

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

“бакалавр”

(назва освітнього ступеня)

на тему: “Стимулювання продажу продукції та послуг закладів готельно-ресторанного господарства (на прикладі ресторану “Авокадо”)”

Виконала: студентка IV курсу, групи БРЗс-41
спеціальності 241 “Готельно-ресторана справа”

(шифр і назва спеціальності)

Хіхловська К.В.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник

Шерстюк Р.П.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

Стойко І.І.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

Шерстюк Р.П.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Рецензент

Юрик Н.Є.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
Факультет економіки та менеджменту
Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри управління
інноваційною діяльністю та
сферою послуг

_____ Р.П. Шерстюк
“ ” _____ 2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня

“Бакалавр”

за спеціальністю _____ 241 “Готельно-ресторанна справа” _____

Студентці _____ Хіхловській Катерині Віталіївні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи “Стимулювання продажу продукції та послуг закладів готельно -
ресторанного господарства (на прикладі ресторану “Авокадо”)”
Керівник роботи д.е.н., доцент Шерстюк Р. П.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ректора від _____ 05.02.2024 № 4/7-109

2. Строк подання студентом проекту (роботи) _____ 05.06.2024 _____

3. Вихідні дані до проекту (роботи) Матеріали фінансово-господарської
діяльності ресторану “Авокадо”

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно
розробити) _____

Анотація. Вступ. Теоретичний розділ. Проблемно-аналітичний розділ.
Проектно-прикладний розділ. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці.
Висновки. Бібліографія.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
Ілюстративні матеріали за змістом кваліфікаційної роботи бакалавра у кількості
12 од.

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	к.т.н., доц. Окіпний І.Б.		

7. Дата видачі завдання 24.01.2024

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Вступ		
2	Розділ 1.Теоретичний	03.03.2024	
3	Розділ 2. Проблемно-аналітичний	15.03.2024	
4	Розділ 3. Проектно-прикладний	15.04.2024	
5	Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	30.04.2024	
	Висновки	05.05.2024	
6	Бібліографія	15.05.2024	
	Графічна частина (ілюстративні матеріали)	25.05.2024	

Студент Хіхловська К.В.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи Шерстюк Р.П.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Хіхловська К. В. “Стимулювання продажу продукції та послуг закладів готельно-ресторанного господарства (на прикладі ресторану “Авокадо”)”. Кваліфікаційна робота бакалавра (93 стор., 12 табл., 10 рис., 40 літ. джерел) за спеціальністю 241 “Готельно-ресторанна справа”. – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Факультет економіки та менеджменту. – Тернопіль, 2024.

Дана кваліфікаційна робота бакалавра стосується теоретичних положень, створення науково-методичних і практичних рекомендацій щодо стимулювання продажу продукції та послуг у діяльності підприємства ресторанної галузі.

У контексті визначеної теми було вивчено теоретичні аспекти забезпечення стимулювання продажу продукції та послуг закладів готельно-ресторанного господарства; проаналізовано процеси стимулювання продажу продукції та послуг ресторану “Авокадо”; зазначено пропозиції щодо стимулювання продажу продукції та послуг ресторану “Авокадо”.

Ключові слова: ресторанний бізнес, ресторанне господарство, ринок ресторанних послуг, громадське харчування, ресторанна справа, маркетинг, стимулювання продажу.

Практичне значення роботи. У процесі здійсненого дослідження запропоновано програму просування на ринок продукції та послуг ресторанного підприємства “Авокадо”, а також втілити у практичну діяльність технологію у стимулюванні продажу продукції та послуг у закладах готельно-ресторанного господарства, що приведе до покращення стимулювання продажу продукції та послуг ресторану “Авокадо”, а також матиме корисний ефект для досліджуваного підприємства ресторанної сфери.

ANNOTATION

Khikhlovska M. A. "Promotion of products sales and services of hotel and restaurant business facilities (restaurant "Avocado" as a case study)". Bachelor's qualification thesis (93 pages, 12 tables, 10 figures, 40 literary sources) in specialty 241 "Hotel and restaurant business". – Ternopil National Technical University named after Ivan Pulyuy. Faculty of Economics and Management. – Ternopil, 2024.

