутворення в умовах ринку : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 400 с.
26. Артус М. М. Формування механізму ціноутворення в умовах ринкової економіки. Т. : Економічна думка, 2002. 354с.
27. Дайновська С. М. Ціноутворення: підручник. Київський національний торговельно-економічний ун-т. К. : КНТЕУ, 2009. 319с.
28. Верхоглядова Н.І. Основи ціноутворення: Навчальний посібник. Кондор, 2006. – 252 с.
29. Ларіна Я. С., Барілович О. М. Маркетингова цінова політика : навч. посіб. 2-е вид., перероб. і допов. Харків : Діса плюс, 2016. 280 с.
30. Длігач А.О. Маркетингова цінова політика:світовий досвід, вітчизняна практика: навчальний посібник. К. 2005, 301 с.
31. Мельниченко С.В., Магалецький А.В. Маркетингова політика в готельному бізнесі : монографія. К. : Київський національний торговельно-економічний університет, 2011. 344 с.
32. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Цінова політика торговельного підприємства в умовах маркетингової орієнтації : монографія. Донецьк : ДонДУЕТ, 2003. – 149 с.
33. Березін О.В., Безпарточний М.Г. Стратегія підприємства : навчальний посібник. К. : Ліра-К, 2010. 224 с.

34. Гросул В., Филипенко О. Процес формування цінової політики підприємств роздрібною торгівлі продовольчими товарами. Схід. 2010. № 7 (107). С. 22-27.

35. Кушнір Т.Б. Цінова ситуація на продовольчому ринку: очима споживача, виробника, торговельного посередника. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. Вип. 1., Ч. 1 : зб. наук. праць. Харків : ХДУХТ, 2009. С. 534-541.

36. Окландер М.А. Ринкові методи ціноутворення в роздрібній торгівлі : орієнтація на покупців і конкурентів. Економіст. 2013. № 6. С. 55-58.

37. Могильова А. Ю., Бодашко В. О. Особливості маркетингу в готельно-ресторанному бізнесі. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2016. Вип. 17, Ч. 2. С. 72-75.

38. Агеев Є. Я., Шахматова Т. В, Піча С. В. Ціноутворення: збірник тестових та розрахункових завдань : навч. посіб. Львів : Новий Світ-2000, 2017. 287 с.

