

АНОТАЦІЯ

Кіпібіда Л.О. «Розвиток маркетингу послуг у закладі громадського харчування (на прикладі кафе «Пиріжкова»)».

Кваліфікаційна робота магістра (110 с., 24 рис., 13 табл., 40 літ. джерел) на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа». Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, факультет економіки та менеджменту. Тернопіль, 2023.

Магістерська робота присвячена дослідженню теоретичних принципів та розробленню рекомендацій щодо розвитку маркетингу послуг у закладі громадського харчування. У роботі: досліджено поняття маркетингу та його місце в системі управління підприємством; охарактеризовано особливості і моделі маркетингу послуг; досліджено місце сфери громадського харчування у розвитку національної економіки; надано загальну характеристику діяльності кафе «Пиріжкова»; описано методичний інструментарій маркетингового аналізу підприємства сфери послуг; досліджено маркетингову діяльність кафе «Пиріжкова» на основі SNW-аналізу; сформульовано підходи до управління маркетингом у закладі громадського харчування; обґрунтовано необхідність використання маркетингової комунікації для просування закладу громадського харчування на ринку; запропоновано використовувати інструменти мерчандайзингу при управлінні продажем продукції в кафе «Пиріжкова».

Ключові слова: маркетинг, управління, громадське харчування, підприємство, заклад, інструменти, послуги.

ANNOTATION

Kipybida L. Development of services marketing in a catering company (café “Pyrizhkova” as a case study).

Master’s thesis (110 p., 24 fig., 13 tabl., 40 lit.) for obtaining the educational qualification of «Master» in the specialty 241 «Hotel, Restaurant and Catering». Ternopil Ivan Puluj National Technical University, faculty of Economics and Management. Ternopil, 2023.

The master’s thesis is devoted to the study of theoretical principles and development of recommendations for the development of service marketing in the catering industry. In the thesis: the concept of marketing and its place in the enterprise management system is studied; features and models of marketing of services are characterized; the place of the catering industry in the development of the national economy is investigated; a general description of the activities of the cafe “Pyrizhkova” is provided; the methodological tools for marketing analysis of a service enterprise are described; the marketing activities of the cafe “Pyrizhkova” are studied on the basis of SNW-analysis; approaches to marketing management in a catering establishment are formulated; the necessity of using marketing communication to promote a catering establishment in the market is substantiated; it is proposed to use merchandising tools in managing the sale of products in the cafe “Pyrizhkova”.

Keywords: marketing, management, catering, enterprise, institution, tools, services.

ЗМІСТ

ВСТУП	5	
1. ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА		
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ .	8	
1.1. Поняття маркетингу та його місце в системі управління підприємством	8	
1.2. Характеристика особливостей і моделей маркетингу послуг	16	
1.3. Дослідження місця сфери громадського харчування у розвитку національної економіки	27	
Висновок до теоретичної частини	37	
2. АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКА ЧАСТИНА		
МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ	38	
2.1. Загальна характеристика діяльності кафе «Пиріжкова»	38	
2.2. Опис методичного інструментарію маркетингового аналізу підприємства сфери послуг	47	
2.3. Дослідження маркетингової діяльності кафе «Пиріжкова» на основі SNW-аналізу	62	
Висновок до аналітико-дослідницької частини	66	
3. ПРОЕКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНА ЧАСТИНА		
ШЛЯХИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ ПОСЛУГ У ЗАКЛАДІ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ	68	
3.1. Підходи до управління маркетингом у закладі громадського харчування	68	
3.2. Використання маркетингової комунікації для просування закладу громадського харчування на ринку	77	
3.3. Управління продажем продукції з використанням інструментів мерчандайзингу в кафе «Пиріжкова»	80	
Висновок до проектно-рекомендаційної частини	84	
4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ		86
4.1. Основні завдання і функції системи управління охороною праці (СУОП) на рівні організації	86	
4.2. Розроблення і реалізація заходів з евакуації персоналу та відвідувачів закладу громадського харчування під час надзвичайних ситуацій	87	
ВИСНОВКИ	90	
БІБЛІОГРАФІЯ	92	
ДОДАТКИ.....	96	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Одним із найважливіших напрямів розв'язання соціально-економічних проблем на національному і, насамперед, на регіональному та місцевому рівнях є розвиток сфери послуг. Водночас наприкінці ХХ століття відбулися кардинальні зміни в економічній системі та інституціональному середовищі, результатом яких стало зародження сервісної індустрії.

Особливого значення набуває сфера ресторанного бізнесу, оскільки традиційно ринок ресторанного бізнесу належить до тих сфер економіки, суб'єкти якого здатні забезпечувати високі показники рентабельності, а отже, динамічно розвиватися, бути перспективним і високоприбутковим видом підприємницької діяльності.

Необхідною умовою успішної роботи сучасних підприємств галузі громадського харчування є створення маркетингового комплексу, метою якого є формування орієнтованих на кінцевого споживача, відносно недорогих та ефективних інструментів маркетингу, заснованих на застосуванні сучасних технологій.

Проблематика управління маркетинговою діяльністю підприємства розглядається у працях: Андрушківа Б., Біловодської О., Іванової Л., Ілляшенка С., Мних О., Оксентюк Б., Семенюк Б., Стадник В., Стойко І., Шпилик С., Фаловича В., Храпкіної В. та інших. Питання маркетингу послуг знайшло відображення у працях таких науковців, як: Владимир О., Кирич Н.Б., Кудінової М., Кузика О., Куценко В., Малюти Л., Мельник Л.М., Нагорняк Г., Островської Г., Пащук О., Федішин І., Шерстюк Р., Шканова О., ін.

Що стосується питання розвитку маркетингу послуг у закладі громадського харчування, то це питання не достатньою мірою відображене у навчально-науковій літературі, що й визначає актуальність вибору теми кваліфікаційної роботи магістра.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи магістра є дослідження теоретичних принципів та розроблення рекомендацій щодо розвитку маркетингу послуг у закладі громадського харчування. Для досягнення поставленої мети були визначені такі основні завдання:

- дослідити поняття маркетингу та його місце в системі управління підприємством;
- охарактеризувати особливості і моделі маркетингу послуг;
- дослідити місце сфери громадського харчування у розвитку національної економіки;
- надати загальну характеристику діяльності кафе «Пиріжкова»;
- описати методичний інструментарій маркетингового аналізу підприємства сфери послуг;
- дослідити маркетингову діяльність кафе «Пиріжкова» на основі SNW-аналізу;
- сформулювати підходи до управління маркетингом у закладі громадського харчування;
- обґрунтувати необхідність використання маркетингової комунікації для просування закладу громадського харчування на ринку;
- запропонувати використання інструментів мерчандайзингу при управлінні продажем продукції в кафе «Пиріжкова».

Об'єкт дослідження – фінансово-господарська і маркетингова діяльність кафе «Пиріжкова».

Предмет дослідження – процес управління маркетинговою діяльністю закладу громадського харчування.

Методи виконання – для вирішення поставлених у роботі завдань використано такі методи: аналіз і синтез; комплексний аналіз; порівняльний і економічний аналіз, метод опису.

Інформаційною базою дослідження є документи і матеріали органів державної влади і управління, законодавчі і нормативні акти, державні і міжнародні стандарти України, матеріали і дані періодичного друку,

монографічна і інша наукова література, а також дані бухгалтерської звітності досліджуваного закладу.

Практичне значення одержаних результатів. У роботі розроблено практичні рекомендації щодо розвитку маркетингу послуг досліджуваного закладу громадського харчування.

Апробація результатів дослідження. Основні висновки, положення та результати дослідження були розглянуті і схвалені на попередньому захисті на кафедрі управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, а також на 2-х науково-практичних конференціях, зокрема:

1. Кіпібіда Л., Мельник Л. Визначення перспектив розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні // Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Запоріжжя, 10 листопада 2023 р. [Електронний ресурс]: колектив авторів; за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої; Електрон. дані. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2023. 1268 с. С. 977-981.

2. Кіпібіда Л., Коваль С., Мельник Л. Місце маркетингу в загальній системі управління підприємством у ресторанному бізнесі // Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції (Тернопіль, 30 листопада 2023 р.). Тернопіль: ТНТУ, 2023. 152 с. С. 69-70.

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота магістра викладена на 95 сторінках комп'ютерного тексту, складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 40 найменувань. Робота включає 13 таблиць, 24 рисунки.

1. ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ

1.1. Поняття маркетингу та його місце в системі управління підприємством

Як функція управління підприємством маркетинг має не менше значення, ніж будь-яка інша діяльність, що пов'язана з підготовкою виробництва, самим виробництвом, фінансами, персоналом. Останнім часом тлумачення маркетингу як функції управління підприємством замінюється представленням його як цілісної концепції управління. Згідно з нею, маркетинг є чимось більшим, ніж прощтовхування робіт, товарів і послуг на ринку. Управління підприємством за допомогою маркетингу (управління маркетингом) – це аналіз, планування, реалізація та контроль за проведенням заходів, що забезпечують задоволення потреб споживачів і отримання максимального прибутку.

Один із найвідоміших учених-теоретиків у галузі маркетингу Ф. Котлер дає таке визначення маркетингу. Котлер дає таке визначення маркетингу – це соціальний та управлінський процес, спрямований на задоволення потреб і потреб, як індивідів, так і груп, за допомогою створення, пропозиції та обміну товарів (Іванова Л. О., Семак Б. Б., Вовчанська О. М., 2018).

Історично виникнення й формування маркетингу як концепції відноситься до 60-х р. XIX ст. у США. Передумовою науково-теоретичних учень в області маркетингу стала тривала макроекономічна стабільність у країні, що супроводжувалась активним ростом, розвитком ринків і затребуваністю нових інструментів управління збутом підприємства.

У класичному розумінні поняття концепції передбачає науково обґрунтовану ув'язку таких її компонентів, як ідея, стратегія, інструментарій та мета. У цьому контексті концепція маркетингу являє собою науково

обґрунтований задум (проект) організації діяльності підприємства загалом та/або маркетингової діяльності зокрема, який ґрунтується на конкретній керівній ідеї, ефективній стратегії, необхідному оперативному інструментарії здійснення діяльності з метою досягнення результатів, що визначаються стратегічним планом підприємства (Майовець Є. Й., 2013).

Концепція маркетингу повинна розроблятися на основі стратегічного аналізу планованої або здійснюваної діяльності підприємства. Розробка концепції маркетингу, як правило, включає наступні етапи:

- здійснення стратегічного аналізу внутрішнього й зовнішнього середовища;
- визначення цілей підприємства й цілей маркетингової діяльності;
- обґрунтування маркетингової стратегії;
- вибір інструментарію маркетингової діяльності з метою досягнення запланованих результатів.

Розвиток теорії і практики маркетингу спричинений багатьма причинами, серед яких:

- прискорення науково-технічного прогресу, що зумовило скорочення циклу життя товару;
- загострення конкуренції між великими компаніями за ринки збуту;
- загострення енергоресурсних проблем, що викликало посилений попит на нові види енергозберігаючих технологій, машин і обладнання, споживчих товарів;
- підвищення вимог з боку споживачів відносно якісних характеристик пропонованих товарів в умовах перевищення пропозиції над попитом;
- загальне збільшення ступеня невизначеності кон'юнктури на ринку.

Суттєвим чинником і результатом еволюційного розвитку економіки є розвиток галузі сервісного підприємництва. Перехід до сервісного суспільства означає, що, як і в епоху промислової революції, будуть потрібні нові управлінські та організаційні рішення в маркетингу, технології, управлінні взаємовідносинами між людьми: працівниками підприємства і його клієнтами.

В умовах розвитку сервісної конкуренції виникає необхідність нової організаційної логіки підприємництва порівняно з індустріальним суспільством.

Послуги стають джерелом конкурентної переваги, незалежно від того, де вони надаються: у промисловості (технічне обслуговування і ремонт, навчання персоналу, консультації, забезпечення матеріалами тощо) або в традиційній сфері послуг (банки, туризм, готелі, ресторани тощо).

Загалом можна стверджувати, що генезис розвитку маркетингу як процес зміни концепцій має своїм результатом формування єдиного комплексного уявлення про маркетинг, не лише як про окрему функцію чи окрему зону відповідальності підприємства і набір інструментів діяльності окремих структурних підрозділів. Фактично це всеосяжний бізнес-процес підприємства, інтегрований у загальну систему управління. Причому цей процес не замкнутий всередині підприємства, він організовується за участю зовнішніх контрагентів підприємства, споживачів продукції, стратегічних партнерів підприємства й суспільства в цілому.

На основі цього можна сформулювати таке визначення маркетингу: маркетинг – це науково-практична концепція управління, що передбачає здійснення у рамках стратегічного планування процесу управління окремими складовими комплексу, з метою формування стійкої системи взаємодії з існуючими та потенційними споживачами (Кузик О., 2015).

Принциповими складовими цього визначення є такі:

1) взаємозв'язок маркетингу з іншими складовими системи управління. Це один із компонентів управління, що реалізується за допомогою використання ресурсів не тільки спеціалізованих підрозділів управління, що відповідають за збут, ціноутворення тощо, а й усієї системи управління;

2) маркетинг розуміють як процес, що реалізується у рамках повторюваного циклу дій, що включають дослідження цільового сегменту ринку, визначення параметрів попиту, виявлення потреб, сегментування ринку, формування стратегії маркетингу, реалізація стратегії і коригування;

3) маркетинговий процес має комплексний зміст і, як правило, характеризується такими складовими, як: характеристики товару/послуги, види ціноутворення, система каналів розподілу, методи просування товару/послуги. У літературі маркетинговий процес описується комплексом маркетинг-мікс, що включає:

– продукт – усе те, що може задовольнити потребу і що пропонується ринку з метою привернення уваги, придбання, використання або споживання;

– ціна – сюди належить ціна як сума коштів, що одержуються під час обміну за товар або послугу при комерційній діяльності або вартість часу при наданні внутрішніх послуг в організації;

– місце – система розподілу, що обрана для просування товарів/послуг. Включає також способи розподілу, наприклад, безпосередньо кінцевому споживачеві або через посередників;

– просування – включає різні форми комунікації зі споживачем, наприклад, реклама в електронних або друкованих засобах інформації, формування суспільної думки й стимулювання продажів;

4) головна мета маркетингу – формування стійкої системи взаємодії зі споживачами, що є реалізацією концепції взаємодії, найбільш характерної для сучасних умов. На практиці, вона являє собою двонаправлений процес. З одного боку – ретельне вивчення ринку та орієнтація виробництва на ці вимоги, а з іншого – це активний вплив на ринок, на існуючий попит, на формування нових споживачів.

Слід диференціювати маркетинг за структурною, функціональною й суб'єктною ознаками (Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В., 2012).

За суб'єктною ознакою можна виділити:

- маркетинг підприємства;
- муніципальний (територіальний) маркетинг;
- галузевий маркетинг;
- макромаркетинг;

– мегамаркетинг.

В останні десятиліття одержали розвиток ідеї застосування методології маркетингу на рівні міст різних країн. Тут мова йде про застосування потенціалу територіального маркетингу з метою підвищення ділової й туристичної привабливості регіонів. Територіальний маркетинг спрямований на створення й підтримку: привабливості, престижу території в цілому; привабливості зосереджених на території природних, матеріально-технічних, фінансових, трудових, організаційних, соціальних й інших ресурсів, а також можливостей для реалізації й відтворення таких ресурсів.

Макромаркетинг є видом маркетингу, що допомагає формувати державну політику в певних сферах життєдіяльності суспільства. Макромаркетинг заснований на аналізі й усвідомленні потреб на рівні суспільства, визначенні впливу цих потреб на прийняті державні рішення. Макромаркетинг розглядається як елемент економічної системи, результати функціонування якого повинні оцінюватися нарівні з результатами діяльності інших елементів економіки, таких як одержання й розподіл доходів, оподаткування, досягнення добробуту й ін. Мета макромаркетингу носить соціальний характер, наприклад, підвищення (підтримка) престижу країни, її господарюючих суб'єктів, інших соціальних інститутів і населення у світі й міжнародних організаціях. Макромаркетинг спрямований на реалізацію геофізичних, фінансових, техніко-технологічних і кадрових ресурсів країни, їх використання поза територією й залучення зовнішніх ресурсів.

Галузевий маркетинг реалізує ті ж цілі, але на рівні окремих галузей, кластерів.

Мегамаркетинг припускає стратегічну координацію економічних, політичних і психологічних підходів для виходу на певний, часто закритий для товарів інших країн, ринок. Увесь світ розглядається як єдиний глобальний ринок, на якому регіональні й національні відмінності не відіграють вирішальної ролі. Виробничі потужності розміщуються в різних країнах, створюються всесвітні логістичні системи й фінансові потоки.

За функціональною ознакою можна виділити стратегічний і тактичний маркетинг. Дані види різняться цілями й рівнями залучення елементів системи керування.

Однак, у кожному разі цілі маркетингової діяльності повинні відповідати наступним загальним вимогам:

- бути чітко сформульованими, конкретними в часі й просторі й не суперечити один одному;
- бути реально досяжними;
- формулюватися й рангуватися на основі стану ринкової кон'юнктури.

До цілей стратегічного маркетингу належать максимізація прибутку, задоволення вимог споживачів, завоювання і розширення частки ринку, досягнення переваги над конкурентами, формування сприятливої ринкової кон'юнктури, розвиток бренду.

У розробленні цілей стратегічного рівня бере участь, як правило, вся система управління.

Цілі тактичного маркетингу менш масштабні, більш чітко сформульовані і, як правило, охоплюють окремі аспекти комплексу маркетингу:

- забезпечення необхідних споживачам характеристик товару/послуги;
- підвищення конкурентоспроможності товару/послуги;
- розробка нових видів товарів/послуг;
- організація ефективного просування;
- створення сприятливої громадської думки.

Реалізація цілей тактичного рівня здійснюється спеціалізованими підрозділами системи управління.

Однак, слід зазначити, що ці два види взаємопов'язані. Реалізація стратегічного маркетингу, що має на меті формування позитивного образу суб'єкта управління та формування довгострокових взаємозв'язків зі споживачами, неможлива без заходів тактичного маркетингу, що

представляють набір методичного інструментарію і технологій, за допомогою яких організовується комплекс маркетинг-мікс.

Незалежно від суб'єкта, у системі керування якого реалізується маркетинговий процес, можна представити загальну схему місця маркетингу в системі управління (Кузь Т.І., Малюта Л.Я., Островська Г.Й., Нагорняк Г.С., 2021).



Рис. 1.1. Місце маркетингу в загальній системі управління

З даного рисунку видно, що маркетинг є важливою складовою загальної системи управління організацією. Він впливає на різні аспекти діяльності підприємства і має стратегічне значення для його успіху. Ось деякі аспекти місця маркетингу в загальній системі управління (Пащук О. В., 2005):

1) розробка стратегій – маркетинг визначає стратегії, спрямовані на досягнення мети організації, визначенні цільової аудиторії та вирішенні конкурентних завдань;

2) ринкові дослідження – маркетинг включає в себе збір та аналіз інформації про ринок, сприяючи прийняттю обґрунтованих управлінських рішень;

3) планування продукту – маркетингові відділи допомагають в розробці нових продуктів або модифікації існуючих, визначаючи їхні особливості та переваги для споживачів;

4) комунікації і реклама – маркетинг відіграє ключову роль у визначенні способів спілкування з цільовою аудиторією та в розробці рекламних кампаній для просування продуктів чи послуг;

5) формування цін – маркетинг визначає стратегії ціноутворення, враховуючи конкурентоспроможність продукції на ринку та споживчі можливості;

6) продажі і розповсюдження – маркетинг сприяє встановленню каналів розповсюдження продукції/послуг та організації ефективного процесу продажу;

7) збутові стратегії – маркетинг визначає стратегії збуту, включаючи рекламу, знижки, акції, які можуть впливати на споживчі рішення;

8) задоволення клієнтів – ґрунтуючись на зборі та аналізі відгуків споживачів, маркетинг допомагає покращити якість продукції/послуг та задоволення клієнтів.

Узгодженість маркетингових стратегій із загальною стратегією організації є ключовою для досягнення успіху на ринку. Маркетинг взаємодіє з іншими функціональними областями управління, такими як фінанси, операції

та людські ресурси, для створення збалансованої та ефективної стратегічної системи управління.

1.2. Характеристика особливостей і моделей маркетингу послуг

Маркетинг послуг відрізняється від маркетингу товарів у багатьох аспектах через безматеріальну природу послуг. Ось деякі особливості маркетингу послуг:

- нематеріальність і непередаваність – послуги є нематеріальними та часто неможливо зберігати чи передавати;
- неоднорідність (варіабельність) – послуги можуть варіювати в якості і характері через участь людей у процесі надання;
- непостійність (нестійкість) – якість послуг може змінюватися в часі, особливо коли існує велика залежність від людей. Наприклад, в один день ресторан може надати високий рівень обслуговування, а в інший – менший;
- участь споживача – споживач часто бере участь у процесі створення і споживання послуг;
- період споживання і виробництва – час виробництва і споживання послуг часто співпадає;
- неможливість зберігання – багато послуг не можна зберігати для подальшого використання;
- маркетинг відносин – у маркетингу послуг вкрай важливим аспектом є встановлення та утримання відносин із клієнтами. Це особливо важливо, оскільки довіра і взаєморозуміння грають ключову роль у взаємодії з клієнтами;
- акцент на якість обслуговування – оскільки якість часто залежить від взаємодії з працівниками, обслуговування і сприйняття клієнтів мають велике значення для успішного маркетингу послуг.

Загалом, ефективний маркетинг послуг вимагає уваги до вищезазначених особливостей та стратегій, які враховують безматеріальну природу та активну участь споживача в процесі надання послуг.

У рамках методології формування системи маркетингу значне місце приділяється різним моделям маркетингу.

Історично першою моделлю маркетингу послуг була модель, розроблена Д. Ратмелом в 1974 р. Головною метою даної моделі було не описати модель маркетингу послуг, а диференціювати виробничу й невиробничу сфери, виробу й послуги, маркетинг товарів і маркетинг послуг (Пащук О. В., 2005). Згідно даної моделі у виробничому секторі можна розрізнити принаймні три, хоча й пов'язаних, але цілком самостійних процеси:

- 1) процес виготовлення товарів;
- 2) процес маркетингу цих товарів;
- 3) процес споживання цих товарів.