This bachelor's qualification work concerns theoretical provisions, the creation of scientific-methodical and practical recommendations for stimulating the sale of products and services in the activities of an enterprise in the restaurant industry.

In the context of the defined topic, the theoretical aspects of ensuring the stimulation of the sale of products and services of hotel and restaurant establishments were studied; the processes of stimulating the sale of products and services of the restaurant "Avocado" were analyzed; proposals for stimulating the sale of products and services of the restaurant "Avocado" are indicated.

Key words: restaurant business, restaurant business, market of restaurant services, catering, restaurant business, marketing, sales promotion.

Practical meaning of work. In the course of the research, a program for market promotion of the products and services of the restaurant enterpris

ЗМІСТ

Вступ.....	7
1. Теоретичні аспекти забезпечення стимулювання продажу продукції та послуг закладів готельно-ресторанного господарства.....	10
1.1. Роль послуг у системі формування сучасного готельно-ресторанного господарства.....	10
1.2. Маркетингово-орієнтована діяльність як можливість стимулювання продажу продукції та послуг у ресторанній сфері.....	21
2. Дослідження процесів стимулювання продажу продукції та послуг ресторану “Авокадо”.....	27
2.1. Оцінювання стимулювання продажу продукції та послуг у діяльності підприємства сфери ресторанного господарства.....	27
2.2. Особливості впровадження досвіду сучасних маркетингових технологій на підприємствах громадського харчування у діяльності ресторану “Авокадо”.....	39
3. Пропозиції стимулювання продажу продукції та послуг ресторану “Авокадо”.....	54
3.1. Програма просування на ринок продукції та послуг ресторанного підприємства “Авокадо”.....	54
3.2. Використання сучасних технологій у стимулюванні продажу продукції та послуг у закладах готельно–ресторанного господарства.....	63
4. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці.....	78
4.1. Вплив електричного обладнання готельного господарства на безпеку життєдіяльності працівників.....	78
4.2. Організація охорони праці у готелі “Hudson House River Inn”.....	81
Висновки.....	87
Бібліографія.....	90

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасна галузь громадського харчування представляє собою вагомий сектор світової та національної економіки. Різноманіття умов функціонування об'єктів галузі супроводжується змінами у діяльності організацій, пов'язаних з удосконалюванням методів ведення господарської діяльності, появою нових цільових орієнтирів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та збільшення соціальної частки громадського харчування. Крім того, сучасний розвиток української економіки визначає необхідність, використання, методів і механізмів інституціонального регулювання процесів розвитку громадського харчування, як одного з найважливіших факторів якості життя населення.

На сьогодні вітчизняними авторами не повністю враховані проблеми сучасного соціально-політичного, економічного стану та специфічні особливості ресторанного бізнесу, динамічність факторів середовища, особливості взаємодії складових механізму управління розвитком і характер зв'язків між ними тощо. Особливого значення набуває необхідність подальшого розвитку концепції загальної стабілізації економіки з врахуванням досягнення стану стійкої рівноваги виробництва та споживання завдяки організації ефективної системи розподілу та стимулювання продажу продукції та послуг.

Активний ріст кількості різних мережних форматів ресторанів і кафе – одна з найбільш яскравих прикмет сучасного ринку громадського харчування. При цьому змінюється і сама структура компаній, що працюють у цьому сегменті. Зокрема, поряд з класичними ресторанными мережами, що розбудовуються шляхом відтворення однотипних тиражованих підприємств, виникають також мережі, що містять заклади із зовсім різними концепціями. Такі різноманітні структури часто складаються з принципово відмінних один від одного ресторанів, які орієнтуються на зовсім різні цільові аудиторії. Більше того, нерідко у межах однієї мережі поєднуються навіть унікальні авторські

ресторани. Логіка таких об'єднань зрозуміла – мережний бізнес за визначенням відрізняється більшою прибутковістю та конкурентоспроможністю, ніж робота з одиночним рестораном. Управління такою мережею, звичайно, має на увазі більший ступінь децентралізації. Значна частина функцій, таких, як формування та коректування меню, пророблення технології страв, замовлення та закупівля продуктів, передаються керуючим локальними ресторанами. Однак зрозуміло, що навіть у цих ситуаціях передача абсолютно всіх повноважень менеджерам на місцях неможлива, інакше замість єдиної мережі власник компанії одержить якийсь різномірний конгломерат.