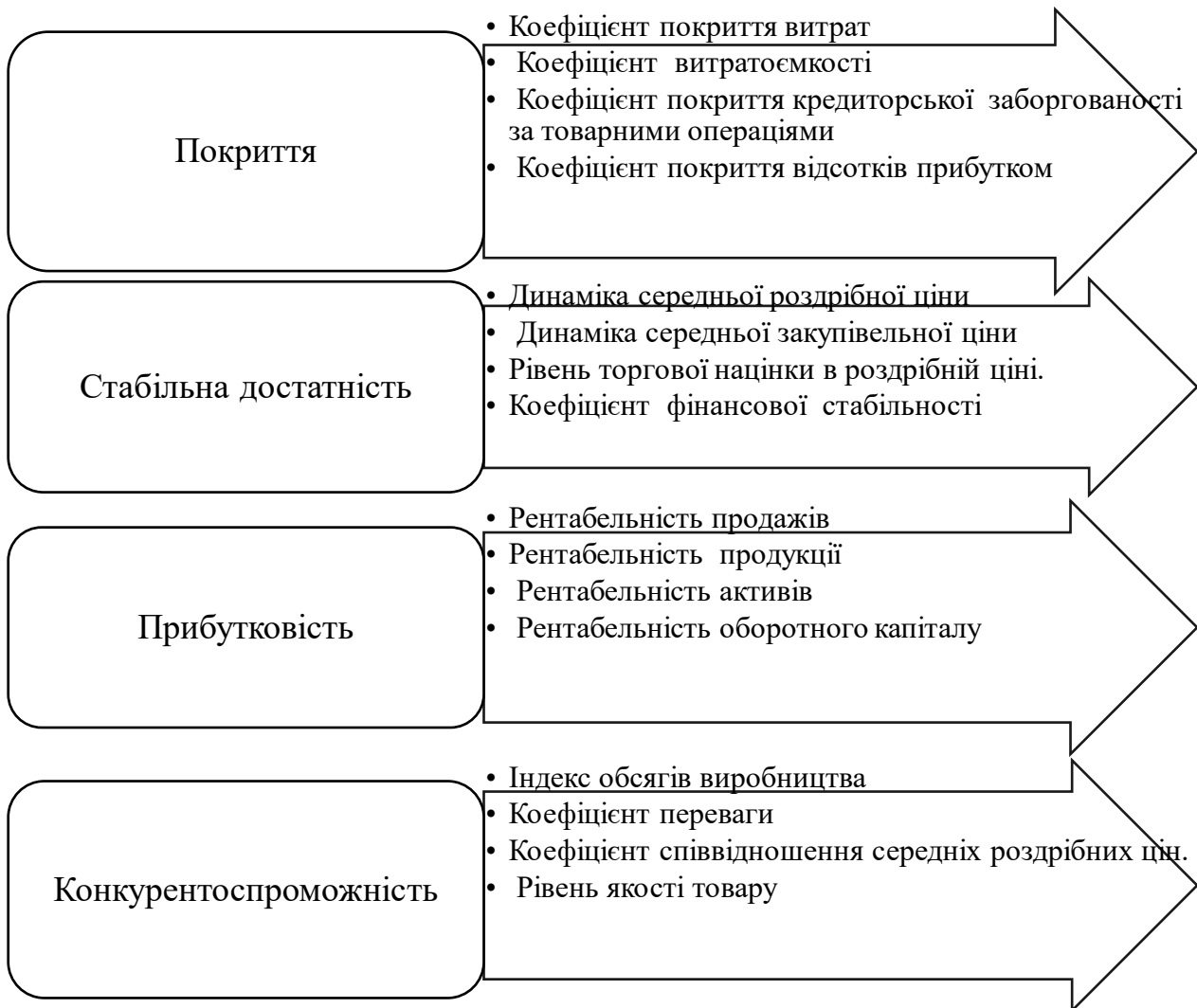
39. Волошина, С. В., Калініченко, Д. Р. Ціноутворення та цінова політика а: метод. вказ. до вивч. дисц.: для студентів ступеня «бакалавр». Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2017. 60 с.

40. Ковальчук С. В., Гвоздецька І. В., Синиця С. М. Маркетингова цінова політика : навч. посіб. Львів : Новий Світ-2000, 2018. 352 с.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### Комплексна система оцінки ефективності цінової політики підприємства [19]



## Додаток Б

### Програма заходів, спрямованих на забезпечення ефективності управління персоналом ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта»

Назва заходу	Очікуваний результат	Економічна ефективність, грн.
Розробити програму лояльності з назвою «SpartaRewards» та реалізувати акції та спеціальні пропозиції.	Прогнозується за рахунок впровадження привабити більше клієнтів та за рахунок цього збільшити прибуток.	6 315,6 грн.
Варто сегментувати цільові групи та розробити для них своє меню з своєю ціновою політикою	Сегментація цільових груп та розробка спеціалізованого меню з відповідною ціновою політикою є ефективним підходом для привертання різних категорій клієнтів до ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта».	35 022,786 грн.
Покращення системи маркетингових досліджень ринку та потенційних конкурентів ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта»	Покращення системи маркетингових досліджень ринку та конкурентів допоможе ТОВ «КМ «Центр», кафе «Спарта» отримати більшу інформованість про своїх клієнтів, їхні вподобання та поведінку, а також більшу свідомість про конкурентне середовище, що дасть можливість приймати кращі рішення та розробляти більш ефективні маркетингові стратегії та слідкувати за ціновою політикою на ринку ресторанних послуг.	4 086,16 грн.