Функціональні завдання маркетингу в цій системі можна було б назвати класичними. Відповідно алгоритм маркетингу товарів включає в себе організацію виробництва з метою задоволення потреб споживачів, організацію процесу маркетингу вироблених товарів, формування комплексу маркетинг-мікс, організацію моніторингу процесу споживання товарів з метою вивчення процесу споживання товарів з метою вивчення поведінки споживачів, виявлення нових потреб споживачів і аналіз можливостей, що знову відкриваються для маркетингу з метою максимізації прибутку на основі повного задоволення виявлених потреб споживачів. Таким чином, модель маркетингу товарів має чітко оформлений і повторюваний цикл.

Однак, для маркетингу послуг цей цикл не настільки очевидний, оскільки через специфіку послуги досить важко розвести в часі та розділити за зонами відповідальності виробництво, маркетинг і споживання послуг, як окремі керовані бізнес-процеси. Процеси виробництва і споживання послуг одночасні. У той момент, коли послуга виробляється, в цей же момент вона і споживається. Звідси випливає нове функціональне завдання маркетингу у

сфері послуг на додаток до традиційних функціональних завдань маркетингу. Виникає необхідність вивчати, створювати, оцінювати, рекламувати, просувати на ринок і продавати процес взаємодії між тими, хто виробляє послугу, і тими, хто її споживає.

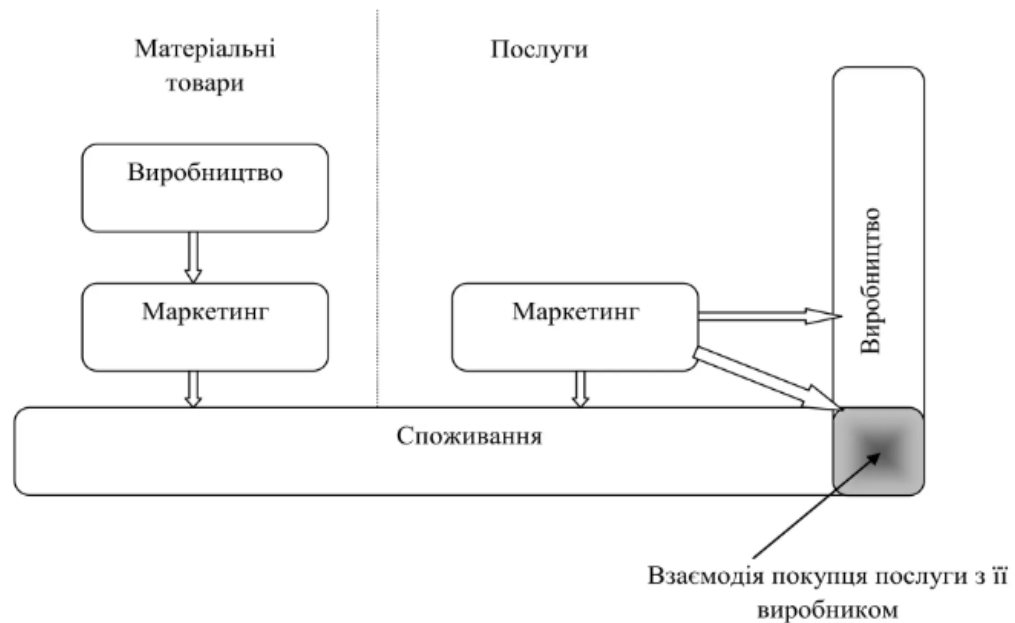


Рис. 1.2. Модель маркетингу послуг за Д. Ратмелом

Позитивним моментом цієї моделі є спроба виявити принципові відмінності від моделі маркетингу товарів, виявлення такого значущого сектора уваги маркетологів, як взаємодія покупця і продавця. Недоліком є неврахування самого змісту процесу маркетингу, відсутність самого алгоритму, нечіткість і незавершеність циклу маркетингу послуг.

Наступним якісним стрибком у моделюванні маркетингу послуг стала розробка французьких учених з Марсельського університету стала П. Ейгліє та Е. Лангеард у 1976 р. Ця модель отримала назву «сервакшн» або «обслуговування в дії». Новизною моделі є не тільки одночасність виробництва і споживання послуги, а й її невідчутність. Модель «сервакшн» продовжує традиції моделі Ратмела у сфері аналізу взаємодії продавця і покупця, проте вже більш детально в рамках функціонального зрізу

намагається відобразити те, що, власне, відбувається в цьому процесі. Ключовими чинниками в цій моделі є (рис. 1.3): 1) сам процес обслуговування, охоплений великим квадратом; 2) організація послуг, позначена малим квадратом; 3) споживач А; і 4) споживач Б (Шканова О. М., 2008).

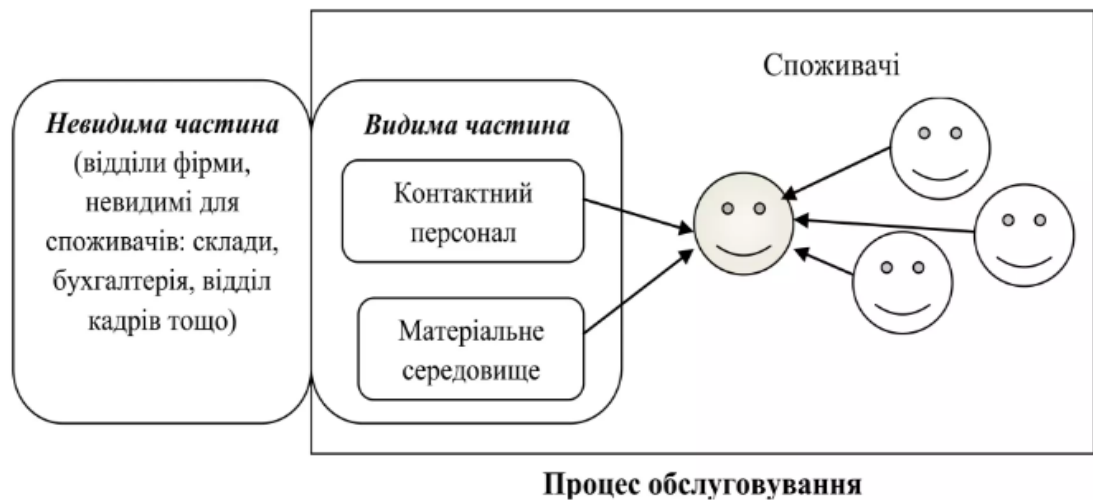


Рис. 1.3. Модель маркетингу послуг за П. Ейгліє і Е. Лангеард

Згідно з цією моделлю вся внутрішня структура надання послуги розділена на дві частини – видиму і невидиму для споживача. Невидима являє собою внутрішню систему організації надання послуги, зовнішня ділиться на 2 елементи – контактний персонал, тобто безпосередній передавач послуги і матеріальне середовище послуги, тобто зовнішній вигляд організації, що виробляє послуги, середовище, в якому відбувається безпосередньо процес надання послуги.

Цільовим ринком для компанії є умовний споживач А. На його споживчі переваги вплине, насамперед, видима частина надання послуги. Крім того, специфіка послуги, підкреслена авторами у цій моделі, полягає в тому, що вартість послуги в основній масі складається з образу, репутації наданої послуги, тому на думку споживача А може мати значний вплив думка споживача В, який пробував і чув про цю послугу. Характеристики інших споживачів, які перебувають у процесі обслуговування в полі зору або поруч зі

споживачем А, істотно впливають на загальне сприйняття і переживання процесу обслуговування споживачем А.

Позитивною стороною цієї моделі є виявлення чинників, що впливають на споживчу поведінку покупця послуги. Відповідно комплекс маркетинг-мікс повинен бути значно розширеним, тобто крім традиційних технологій стратегічного управління маркетингом, що реалізуються в рамках цього комплексу для товару (система збуту, ціноутворення, система комунікацій і характеристики товару), для послуг мають бути сформовані такі стратегічні технології:

- технологія формування зовнішнього вигляду системи управління;
- технологія формування стандартів поведінки контактного персоналу;
- технологія формування груп споживачів послуг.

Крім того, безумовною перевагою цієї моделі є відсутність теоретичних постулатів за одночасної наявності практичних рекомендацій та конкретних напрямів і чинників формування алгоритму моделі.

Недоліком даної моделі є статичне представлення даних, відсутність впливу зовнішнього середовища, як контрольованого фактора.

Наступною моделлю маркетингу послуг є розробка К. Грьонроса. Значною мірою ця модель заснована на моделях Д. Ратмела і П. Ейгліє та Е. Ланггарда і формально не має будь-якого оригінального схематичного вираження. Однак заслугою К. Грьонроса вважається впровадження концептуальної термінології маркетингу послуг і введення в науковий обіг таких концепцій, як внутрішній маркетинг, якість послуги та інтерактивний маркетинг. Так Грьонрос розвиває ідею Ратмела про додаткові функції маркетингу, транспонуючи їх в термін «інтерактивний маркетинг», зміст якого полягає в грамотній організації процесу взаємодії між споживачем і персоналом суб'єкта управління. Головне завдання при цьому з боку управління маркетингом полягає в розробленні та налагодженні стандартів обслуговування споживачів. Грьонрос вводить 2 додаткові концепції у рамках інтерактивного

маркетингу: функціонально-інструментальну модель якості обслуговування; внутрішній маркетинг (Кузик О., 2018).

Функціонально-інструментальна модель якості обслуговування передбачає, що споживачеві важливо не тільки, що він отримує в процесі обслуговування (інструментальна якість), але і як цей процес відбувається (функціональна якість). На думку К. Грьонроса, для того щоб створити функціональну якість обслуговування, необхідно розвивати стратегію внутрішнього маркетингу, яка має бути націлена на контактний персонал і призначена для створення таких мотиваційних та організаційних умов праці, які б активно сприяли створенню функціональної якості обслуговування. К. Грьонрос вводить такі терміни, як «внутрішній продукт» (робота) і «внутрішній споживач» (персонал суб'єкта управління). Далі, згідно з моделлю вченого, перед тим як продати якісну послугу зовнішньому споживачеві, вона має бути спочатку «продана» внутрішньому споживачеві, тобто персоналу, який є «маркетологом за сумісництвом».

Таким чином, весь процес маркетингу послуг можна уявити таким чином:

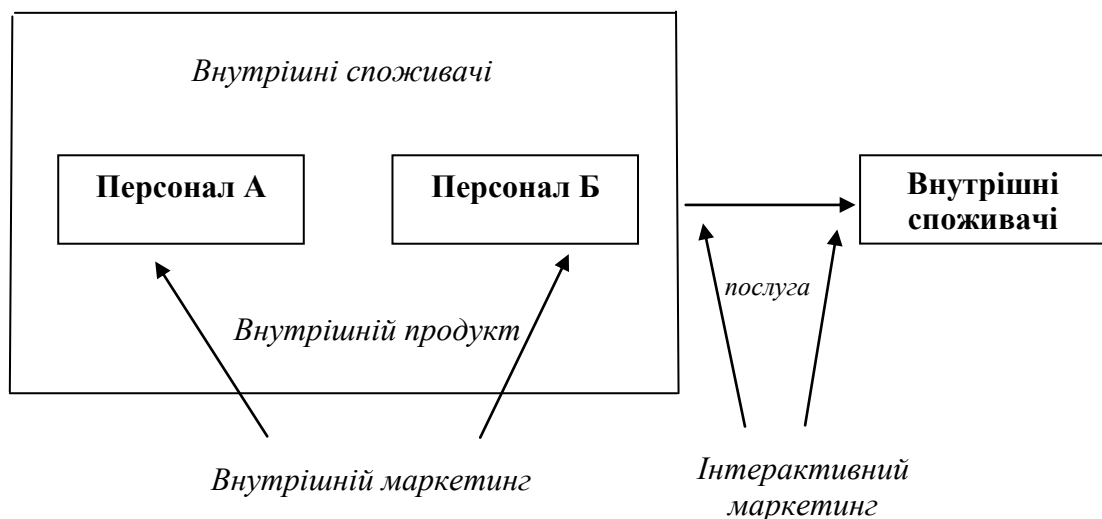


Рис. 1.4. Модель маркетингу послуг за К. Грьонросом

Недоліком цієї моделі є відсутність конкретних технологій, в рамках маркетинг-міксу послуг, надмірна теоретичність уявлень автора про поняття

інтерактивного маркетингу, неструктурованість концепції, відсутність графічного зображення моделі.

Позитивним моментом моделі є подальший термінологічний аналіз сучасної концепції маркетингу послуг.

Більш практично адаптованою і менш теоретичною є модель, запропонована М. Бітнером. Слід зазначити, що М. Бітнер, як представник американської школи маркетингу, зробив акцент на адаптації класичної теорії комплексу маркетинг-мікс товару для послуги. При цьому слід зазначити, що більшість авторів сходиться на думці, що всі стратегії, застосовні до товарів у рамках «4 Р» (інша назва маркетинг-мікс) можуть бути застосовані до послуги. Однак, маркетинг послуг буде неефективним, якщо на додаток до стандартного набору стратегій не будуть застосовані стратегії, що відображають специфічні властивості послуги як товару. Так М. Бітнер збільшує кількість елементів маркетинг-мікс до 7. Крім традиційних «товару», «ціни», «канали просування», «комунікації», автор вводить такі елементи, як «процес», «люди», «матеріальні докази». Головна мета згідно з цією моделлю – вплив на споживача (Пашук О. В., 2005).



Рис. 1.5. Модель маркетингу послуг за М. Бітнером

При цьому тепер в арсеналі суб'єкта управління з'являються інші інструменти, властиві саме послугі, як об'єкту продажу. Завдання суб'єкта

управління поєднати ці фактори так, щоб кінцева стратегія маркетингу в сфері послуг була б успішнішою, ніж у конкурентів.

Позитивною стороною цієї моделі є чітко оформлений набір структурно-технологічного інструментарію управління маркетингом послуг. Ця модель є логічним продовженням загальноконцептуальних розробок.

Недоліком даної моделі є відсутність безпосереднього алгоритму організації моделі, системи взаємозв'язків і взаємодії споживача з виробником, ідеї внутрішнього маркетингу та стандартизації сервісу нівелюються в цій моделі.

Найбільш комплексною моделлю маркетингу послуг, що враховує усі попередні ідеї, є модель, запропонована Ф. Котлером. На основі дослідження внутрішньо організаційних аспектів управління Котлер виділяє як одного з головних суб'єктів участі в маркетингу послуг керівництво фірми. Процес управління маркетингом у сфері послуг має бути підконтрольним і керованим із центру компанії (Шканова О. М., 2008). Відповідно у моделі маркетингу послуг можна виділити трьох агентів – учасників ефективної взаємодії:

- 1) керівництво фірми;
- 2) контактний персонал;
- 3) споживачів.

Згідно з цією моделлю три ключові одиниці утворюють три контрольовані ланки:

- 1) фірма-споживач;
- 2) фірма-персонал;
- 3) персонал-споживач.

Для того, щоб ефективно управляти маркетингом у фірмі послуг, необхідно розвивати три стратегії, спрямовані на ці три ланки. Стратегія традиційного маркетингу спрямована на ланку «фірма-споживач» і пов'язана з питаннями ціноутворення, комунікацій і каналами поширення.

Стратегія внутрішнього маркетингу спрямована на ланку «фірма-персонал» і пов'язана з мотивацією персоналу на якісне обслуговування

споживачів. Нарешті, стратегія інтерактивного маркетингу спрямована на ланку «персонал-споживач» і пов'язана з контролем якості надання послуги, що відбувається у процесі взаємодії персоналу і споживачів.

Позитивною стороною цієї моделі є подальший аналіз і виявлення суб'єктів управління та участі в комплексі маркетинг-мікс. Автор уперше спробував ув'язати різні аспекти та форми взаємодії в рамках маркетингу послуг у єдину концепцію. Слід зазначити, що в даному випадку маркетинг послуг набуває замкнутого циклу, який може повторюватися нескінченну кількість разів. При цьому важливою думкою є ідея участі керівництва фірми в системі маркетингу послуг. Надалі ця ідея була розвинена до системи стратегічного маркетингу (Майовець Є. Й., 2013).



Рис. 1.6. Модель маркетингу послуг за Ф. Котлером

Недоліком цієї моделі є відсутність чітко прописаних технологій формування самого комплексу маркетингу, складових, елементів. Крім того, модель подана як статична.

Дуже близькою до ідеї Котлера є модель Бері. Концептуальна модель Бері представлена на рис. 1.7.

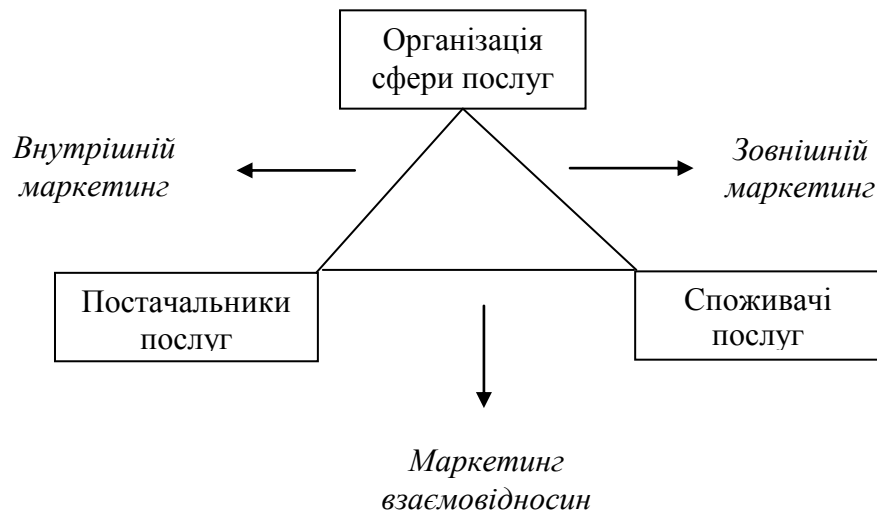


Рис. 1.7. Модель маркетингу послуг за Бері

Згідно тверджень Бері організація послуг повинна здійснювати три типи маркетингу:

1) маркетинг взаємодії або маркетинг відносин (інтерактивний маркетинг). Такий маркетинг має здійснювати постачальник послуг, який безпосередньо контактує з клієнтом;

2) внутрішній маркетинг. Ця сфера маркетингу відсилає до ідей К. Грьонроса;

3) зовнішній маркетинг. Цей тип маркетингу не є традиційним, але побудований на класичному інструментарії маркетинг-мікс, доповненому специфічними інструментами для маркетингу послуг.

Новизною Бері є диференціація постачальників, які надають безпосередньо послуги, та організацій сфери послуг. Таким чином, автор відходить від термінології керівництва організацією, оскільки в маркетинг послуг може бути залучено не тільки керівну ланку, а й фахівців, які безпосередньо не займаються сервісом клієнтів.

У 1977 році Лінн Шостак розробила модель маркетингу товарів і послуг, засновану на ідеї про те, що послуги можуть бути як повністю невловимими, так і частково відчутними, у разі якщо послуга є допоміжною по відношенню до товару. Автор запропонував проводити аналогію товару/послуги, що володіє

цими характеристиками, з хімічною молекулою. На думку Лінн Шостак, послуга, подібно до молекули, складається з атомів – елементів, які можуть бути як відчутними, так і невлловимими. Так само як зміна атомної структури молекули веде до зміни її властивостей, зміна якісного та/або кількісного складу відчутних і невлловимих елементів послуги, а також зв'язків між ними тягне за собою зміну маркетингових властивостей послуги загалом. Ця модель дістала назву молекулярної (Іванова Л. О., Семак Б. Б., Вовчанська О. М., 2018).

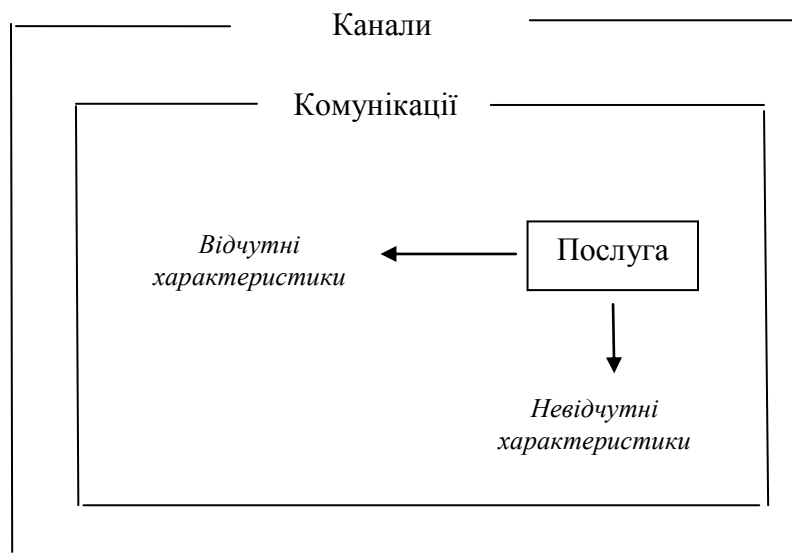


Рис. 1.8. Модель маркетингу послуг за Л. Шостак

Слід зазначити, що перевагою цієї моделі є зовсім інший погляд на сутність маркетинг-мікс для послуг. Якщо попередні автори вказували на адаптацію наявних складових до характеристик і специфіки послуги, то Л. Шостак залишає без зміни 3 складові: ціноутворення, комунікації, канали розподілу. Головний акцент зроблено на специфіці характеристик послуги як товару. Жоден із вищевказаних авторів цю специфіку не відобразив у своїх моделях.

Серйозним недоліком є статичність подання, відсутність конкретного алгоритму подання даних, відсутність специфічних елементів комплексу маркетинг-мікс, властивих тільки послугі. Крім того, недоліком є неврахування специфічності технологій ринкового просування і каналів комунікацій для

послуг. У цій моделі вищевказані 3 компоненти є лише «оболонкою» для «молекули», тобто акцент робиться лише на одній зі складових комплексу маркетинг-мікс.