Сучасне наукове забезпечення функціонування ресторанного бізнесу характеризується відсутністю робіт, що дозволяють оптимізувати процес його розвитку шляхом впровадження ефективного організаційно-економічного механізму управління, що визначає актуальність теми дослідження.

Актуальність питань, пов'язаних зі стимулюванням механізму продажу продукції та послуг закладів готельно-ресторанного господарства, зумовили тематику даного дослідження.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є обґрунтування теоретичних положень, розроблення науково-методичних і практичних рекомендацій зі стимулювання продажу продукції та послуг закладів готельно-ресторанного господарства.

Для досягнення поставленої мети в роботі поставлено наступні завдання:

- визначити роль послуг у системі формування сучасного готельно-ресторанного господарства;
- розкрити сутність маркетингово-орієнтованої діяльності як можливості стимулювання продажу продукції та послуг у ресторанній сфері;
- зробити оцінювання стимулювання продажу продукції та послуг у діяльності підприємства сфери ресторанного господарства;
- виявити особливості впровадження досвіду сучасних маркетингових технологій на підприємствах громадського харчування у діяльності ресторану “Авокадо”;

- розробити програму просування на ринок продукції та послуг ресторанного підприємства “Авокадо”;

- рекомендувати використання сучасних технології у стимулюванні продажу продукції та послуг у закладах готельно–ресторанного господарства.

Об’єкт дослідження – ресторан “Авокадо”.

Предмет дослідження – теоретико-практичні аспекти стимулювання продажу продукції та послуг у закладах готельно-ресторанного господарства.

Методи дослідження – для вирішення поставлених у роботі завдань використано систему методів наукового дослідження, а саме: аналізу та синтезу (для обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій); комплексного аналізу (при визначенні рівня розвитку підприємства); аналітичні методи: порівняльний та економічний аналіз (для розрахунку основних показників господарської діяльності).

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку теоретико-методичних засад та розробленні практичних рекомендацій зі стимулювання продажу продукції та послуг закладу ресторанного господарства (на прикладі ресторану “Авокадо”). Зокрема, у роботі:

- рекомендовано програму просування на ринок продукції та послуг ресторанного підприємства “Авокадо”;

- розроблено і представлено практичні рекомендації щодо використання сучасних технології у стимулюванні продажу продукції та послуг у закладах готельно–ресторанного господарства.

Обсяг та структура кваліфікаційної роботи бакалавра. Кваліфікаційна робота бакалавра сформована зі вступу, чотирьох розділів, висновків, бібліографії. Загальний обсяг даної роботи – 93 ст., 12 табл. і 10 рис., використані джерела із 40 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТИМУЛЮВАННЯ ПРОДАЖУ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ ЗАКЛАДІВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Роль послуг у системі формування сучасного готельно-ресторанного господарства

Основними факторами, що впливають на обсяг виробничої продукції, є праця та капітал. Однак крім праці й капіталу слід ураховувати й можливості реалізації зробленої продукції, оскільки в сучасних умовах ринок стає невід’ємним атрибутом функціонування підприємств. У сучасних умовах недостатньо тільки здійснити випуск продукції, важливо забезпечити його реалізацію на ринку. Тому в розглянуту модель доцільно включити збутовий фактор. Саме збут, реалізація продукції є основним джерелом повернення коштів, витрачених на виробничо–господарську діяльність, поповнення фондів коштів, своєчасний вступ виторгу від реалізації продукції забезпечує безперервність поновлення коштів, що безпосередньо впливає на безперервність виробничих процесів на промисловому підприємстві.