У результаті аналізу різних зарубіжних моделей виявлено, що найбільш концептуально наповненими є моделі Ф. Котлера та М. Бітнера. Слід зазначити, що всі моделі вирізняються статичністю подання даних, відсутністю алгоритму формування всіх технологій, що реалізуються в рамках стратегії управління маркетингом послуг.

Найбільш загальною моделлю є розробка Ф. Котлера. Модель П. Ейгліє та Е. Лангеард і К. Грьонроса є найцікавішими з погляду розроблення системи внутрішнього маркетингу та маркетингу взаємодії.

Таким чином, усі зарубіжні моделі мають загальний вектор розвитку: система взаємодії між виробником і споживачем за допомогою здійснення інтерактивного маркетингу. Основними напрямками аналізу є:

- спроба аналізу внутрішньої структури управління маркетингом як одним із напрямів стратегічного розвитку системи управління, виявлення таких елементів як внутрішні споживачі;
- відповідно система управління має розвивати внутрішній потенціал, у тому числі персонал, систему обслуговування;
- спроба сформулювати стратегії маркетингу в окремих сферах взаємодії, наприклад внутрішній маркетинг, інтерактивний маркетинг.

1.3. Дослідження місця сфери громадського харчування у розвитку національної економіки

Сьогодні ресторанний бізнес – це сфера підприємницької діяльності, пов'язана з організацією й управлінням рестораном або підприємством громадського харчування й спрямована на задоволення потреб людей у смачній, різноманітній і здоровій їжі, а також супутніх прийманню їжі потреб. Бізнес у сфері харчування – це невід'ємна частина сервісного сектору в

ринковій економіці, роль, значення, а також обсяг надаваних послуг якого безупинно зростає в міру загального соціально-економічного розвитку будь-якої країни. При цьому на відміну від інших сфер сервісного сектору економіки, орієнтованих переважно на задоволення базових потреб, ресторанний бізнес виконує важливу й із соціальної точки зору функцію – викликати в споживача почуття – відчуття задоволення.

Формування ресторанного бізнесу як специфічної самостійної сфери послуг у ХХ столітті обумовлено двома групами факторів. До першої групи умовно можна віднести фактори, що визначають тенденцію у світовій економічній кон'юнктурі (Нагорняк Г., Малюта Л., Мельник Л., 2020). До них відносять:

1. «Однорідність» смаків споживачів і, отже, їхніх потреб, що означає взаємопроникнення й змішення споживчих переваг, прагнення до комплексності в розважальних та інших сервісних послугах. Ця тенденція носить загальносвітовий характер і пов'язана з наслідком так званого феномена «споживчого суспільства».

2. Ріст чисельності глобальних споживачів. Виникнення транснаціональних корпорацій, а також практично чотириразове збільшення тривалості відпустки за останні піввіку створили умови для формування «глобального» споживача, що розраховує на одержання послуг у будь-якій країні, до яких він звик у себе на батьківщині.

3. Глобальні інформаційні канали. Завдяки Всесвітній інформаційній мережі споживач стає обізнаним щодо переліку і якості послуг, які він може одержати у певному місці тієї чи іншої країни. У свою чергу підприємства індустрії гостинності і громадського харчування можуть більш ефективно здійснювати маркетинг своїх послуг.

4. Глобальна позитивна економія від масштабу виробництва. Основним напрямом росту бізнесу є створення мережних структур. Найбільшого поширення вони одержали саме в готельному й рестораном бізнесі, а також у торгівлі.

5. Урядова політика. Незважаючи на те, що деякі країни вводять обмежувальні заходи, викликані прагненням захистити вітчизняних виробників або поліпшити торговельний баланс, загальна тенденція економіки може бути охарактеризована як інтеграція, тобто усунення торговельних і економічних бар'єрів, що стимулює глобалізацію послуг.

Ці фактори можуть бути охарактеризовані як екзогенні, підприємства в сфері послуг не можуть управляти ними, однак повинні підлаштовуватися під них і сформувані механізм адаптації.

Друга група факторів, що виявляють безпосередній вплив на розвиток бізнесу у сфері громадського харчування, може бути охарактеризована як ендогенна, оскільки сюди включають фактори, що визначають поведінку споживача, тобто їхні мотиви й причини. Одним з найбільш значимих сегментів споживачів ресторанних послуг є туристи, зокрема в рамках ділових поїздок. Однак слід зазначити, що вони пред'являють певні вимоги й бажають одержати послугу, до якої вони звикли в себе на батьківщині. Тому дана тенденція характерна саме для мережевих структур, до яких відносяться, у першу чергу, ресторани швидкого обслуговування. Дана тенденція порушується, якщо говорити, по-перше, про ресторан у класичному розумінні (тобто певного рівня класності і відповідно займає унікальну ринкову нішу), і по-друге, про регіональний ринок (на-таких ринках споживчим сектором ресторанних послуг є місцеві жителі). Надалі будемо аналізувати саме локальних споживачів, що найбільшою мірою є характерними для регіональних і локальних ринків.

До найбільш значимих тенденцій ресторанного ринку у світовому масштабі можна віднести наступні (Стойко І., Шерстюк Р., 2023):

- поява великої кількості екзотичних страв;
- більший відсоток страв, що купуються на виніс;
- більша увага до питання безпеки продуктів;
- споживач стає усе більш освіченим і вимогливим;
- усе більше ресторанів розміщається в торгових центрах, розважальних комплексах, коледжах і університетах, а форма обслуговування стає більш спрощеною;

- при зростанні кількості ресторанів у певному сегменті, останній починає ділитися на цінові ніші;
 - тенденція до сетизації – зростає кількість бізнес-структур, що мають два і більше місць для ведення своєї діяльності;
 - усе частіше ресторани швидкого обслуговування відкриваються в магазинах;
 - підсилюються складнощі, пов’язані з пошуком хороших працівників.
- Перераховані прояви характерні й для вітчизняного ресторанного ринку. Характеристику тенденцій ринку ресторанних послуг регіону слід почати з аналізу макросередовища (далекого середовища) галузі.

Згідно статистичних даних в Україні кількість господарюючих суб’єктів, видами діяльності яких є організація харчування у період з 2010 по 2022 роки мала тенденцію до зростання, окрім 2022 року, що обумовлено воєнним станом в країні (табл. 1.1, рис. 1.9).

Таблиця 1.1

Кількість діючих суб’єктів господарювання, видами діяльності яких є організація харчування у 2010-2022 роках

Роки	Всього, одиниць	з них фізичні особи-підприємці, одиниць	у % до загального показника суб’єктів господарювання
2010	39920	31884	79,9
2011	33186	25091	75,6
2012	37351	29992	80,3
2013	43612	35945	82,4
2014	49447	43347	87,7
2015	50381	44453	88,2
2016	50176	45173	90,0
2017	49950	44391	88,9
2018	53558	47816	89,3
2019	60851	54842	90,1
2020	63329	57460	90,7
2021	61648	55922	90,7
2022	51459	47890	93,1

Джерело: Статистична інформація України: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

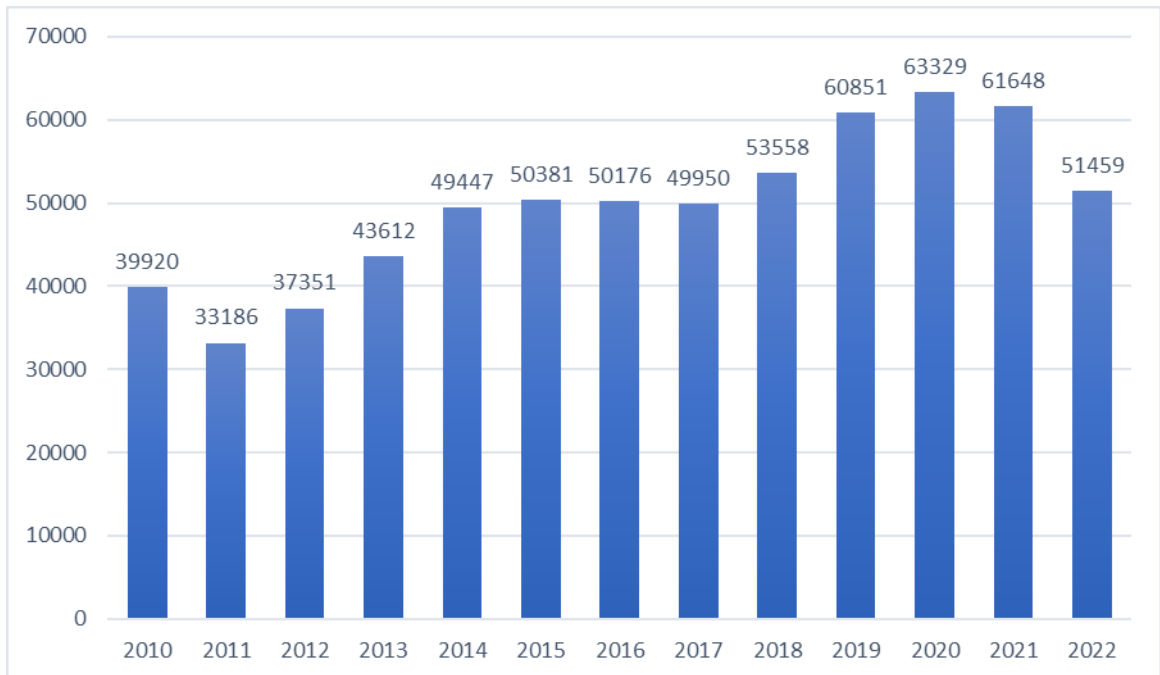


Рис. 1.9. Кількість діючих суб'єктів господарювання, видами діяльності яких є організація харчування у 2010-2022 роках

Варто зауважити, що лівова частка господарюючих суб'єктів у сфері громадського харчування припадає саме на фізичних осіб-підприємців, збільшення яких було з 79,9% у 2010 р. до 93,1% у 2022 р. Тобто за термін 22 роки структурне зміщення у бік кількості фізичних осіб-підприємців відбулося на 13,2%.

З таблиці 1.1 видно, що період з 2010 по 2013 рр. кількість підприємств з організації харчування мала стрибкоподібний характер, а з 2014 по 2017 рр. – фактично була стабілізація на рівні приблизно 50 тис. одиниць, з 2018 по 2020 рр. бачимо динамічне зростання кількості закладів громадського харчування, а вже з 2021 р. – зменшення. Цікавим є той факт, що у 2020 р., коли був введений загальнодержавний карантин через пандемію COVID-19, кількість підприємств у сфері громадського харчування не зменшилася, а навпаки зросла на 4% порівняно з попереднім роком.

Обсяг реалізованої продукції в закладах харчування визначається кількістю та обсягом продуктів (товарів чи послуг), які вони продали протягом певного періоду часу. Офіційні статистичні дані демонструють зростання обсягу виробництва продукції до 2021 р. (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання
у сфері громадського харчування у 2010-2022 роках**

Роки	Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) всього, тис.грн	з них фізичних осіб-підприємців, тис.грн	у % до загального показника суб'єктів господарювання
2010	10643803,8	2900772,8	27,3
2011	11279447,2	3020037,1	26,8
2012	16959521,8	5982268,4	35,3
2013	22810599,1	12132451,8	53,2
2014	17596592,6	7108895,5	40,4
2015	22026488,6	8912723,7	40,5
2016	27722932,6	11753026,4	42,4
2017	36444240,5	15790585,2	43,3
2018	47958741,8	21953170,8	45,8
2019	60382680,9	29762596,6	49,3
2020	55262615,6	31415139,5	56,8
2021	87164865,0	51671122,6	59,3
2022	30350550,0	2467474,5	8,1

Джерело: Статистична інформація України: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

З таблиці 1.2 видно, що з 2015 по 2019 рр. був період впевненого зростання обсягу виробництва продукції закладами харчування. У 2020 р. обсяг виробництва зменшився на 9%, але у 2021 р. різко зріс до рівня 87164865 тис.грн або на 58%. Безумовно 2022 р. став найважчим для підприємств сфери обслуговування, у т.ч. й закладів з організації харчування.

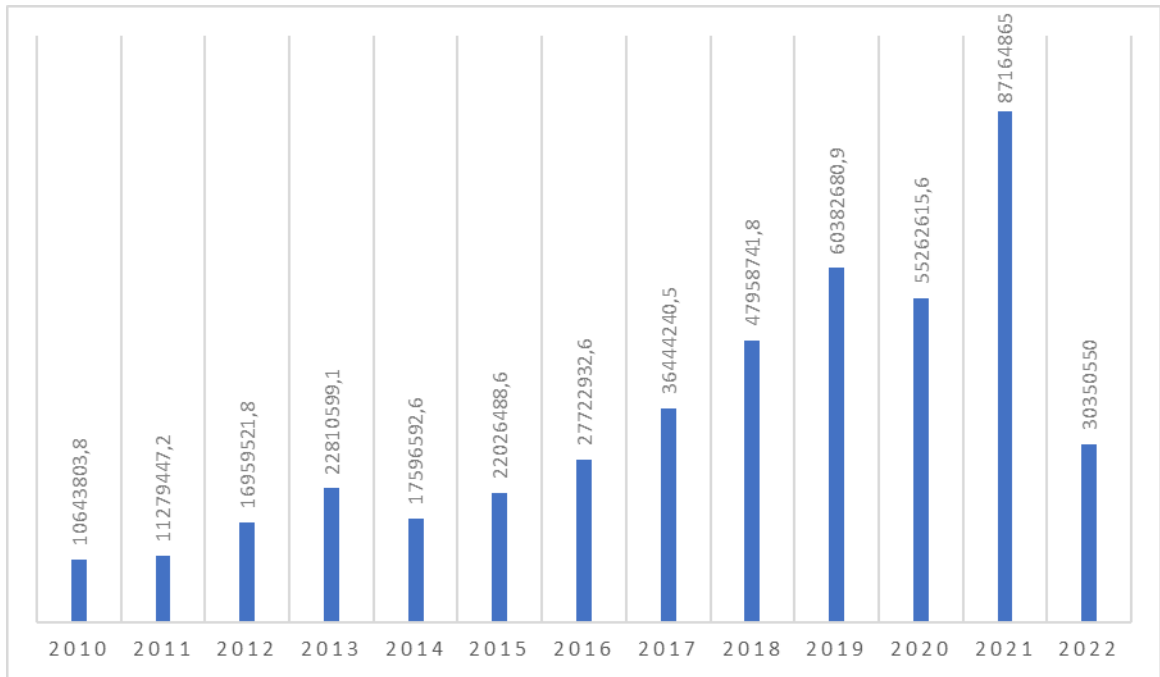


Рис. 1.10. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання у сфері громадського харчування у 2010-2022 роках

Обсяг реалізованої продукції є важливим показником успішності закладу харчування і відображає попит на його товари та послуги серед клієнтів. Для більш точного вивчення ефективності діяльності закладів харчування необхідно вивчити рівень їх економічної ефективності. У табл. 1.3 наведено дані щодо чистого прибутку/збитку за 2010-2022 рр.

Таблиця 1.3

**Чистий результат діяльності підприємств громадського харчування
у 2010-2022 рр.**

Роки	Чистий прибуток (збиток), тис.грн	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
		у % до заг. кількості підприємств	фінансовий результат, тис.грн	у % до заг. кількості підприємств	фінансовий результат, тис.грн
2010	-324038,6	57,6	223570,0	42,4	547608,6
2011	-334364,1	61,4	299683,3	38,6	634047,4
2012	-283556,6	59,4	381189,7	40,6	664746,3
2013	-518394,2	60,1	326825,1	39,9	845219,3
2014	-1280454,7	61,0	121510,4	39,0	1401965,1

Продовження табл. 1.3

2015	-1802715,5	75,4	318008,8	24,6	2120724,3
2016	77825,5	74,4	659973,9	25,6	582148,4
2017	450445,6	71,6	1032141,0	28,4	581695,4
2018	525562,1	72,8	1091487,7	27,2	565925,6
2019	1050820,9	72,0	1624481,4	28,0	573660,5
2020	-463125,0	61,7	932797,2	38,3	1395922,2
2021	469104,5	64,1	1408603,7	35,9	939499,2
2022	-2328370,5	59,1	991751,0	40,9	3320121,5

Джерело: Статистична інформація України: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

Загалом, аналізуючи дану таблицю, можна відмітити таке позитивне явище як перевищення кількості господарюючих суб'єктів, які отримували прибуток над тим, які отримали збиток за результатами діяльності. Тим не менше з 2010 по 2015 рр., а також у 2020 і 2022 рр. таке структурне співвідношення прибуткових і збиткових підприємств не призвело до загальної прибутковості у державі (рис. 1.11).

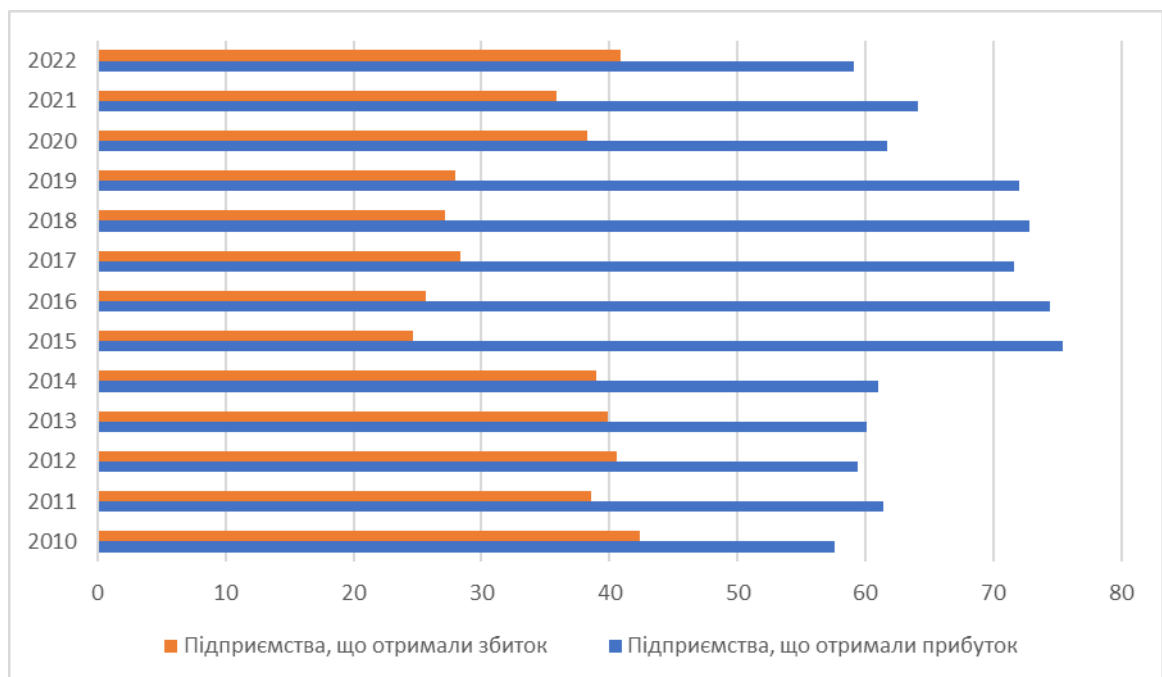


Рис. 1.11. Структурне співвідношення прибуткових і збиткових підприємств у сфері громадського харчування за період 2010-2022 рр.

Значення підприємств з організації харчування обумовлюється також їх соціальним значенням, а саме кількістю зайнятих працівників у цій галузі у масштабі країни. Безумовно кількість зайнятих працівників може значно варіюватися залежно від розміру закладу, його виду (ресторан, кафе, фаст-фуд, кейтеринг і т. д.), обсягу обслуговування та інших факторів. У табл. 1.4 наведено дані щодо кількості зайнятих працівників у сфері громадського харчування.

Таблиця 1.4

Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання у сфері громадського харчування у 2010-2022 роках

Роки	Всього, осіб	з них у фізичних осіб-підприємців, осіб	у % до загального показника суб'єктів господарювання
2010	178911	81997	45,8
2011	168656	78641	46,6
2012	205908	112990	54,9
2013	209355	120168	57,4
2014	171850	99912	58,1
2015	157597	95929	60,9
2016	168894	105441	62,4
2017	183229	117863	64,3
2018	224105	153973	68,7
2019	235203	159766	67,9
2020	209451	148465	70,9
2021	212220	150163	70,8
2022	151263	106871	70,7

Джерело: Статистична інформація України: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

Показовим фактом тут є те, що за досліджуваний термін чітко видно як зростання кількості зайнятих працівників у сфері громадського харчування мала не динамічний характер і коливалася у діапазоні 151263 – 235203 осіб.

На основі вивчення важливості сфери громадського харчування можна зробити висновок про її значущу роль у сучасному суспільстві з багатьох поглядів. Ось деякі ключові аспекти важливості цих закладів:

– соціальне спілкування та об'єднання: ресторани, кафе та інші заклади громадського харчування часто слугують місцем для соціального спілкування. Люди збираються тут для прийому їжі, проведення зустрічей, вечерь або святкування подій, що сприяє об'єднанню спільнот та розвитку соціальних зв'язків;

– економічний вплив: галузь громадського харчування є важливою складовою економіки. Вона створює робочі місця для кухарів, обслуговуючого персоналу, менеджерів та інших фахівців. Також вона сприяє економіці через закупівлю продуктів і послуг, що використовуються у харчовій галузі;

– культурний аспект: заклади громадського харчування є важливою складовою культурного життя суспільства. Вони пропонують різноманітні страви, представляючи кулінарні традиції різних культур. Це сприяє культурній різноманітності та взаєморозумінню між людьми;

– забезпечення харчування: заклади громадського харчування виконують важливу функцію у забезпеченні людей харчуванням, особливо для тих, хто не має можливості готувати вдома. Ресторани, кафе та фаст-фуди надають альтернативу для швидкого та доступного харчування;

– туризм та гостинність: громадське харчування відіграє важливу роль у розвитку туризму та гостинності. Готелі, ресторани та кафе привертають туристів, що сприяє розвитку місцевих економік та позитивно впливає на імідж міста чи регіону;

– безпека та якість продуктів: заклади громадського харчування повинні дотримуватися стандартів безпеки та якості продуктів. Це важливо для забезпечення громадського здоров'я та підтримки довіри споживачів.

Загалом, діяльність закладів громадського харчування визначається не тільки їжею, але й соціальними, економічними та культурними аспектами, що робить їх важливим елементом сучасного життя.

Висновок до теоретичної частини

1. Визначено, що маркетинг – це науково-практична концепція управління, що передбачає здійснення у рамках стратегічного планування процесу управління окремими складовими комплексу, з метою формування стійкої системи взаємодії з існуючими та потенційними споживачами.

2. Диференційовано маркетинг послуг за структурною, функціональною й суб'єктною ознаками. Обґрунтовано, що маркетинг є важливою складовою загальної системи управління організацією, оскільки він впливає на різні аспекти діяльності підприємства і має стратегічне значення для його успіху.

3. Досліджено основні методології формування системи маркетингу, а саме моделі маркетингу послуг розробників: Д. Ратмела; П. Ейгліє та Е. Ланггарда; К. Грьонроса; М. Бітнера; Ф. Котлера; Бері; Л. Шостак. Доведено, що усі зарубіжні моделі мають загальний вектор розвитку – систему взаємодії між виробником і споживачем за допомогою здійснення інтерактивного маркетингу.

4. Встановлено, що формування ресторанного бізнесу як специфічної самостійної сфери послуг у ХХ столітті обумовлено двома групами факторів: екзогенними, якими підприємства в сфері послуг не можуть управляти, однак повинні підлаштовуватися під них та ендогенними, які включають фактори, що визначають поведінку споживача, тобто їхні мотиви й причини.

2. АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКА ЧАСТИНА

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ

2.1. Загальна характеристика діяльності кафе «Пиріжкова»

Досліджуване підприємство – кафе «Пиріжкова» належить до закладів швидкого громадського харчування і знаходиться у самому центрі міста за адресою: м. Тернопіль, вул. Руська, 23.



Рис. 2.1. Розташування і вигляд будівлі кафе «Пиріжкова»

Дизайн інтер'єру кафе є важливим елементом, який може створювати атмосферу, зручність і привабливість для клієнтів, відобразити концепцію закладу і виходити за рамки простого функціоналу, додаючи елементи естетики і стилю. Кафе «Пиріжкова» є прекрасним місцем для зустрічей. Хоча у залі не зроблено сучасного модного ремонту, проте тут панує атмосфера затишку, простоти і комфорту (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Інтер'єр кафе «Пиріжкова»

Заклад працює щоденно з 08:00 до 22:00.

Основними видами діяльності кафе є такі:

56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування;

56.29 Постачання інших готових страв.

Тут пропонується великий асортимент страв української кухні. Назва кафе відображає головний вид продукції – пиріжки та булочки з різноманітними солодкими і солоними начинками, що пропонуються відвідувачам. У закладі також продаються гарячі й холодні напої, а також чудові десерти.

Загалом меню кафе «Пиріжкова» є традиційним та зорієнтованим на невибагливих гурманів, які приходять сюди лише смачно поїсти за невелику ціну. Проте це не зменшує кількості клієнтів закладу. Відвідувачі зазначають, що у кафе можна смачно поїсти повноцінний комплексний обід за цілком помірну ціну.

Організаційна структура кафе визначається управлінням та взаємодією між різними частинами підприємства. Основні відділи та посади у структурі кафе включають такі елементи:

1) власник або керівництво: власник кафе відповідає за загальний управлінський процес, стратегічне планування, фінансові питання та визначення основних напрямків розвитку;

2) менеджмент: директор або менеджер кафе керує повсякденною діяльністю закладу. Йому доручаються обов'язки з управління персоналом, забезпечення якості обслуговування та розвитку бізнесу;

3) кухня: шеф-кухар та персонал кухні відповідають за приготування страв згідно з меню кафе. Кухарі, помічники та інші фахівці в цьому відділі готують та подають страви;

4) обслуговування та зал: офіціанти та персонал, що обслуговує, відповідають за прийом замовлень, обслуговування клієнтів у залі, підтримання чистоти та порядку;

5) маркетинг та реклама: основні завдання цього відділу – розробка маркетингових стратегій, рекламних кампаній, підтримка присутності в соціальних мережах та взаємодія з клієнтами;

6) фінансовий відділ: бухгалтер веде облік фінансів, оплату рахунків, контролює бюджет та фінансовий звітність;

7) кадровий відділ: відділ кадрів відповідає за найм, звільнення, тренування та інші питання, пов'язані з управлінням персоналом;

8) технічна підтримка: кафе робить певні спроби щодо використання сучасних технологій, то для цього залучаються певні фахівці, що відповідають за технічну підтримку.

Це загальний огляд елементів організаційної структури кафе «Пиріжкова», і вона може змінюватися в залежності від концепції та потреб бізнесу.

Для детальнішого аналізу стану діяльності кафе у табл. 2.1 наведено дані по основних техніко-економічних показниках за період з 2018 по 2022 роки.

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники кафе «Пиріжкова» за період 2018-2022 рр.

Показник	Роки					Відхилення, +/-			
	2018	2019	2020	2021	2022	2022/ 2021	2021/ 2020	2020/ 2019	2019/ 2018
Обсяг реалізації продукції, тис.грн	17988,4	22066,3	23046,5	27655,8	19359,1	-8296,7	+4609,3	+980,2	+4077,9
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн	10117,3	13984,2	15092,3	17808,9	16562,3	-1246,6	+2716,6	+1108,0	+3866,9
Витрати на збут продукції, тис.грн.	311,6	285,2	171,3	162,7	138,3	-24,4	-8,6	-113,9	-26,4
Чистий прибуток, тис.грн	2207,8	2972,3	1175,8	1375,7	984,2	-481,5	+199,9	-1796,5	+764,5
Кількість працівників, осіб	22	23	23	24	18	-6	-1	0	-1
Фонд заробітної плати, тис.грн	691,7	819,7	1012,3	1912,1	1524,7	-387,4	+899,8	+192,6	+128,0
Дебіторська заборгованість, тис.грн	117,2	116,1	324,5	227,2	254,5	-27,3	-97,3	+208,4	-1,1
Кредиторська заборгованість, тис.грн	217,8	122,9	690,1	538,3	446,8	-91,5	-151,8	+567,2	-94,9

Обсяг реалізації продукції – це та кількість продукції/послуг, яку підприємство продало протягом певного періоду часу. З таблиці видно, що обсяг реалізації продукції зростав з 2018 по 2021 рр., а у 2022 році знизився на 8296,7 тис.грн або на 30% порівняно з 2021 р. Собівартість реалізованої продукції – це сукупні витрати, пов’язані з виробництвом продукції, включаючи витрати на сировину, працю, енергію та інші ресурси. Фактично ця величина дозволяє визначити вартість виготовленого товару перед його продажем. З отриманих даних можна зробити висновок, що динаміка зростання/спадання собівартості продукції співпадає з динамікою обсягу реалізованої продукції, тобто спостерігаємо її зростання з 2018 по 2021 рр., а у 2022 р. спад на 7% (рис. 2.3).

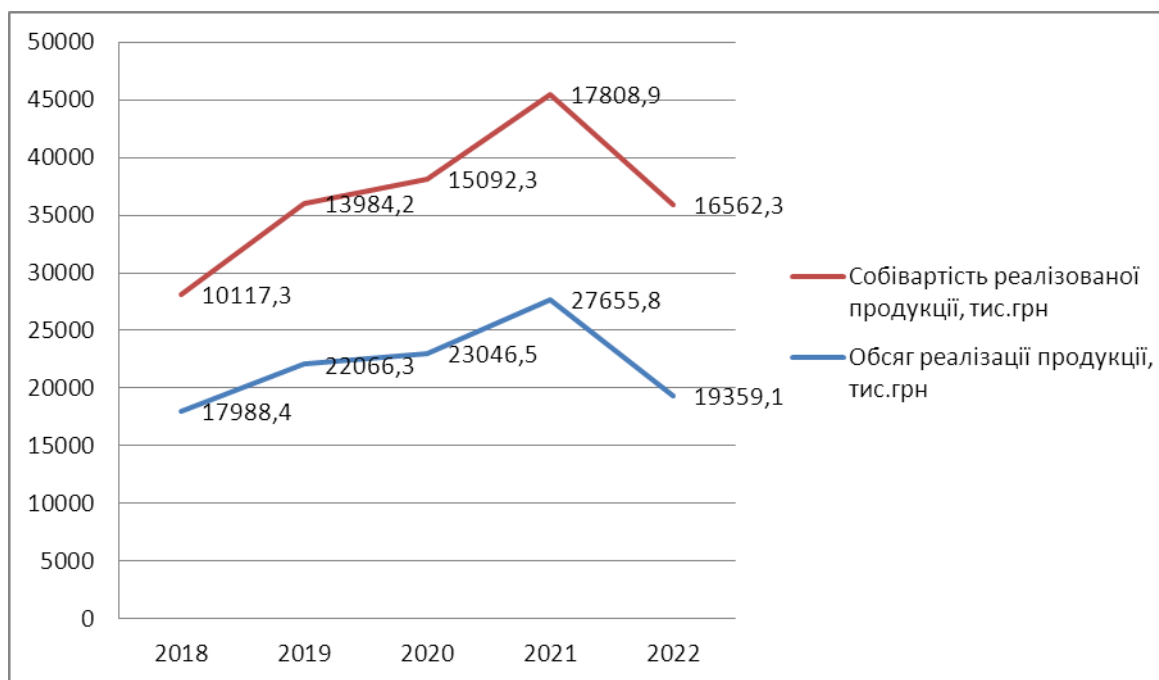


Рис. 2.3. Динаміка темпів зростання/спадання обсягу реалізації продукції і собівартості реалізованої продукції кафе «Пиріжкова» за період 2018-2022 рр.

Нерівномірність спаду обсягу реалізованої продукції і її собівартості у 2022 р. обумовлена зростанням цін на сировину.

Витрати на збут продукції включають у себе витрати, пов’язані з реалізацією товарів і послуг. У дану статтю включено витрати на збутові комісії, упакування, транспортні витрати та інші витрати, які виникають під час

просування продукції на ринку. Тут доцільно зауважити, що закладом не проводиться активна рекламна кампанія, тому кошти на це майже не передбачено. За досліджуваний період кошти на збут зменшуються щороку: з 311,6 тис.грн у 2018 р. до 138,3 тис.грн у 2022 р. Зауважимо, що значне зниження витрат на збут було у 2020 р., що обумовлено призупиненням діяльності кафе через пандемію коронавірусу.

Чистий прибуток – це сума коштів, яку підприємство отримує після відрахувань усіх витрат і податків від загального доходу. Це один з ключових фінансових показників, що вказує на ефективність фінансової діяльності підприємства (Серединська В. М., Загородна О. М., Федорович Р. В., 2010). Як бачимо, діяльність кафе є прибутковою: у 2019 р. відбулося зростання на 35% порівняно з 2018 р.; у 2020 р. – зменшення на 40% за 2019 р.; у 2021 р. – збільшення на 17% відносно 2020 р.; у 2022 р. – зменшення на 28,5% порівняно з 2021 р. (рис. 2.4).

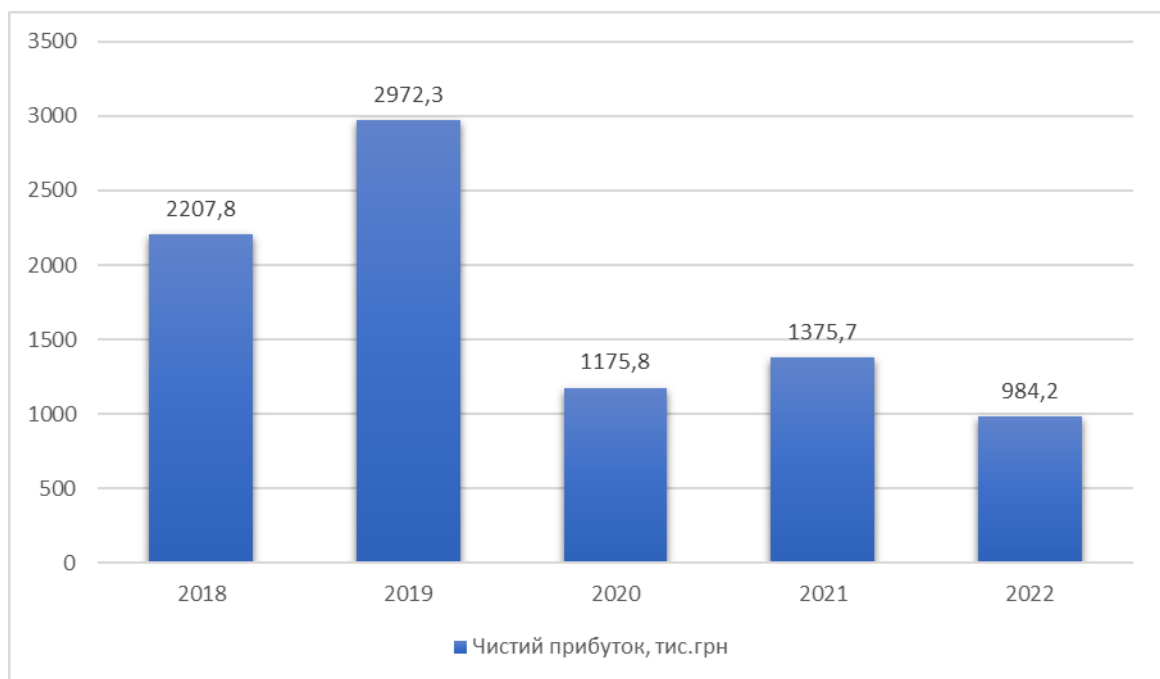


Рис. 2.4. Динаміка чистого прибутку кафе «Пиріжкова» у 2018-2022 рр.

Чистий прибуток є важливим показником для оцінки фінансового здоров'я підприємства та його ефективності. Він використовується як для внутрішнього аналізу, так і для взаємного порівняння різних підприємств.

Працівники в кафе відіграють важливу роль у забезпеченні успішної діяльності закладу та задоволення потреб клієнтів. Щодо чисельності працівників, то вона фактично була стабільною з 2018 р. по 2021 р., а у 2022 р. скоротилася на 6 осіб і загалом ставила 18 працівників.

Фонд заробітної плати – це сума грошей, яку підприємство виділяє на оплату праці своїх працівників протягом певного періоду часу. Цей фонд включає в себе всі види витрат, пов'язаних із заробітною платою, такі як заробітна плата, податки, внески у фонди соціального страхування, додаткові виплати (наприклад, премії або бонуси), а також інші обов'язкові витрати, пов'язані із заробітною платою працівників. На рис. 2.5 видно, що фонд заробітної плати зріс на 89% порівняно з попереднім роком, а у 2022 р. зменшився на 387,4 тис.грн або на 20% відносно 2021 р.

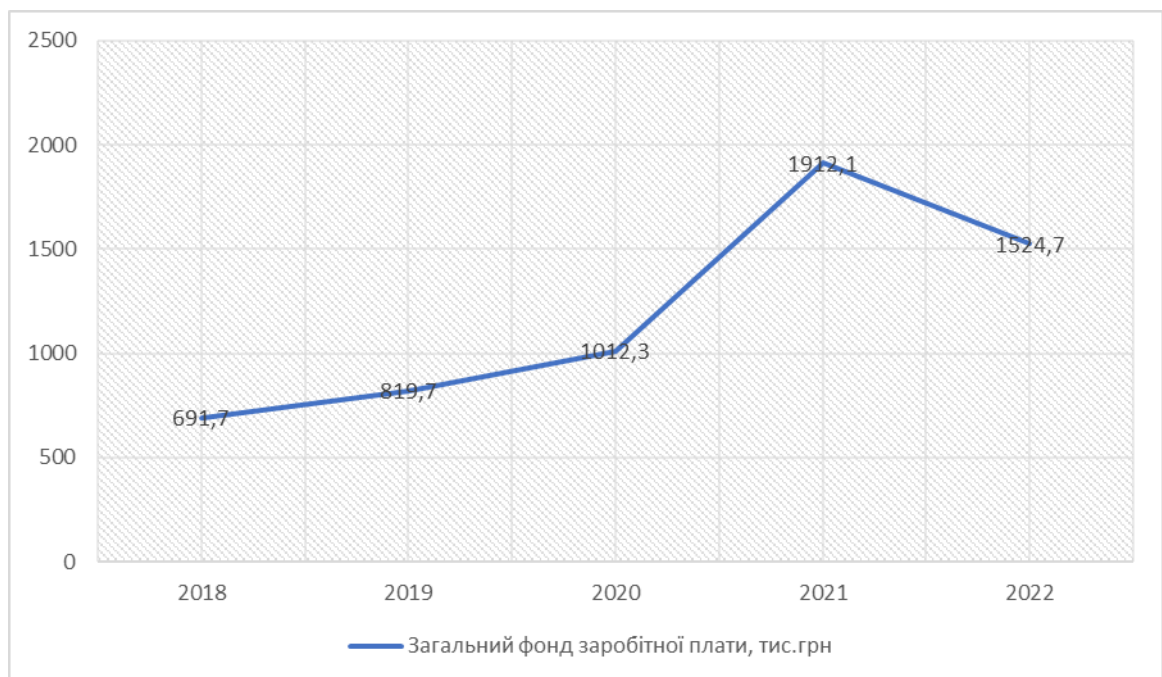


Рис. 2.5. Динаміка загального фонду заробітної плати кафе «Піріжкова» у 2018-2022 рр.

Дебіторська заборгованість – це сума грошових коштів або вартості товарів і послуг, яку клієнти чи інші сторони повинні сплатити підприємству у майбутньому. Дебіторська заборгованість виникає внаслідок кредитних операцій, коли підприємство надає товари або послуги своїм клієнтам на

кредитній основі. Також це може включати в себе непогашені рахунки, чеки або інші види зобов'язань, які повинні бути виплачені (Серединська В. М., Загородна О. М., Федорович Р. В., 2010). Це визначає необхідність здійснення обліку дебіторської заборгованості щоби слідкувати за тим, коли ці кошти мають бути отримані.

Аналіз показав, що у 2020 р. сума дебіторської заборгованості зросла на 208,4 тис.грн, а у 2021 р. зменшилася на 97,3 тис.грн. У 2022 р. борг клієнтів перед підприємством зріс на 27,3 тис.грн. і на кінець року ставив 254,5 тис.грн.

Дебіторська заборгованість є частиною оборотних активів підприємства і важливо ефективно управляти нею для забезпечення фінансової стійкості та ліквідності підприємства. Неоплачені дебіторські зобов'язання можуть стати причиною фінансових проблем, тому важливо вести контроль над ними і вчасно здійснювати виведення коштів з дебіторської заборгованості.

Кредиторська заборгованість – це зобов'язання підприємства перед його постачальниками або іншими кредиторами. Це сума грошей чи вартості товарів і послуг, які ще не були оплачені, але підприємство повинне розрахуватися за них у майбутньому (Серединська В. М., Загородна О. М., Федорович Р. В., 2010).

Рівень кредиторської заборгованості кафе «Пиріжкова» за аналізований період не був стабільним, швидше стрибкоподібним: зменшення на 94,9 тис.грн у 2019 р., суттєве зростання (на 567,2 тис.грн) у 2020 р., зменшення у 2021 р. і 2022 р. (151,8 тис.грн і 91,5 тис.грн відповідно).

Управління кредиторською заборгованістю важливо для забезпечення нормальної фінансової діяльності компанії. Здатність вчасно розраховуватися з кредиторами дозволяє підтримувати добрі стосунки з постачальниками і забезпечує доступ до необхідних ресурсів.

На рис. 2.6 наведено структурне співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості кафе за період з 2018 р. по 2022 р.

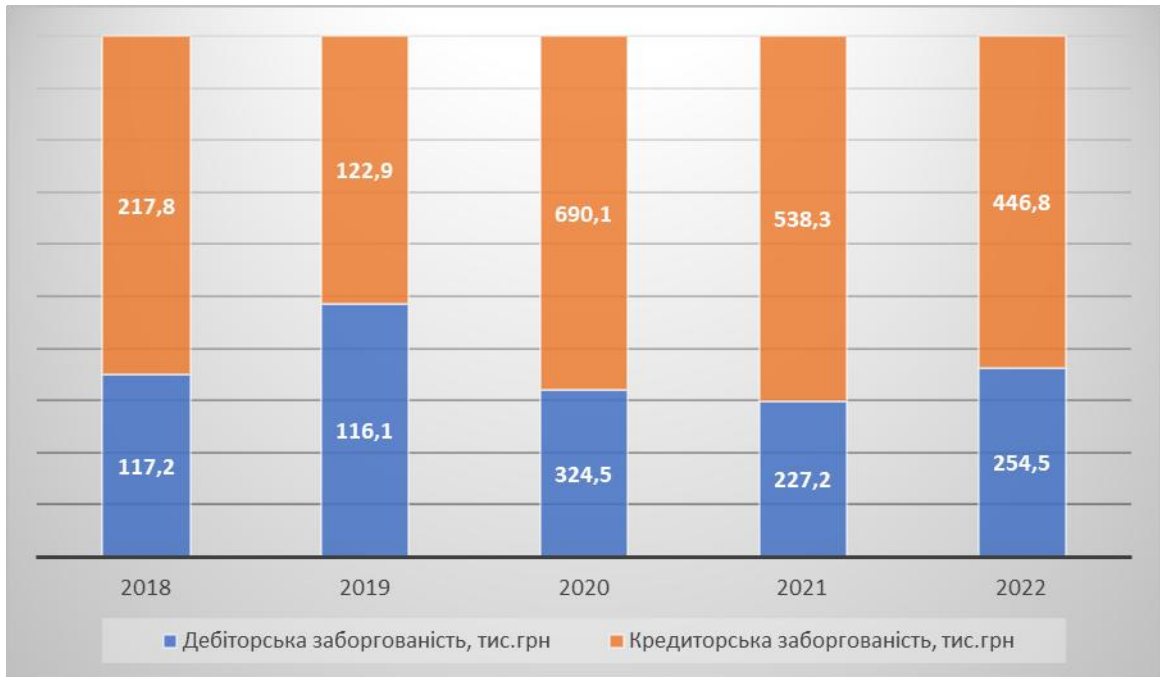


Рис. 2.6. Співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості кафе «Піріжкова» у 2018-2022 рр.