Для забезпечення ефективної діяльності по реалізації продукції, що випускається, керівництву підприємства необхідно оцінювати поточну діяльність у галузі продажів і можливості у майбутньому.

Для досягнення цих цілей необхідно проводити аналіз збутового потенціалу підприємства. Ця операція дозволить виявити й ранжувати перспективні напрямки розвитку на основі оцінки поточної ситуації, визначити слабкі сторони в збутовому механізмі підприємства, що буде сприяти більш обґрунтованому прийняттю управлінських рішень в області продажів.

Збутовий потенціал визначає реальні можливості підприємства з виробництва й реалізації товарів не тільки в обсязі завойованого сегмента

цільового ринку, але й, у випадку сприятливої обстановки на ринку, що значно перевершує його. Саме результат оцінки даного показника визначає обсяги виробництва, критерії якості, строки й вартість проведення продукції, асортимент товарів, що володіють суттєво новими властивостями, що й дозволяють одержати стійкі конкурентні переваги.

Найважливішою метою сукупної діяльності персоналу є збільшення обсягу реалізації продукції, виготовленої підприємством.

Позитивна динаміка у даному напрямку, досягнута при одночасному підвищенні продуктивності праці, свідчить про ріст ефективності виробничо-збутового процесу з погляду мінімізації витрат трудових ресурсів.

Найбільш перспективним з погляду маркетингового аналізу й практичного застосування в підприємстві, на нашу думку, є об'єднання основних концептуальних положень як першого, так і другого наукових підходів до визначення поняття послуга. Безсумнівно, послуга, представлена на ринку, є товаром: вона призначена для задоволення потреб людей і є предметом купівлі-продажу. З іншого боку, послуга – це особливий товар, тому що за своєю формою представляє собою діяльність, здійснювану іншими людьми. Тим самим обумовлений особливий комплекс властивостей, властивих послугам.

Таким чином, на нашу думку, послуга являє собою діяльність, що організовується, у нашому випадку маркетинго-орієнтованим підприємцем, і спрямована на задоволення різних потреб людей (фізіологічних, інтелектуальних, соціальних тощо), володіючи, на відміну від матеріальних товарів, особливим комплексом властивостей: невловимою (нематеріальною) формою, невіддільністю від джерела, мінливістю якості (гетерогенністю), неможливістю зберігання, ненасиченістю (абсолютною цінністю для споживача) і здатністю до матеріалізації через певну роботу.

Як видно з даного визначення, нами пропонується дві нові властивості послуг:

1. Ненасиченість (абсолютна цінність для споживача) полягає в тому, що якщо в матеріальних товарах ефект граничної корисності настає набагато швидше зі збільшенням кількості спожитого товару, то при споживанні послуг ефект граничної корисності значно менше виражений, а іноді може взагалі бути відсутнім. Як приклад можна привести таку сферу, як соціальні послуги: охорона здоров'я, культура, безпека й правопорядок. Ненасиченість також характерна не тільки для послуг високого етичного значення, але й для послуг, що задовольняють пагубні (аморальні) пристрасті й похилисті. Відмітною властивістю послуг, що пояснює парадокс ненасиченості, є те, що послуги задовольняють, насамперед, нематеріальні потреби. А як відомо, нематеріальні потреби людини практично безмежні у відмінності від матеріальних, які можуть завжди бути відносно легко задоволені.

2. Здатність послуг до матеріалізації через роботу. Під цим розуміється, що послуги найчастіше використовуються для проведення та створення конкретних матеріальних речей. Це стосується рівною мірою як дій і різних видів робіт (наприклад: перевезення, транспортування матеріалів перетворюються у товари, роботи з будівництва – у споруди), так і чистих “послуг–ідей” (наукові дослідження в остаточному підсумку також перетворюються на матеріально–речовинні товари).

Розглянувши природу та основні характеристики послуг та уточнивши їх сутність, ми можемо перейти до розгляду різних способів їх класифікації. Аналіз показав, що найпоширенішим є умовний розподіл сфери послуг за областями їх прояву. О. В. Шикіна пропонує наступну класифікацію послуг за галузями їх прояву:

- послуги в областях матеріального проведення (транспорт, зв'язок, побутове обслуговування тощо);
- послуги в областях духовного життя (освіта, культура, наука, мистецтво тощо);
- послуги в галузях соціальної сфери (торгівля, житлово–комунальне обслуговування, охорона здоров'я тощо).

Однак у межах нашого дослідження найцікавішою є класифікація послуг за сферами економічної діяльності.

Галасюк С.С. також приводить порівняльні класифікації послуг, застосовувані різними економічними організаціями, побудовані за принципом сфер економічної діяльності, які представлені у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація послуг по Шикіній О.В.

Ознака класифікації	Типи послуг
За частотою обігу до постачальника послуг	– послуги регулярні, щоденного побуту; – послуги заплановані, але не регулярні; – послуги екстреного характеру
За ступенем участі споживача у процесі надання послуги	– послуги, де більш важливий (відчуємо) процес, чому результат (наприклад, концертна діяльність, екскурсія); – послуги, де важливий (відчуємо) і процес, і результат (наприклад, обслуговування в ресторані); – послуги, де важливий (відчуємо) тільки результат, споживач може бути присутнім або не бути присутнім при процесі
За віддільністю результату послуги від споживача	– результат відокремимо від споживача, права володіння на об'єкт надання послуги переходять від виробника до споживача (зміна стану об'єкта, що належить споживачеві); – результат невіддільний від споживача (зміна стану споживача). Важливими стають "свідоцтва" споживачів, які скористалися послугою.
За рівнем індивідуалізації надаваних послуг	– колективні, або планові, проводяться за планом, поза залежністю від кількості споживачів; – індивідуальні, або послуги з вимоги. Проведення планових послуг опирається на розклади, режими, сезони тощо, наприклад, перевезення поїздом. Послугою з вимоги є пошиття костюма на замовлення.

Таблиця 1.2

Класифікації послуг, застосовувані різними економічними організаціями

Класифікація Всесвітньої торговельної асоціації	Міжнародна стандартна промислова класифікація (ISIC)	Класифікація Організації економічного співробітництва та розвитку	Загальноукраїнський класифікатор послуг ОК-002
1	2	3	4і
			Побутові
Ділові		Посередництво	
Зв'язок	Зв'язок		Зв'язок

Будівництво й інжиніринг			
--------------------------	--	--	--

продовження табл. 1.2

1	2	3	4і
Розподіл	Склади, торгівля, ресторани, готелі	Поставка, планування поставок	Торгівля, громадське харчування, ринки, кошти розміщення
Освіта			Освіта
Фінансові		Банки, нерухомість, страхування, створення капіталу	Банки, фінансове посередництво, страхування
Охорона здоров'я й соціальні	Суспільні, індивідуальні, соціальні		Медичні
Туризм і подорожі			Туристські
Відпочинок, культура, спорт			Культура, фізкультура і спорт
Транспортні	Транспорт	Перевезення	Транспортні
Екологія			
Інші			Інші

Одним з варіантів даного підходу є класифікація, запропонована Золотарьова В.І.:

1. Виробничі послуги, до яких відносяться інжинірингові, лізингові, обслуговування клієнтів з ремонту устаткування й різної техніки. У сфері виробничих послуг слід віднести такі види послуг, як нарізка й розкрій металу, розлив рідких видів матеріалів, нарізка паперу й інше.

2. Розподільні послуги, до яких відносяться послуги в торгівлі (по закупівлі й збуту товарів), транспортне обслуговування й засоби зв'язку.

3. Споживчі послуги, які є найбільш масовими. Це послуги з туризму, комунальні послуги, послуги, пов'язані з домашнім господарством.

4. Суспільні послуги – це послуги телебачення, радіомовлення, культурні послуги, охорона здоров'я тощо.

5. Професійні послуги – це банківські послуги, страхові, фінансові, консультаційні, рекламні й інші.