Дебіторська та кредиторська заборгованість – це два аспекти оборотних активів і оборотних зобов’язань підприємства, які відображають його фінансові зв’язки з клієнтами та постачальниками відповідно. Обидві ці категорії важливі для фінансового обліку підприємства і відображають його стосунки з клієнтами та постачальниками. Ефективне управління дебіторською та кредиторською заборгованістю допомагає забезпечити фінансову стабільність, зберегти ліквідність і уникнути можливих проблем у фінансах підприємства.

Проведений аналіз основних техніко-економічних показників кафе дає підстави стверджувати про недостатнє використання потенціалу маркетингу закладу, що обумовлює необхідність вивчення основних методів аналізу маркетингової діяльності підприємств сфери обслуговування.

2.2. Опис методичного інструментарію маркетингового аналізу підприємства сфери послуг

Вивченню окремих інструментів маркетингового аналізу й методів його проведення присвячене досить багато робіт, у тому числі дослідження авторів Ф. Котлера, Г. Армстронга, Дж. Сондерса, Г. Мінцберга, Б. Альстренда, Дж. Лемпела та інші.

Як правило, більшість авторів розглядає маркетинговий аналіз у розрізі маркетингових досліджень як першого етапу побудови маркетингової стратегії (плану). При цьому в більшості досліджень розкривається перелік методів і форм організації збору інформації. Разом з тим, вважаємо, що цього не досить, оскільки:

- маркетингові дослідження не обмежуються набором методів здійснення досліджень, збору інформації. Необхідним етапом маркетингових досліджень є методи обробки інформації, що логічно дозволяють синтезувати найбільш значимі висновки й ретранслювати їх на конкретну ситуацію;

- у якості інструментів маркетингового аналізу можуть бути застосовані інструменти стратегічного аналізу, у тому числі PEST, (STEP), VMOST, SWOT аналізи, матриця Ансофа, матриця ADL, матриця BCG;

- дані методи можуть бути застосовані не тільки на першому етапі побудови маркетингової стратегії, але й надалі при розробці окремих компонентів стратегічного плану, окремих складових маркетинг-мікс.

У якості методів обробки інформації найпоширенішим інструментом є SWOT-аналіз, термін, що є акронімом від англійських слів, S – сильні сторони, W – слабкі сторони, O – можливості, T – загрози. Суть методу SWOT-аналізу зводиться до реалізації двох етапів обробки маркетингової інформації. Перший етап полягає у виявленні й класифікації зібраної інформації за критеріями віднесення їх до зовнішнього або внутрішнього середовища, а також за характером впливу – позитивного або негативного. У результаті встановлюються найбільш значимі фактори й ланцюжки взаємозв'язків між ними. Оскільки даний інструмент заснований на твердженні, що стратегія – це

результат взаємодії внутрішнього й зовнішнього середовища, то на практиці на основі ланцюжків взаємозв'язків у рамках даного аналізу встановлюється кореляція між виділеними полями інформації (Балабанова Л.В., 2005).

Таблиця 2.2

Графічне представлення SWOT-аналізу

	Можливості	Загрози
Сильні сторони	Поле «Сильні сторони й можливості»	Поле «Сильні сторони й загрози»
Слабкі сторони	Поле «Слабкі сторони й можливості»	Поле «Слабкі сторони й загрози»

Безсумнівною перевагою застосування SWOT-аналізу є гнучкість підходу, можливість ретрансляції даного інструмента на різні об'єкти комплексу маркетинг-мікс. Крім того, даний метод дозволяє аналізувати кількісні показники діяльності суб'єкта управління в динаміці, що дає більш об'єктивну картину. Недоліком інструмента може служити відносність даних, що представляються, про зовнішнє середовище.

Таким чином, SWOT-аналіз дозволяє виявляти індивідуальні, специфічні характеристики розвитку підприємства, що дозволить розробити для нього унікальну маркетингову стратегію.

Наступним значимим інструментом маркетингового аналізу є SNW-аналіз. Даний інструмент, як і SWOT-аналіз, заснований на аналізі інформації про внутрішнє середовище підприємства. Однак, на відміну від SWOT-аналізу, що відрізняється вузькістю запропонованого набору маркетингових стратегій, він припускає використання різних варіантів комбінацій ключових факторів розвитку. Як і SWOT-аналіз, SNW-аналіз класифікує зібрану маркетингову інформацію із критеріїв. Однак, він припускає виділення не тільки сильних і слабких сторін, але й нейтралізацію слабких сторін і використання сильних

сторін для побудови конкурентоспроможної маркетингової стратегії. Крім того, специфікою даного методу є максимальна об'єктивізація ключових факторів, що досягається за допомогою виявлення якогось середнього стану, характерного для даної області аналізу (Кузик О., 2015). Наприклад, для внутрішнього середовища такими середніми можуть бути чисельність персоналу, характерні, для більшості підприємств даної спеціалізації, стандарти надання послуги, тривалість підготовчого етапу створення послуги і т.д. Дані середні показники дозволяють об'єктивно оцінити не тільки при первісному аналізі унікальні фактори й передумови даного підприємства, але й надалі відстежувати його внутрішнє середовище.

Таблиця 2.3

Графічне представлення SNW-аналізу

№ з/п	Найменування маркетингового фактору	Якісна оцінка фактору		
		<i>S – Сильна</i>	<i>N – Усереднене значення</i>	<i>W – Слабка</i>
1				
2				
3				
...				

Перевагою методики SNW є можливість використання її у динаміці, відстеження й корекції реалізації маркетингового плану. Недоліком методики є акцент тільки на внутрішньому середовищі підприємства, що не дозволяє аналізувати ключові фактори розвитку в комплексі.

На відміну від SNW-аналізу інструмент PEST дозволяє аналізувати винятково зовнішнє середовище далекого оточення. Даний інструмент є акронімом від назви факторів: P – політичні, E – економічні, S – соціальні, T – технологічні (Полторак В. А., 2003). Цей метод необхідно використовувати на

стадії обробки маркетингової інформації разом зі SWOT-аналізом, оскільки він дозволяє більш детально побачити взаємозв'язок між глобальними факторами розвитку (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Графічне представлення PEST-аналізу

Політичні фактори	Економічні фактори
<ul style="list-style-type: none"> – Поточне законодавство на ринку – Європейське/міжнародне законодавство – Регулювальні органи й норми – Урядова політика – Державне регулювання конкуренції – Торговельна політика – Стандарти надання послуг – Можливості державної підтримки й державного фінансування сфери послуг 	<ul style="list-style-type: none"> – Економічна ситуація й тенденції у регіоні, муніципалітеті – Динаміка ставки рефінансування – Рівень інфляції – Інвестиційний потенціал регіону, муніципалітету, території – Система оподаткування у даній сфері надання послуг – Ринки послуг і торговельні цикли
Соціальні фактори	Технологічні фактори
<ul style="list-style-type: none"> – Структура доходів і видатків основних споживачів даної послуги – Базові цінності споживачів – Імідж організації – Моделі поведінки й тип споживачів – Мода й приклади для наслідування – Події в соціальній сфері на регіональному і муніципальному рівнях, що впливають на попит – Думки й відношення основних споживачів – Представлення, образ у ЗМІ 	<ul style="list-style-type: none"> – Конкурентні технології – Фінансування досліджень – Стадія, рівень розвитку технологій – Зміна й адаптація нових технологій – Інформація й комунікації, вплив інтернету – Законодавство з надання послуг – Інновації в сфері надання послуг – Проблеми закріплення інтелектуальної власності на надання послуги

Безумовною перевагою даного інструмента є можливість структурного аналізу зовнішнього середовища на різних рівнях (наприклад; на галузевому,

регіональному, або державному). Крім цього, актуальність його застосування обґрунтовується високою нестабільністю зовнішнього середовища, що дозволяє розробити маркетингову стратегію галузі, ґрунтуючись на знанні макроекономічних тенденцій і прогнозуванні соціально-економічних коливань. Так само як і SNW-аналіз, PEST-аналіз досліджує взаємозв'язок і взаємовплив між факторами зовнішнього середовища. Він не дає чітких рекомендацій щодо формування стратегії й не дозволяє побачити перехід від аналізу до синтезу маркетингової стратегії, однак і не накладає обмежень по факторах, що веде до комплексності й об'єктивності розгляду інформації.

Недоліком даного методу є те, що інформація, як і висновки з маркетингового аналізу не носять унікальний, специфічний тільки для даного підприємства характер і можуть бути застосовані для інших однотипних суб'єктів господарювання з однаковою спеціалізацією, або в територіальному розрізі.

Наступним інструментом аналізу є VMOST-аналіз, утворений як акронім від слів V – бачення, M – місія, O – цілі, S – стратегія, T – тактика. Цей інструмент має універсальний характер і застосовується не тільки при маркетинговому аналізі, а й в інших видах управлінського аналізу (Полторак В. А., 2003).

У рамках маркетингу він застосовується на другому етапі опрацювання даних після використання інструментів PEST і SWOT-аналізу з метою взаємоузгодження виокремлених факторів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства з пріоритетами розвитку, побудови системи цілей, стратегії і тактики реалізації послуги. Ідея, на якій ґрунтується цей метод – це взаємозв'язок як ціле і приватне між цілями і завданнями маркетингу, між стратегією і тактикою маркетингу. Ключовим положенням VMOST-аналізу є те, що всі елементи стратегічного плану мають бути чітко взаємопов'язані між собою. Реалізація на практиці цього методу не обмежена будь-якими моделями, однак, найбільш застосовною, як правило, є модель дерева цілей.

Перевагою даного методу є можливість чіткого структурування цілей і завдань, перехід від аналізу до синтезу й розробки маркетингової стратегії.

Недоліком є невикористання факторів зовнішнього середовища, у випадку, якщо даний інструмент використовується без взаємозв'язку з PEST- і SWOT-аналізами.

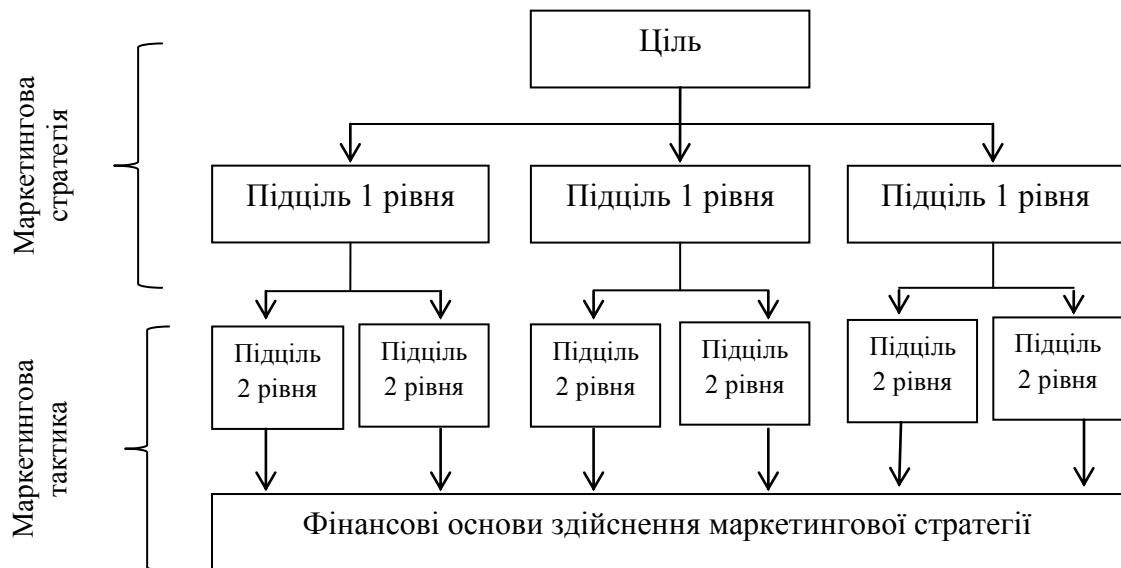


Рис. 2.7. Графічне представлення VMOST-аналізу

Ще одним інструментом аналізу внутрішнього середовища є GAP-аналіз. Метою даного аналізу є виявлення «білих плям», «пробілів» між існуючою ситуацією й очікуваним станом підприємства, обґрунтованим у результаті VMOST-аналізу. Доцільність застосування даного методу обґрунтовується необхідністю наближення цілей маркетингової стратегії до реальності. Застосування даного методу можливе як безпосередньо при розробці маркетингової стратегії, так і при реалізації й оцінці окремих компонентів маркетинг-мікс. Крім того, застосування даного інструмента доцільно не тільки для традиційного маркетингу послуг, але й для внутрішнього, оскільки тут відсутні обмеження по об'єкту аналізу (Полторак В. А., 2003).

Недоліком методу є «спостережливий» характер, відсутність чітких рекомендацій з удосконалювання поточної ситуації (ліквідації «пробілів»).

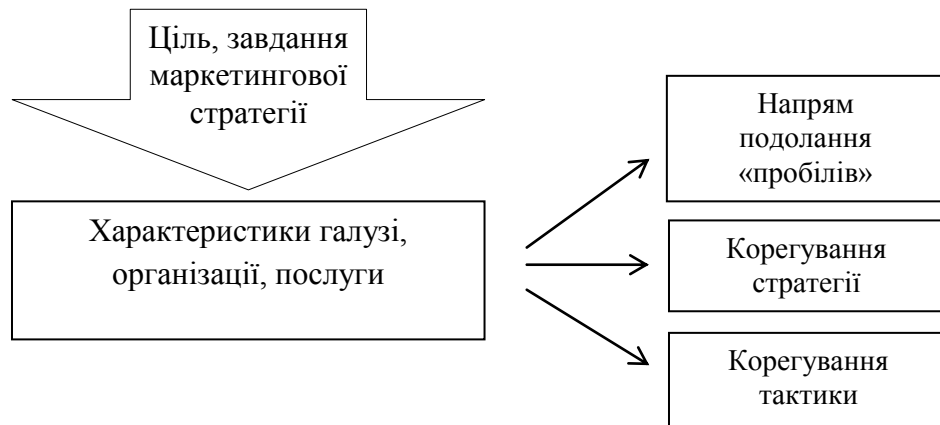


Рис. 2.8. Графічне представлення GAP-аналізу

Таким чином, більшість цих методів можна використовувати на стадії розробки й реалізації стратегічних напрямків, програм і проектів, що конкретизують стратегічні цілі розвитку території, насамперед у сфері економіки.

Разом з тим, у складі методів, що раніше застосовувалися переважно для первісного маркетингового аналізу, є метод, що, насправді, може бути рекомендована до більш широкого використання й на стадії аналізу стартових умов, органічно доповнюючи методики SWOT-, PEST- і SNW-аналізу. Це модель ADL/LC, яка розроблена Артуром Д. Літлом і дозволяє виявляти взаємозв'язки між обраною стратегією розвитку й стадіями життєвого циклу послуги. Згідно даної методики об'єкт із погляду потреб покупців, як правило, проходить послідовно чотири стадії: зародження, ріст (або розвиток), зрілість, старіння. Основне теоретичне положення моделі ADL/LC полягає в тому, що й послуга, і окремо взятий бізнес, і окрема галузь, сектор економіки може перебувати на одній із зазначених стадій життєвого циклу, і, отже, його потрібно аналізувати у відповідності саме із цією стадією. Відповідно до послідовної зміни стадій життєвого циклу міняється конкурентне положення як бізнесу (сектору, галузі) у цілому, так окремих послуг. Відповідно зазначені об'єкти можуть займати одну з 5 конкурентних позицій: домінуючу, сильну, сприятливу, міцну або слабку (Полтораєк В. А., 2003).

Комбінація двох параметрів – однієї із чотирьох стадій життєвого циклу проведення й однієї з п'яти конкурентних позицій – становлять так звану матрицю ADL, що складається з 20 комірок.

Особливість стадій життєвого циклу за моделлю ADL/LC полягає в такому:

1) народження: зміни в технології, енергійний пошук нових споживачів і фрагментарність пропозицій на ринку, що швидко змінюється. Обсяг продажів швидко зростає, прибутку, як правило, немає, а скоріше навпаки, тільки інвестиції. Тому потік готівки тут поки що негативний. Йде поглинання готівки для розвитку послуги/галузі/сектора економіки;

2) розвиток: відбувається швидке економічне зростання; обсяг продажів швидко збільшується, з'являється прибуток, обсяги якого швидко наростають, хоча, потік готівки все ще може бути від'ємним;

3) зрілість: стабільність, пік економічного розвитку; прибутки досягають гранично високого рівня і залишаються на цьому рівні або починають трохи знижуватися, у той час як рух готівки стає або залишається позитивним;

4) старіння: падіння попиту, прибутки знижуються, рух готівки повільно падає; усі параметри сходяться до нуля.

Особливість конкурентних позицій бізнесу за моделлю ADL/LC полягає у наступному:

– провідна: позиція часто є результатом лідерства підприємства, що надає послугу на ринку;

– сильна: для організації/галузі характерні сильні конкурентні позиції, проте позиція не абсолютна;

– помітна: організація/галузь має певні особливості та переваги, міцні особливості у своїй ніші, є потенціал для поліпшення своєї позиції;

– міцна: організація/підгалузь має вузьку та відносно захищену нішу;

– слабка: організація/галузь має низку критично слабких сторін, що заважають їй, зрештою, стати центром генерації прибутку і розвитку. Необхідне додаткове фінансування.

Недоліком матриці є те, що, незважаючи на широку розмірність і великий вибір стратегічних альтернатив, усі варіанти є жорстко запропонованими й обмежувачими. Перевагою матриці є можливість її застосування на різних стадіях не тільки життєвого циклу послуги й організації (галузі, сектору економіки) у цілому, але й коректування маркетингової стратегії й поведінки на ринку.



Рис. 2.9. Графічне представлення моделі ADL/LC

Даний інструмент є одним із представників так званих матричних методик. Принциповою відмінністю усіх матричних інструментів незалежно від конфігурації є тверді параметри й оцінки вхідної інформації, обмежена кількість маркетингових стратегій, запропонованих у рамках комбінації різних параметрів, пріоритет кількісних показників над якісними. Однак, як правило, дані стратегії охоплюють усі можливі варіанти розвитку ситуації в галузі, що дозволяє з високою часткою надійності стверджувати про їхню ефективність. Крім того, перевагою всіх матричних методик є швидкість і простота використання.

Існує досить великий перелік матричних інструментів маркетингового аналізу. Серед них можна виділити метод побудови матриці BCG, матриці Мак-Кінзі та матриці Ансоффа.

Методика BCG, розроблена фахівцями Бостонської Консалтингової групи, є специфічною у тому плані, що вона розглядає організації загалом як окремі одиниці, що становлять єдину систему бізнесу, характерну, наприклад, для галузі або регіону. Крім того, можна розглядати кожен організацію окремо як набір різних варіантів послуг, що надаються. З огляду на те, що кожне підприємство і кожна галузь має неповторний набір таких одиниць чи послуг, то результат буде унікальним. Суть матриці складають два базові параметри, за якими ведеться аналіз – це відносна (відносно конкурентів) частка ринку і характер зростання самого ринку. При цьому ринок може аналізуватися як у галузевому, так і в регіональному та державному масштабі. Крім того, ринок може трактуватися як внутрішній, тобто в рамках одного підприємства, де при цьому як покупці можуть виступати окремі співробітники, зайняті у виробництві ланцюжка цінності послуги (Мендела І. Я., 2012).

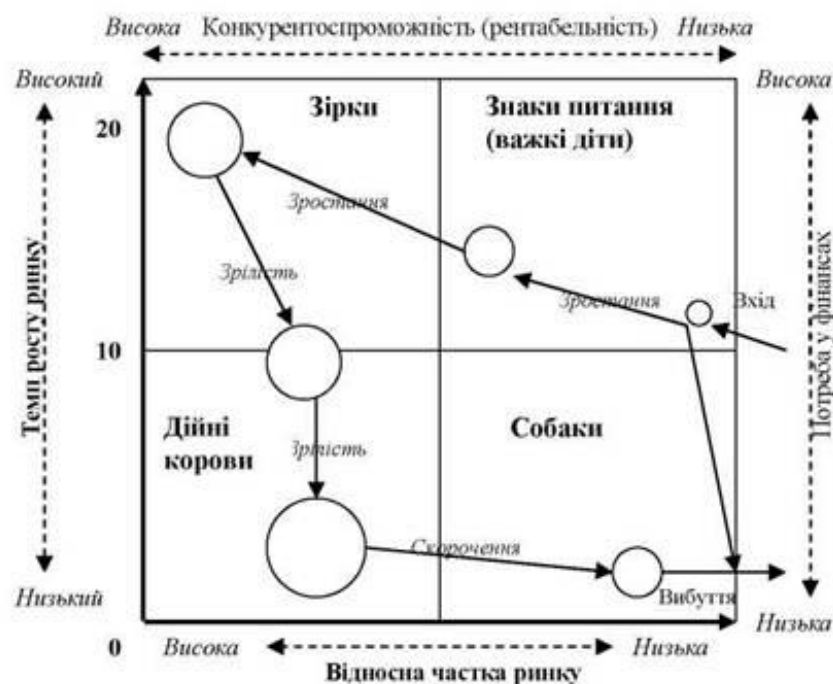


Рис. 2.10. Графічне представлення матриці BCG

Кожна комірка матриці має свою умовну назву.

1. Собаки – це підприємства з низькою часткою і низькими темпами зростання ринку. Підприємства цього типу в галузі не приносять доходу, а тільки вимагають витрат.