Золотарьова В. І. також відзначає, що послуги можна віднести до сфери матеріального й нематеріального проведення. Послуги матеріального проведення пов'язані зі зміною стану матеріалів, промислової продукції; вони реалізуються за бажанням споживачів. Виробничі послуги найчастіше зустрічаються в сфері обігу. Це надання споживачам різного роду послуг з розкрою металів, нарізці рулонного паперу на замовлення споживачів, розливу рідких хімікатів, харчових масел і іншого. Нематеріальні послуги відрізняються від виробничих наступними ознаками: невідчутність, нерозривність проведення послуги від споживання, неоднорідність або зміна якості й нездатність послуг до зберігання.

Залежно від характеру цільових функцій, Шикіна О. В. пропонує всю сукупність послуг розділити на наступні:

- послуги, що утворюють сферу професійного (ділового) обслуговування;
- послуги, що утворюють сферу споживчого (побутового) обслуговування.

Згідно з Шикіною О.В., до споживчих послуг він відносить лише ті, які здобуваються для особистого споживання за рахунок особистих коштів. До ділових послуг ставляться послуги, які здобуваються для одержання вигоди за рахунок коштів інституціональних структур. За даними автора, до споживчих послуг становиться 1/4 частина всіх послуг, а 3/4 – це ділові послуги.

Розглянемо більш ретельно класифікацію ділових послуг, запропоновану Шикіною О.В.. У міжнародній практиці найпоширенішим принципом класифікації послуг ділового характеру є принцип цільового призначення. Цей принцип визначає типологію послуг у сфері ділового сервісу.

Маркетингові послуги, консультування з питань управління, реклама, паблік рілейшнз, франчайзинг, а також комерційні розробки по впровадженню технічних нововведень разом з деякими галузевими напрямками передпродажного й післяпродажного обслуговування входять до блоку маркетингового сервісу.

Пропонуємо всі споживчі послуги для мети нашого дослідження розподілити по рівнях відомої піраміди потреб А. Маслоу. Нагадаємо, що під споживчими послугами, на відміну від ділових послуг, які призначені для організацій, індивідуальних підприємців і інших господарюючих суб'єктів, слід розуміти всі види послуг, споживані персонально людьми для задоволення власних потреб. Дану класифікацію пропонуємо назвати нецесітеріальною класифікацією (від латинського слова “necessitas” – потреба, нестаток людини), тому що в її основі лежить здатність послуги задовольняти певну потребу людини.

До фізіологічних послуг ми пропонуємо відносити всі ті галузі споживчих послуг, які задовольняють фізіологічні потреби людей: громадське харчування, комунальні та побутові послуги, медицина. Для даної групи характерний невисокий ступінь виразності відмітних характеристик послуг. Першою властивістю послуг є невідчутність, яка укладається в тому, що на відміну від матеріальних товарів послуги не можна побачити, спробувати, відчутти, почути або вловити їх захід доти, поки вони не будуть придбані. Послуги громадського харчування мають найменшу невідчутність, результат цих послуг саме можна спробувати й відчутти на смак.

Таблиця 1.3

Нецесітеріальна класифікація споживчих послуг з урахуванням ступеня виразності їх відмітних характеристик

Групи послуг	Найбільш типові види послуг	Ступінь виразності характеристик послуг
Фізіологічні послуги	Комунальні й побутові послуги, медицина, громадське харчування	Невисока
Послуги безпеки та захищеності	Охорона майна й особистості, страхування, юридичні послуги, правопорядок, державне управління, оздоровлення	Середня
Соціальні послуги	Кіно, мистецтво, література, відпочинок і туризм	Вище середньої
Послуги визнання (поваги)	Імідж, мода, усі інші послуги, але більш високого рівня і якості, здатні забезпечити статус споживача (VIP-сервіс), наприклад, ресторанні послуги	Висока

Послуги самовираження	Утвір, послуги розвитку особистості	Найвища
--------------------------	-------------------------------------	---------

Невіддільність, яка укладається в тому, що для послуг характерно тісна взаємодія продавця послуги й споживача, тому що клієнт є безпосереднім учасником процесу обслуговування, тут також неявно виражена. У громадському харчуванні послуги носять масовий характер, і можуть здійснюватися за принципом конвеєрного проведення, прикладом цього може служити всім відомий Мак–Доналдс.