2. Дійні корови – це підприємства з високою ринковою часткою на ринках і невисокими темпами розвитку. Дійні корови приносять більше, ніж у них інвестують.

3. Важкі діти: на цих підприємствах поєднується низька ринкова частка із високими темпами розвитку. Вони споживають ресурси інвесторів і мало віддають.

4. Зірки – це підприємства з високою ринковою часткою на інтенсивно зростаючих ринках, що приносять великий прибуток. Послуги зірок мають найбільшу споживчу цінність.

Недоліком застосування цієї методики є сильне спрощення складного процесу прийняття рішення. У бізнес-портфелі організації не можна розвивати тільки одну з галузей, необхідний комплексний багатоцільовий розвиток, що дає значний запас міцності та стабільності.

Компанія «Мак-Кінзі» удосконалила Бостонську матрицю під час реалізації проекту, що виконувався на замовлення «Дженерал Електрик», і створила матрицю Мак-Кінзі.

Незважаючи на зовнішню схожість (і та, й інша матриці є двовимірними), у матриці Мак-Кінзі використовуються інші чинники для диференціації підприємств у галузі або пакет послуг у підприємства. У матриці Мак-Кінзі використовують такі агреговані характеристики, як привабливість галузі/підприємства/послуги та позиція в конкуренції (Кузик О., 2015). Матриця складається з дев'яти складових елементів на противагу чотирьом у матриці БКГ. Відповідно виокремлюються три області позицій підприємства:

- область переможців;
- область тих, хто програв;
- середня область, до якої входять позиції, в яких стабільно генерується прибуток від бізнесу, середні позиції бізнесу і сумнівні види бізнесу.

Показник привабливості є невідконтрольним підприємству, тобто ті, які той чи інший господарюючий суб'єкт може тільки фіксувати і на них орієнтуватися. Показник «позиція в конкуренції», навпаки, залежить від результатів діяльності самого суб'єкта господарювання. Набір факторів визначається самостійно. Чисельні значення за кожним із факторів матриці для досліджуваного об'єкта встановлюються за допомогою експертних оцінок. При цьому використовується або нормована шкала (від нуля до одиниці), або шкала від 1 до 5 (1 і 2 – «низька», 3 – «середня», 4 і 5 – «висока»). Чим вища вага фактора, тим більше чисельне значення йому присвоюється.

Таблиця 2.5

Графічне представлення матриці Мак-Кінзі

	Конкурентна позиція			
		Хороша	Середня	Слабка
Привабливість	Висока	Переможець	Переможець	«Знаки питання»
	Середня	Переможець	Середній бізнес	Той, що програє
	Низька	Генератор прибутку	Той, що програє	Той, що програє

Фактори, що визначають привабливість галузі та позиції бізнесу на окремих ринках, різні. Так, основними критеріями привабливості можуть бути розмір ринку, темпи зростання, рівень конкуренції, чутливість ринку до ціни. Конкурентоспроможність бізнесу можна оцінити, використовуючи такі критерії, як частка ринку, контрольована фірмою; ефективність системи маркетингу, рівень витрат, потенціал тощо. Тому під час аналізу кожного ринку слід виокремити фактори, що його характеризують, і оцінити їх рівень (низький, середній або високий).

Ця матриця є досконалішою, оскільки в ній розглядається істотно більша кількість чинників. Тому вона не призводить до настільки спрощених висновків, як матриця Бостонської консалтингової групи.

Ще одним значущим матричним інструментом аналізу є матриця, розроблена І. Ансоффом. Суть матриці полягає в аналізі якісних характеристик послуги, що надається, за одночасної оцінки можливостей ринку. При цьому вказується два можливі шляхи розвитку маркетингової стратегії для кожного з об'єктів аналізу. У разі, якщо ринок є перенасиченим, необхідний розвиток, перехід на новий ринок, аналогічно в разі ступеня задоволення наданою послугою – якщо конкуренція занадто висока, і послуга не вирізняється унікальністю, необхідний подальший розвиток послуги, сервісних складових (Кузик О., 2015).

Матриця Ансоффа пропонує чотири варіанти маркетингової стратегії (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Графічне представлення матриці Ансоффа

		Якісні характеристики послуги	
		<i>Діюча послуга</i>	<i>Нова послуга</i>
Характер ринку	<i>Діючий ринок</i>	Розширення ринку	Розвиток послуги
	<i>Новий ринок</i>	Розвиток ринку	Диверсифікація

Стратегія розширення на ринку передбачає збільшення доходів і прибутку за рахунок, наприклад, заходів просування продукції, репозиціонування бренду тощо. При цьому сама послуга не змінюється, як і її споживачі.

У рамках стратегії розвитку ринку наявну послугу виводять на нові ринки, тобто маркетингова стратегія полягає у зміні цільової групи, цільового сегмента. Наприклад, це може бути просування в нових регіонах або експорт в інші країни.

У рамках вибору маркетингової стратегії розвитку послуги робиться акцент на формування нової послуги, що заміщає існуючі на колишньому ринку. Метою цієї стратегії є пропозиція кращого вибору споживачам послуги.

У випадку вибору стратегії диверсифікованості зовсім нова послуга пропонується новим споживачам.

Недоліками даної матриці є передбачуваність маркетингових стратегій, а також неврахування факторів далекого оточення зовнішнього середовища. Однак, даний інструмент може бути використаний на різних етапах реалізації маркетингового комплексу.

Аналіз різних методичного інструментарію маркетингового аналізу необхідний для виявлення закономірностей і особливостей застосування даних методик на різних етапах реалізації маркетингової стратегії, а також для різних об'єктів комплексу маркетинг-мікс. Використання даних методик у комплексі дозволить побудувати найбільш оптимальну маркетингову стратегію розвитку підприємства.

Таблиця 2.7

Аналіз специфіки застосування інструментів маркетингового аналізу

Інструменти маркетингового аналізу	Сутність методу	Специфіка застосування
SWOT-аналіз	Виявлення й класифікація маркетингової інформації за критеріями віднесення до зовнішнього або внутрішнього середовища, а також по характеру впливу – позитивному або негативному	Застосовується як до традиційного, так і до внутрішнього маркетингу
SNW-аналіз	Аналіз інформації про внутрішнє середовище підприємства, класифікація інформації за критеріями сильних, слабких сторін, відповідності усередненим показникам, максимальна об'єктивізація ключових факторів	Застосовується до всіх видів маркетингу. Для традиційного маркетингу є частиною загального аналізу, проведеного в рамках SWOT-аналізу, для внутрішнього маркетингу й маркетингу взаємодії – як самостійний інструмент. Може бути застосований на стадіях відстеження й коректування реалізації маркетингової стратегії

Продовження табл. 2.7

PEST-аналіз	Аналіз зовнішнього середовища далекого оточення. Можливість виявлення структурних взаємозв'язків по вертикалі на різних рівнях керування	Застосовується на стадії обробки маркетингової інформації разом з SWOT-аналізом для традиційного маркетингу
VMOST-аналіз	Взаємоув'язка факторів внутрішнього й зовнішнього середовища підприємства із пріоритетами розвитку, побудова системи цілей, стратегії й тактики реалізації послуги чітко структурування цілей і завдань маркетингу	Застосовується на другому етапі обробки даних після використання інструментів PEST і SWOT для всіх видів маркетингу в рамках моделі маркетингу послуг
GAP-аналіз	Виявлення «білих плям», «пробілів» між існуючою ситуацією й очікуваним станом підприємства	Застосовується після розробки пріоритетів у рамках VMOST-аналізу й виділення ключових факторів розвитку в рамках PEST і SWOT аналізів. Застосовується для всіх видів маркетингу в рамках моделі маркетингу послуг як безпосередньо при розробці маркетингової стратегії, так і при реалізації й оцінці окремих компонентів маркетинг-мікс
Модель ADL/LC	Послуга, і окремих бізнес, і окрема галузь, сектор економіки може перебувати на одній із зазначених стадій життєвого циклу, і, отже, його потрібно аналізувати у відповідності саме із цією стадією. Відповідно до послідовної зміни стадій життєвого циклу міняється конкурентне положення як бізнесу	Модель застосовується для традиційного маркетингу на різних стадіях не тільки життєвого циклу послуги й організації (галузі, сектору економіки) у цілому, але й для коректування маркетингової стратегії й поведінки на ринку.
Матриця BCG	Оцінка набору послуг, групи організацій, галузі або секторів економіки по параметрах частки ринку й характеру росту самого ринку	Застосовується на всіх стадіях реалізації маркетингової стратегії, у т.ч. і для коректування, для традиційного й внутрішнього маркетингу
Матриця Мак-Кінзі	Аналіз привабливості галузі/ підприємства/послуги й позиції в конкуренції. Набір факторів визначається підприємством самостійно	Застосовується на всіх фазах циклів попиту й технології й при різних умовах конкуренції для традиційного маркетингу
Матриця І. Ансоффа	Аналіз якісних характеристик послуги при одночасній оцінці можливостей ринку. Можливі два шляхи розвитку маркетингової стратегії для кожного з об'єктів аналізу	Може бути використаний на різних етапах реалізації маркетингового комплексу для традиційного маркетингу

Таким чином, аналіз застосовності показав, що найбільш опрацьованим з погляду інструментів маркетингового аналізу є традиційний маркетинг. Для внутрішнього маркетингу можливе використання таких інструментів як GAP, BCG, VMOST-, SNW-, SWOT-аналізу. Найбільш незабезпеченим з погляду інструментарію є маркетинг взаємодії.

2.3. Дослідження маркетингової діяльності кафе «Пиріжкова» на основі SNW-аналізу

Аналіз внутрішнього середовища підприємства – це загальна оцінка підприємства, яка повністю відображає його сильні, слабкі та нейтральні сторони. У маркетингу визначення «SNW-аналізу» є, до певної міри, схожим на визначення SWOT-аналізу, але в першому все ще присутній нейтральний аспект дослідження. SNW – поширена абревіатура, що складається з трьох слів англійського походження (S – сильні сторони, N – нейтральна позиція та W – слабкі сторони).

Як показує практика, досить ефективним способом визначення конкурентоспроможності підприємства є SNW-аналіз внутрішнього середовища, при якому як нейтральну позицію найкраще вибрати середній стан ринку для конкретної ситуації. Таким чином, фіксується так звана нульова точка конкуренції. Що це дає підприємству? Перш за все, це дозволяє виявити найпотужнішу сторону організації та вдосконалити її, тобто позиціонувати підприємство на тому чи іншому ринку.

Загальний аналіз внутрішнього середовища складається з таких аспектів:

1. Маркетинг.
2. Фінанси.
3. Операції.
4. Людські ресурси.
5. Культура і корпорація.

1. Маркетинг, у свою чергу, складається з таких компонентів: частки ринку, конкурентоспроможності підприємства, асортименту та якості продукції (послуг), кон'юнктури ринку, збуту, реклами та позиціонування товару.

2. Аналіз фінансової ситуації в організації дозволяє оцінити ефективність стратегічного планування, а також виявити потенційно слабкі внутрішні місця в організації та її позиції щодо конкурентів.

3. У будь-якій організації важлива роль відводиться аналізу управлінських операцій.

4. Людські ресурси, а саме кваліфікація працівників, їх ставлення до поставлених цілей, а також компетентність працівників і керівництва в цілому, відіграють одну з найважливіших ролей в ефективності діяльності підприємства.

5. Корпоративна культура є нетрадиційним фактором, який, тим не менш, відіграє важливу роль на підприємстві. Очевидно, що без сприятливого клімату в колективі важко налагодити стосунки між співробітниками та досягти ефективного виконання поставлених завдань. Злагоджена робота всіх структурних підрозділів багато в чому визначає успіх організації.

Задля вивчення внутрішнього середовища кафе «Пиріжкова» на основі SNW-аналізу виокремлено 7 ключових питань, які найбільшою мірою відображають рівень маркетингової діяльності, а саме:

- 1) реклама – тобто яка саме і скільки коштів на неї витрачається;
- 2) збут – яким чином налагоджено;
- 3) якість продукції – різностороннє дослідження;
- 4) асортимент – на скільки широкий і який у конкурентів;
- 5) конкурентоспроможність – чи можна обігнати суперників;
- 6) кон'юнктура ринку – які частку займає заклад;
- 7) імідж – як представляє себе заклад.

Для аналізу поточної ситуації використано експертний метод. До опитування залучено 5 працівників закладу, яким запропоновано типову анкету з переліком факторів, що відображають стан маркетингу на підприємстві.

Оцінити запропоновано за рівнем розвитку кожного факторах за 5-ти бальною школою, у якій:

- 1 – дуже низький рівень;
- 2 – низький рівень;
- 3 – середній рівень;
- 4 – вище середнього рівня;
- 5 – високий рівень.

У таблиці 2.8 представлено результати опитування працівників.

Таблиця 2.8

Результати узагальнення відповідей респондентів про рівень факторів, що виражають стан маркетингу у кафе «Пиріжкова»

Фактори аналізу	Кількість оцінок				
	Низький рівень		Достатній рівень		Високий рівень
	Дуже низький рівень	Низький рівень	Середній рівень	Вище середнього рівня	
	1	2	3	4	5
Реклама	2	3	-	-	-
Збут	-	-	-	2	3
Якість продукції (послуг)	-	-	-	1	4
Асортимент	-	-	-	2	3
Конкурентоспроможність	-	2	3	-	-
Кон'юнктура ринку	4	1	-	-	-
Імідж закладу	-	2	3	-	-

Проаналізувавши отриману інформацію, можна зробити висновок про те, що такі фактично однотайні щодо стану окремих аспектів маркетингової діяльності підприємства (рис. 2.11).

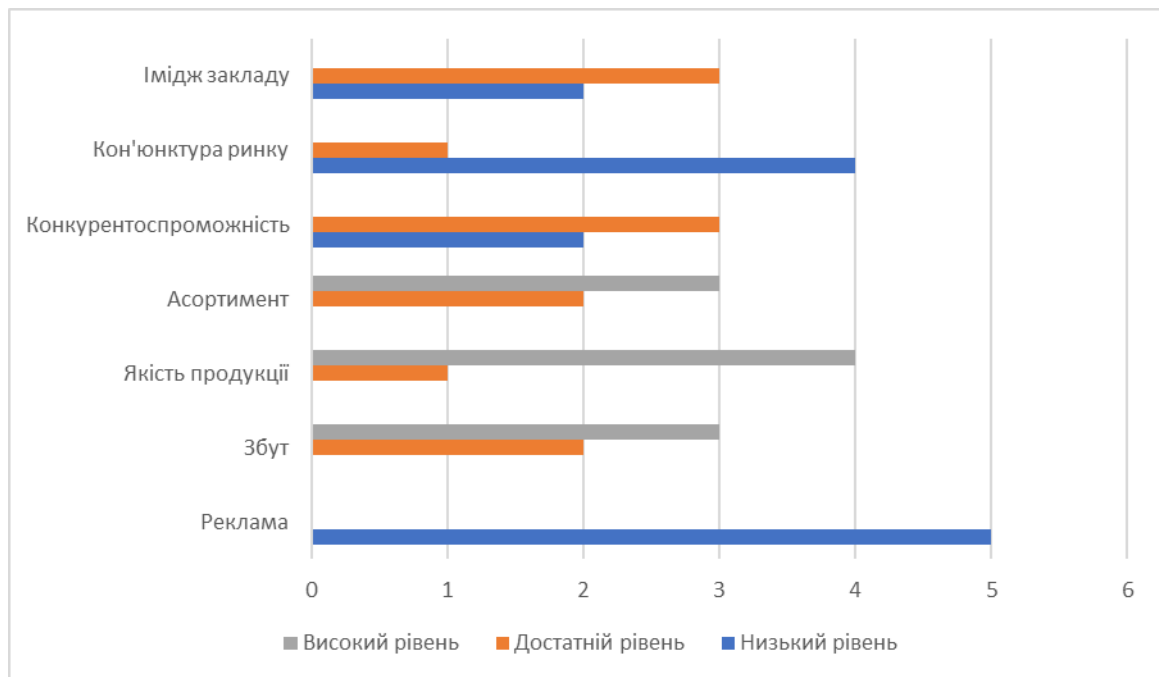


Рис. 2.11. Графічне представлення результатів опитування експертів щодо факторів маркетингової діяльності кафе «Піріжкова»

Бачимо, що усі опитані працівники вважають низьким рівнем реклами закладу, причому з таблиці 2.8 видно, що 2 з 5 опитаних вважають цей рівень як дуже низький. Майже така ж ситуація і з фактором кон'юнктури ринку, тобто частки, яку займає заклад на ринку. Четверо респондентів вказують на дуже низький рівень даного фактора і 1 – на низький рівень. Такі фактори як конкурентоспроможність та імідж закладу фактично на одному рівні: 3 працівники вказали їх як середній рівень і 2 працівники як низький. Щодо факторів якості продукції, асортименту і збуту, то загалом працівники відзначають як високий рівень і вище середнього, що засвідчує визнання працівниками ефективності основної діяльності.

Якщо інтерпретувати отримані дані у матрицю SNW-аналізу, то фактично отримуємо такий розподіл досліджуваних факторів (табл. 2.9):

Таблиця 2.9

SNW-аналіз маркетингу кафе «Пиріжкова»

№	Фактори	Оцінювання			Коментар
		S – сильні сторони	N – нейтральна позиція	W – слабкі сторони	
1	Реклама			<input checked="" type="checkbox"/>	Слабка реклама
2	Збут	<input checked="" type="checkbox"/>			Достатній
3	Якість продукції (послуг)	<input checked="" type="checkbox"/>			Висока
4	Асортимент	<input checked="" type="checkbox"/>			Достатній
5	Конкурентоспроможність		<input checked="" type="checkbox"/>		Недостатній рівень
6	Кон'юнктура ринку			<input checked="" type="checkbox"/>	Мала чистка ринку
7	Імідж закладу		<input checked="" type="checkbox"/>		Недостатній рівень

У результаті здійснення аналізу внутрішнього середовища підприємства на основі SNW-методу очікується, що:

- переваги (якість, асортимент і збут) залишаться чинними, як сильні сторони;
- нейтральні сегменти (конкурентоспроможність й імідж) – будуть зафіксовані, а згодом удосконалені;
- слабкі сторони (реклама і кон'юнктура ринку) – ліквідовані чи мінімізовані, в ідеалі перетворені на переваги.

Висновок до аналітико-дослідницької частини

1. Досліджуване підприємство – кафе «Пиріжкова» належить до закладів швидкого громадського харчування. За результатами аналізу основних техніко-економічних показників встановлено, що діяльність кафе є прибутковою, проте неповною мірою використовується потенціал маркетингу закладу.

2. Описано найпоширеніші методи аналізу маркетингової діяльності підприємства. Аналіз застосовності методів показав, що найбільш опрацьованим з погляду інструментів маркетингового аналізу є традиційний маркетинг. Для внутрішнього маркетингу можливе використання таких інструментів як GAP, BCG, VMOST-, SNW-, SWOT-аналіз.

3. Здійснено SNW-аналіз маркетингу кафе «Пиріжкова», за результатами якого встановлено, що: сильними сторонами закладу є якість, асортимент і збут; нейтральними позиціями є конкурентоспроможність й імідж; слабкими сторонами є реклама і кон'юнктура ринку.

3. ПРОЕКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНА ЧАСТИНА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ ПОСЛУГ У ЗАКЛАДІ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ

3.1. Підходи до управління маркетингом у закладі громадського харчування

Залежно від структури ресторанної послуги, класності ресторану, концепції надання послуг можна говорити про різні сегменти ресторанного ринку. Специфікою послуги у сфері ресторанного бізнесу є мала ринкова частка, або ніша для кожного окремого закладу, а також відносно низькі бар'єри входу, що створює досить гостру конкуренцію у цій сфері бізнесу.

Відносячись за критерієм обсягу операцій і чисельності співробітників до підприємств малого бізнесу, організаційно заклади громадського харчування, для прикладу кафе, побудовані як «прості структури», але водночас мають суттєві особливості, зумовлені гібридними властивостями ресторанного продукту.

Перша особливість функціонування підприємств ресторанного бізнесу – поділ виробничого процесу на дві локалізовані в просторі і часі сукупності функцій: видиму для відвідувача (фронт-хаус) і невидиму (бекхаус). У рамках видимої частини здійснюється взаємодія контактного персоналу і клієнтів. При цьому основними маркетинговими інструментами досягнення очікуваної якості послуги є інтер'єр, обладнання закладу, склад меню і ввічливість контактного персоналу. У рамках невидимої частини здійснюється взаємодія решти (неконтактного) персоналу з керівництвом і елементами виробництва.

Основними технологіями досягнення очікуваної якості послуги є знання і навички персоналу з приготування їжі, обладнання, для виробництва продукції та система мотивації персоналу.

Друга особливість – відносно вузька функціональна спеціалізація, що є умовою надання якісного продукту, який забезпечує «задоволення клієнта».

Однак бізнес у галузі харчування – це одна з небагатьох галузей, де об'єктивна оцінка якості стає проблематичною в даному випадку через наявність у ресторанному продукті ознак як товару, так і послуги.

Якщо говорити про речову складову, то якість тієї чи іншої страви визначається чотирма характеристиками: смаком і текстурою, зовнішнім виглядом, температурою та придатністю і може бути забезпечена комплексом технологічних та організаційних заходів.

Оцінювання якості невідчутної частини є більш проблематичним, оскільки послуга, по-перше, є результатом створення «конструкції», у якій клієнт бере участь, висловлює свою індивідуальність, компетентність і привносить своє особисте ставлення, тобто якість послуги буде змінюватися залежно від очікувань і ступеня участі клієнта. По-друге, навіть якщо спосіб взаємодії і створення певної ситуації під час надання послуги при великій кількості повторень має тенденцію до стандартизації, особиста зустріч між клієнтом і оператором (у цьому випадку офіціантом) залишається унікальною – вона оригінальна і неповторна і до того ж несе значне емоційне навантаження, що вимагає контролю і управління цією взаємодією.