Мінливість – якість однотипних послуг, яка коливається в досить широких межах залежно від того, хто їх надає, коли й де. Дана якість також меншою мірою характерна для послуг фаст–фуду. Як правило, послуги фаст–фуду жорстко стандартизовані й однотипні. Неможливість зберігання послуг у громадському харчуванні також може бути переборена через можливість зберігання результату послуги – страв.

До послуг безпеки та захищеності ми пропонуємо віднести послуги з охорони майна й особистості, страхування, юридичні послуги, правопорядок, державне управління, оздоровлення. Для даної групи характерний середній ступінь виразності відмітних характеристик.

До соціальних послуг, що задовольняють потребі в приналежності, любові й інших позитивних емоційних переживаннях, ми відносимо кіно, мистецтво, літературу, відпочинок і туризм. Тут ступінь виразності відмітних характеристик послуг вище середньої. Твору мистецтва, туристичні послуги й інші види даних послуг диференційовані більшою мірою, вони розраховані, як правило, на свої вузькі групи споживачів.

До послуг визнання (поваги) ми відносимо різноманітні послуги, покликані забезпечити статус споживача (VIP–сервіс), наприклад, ресторанні послуги. Тут спостерігається високий ступінь виразності відмітних характеристик послуг. Ці послуги, як правило, унікальні й тому мають високу вартість.

Послугами самовираження є, на наш погляд, утвір, а також інші послуги, що забезпечують розвиток особистості людини. Для них характерний найвищий ступінь невідчутності, невіддільності від джерела, адресність, мінливість якості й неможливість зберігання.

У назві даної класифікації послуг як об'єкта підприємницької діяльності ми пропонуємо використовувати термін “орієнтованій–маркетингово–орієнтованої класифікації”, тому що вона має велике значення при розробці комплексу маркетингових компетенцій будь якої організації, що працює в сфері послуг (у т. ч. і у сфері громадського харчування).

Таким чином, використовуючи запропоновану нами нецесітеріальну класифікацію послуг згідно з потребами людини, можна більш правильно визначити характерні риси й закономірності організації клієнто–орієнтованої підприємницької діяльності для тієї або іншої послуги. Це дозволить розробляти більш ефективний комплекс маркетингових компетенцій підприємця, що діє на ринку послуг громадського харчування, а також ухвалювати ефективні розв'язки й в інших напрямках підприємницької діяльності, спрямованих на перемогу в конкурентній боротьбі.

Крім того, для цілей ефективного наповнення комплексу маркетинговими компетенціями, споживчі послуги слід підрозділити на дві групи: чисті послуги й послуги, пов'язані зі споживанням матеріальних продуктів. Чисті послуги являють собою класичний образ послуги, що розуміється як дія (інакше процес, діяльність), спрямоване на задоволення різних потреб людей. Вони несуть корисність і цінність самі по собі, тобто здатні самостійно задовольняти потреби людей без супутнього споживання матеріальних продуктів. При цьому, як правило, чисті послуги задовольняють нематеріальні потреби, такі як потреби в безпеці, які реалізуються за допомогою правових послуг. Чисті послуги мають в абсолютній повноті всім комплексом властивостей послуг: невловимою (нематеріальною) формою, невіддільністю від джерела, непоправність, мінливістю якості (гетерогенність), неможливістю зберігання, ненасичуваністю (абсолютною цінністю для споживача) і здатністю до

матеріалізації. Це стосується й останнього, виділеного нами властивості – здатності до матеріалізації. Наприклад, результатом надання правових послуг може бути відновлення матеріальних властивостей купленого споживачем неякісного товару. Тут ми бачимо прояв загальної сутності ідей, що володіють здатністю до матеріалізації.