Про хорошу якість продукту громадського закладу харчування можна говорити лише тоді, коли він повною мірою задовольняє клієнта і відповідає його очікуванням або перевершує їх. Останнє означає, що «задоволення клієнта» як ядро місії будь-якого закладу являє собою результат протиріччя між очікуваною і фактичною якістю, тобто йдеться про сприйняту якість.

Третя особливість функціонування бізнесу у сфері організації харчування – необхідність безперервного поліпшення якості продукту, що, загалом, відповідає стратегії фірми, яка перебуває на ринку монополістичної конкуренції. Відмінність – швидкий зворотний зв'язок між входом і виходом виробничої системи (відсутність часових лагів).

Процес безперервного поліпшення якості у закладі харчування проходить такі стадії:

1. Збір інформації про поточну якість продукту протягом усього часу обслуговування (судження та побажання клієнтів).

2. Вивчення та аналіз менеджментом закладу фактичної (пропонованої) якості.

3. Безперервна адаптація продукту закладу до вимог клієнтів.

Більшість закладів харчування мають загальні моделі ефективної взаємодії з клієнтом (технологія продажів), а також досить обмежений перелік технологічних прийомів приготування страв, що дає змогу виявити так звані «ключові елементи якості», або успіху та сформулювати вимоги, яким вони мають задовольняти.

Видима частина системи виробництва продукту у галузі громадського харчування містить три основні компоненти: екстер'єр, інтер'єр, сервіс.

Щодо вибору місця розташування ресторану та його зовнішнього вигляду (екстер'єру), то тут не існує загального методичного підходу – це завдання більшою мірою творче. Проте місце розташування є одним із вирішальних чинників для успішного функціонування закладу харчування, що не виключає можливості процвітання цього бізнесу в найнесприятливіших місцях – принципово важливо, щоб розміщення (у ширшому сенсі локальний ринок) і тип закладу були узгоджені один з одним.

Інтер'єр, або оформлення закладу харчування переслідує кілька цілей: зробити заклад привабливим, надати найбільше задоволення відвідувачам, максимізувати їхню кількість, забезпечити умови для ефективного обслуговування. Перераховані цілі досягаються цілим комплексом заходів, тому термін «інтер'єр» – досить збірне поняття, що відображає матеріалізацію концепції закладу.

Обслуговування клієнтів – це стандартна і водночас досить гнучка процедура, в якій офіціант – ключова фігура, оскільки він, по суті, є безпосереднім продавцем, який контактує зі споживачем, і від його діяльності багато в чому залежить кінцевий результат.

Організаційно система обслуговування будується як одно- або дворівнева. Однорівневе обслуговування більш просте – весь цикл обслуговування клієнта закріплений за одним або кількома виконавцями, у той час як при дворівневому має місце функціональна спеціалізація – одна частина

обслуговуючого персоналу взаємодіє безпосередньо з клієнтом, друга – з кухнею. Дворівнева система використовується в основному у висококласних ресторанах, оскільки вона сумісна з найбільш складними типами обслуговування (Кудінова М. М., Євтушенко В. А., Бахмет О. В., 2018).

Таким чином, специфіка внутрішнього маркетингу пов'язана насамперед з організацією внутрішніх бізнес-процесів, грамотним формуванням простору і функціоналу персоналу.

З огляду на те, що ресторанний продукт має відчутну та невідчутну складові, методика проведення маркетингу взаємодії у сфері бізнесу з організації харчування повинна в себе включати як прийоми, розроблені для просування товарів, так підходи, що виявляються ефективними при просуванні послуг, у т.ч.:

1. «Матеріалізація» невовимої послуги – полягає у постачанні потенційних клієнтів різного роду матеріалами, у тому числі рекламного характеру, що сприяють формуванню цілісного уявлення про пропоновану послугу. Одна з форм матеріалізації – фірмове оформлення (одна зі складових торговельної марки), що включає в себе зовнішнє і внутрішнє оформлення закладу, оформлення меню, одяг службовців тощо.

2. Розвиток в обслуговуючого персоналу менталітету, орієнтованого на клієнта. Робота обслуговуючого персоналу найбільшою мірою визначає якість наданої послуги, у зв'язку з чим на підприємствах сфери обслуговування на постійній основі проводиться комплекс заходів, так званий, внутрішньо корпоративним маркетингом щодо створення умов, які забезпечують якісне обслуговування клієнтів.

3. Подолання боязні ризику в клієнтів. Під час вибору споживачем того чи іншого підприємства, що надає послуги, зважаючи на їхню невідчутність головним аргументом стає позитивний минулий досвід. Його наявність, з одного боку, робить споживача лояльним, а з іншого – істотно знижує ефективність маркетингових заходів із залучення нових клієнтів.

4. Адаптація можливостей підприємства до попиту. Дослідження свідчать, що при завантаженні потужностей підприємства сфери послуг більш,

ніж на 80% скарги клієнтів на недоліки обслуговування значно зростають, незважаючи на зростання економічної ефективності; зниження завантаження підвищує якість послуг, що надаються, але веде до зниження ефективності. У зв'язку з цим адаптація до коливань попиту, а в деяких випадках управління ним, також входить до завдань маркетингу послуг.

5. Сталість якості послуги. Оскільки сталість якості невлливої послуги знімає певну частку невизначеності в клієнта під час ухвалення ним рішення щодо її споживання (і в цьому сенсі всі аспекти виробництва послуги мають залишатися незмінними), у підприємства-виробника послуги виникають труднощі, пов'язані з упровадженням інновацій, які призводять до зміни якості. Таким чином, прагнення до підвищення ефективності виробництва послуги може підвищити ступінь незадоволеності клієнта, а отже, призвести до певного падіння попиту, а водночас відсутність інновацій призводить до втрати конкурентоспроможності, і в цій ситуації стає принципово важливим пошук компромісного рішення, яке в ресторанному бізнесі набуває окремого характеру і визначається низкою чинників (класом ресторану, його концепцією; кухнею тощо).

Загалом перелічені прийоми маркетингу, характерні для ринку послуг, виявляються ефективними в маркетингу ресторанних послуг, проте тут є свої специфічні особливості, зумовлені як закономірностями цього виду бізнесу, а також управлінням ним, так і типом ринку, на якому він функціонує.

Вищезазначені дослідження показали, що в бізнесі організації громадського харчування можлива реалізація двох кардинально різних підходів до управління маркетингом (Шерстюк Р., Мельник Л., Стойко І., 2021):

- 1) підхід, орієнтований на продукт (продуктовий маркетинг), що базується на створенні утилітарної цінності (смачна їжа за конкурентними цінами);
- 2) підхід, заснований на створенні цінності у вигляді клієнтського досвіду (маркетинг клієнтського досвіду).

Обидва підходи можуть бути успішно реалізованими і мають своїх прихильників, а це означає, що вони є рівноцінними. Отже, вибір підходу

повністю залежить від того, як власники бізнесу сприймають цінність, яку вони пропонують клієнтам (тобто гостям свого закладу).

Однак практика на українському та зарубіжних ринках показує, що організації найчастіше поєднують обидва підходи для досягнення максимальної ефективності, оскільки цільові групи клієнтів часто характеризуються різними смаками і потребами (Муштай В. А., Бересток Б. П., 2019).

Комбінований підхід особливо поширений для кафе, барів, невеликих ресторанів, що зумовлює необхідність створення трьох концептуально-методологічних підходів до управління маркетингом у ресторанному господарстві:

- продуктово-орієнтований підхід;
- клієнтоорієнтований підхід;
- підхід, орієнтований на маркетинг купівельного досвіду.

1. Продуктово-орієнтований підхід. Основна мета маркетингової діяльності – мати конкурентоспроможний продукт (послугу). Аналіз фокусується на конкурентному середовищі. Вимоги споживачів аналізуються лише в контексті їх функціональних вимог до продукту. Сегментація покупців побудована по відношенню до продукту, тобто виділяються не групи клієнтів, а товарні сегменти ринку.

Даний підхід має відношення до чіткого погляду на взаємовідношення між підприємством і клієнтами. Покупці розглядаються як пасивні учасники ринку, більшу загрозу для закладу представляє конкуренція, а не споживач, чії потреби не задоволені.

Згідно цієї логіки підприємство громадського харчування вибудовує свою конкурентну стратегію позиціонування, формуючи конкурентні переваги (по відношенню до конкурентів, а не до споживчих очікувань). Іншими словами, класичний комплекс маркетингу-мікс «4P» підпорядкований конкурентній стратегії.

При такому підході матеріальні ресурси для організації громадського харчування більш важливі, а система «ресурси – можливості – компетенції» вибудовується у цілях досягнення конкурентних переваг організації на ринку.

Контроль побудований на моніторингу показників конкурентоспроможності підприємства, його продуктів (послуг), а також рівня задоволення споживачів продуктом, тобто його функціональними характеристиками.

2. Клієнтоорієнтований підхід. Цей підхід фактично є наслідком домінування концепції маркетингу відносин, що прийшла на зміну продуктовому маркетингу. Відповідно до цього підходу фокус зміщується ближче до споживача, тобто підприємство переходить до клієнтоорієнтованого, але поки ще не клієнтоцентричного підходу. Це означає, що організація продовжує аналізувати конкурентне середовище, але все більше уваги приділяє очікуванням фактичних і потенційних клієнтів. У цьому випадку переваги аналізуються не тільки з точки зору задоволення функціональними характеристиками продукту, але і з точки зору задоволення процесом обслуговування, ставленням до гостя, оскільки створення і підвищення лояльності клієнтів стає найважливішою метою організації.

На зміну сегментації за продуктами приходить сегментація за споживачами, при цьому домінують соціально-демографічні та поведінкові критерії сегментації. На зміну стратегії конкурентного позиціонування приходить маркетингова стратегія, яка передбачає вибір сегментів споживачів та врахування конкуренції в цих сегментах. Таким чином досягається орієнтація на споживача, поєднуючи одночасно орієнтацію на конкурента і орієнтацію на споживача. Розширюється маркетинг-мікс, і замість класичної маркетингової концепції «4Р» використовується маркетингова концепція, специфічна для ринку послуг – маркетинг-мікс «7Р».

Крім того, не менш важливе значення набуває маркетинг відносин – CRM і процес залучення покупців. З'являються нові концепції маркетинг-міксу.

По суті, цей підхід є переходом між підходом, орієнтованим на продукт (зосередженим на організації), і підходом, повністю орієнтованим на клієнта (з урахуванням специфічних потреб кожного окремого клієнта).

Реалізація маркетингової стратегії підтримується матеріальними та нематеріальними ресурсами, а також маркетинговими здібностями працівників, особливо тих, хто займається обслуговуванням клієнтів. Обслуговуванням клієнтів. В тій мірі, в якій маркетингові здібності не виходять за межі відділу маркетингу і трансформуються в маркетингові компетенції персоналу.

Контроль здійснюється з акцентом на задоволення і лояльність клієнтів, проте зберігається оцінка конкурентоспроможності організації.

Очевидно, що цей підхід найбільш актуальний для підприємств сфери громадського харчування, які перебувають у конкурентному середовищі, що динамічно розвивається, і не здатні запропонувати унікальну споживчу цінність, яка дала б змогу привернути увагу покупців і утримувати їх незалежно від рівня конкуренції.

3. Підхід, орієнтований на маркетинг купівельного досвіду. Цей підхід фокусується на споживачеві, а точніше на клієнтському досвіді, тобто почуттях і враженнях, які виникають від взаємодії з організацією, її продукцією, брендами, співробітниками тощо. Кейтерингова компанія практично не бачить конкурентів, оскільки її ціннісна пропозиція настільки диференційована та унікальна, індивідуальна для кожного гостя, що конкурентів фактично немає. Компанія потрапляє в «блакитний океан», де немає конкуренції, адже кожен клієнт обирає продукт і постачальника, який найкраще відповідає його потребам. Тому завдання полягає не в тому, щоб перемогти конкурентів, а в тому, щоб постійно вдосконалювати здатність і компетенцію підприємства знаходити і створювати нові та яскраві враження для клієнтів.

Сегментація покупців здійснюється лише за психографічними критеріями, зокрема шляхом виокремлення сегментів стилю життя. У цьому випадку реальним завданням є виявлення особистих уподобань і потреб покупців, у тому числі їхніх емоційних потреб.

Зростаюча важливість емоційних потреб клієнтів зумовлює необхідність створення платформи досвіду – сукупності позитивних вражень клієнтів, пов'язаних з їхнім досвідом взаємодії з підприємством (його брендами, продуктами та послугами, співробітниками, онлайн-ресурсами та іншими інструментами комунікації).

Зрозуміло, що організації, які застосовують маркетинг, орієнтований на клієнтський досвід, зовсім по-іншому розробляють процес реалізації маркетингової стратегії:

- основним нематеріальним ресурсом є працівники, їхній інтелектуальний та творчий потенціал, а також маркетингова культура, яка забезпечує клієнтоорієнтованість;
- важливу роль відіграють також маркетинговий аналіз та пошук інсайтів клієнтів;
- кожен працівник зацікавлений у виявленні вподобань клієнтів і, відповідно, у збиранні цієї інформації (створення бази знань про клієнтів);
- маркетингові навички стають колективними здібностями, які перетворюються на маркетингову компетентність.

Іншими словами, маркетингова компетенція як управління клієнтським досвідом – це колективна маркетингова компетенція всього персоналу, а не лише топ-менеджерів чи маркетологів. Як наслідок, такий підхід вимагає серйозної роботи з персоналом організації, високих витрат на навчання та мотивацію.

Підсумовуючи, зазначимо, що клієнтоорієнтований підхід подається як перехідне рішення між підходом, що орієнтований на продукт, і підходом, що орієнтований на клієнтський досвід. На практиці найчастіше бачимо мікс цих підходів. Тим не менш, підхід, орієнтований на клієнтський досвід, є найсучаснішим, але й найменш дослідженим підходом і потребує розвитку.

3.2. Використання маркетингової комунікації для просування закладу громадського харчування на ринку

Просування ресторанної послуги спрямоване на досягнення конкретної мети: передана інформація повинна викликати цілком очікувану реакцію в одержувача. Ціль просування закладу може полягати в (Кальницький А. Є., Копусяк Я. Ф., 2014):

- розширенні поінформованості або знань споживачів;
- зміні або закріпленні переваг;
- зміні або закріпленні моделей купівельної поведінки.

Комплекс заходів просування закладу харчування включає наступні компоненти:

1) реклама: зовнішня реклама (розміщення реклами на транспортних засобах, рекламні плакати, рекламні щити, вивіски, покажчики), брошури, наявність власного сайту ресторану;

2) стимулювання продажів: зазвичай короткочасні додаткові заходи стимулювання, у тому числі знижки в денний час на блюда, акція «дві страви за ціною однієї», система родізію (фіксована ціна чека при різному наборі страв);

3) паблік релейшинз (PR): постійне формування й підтримка доброзичливого ставлення й взаєморозуміння між закладом, споживачами й громадськістю. Основними інструментами PR з погляду маркетингу є реклама іміджу організації й безкоштовне поширення інформації про неї (паблісіті).

Розглянемо зазначені компоненти окремо.

Перевагами реклами послуг закладу харчування є:

- значно більше охоплення потенційних споживачів (у тому числі з інших районів міста);
- подолання «незручного» місця розташування (наприклад, на віддалі від транспортної розв'язки або у дворах будинків);

– формування стійкого асоціативного ряду в споживача (наприклад, з певними образами й квітами або словосполученнями, використовуваними в рекламному проспекті або зовнішній рекламі).

Усі без винятку заклади громадського харчування Тернополя користуються стандартними методами реклами: брошури, проспекти, рекламні щити й білборди. Вивіски й покажчики характерні для закладів останніх територіальних поясів, що пов'язано з віддаленістю розміщення від міських розв'язок і міської інфраструктури, або наприклад, з тим, що такі ресторани входять до складу великих, у тому числі заміських, центрів відпочинку, розважальних центрів.

Перспективним з погляду ефективності реклами є розвиток інтернет-телекомунікацій зі споживачами, створення сайтів. Наявність Інтернет-сайту характерно для високорозвинених закладів, що мають тривалу історію існування й міцні позиції на ринку.

Стимулювання продажів ресторанної послуги є спеціальним інструментом у наборі заходів просування. Більшість видів реклами й особистих продажів націлені на зміну або закріплення існуючих знань, переваг або поведінки за допомогою надання інформації й повинні призвести до довгострокових позитивних зрушень у продажах або сприяти формуванню прихильності споживачів до продукції закладу. На противагу цьому, конкретні заходи стимулювання продажів повинні забезпечити миттєвий приріст продажів за рахунок таких змін у комплексі стандартних маркетингових заходів, які зроблять продукт більш привабливим з погляду співвідношення ціни й корисності. Це може бути досягнуте за допомогою тимчасового зниження ціни, або за рахунок яких-небудь доповнень до послуги, які зроблять її більш привабливою.

До таких у ресторанній сфері відносяться бізнес-ланчі за фіксованою ціною, кейтеринг і шоу-програми й кімнати для дітей. Як було зазначено, дані форми стимулювання досить слабо розвинені. Тільки 31% закладів громадського харчування додатково стимулюють споживачів.

Специфіка іміджу ресторанної послуги полягає у взаємозв'язку з брендом. Імідж ресторанної послуги є квінтесенцією бренду і залежно від рівня «розкрученості», тобто впізнаваності на території діяльності, популярності, заданої позитивності ставлення до послуги (тобто до безпосереднього особистого отримання послуги) формуються уявлення майбутніх покупців і споживачів послуги, що відображає початковий етап маркетингу взаємодії. Метою брендингу є встановлення та підтримання контактів між компанією і різними суспільними групами.

Безкоштовне поширення інформації може здійснюватися у формі публікації редакційних матеріалів (тобто матеріалів нерекламного характеру) про заклад у цілому, або про деякі послуги закладу. До основних переваг публікації редакційних матеріалів слід віднести високий ступінь довіри широкої громадськості. Ставлення до оцінок незалежних видань або інформаційних каналів інше, аніж до рекламних матеріалів, підготовлених самими фірмами. До недоліків можна віднести майже повну відсутність контролю: редакційні матеріали можуть містити й негативні оцінки, а можуть так і не вийти у світ.

Крім того, публісیتی включає доступ до інформаційних матеріалів нерекламного характеру безпосередньо в закладі, метою яких є формування впевненості у споживача щодо відповідності надаваних послуг вимогам і стандартам, а також гарантіям закладу. Як правило, у торговельному залі в наочній і доступній формі встановлюють інформаційний стенд, на якому розміщують:

- Закон України «Про захист прав споживачів»;
- Правила роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства;
- інформація про державну реєстрацію і найменуванні установи, що зареєструвала;
- копія ліцензії на роздрібний продаж алкогольної продукції, із вказівкою номера, терміну дії ліцензії, а також про установу її, що видала.

Підсумовуючи, варто визначити завдання і напрями розвитку маркетингу сфери послуг з організації харчування у м. Тернопіль, зокрема:

- впровадження прогресивних тенденцій, пов'язаних з удосконаленням організації харчування у закладах області шляхом застосування сучасних технологій і нових форм обслуговування (фрі-фло, родізіо, шведський стіл, кейтеринг тощо);
- розвиток системи виробничого контролю за якістю та безпекою сировини, що використовується, і продукції, що виробляється;
- стимулювання контактного персоналу шляхом навчання, мотивації, грошових виплат;
- розвиток інтерактивних методів стимулювання споживачів (Інтернет-сайти, портали);
- гнучкий ціновий підхід (фіксація цін на бізнес-ланчі, знижки постійним клієнтам, карти гостей, бронювання столиків через Інтернет зі знижкою);
- автоматизація бізнес-процесів, встановлення POS-терміналів.

Реалізація поставлених завдань і напрямів дасть змогу підвищити рівень обслуговування населення у закладах громадського харчування при наданні доступних якісних послуг; збільшити ефективність і соціальну спрямованість економіки міста.

3.3. Управління продажем продукції з використанням інструментів мерчандайзингу в кафе «Пиріжкова»

Згідно теорії мерчандайзингу безпосередньо перед входом до закладу харчування клієнт отримує достатньо багато інформації, як перше враження про заклад, що складається з аналізу вітрини при вході. Керуючись даним фактом, керівництво кафе «Пиріжкова» приділяє достатньо уваги «обличчю»

закладу, а саме його вивісці з назвою бренду, а також усій вітрині загалом (Біловодська О. А., 2017).

Політикою кафе є побудова довірчих дружніх відносин з клієнтом, у зв'язку з чим вітрини представлені у вигляді прозорих вікон великого розміру, через які потенційний клієнт може бачити що відбувається в середині закладу. Проте, для того аби втримати увагу клієнта і підштовхнути його до вибору саме цього закладу, потрібні спеціальні дії і пропозиції:

1. У якості спеціальних пропозицій як результату дослідження діяльності підприємства вважаємо за необхідне розробити особливу систему знижок, що діятимуть на постійній основі, а клієнт був повідомлений про них відразу на місці, причому не вербально, а візуально. На дверях закладу доцільно представити разом меню і суму коштів, яку клієнт зекономить, якщо вибере кафе «Пиріжкова».

У науково-практичних дослідженнях вказується, що така тактика привернення уваги споживачів безперечно забезпечує збільшення їх кількості. Основним чинником цього є саме наявність знижки або подарунка.

Унікальність такого мерчандайзингового підходу полягає в тому, що зазвичай в період знижок або акцій вигідність угоди від придбання того чи іншого товару виражається у відсотковому еквіваленті на головній вітрині. Разом з тим, пропонуємо писати не відносний відсоток, а конкретну цифру (суму грошей), яку клієнт без зайвого клопоту заощадить, якщо вибере кафе «Пиріжкова» і саме в цей час.

Наприклад, можна запропонувати відвідувачам при купівлі в обідній час кави та десерту певну знижку. Таким чином, завдяки такій пропозиції можна забезпечити певний потік нових клієнтів, які були абсолютно незнайомі зі спеціалізацією та сервісною політикою закладу.

2. Спеціальна пропозиція для посилення сприйняття клієнта.

Вибір клієнтом кафе «Пиріжкова» серед інших конкурентів є великим успіхом, але цього прийому недостатньо для того, щоб утримати інтерес відвідувачів. Беручи до уваги цей факт і роль «безумовного рефлексу» в ресторанному мерчандайзингу, слід зазначити, що передумовою для розробки

наступного прийому стала можливість створення міцного зв'язку між візуальною нематеріальною пропозицією на вхідних дверях кафе і матеріальним оформленням спеціальної пропозиції (у вигляді безкоштовної кави та десерту). Враховуючи важливість сприйняття відвідувачами, пропозицію слід посилити впливом такого елемента особливої атмосфери залу, як запах, приємний та апетитний аромат.

Цього можна досягнути завдяки стилізованому оформленню головної вітрини кафе у вигляді кавової інсталяції (вітрина повністю заповнена кавовими зернами, в які занурені десертні вироби). З моменту інсталяції загальний смак ресторану супроводжуватиметься запахом кави з легкою солодкуватістю. Реалізувавши цей маркетинговий прийом шляхом створення незвичайної вітрини всередині, буде можливість вразити всі три основні канали сприйняття клієнта: візуальний, нюховий і тактильний. В результаті продукція кафе «Пиріжкова» буде залишати у покупця позитивні спогади та асоціації, що, в свою чергу, призведе до вироблення «умовного або набутого рефлексу».

3. Наступна техніка мерчандайзингу пов'язана з урахуванням ілюзорного сприйняття об'єктів. Тут слід враховувати здатність людини порівнювати товари за розміром, кольором та іншими характеристиками. В кафе «Пиріжкова» пропонуємо наявний столовий сервіз (десертні тарілки) замінити на менший за розміром, який, однак, такий, що візуально здається трохи більшим за попередній тип і має привабливу геометричну форму серця (рис. 3.1).

Тарілка у формі серця створюватиме враження, що вона більша за попередню стандартну модель тарілки. Це мерчандайзингове нововведення підвищить креативність закладу і в той же час збільшить прибуток за рахунок певної економії на собівартості товарів, при зменшенні кількості споживаної продукції, при цьому якість залишається на найвищому рівні, задоволеність придбаною продукцією не знижується і, навпаки,



Рис. 3.1. Приклад десертної тарілки у вигляді серця

виникає схвалення клієнтів.

4. У мерчандайзингу особлива увага приділяється приверненню уваги до товару та його сприйняття, саме тому вітрини та їх розташування відіграють важливу роль у продажі продукції. У кафе «Пиріжкова» використовується стандартні подовжені вітрини. Для поживлення продажів кондитерських виробів і десертів пропонуємо новий варіант вітрини, яка б слугувала одночасно і функціональним засобом продажу, і декоративним елементом. Цікавим рішення є кондитерська вітрина VDL108A JUKA, виробник: JUKA (ЮКА, Польща/Україна) (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Вигляд кондитерської вітрини VDL108A JUKA

Згідно опису фірми-продавця (<https://proftehnika.com.ua/uk/p/1274086796-konditerskaya-vitrina-vdl108a-juka-napolnaya/>) дана модель є сучасним рішенням для продажу десертів і кондитерських виробів. Завдяки високим експлуатаційним характеристикам дозволяє зберігати, демонструвати та продавати різні види солодоців. Оригінальний «кубічний» дизайн привертає увагу відвідувачів та дає чудовий огляд чотирьох просторих полиць. Середня вартість вітрини 84 500 грн.

Вітрина поєднує сучасні тренди дизайну, високі експлуатаційні характеристики та економні витрати електроенергії, модель сертифікована у системі УкрСЕПРО. Серед переваг варто відзначити:

- велика поверхня випарника, що, однозначно, підвищує ефективність роботи та термін зберігання кондитерських виробів без втрати свіжого зовнішнього вигляду та смакових якостей;
- комплектація чотирма полицями зі скла, що охолоджуються, що гарантує максимальний простір для презентації солодоців різного розміру та об'єму;
- в електроніку вітрини інтегрована функція автоматичного розморожування;
- розсувні скляні дверцята дуже зручні в експлуатації та не вимагають додаткового простору в приміщенні;
- ніжки вітрини JUKA VDL нової моделі регулюються по висоті, щоб виставити рівень у будь-якому місці, навіть і з нерівними статтями;
- опціонально можна замовити декоративне оздоблення вітрини (металеві та дерев'яні варіанти вибираються з широкої палітри кольорів) – це додасть органічності дизайну торгового залу.

Підсумовуючи все вищесказане, можна зазначити, що мерчандайзинг посідає одне з перших місць у зростанні бізнесу, а також у стимулюванні отримання прибутку. При правильному застосуванні законів мерчандайзингу, як показує практика, можна досягти бажаних результатів за досить короткий проміжок часу. Як і в роздрібній торгівлі, так і в сфері громадського харчування покупець/клієнт підпорядковується певним фізичним і психологічним законам і здійснює дії (або в даному випадку покупки) як свідомо, так і несвідомо. Мерчандайзинг допомагає прогнозувати результати потенційної поведінки клієнтів, а також впливати на їхню поведінку і прийняття рішення на користь покупки того чи іншого товару.

Висновок до проектно-рекомендаційної частини

1. Визначено, що специфіка внутрішнього маркетингу пов'язана насамперед з організацією внутрішніх бізнес-процесів, грамотним

формуванням простору і функціоналу персоналу закладу громадського харчування.

2. Встановлено, що ресторанний продукт має відчутну та невідчутну складові. З огляду на це методика проведення маркетингу взаємодії у сфері бізнесу з організації харчування повинна включати в себе як прийоми, розроблені для просування товарів, так підходи, що виявляються ефективними при просуванні послуг.

3. Доведено, що в бізнесі організації громадського харчування можлива реалізація двох кардинально різних підходів до управління маркетингом: 1) підхід, орієнтований на продукт (продуктовий маркетинг), що базується на створенні утилітарної цінності (смачна їжа за конкурентними цінами); 2) підхід, заснований на створенні цінності у вигляді клієнтського досвіду (маркетинг клієнтського досвіду).

4. Виокремлено компоненти комплексу заходів просування закладу харчування, а саме: реклама (зовнішня реклама, брошури, наявність власного сайту ресторану); стимулювання продажів (зазвичай короткочасні додаткові заходи стимулювання); паблік рілейшнз (PR).

5. З метою підвищення продажів продукції кафе запропоновано використовувати інструменти мерчандайзингу, оскільки він посідає одне з перших місць у зростанні бізнесу, а також у стимулюванні отримання прибутку.

4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1. Основні завдання і функції системи управління охороною праці (СУОП) на рівні організації

Система управління охороною праці на підприємстві (СУОПП) – це сукупність відповідних органів управління підприємством, які на підставі комплексу нормативно-правових актів, інструкцій тощо ведуть цілеспрямовану, планомірну діяльність з метою виконання поставлених завдань з охорони праці.

Основні завдання системи управління охороною праці (СУОП) на рівні організації:

- запобігання виробничим травмам, професійним захворюванням, пожежам та аваріям;
- дотримання вимог колективних договорів, законодавства і нормативно-правових актів з охорони праці;
- виховання самосвідомості працівників з питань безпеки праці з метою їх ставлення до них, як до головних своїх обов'язків;
- залучення працівників до планування, організації, мотивації, контролю та оцінки ефективності заходів з охорони праці;
- визначення і розподіл обов'язків, прав і відповідальності за стан охорони праці між всіма керівниками організації;
- забезпечення необхідної компетенції посадових осіб, спеціалістів та всіх працівників в питаннях, що пов'язані з виконанням покладених на них обов'язків, розумінням своїх прав, обов'язків і відповідальності;
- раціональне розподілення фінансових, матеріальних та людських ресурсів для забезпечення ефективного функціонування СУОП;
- забезпечення працівникам соціальних гарантій в сфері охорони праці у колективному договорі (угоді, трудовому договорі);
- постійне підвищення ефективності функціонування СУОП.

Реалізація завдань управління охороною праці в організації здійснюється шляхом послідовного виконання наступних функцій СУОП:

- планування та прогнозування роботи з охорони праці;
- організація та координація роботи з охорони праці;
- мотивація та стимулювання роботи з охорони праці;
- облік показників, аналіз та оцінка стану умов і безпеки праці;
- контроль за станом охорони праці та функціонуванням СУОП.

4.2. Розроблення і реалізація заходів з евакуації персоналу та відвідувачів закладу громадського харчування під час надзвичайних ситуацій

Евакуація проводиться на державному, регіональному, місцевому або об'єктовому рівні.

Залежно від особливостей НС встановлено такі види евакуації: обов'язкова, загальна або часткова, тимчасова або безповоротна.

Рішення про проведення евакуації приймають КМУ, обласні державні адміністрації, райдержадміністрації, органи місцевого самоврядування, керівники об'єктів господарювання. У невідкладних випадках керівник робіт з ліквідації наслідків НС, а в разі його відсутності – керівник аварійно-рятувальної служби, який першим прибув у зону НС, може прийняти рішення про проведення екстреної евакуації населення із зони НС або зони можливого ураження.

Обов'язкова евакуація населення проводиться у разі виникнення загрози (Стручок В.С., 2022):

- аварій з викидом радіоактивних та небезпечних хімічних речовин;
- катастрофічного затоплення місцевості;
- масових лісових і торф'яних пожеж, землетрусів, зсувів, інших геологічних та гідрогеологічних явищ і процесів;

– збройних конфліктів (з районів можливих бойових дій у безпечні райони, які визначаються Міністерством оборони України на особливий період).

Як зауважують В.А. Заєць, О.П. Слободян, Л.П. Нещадим (Заєць В.А., Слободян О.П., Нещадим Л.П., 2015) для безпечної діяльності і організації належних умов функціонування закладу ресторанного господарства важливим є створення системи цивільного захисту, метою якої є гарантування безпеки та захисту працівників та відвідувачів закладу харчування, території та довкілля від наслідків можливих надзвичайних ситуацій (НС).

Евакуація, як один із методів захисту людей від небезпеки, шляхом їх вивезення на безпечні території, є дуже складним процесом, який вимагає підготовки та організованості працівників ресторанного закладу.

Евакуація (лат. *evacuatio*, від *evacuare* – спорожнити) – процес виведення населення і життєважливих ресурсів першої необхідності з території можливої загрози від катастрофи чи воєнного конфлікту.

Евакуація населення – це комплекс заходів щодо організованого вивезення (виведення) населення із зон надзвичайних ситуацій техногенного або природного характеру, а також у разі застосування противником зброї масового ураження, і розміщення його в заздалегідь підготовлених за умовами першочергового життєзабезпечення безпечних районах (поза зонами дії вражаючих факторів джерел НС).

Масштаби евакуації залежать від величини поширення ураження чи загрози надзвичайної ситуації. Успішність проведення евакуації залежить від підготовленості керівництва закладу.

В закладі ресторанного господарства можуть проводитися такі види евакуації:

- а) загальна евакуація – заклад звільняється повністю;
- б) часткова евакуація – звільняється частина приміщення;
- в) негайна евакуація є терміновим заходом, якщо надзвичайна подія (пожежа, вибух, аварія та ін.) уже виникла або може виникнути в обмежений

відрізок часу. Кожний з названих видів евакуації під впливом обстановки, що змінюється, може перерости в негайну евакуацію;

г) тимчасова евакуація – проводиться при порівняно невеликій, тимчасовій загрозі.

Евакуація проводиться у найкоротші строки після її оголошення.

При аварії в закладі ресторанного господарства силами керівників закладу здійснюється евакуація робітників і відвідувачів, а у необхідних випадках і місцевого населення, що проживає поблизу аварії або катастрофи, що сталася, а також потерпілих.

Основними вихідними даними для планування евакозаходів є:

- характеристика закладу ресторанного господарства;
- характеристика можливих надзвичайних ситуацій та їх наслідків;
- дорожня мережа, її стан і пропускні можливості за еваконапрямами;
- можливості інженерного та технічного забезпечення виконання евакозаходів;
- можливості системи охорони громадського порядку під час проведення евакозаходів;
- засоби зв'язку та системи управління і оповіщення персоналу та відвідувачів про початок проведення евакозаходів.

Безпосередньо проведенням евакуаційних заходів займаються начальники ЦЗ (керівник закладу) під керівництвом районної (міської) евакуаційної комісії.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра здійснено теоретичне обґрунтування та розроблено практичні рекомендації щодо розвитку маркетингу у закладі громадського харчування (на прикладі кафе «Пиріжкова»). Основні теоретико-практичні результати дослідження дозволяють зробити такі висновки:

1. Визначено, що маркетинг – це науково-практична концепція управління, що передбачає здійснення у рамках стратегічного планування процесу управління окремими складовими комплексу, з метою формування стійкої системи взаємодії з існуючими та потенційними споживачами.

2. Диференційовано маркетинг послуг за структурною, функціональною й суб'єктною ознаками. Обґрунтовано, що маркетинг є важливою складовою загальної системи управління організацією, оскільки він впливає на різні аспекти діяльності підприємства і має стратегічне значення для його успіху.

3. Досліджено основні методології формування системи маркетингу, а саме моделі маркетингу послуг розробників: Д. Ратмела; П. Ейгліе та Е. Ланггарда; К. Грьонроса; М. Бітнера; Ф. Котлера; Бері; Л. Шостак. Доведено, що усі зарубіжні моделі мають загальний вектор розвитку – систему взаємодії між виробником і споживачем за допомогою здійснення інтерактивного маркетингу.

4. Встановлено, що формування ресторанного бізнесу як специфічної самостійної сфери послуг у ХХ столітті обумовлено двома групами факторів: екзогенними, якими підприємства в сфері послуг не можуть управляти, однак повинні підлаштовуватися під них та ендогенними, які включають фактори, що визначають поведінку споживача, тобто їхні мотиви й причини.

5. Досліджуване підприємство – кафе «Пиріжкова» належить до закладів швидкого громадського харчування. За результатами аналізу основних техніко-економічних показників встановлено, що діяльність кафе є прибутковою, проте неповною мірою використовується потенціал маркетингу закладу.

6. Описано найпоширеніші методи аналізу маркетингової діяльності підприємства. Аналіз застосовності методів показав, що найбільш

опрацьованим з погляду інструментів маркетингового аналізу є традиційний маркетинг. Для внутрішнього маркетингу можливе використання таких інструментів як GAP, BCG, VMOST-, SNW-, SWOT-аналіз.

7. Здійснено SNW-аналіз маркетингу кафе «Піріжкова», за результатами якого встановлено, що: сильними сторонами закладу є якість, асортимент і збут; нейтральними позиціями є конкурентоспроможність й імідж; слабкими сторонами є реклама і кон'юнктура ринку.

8. Визначено, що специфіка внутрішнього маркетингу пов'язана насамперед з організацією внутрішніх бізнес-процесів, грамотним формуванням простору і функціоналу персоналу закладу громадського харчування.

9. Встановлено, що ресторанний продукт має відчутну та невідчутну складові. З огляду на це методика проведення маркетингу взаємодії у сфері бізнесу з організації харчування повинна включати в себе як прийоми, розроблені для просування товарів, так підходи, що виявляються ефективними при просуванні послуг.

10. Доведено, що в бізнесі організації громадського харчування можлива реалізація двох кардинально різних підходів до управління маркетингом: 1) підхід, орієнтований на продукт (продуктовий маркетинг), що базується на створенні утилітарної цінності (смачна їжа за конкурентними цінами); 2) підхід, заснований на створенні цінності у вигляді клієнтського досвіду (маркетинг клієнтського досвіду).

11. Виокремлено компоненти комплексу заходів просування закладу харчування, а саме: реклама (зовнішня реклама, брошури, наявність власного сайту ресторану); стимулювання продажів (зазвичай короточасні додаткові заходи стимулювання); паблік релейшинз (PR).

12. З метою підвищення продажів продукції кафе запропоновано використовувати інструменти мерчандайзингу, оскільки він посідає одне з перших місць у зростанні бізнесу, а також у стимулюванні отримання прибутку.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Балабанова Л.В. SWOT-аналіз: основа формування маркетингової стратегії. К.: Знання, 2005. 301 с.
2. Балацький Є. О., Бондаренко А. Ф. Маркетинг: навчальний посібник. Суми, 2015. 397 с.
3. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу: навч. посібник. Київ: Знання, 2011. 495 с.
4. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності ролі та значення. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 2. С. 85-97.
5. Блакитний океан – стратегія [Електронний ресурс]. 2016. Режим доступу: <http://moyaosvita.com.ua/marketing/blakitnij-ocean-strategiya/>.
6. Гузенко Г. М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. № 12. С. 227-234.
7. Іванова Л. О. Маркетинг послуг: навчальний посібник / Л. О. Іванова, Б. Б. Семак, О. М. Вовчанська. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.
8. Заєць В. А., Слободян О. П., Нещадим Л. П. Розроблення заходів з евакуації виробничого персоналу в закладі ресторанного господарства при виникненні надзвичайних ситуацій [Електронний ресурс]. 2015. Режим доступу: <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/20088/1/116.pdf>.
9. Ілляшенко С. М. Маркетингова діяльність на підприємстві // Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. д. е. н., проф. Л.Г. Мельника. Суми: Університетська книга, 2012. С. 528-559.
10. Кальницький А. Є., Копусяк Я. Ф. Стимулювання збуту: заходи та засоби, які допомагають при формуванні маркетингової діяльності підприємства // Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка. 2014. №. 1. С. 94-97.

11. Коноплянникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи // Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 17. С. 332-336.
12. Кузик О. Маркетинг послуг: технології та стратегії: навч. посібн. Львів: Видавництво ЛНУ імені Івана Франка, 2018. 338 с.
13. Кузик О. Стратегічний маркетинг: теорія та методологія: навч. посібн. Львів: ЛНУ, 2015. 240 с.
14. Кудінова М. М., Євтушенко В. А., Бахмет О. В. Дослідження та удосконалення управління маркетинговою діяльністю організації у сфері послуг. Східна Європа. Економіка, бізнес та управління. 2018. № 6 (17). URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/actual-issue>.
15. Кузь Т.І., Малюта Л.Я., Островська Г.Й., Нагорняк Г.С. Підходи стратегічного управління у контексті забезпечення розвитку туристичної індустрії // Галицький економічний вісник. 2021. № 4 (71). С. 85-91.
16. Куценко В. І., Трілленберг Г. І. Менеджмент сфери послуг. НАН України. Рада по вивченню продуктивних сил України. К.: ЗАТ «Ніч лава», 2007. 459 с.
17. Майовець Є. Й. Маркетинг: теорія та методологія: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2013. 450 с.
18. Маказан Є. В. Сучасні маркетингові принципи управління підприємством // Вісник Приазовського державного технічного університету. 2016. Вип. 31, Т. 2. С. 49-54.
19. Маркетинг підприємства: навч. посіб. / Л. В. Балабанова, В. В. Холод, І. В. Балабанова. К.: Центр навч. літ., 2012. 612 с.
20. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія за заг. ред. д.е.н., проф. Н.В. Карпенко. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
21. Мартиненко В. П., Манько І. В. Економічна сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства. Підприємництво та інновації. 2017. №4. С. 93-97.

22. Мендела І. Я. Стратегічний маркетинг: навч.-метод. посібник. Івано-Франківськ: Фоліант, 2012. 102 с.
23. Муштай В. А., Бересток Б. П. Формування та оцінка ефективної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства сфери послуг // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. Вип.2 (19). С. 183-189.
24. Нагорняк Г., Малюта Л., Мельник Л. Визначення найважливіших закономірностей стабільного розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства // Галицький економічний вісник. 2020. № 3 (64). С. 174-184.
25. Оксентюк Б. А. Сервісна політика в маркетингу // Збірник тез доповідей VII Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів «Актуальні задачі сучасних технологій», 28-29 листопада 2018 року. Т.: ФОП Паляниця ВА, 2018. Том 3. С. 211-212.
26. Пащук О. В. Маркетинг послуг: Стратегічний підхід: навчальний посібник. К.: ВД «Професіонал», 2005. 560 с.
27. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг: навч. посібник. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
28. Полторак В. А. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 387 с.
29. Почепцов Г. Г. Паблік рилейшнз: навч. посіб.; 3-є вид., і доп. Київ: Знання, КОО, 2009. 327 с.
30. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
31. Серединська В. М. Економічний аналіз: навч. посіб. / В. М. Серединська, О. М. Загородна, Р. В. Федорович. Т.: Астон, 2010. 623 с.
32. Стойко І., Шерстюк Р. Сучасні тренди і перспективи у ресторанній індустрії [Електронний ресурс] // Соціально-економічні проблеми і держава. 2023. Вип. 1 (28). С. 66-78. Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2023/23siiuri.pdf>
33. Стручок В. С. Безпека в надзвичайних ситуаціях. Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня «магістр» всіх спеціальностей

денної та заочної (дистанційної) форм навчання. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2022. 156 с.

34. Стручок В. С. Техноекологія та цивільна безпека. Частина «Цивільна безпека». Навчальний посібник. Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2022. 150 с.

35. Тимошенко З. І., Мунін Г. Б., Дишлевий В. П. Маркетинг готельно-ресторанного бізнесу. К.: Вид-во Європ. ун-ту. 2007. 246 с.

36. Тульчинська С.О., Сегеда Є.І. Нові технології та їх вплив на сучасні методи маркетингу, що застосовуються на підприємстві. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2015. Вип. 16. С. 98-104.

37. Трансформація підходів в управлінні та маркетингу у постпандемічний період: монографія / під заг. ред. д.е.н., проф. Храпкіної В. В., к.е.н., доц. Піччик К. В. К.: Інтерсервіс, 2022. 282 с.

38. Шерстюк Р., Мельник Л., Стойко І. Підприємства ресторанного господарства в індустрії туризму: проблеми і перспективні рішення / Маркетинг 4.0: стратегічні імперативи та сучасні тенденції: колективна монографія. ФО-П Шпак В.Б., 2021. 351 с. С. 307-318.

39. Шканова О. М. Маркетинг послуг: навчальний посібник. К.: Кондор, 2008. 304 с.

40. Шпак Н.О., Грабович І.В. Підходи до оцінювання ефективності використання інструментів маркетингу підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2022. Випуск 45. С. 84-90.

ДОДАТКИ