Рис. 1.1. Класифікація послуг залежно від характеру їх взаємозв'язку із класичними матеріальними товарами (тобто продуктами) у процесі споживання та задоволення потреби

Задоволення потреби людини здійснюється спільно, паралельно у часі та просторі при споживанні послуги та продукту. Ці послуги, у свою чергу, за характером взаємозв'язку з матеріальним продуктом можна розділити на два підвиди: послуги, що супроводжують споживаному матеріальному продукту, і послуги, що використовують при задоволенні потреби матеріальні продукти. Цей підвид послуг носить у ланцюжку руху товарів важливий, але по суті посередницький характер.

Як приклад послуг, що супроводжують споживаному матеріальному товару, можна привести послуги їдалень. Тут потребою є прагнення людини втамувати голод. Задовольнити цю потребу можна тільки за допомогою матеріальних товарів – продуктів харчування.

Однак для ефективного задоволення даної потреби необхідні певні дії: продукти потрібно приготувати; споживачеві надати місце для споживання, столові прилади; забезпечити чистоту та приємну атмосферу споживання тощо.



Рис. 1.2. Класифікація результатів бізнес-процесів у сфері

Тільки при цих умовах людей зможе повністю й ефективно задовольнити свою потребу в угамуванні голоду. Однак для даного роду послуг матеріальний товар носить чільне значення, при цьому послуги спрямовані на створення необхідних умов для споживання матеріального товару.

З іншого боку, як приклад послуг, що використовують при задоволенні потреби у матеріальних товарах, можна привести ресторанні послуги. Відвідуючи ресторан, людей прагне, як правило, задовольнити нематеріальні потреби, такі як потреби у відпочинку, розвазі, одержанні задоволення. При цьому матеріальний товар є лише одним серед засобів задоволення даної потреби: страви ресторанної кухні служать коштом задоволення потреби в гурманських насолодах.

Інші складові потреби в отриманні задоволення задовольняються за допомогою інших, у тому числі, нематеріальних засобів: атмосферою гостинності та поваги, музикою, шоу–програмою тощо. Тут матеріальний товар є невід’ємною частиною задоволення нематеріальної потреби. Виділені з погляду взаємозв’язки з матеріальними товарами три різновиди послуг найчастіше зустрічаються в одній сфері послуг як галузі економіки, утвореної відповідно розглянутій раніше класифікації послуг по сферах економічної діяльності.

Такий поділ послуг зі ступенем взаємозв’язку їх з матеріальними продуктам у процесі споживання та задоволення потреби представляється нам також досить важливим з погляду можливостей забезпечення конкурентоспроможності підприємств галузі харчування.

1.2. Маркетингово-орієнтована діяльність як можливість стимулювання продажу продукції та послуг у ресторанній сфері

Проблеми та причини зниження рівня конкурентоспроможності діючих вітчизняних підприємств ресторанного господарства дозволяють визначити два концептуальні шляхи їх вирішення. Перший спрямований на підвищення споживчої активності клієнтів цих господарюючих суб'єктів. Другий спрямований на підвищення маркетингової компетентності всього персоналу підприємств ресторанного господарства.

Ці два шляхи у реальних умовах взаємозалежні, але залежно від співвідношення чинників “активності” (а) і рівня “компетентності” (к) підприємство галузі харчування може мати різні результати (тобто ефекти (е)) у ході підприємницької діяльності.

Якщо $A > K$, то результат короткочасно буде позитивним. Однак через якийсь час незадоволений активність, за аналогією з попитом, перейде до конкурентів, підсиливши їх вплив на ринку.

Якщо $A = K$, то результат може бути довгочасно позитивним, але не зростаючим.

Якщо $A < K$, то результат буде низьким, що призведе підприємство ресторанного господарства до втрати свого конкурентного статусу та положення на ринку.

Отже, для економічної стійкості підприємства бажано мати рівність або відповідність рівня споживчої активності клієнтів на ринку та рівня компетентності його персоналу з деяким випередженням розвитку останнього.

Стратегічно, підвищення споживчої активності клієнтів закладів ресторанного бізнесу в умовах конкурентного ринку пов'язане з:

- конкурентоспроможними тарифами на продукцію та послуги підприємств;
- зростанням реальних доходів клієнтів;
- територіальною та часовою доступністю до продукції та послуг підприємства;
- тенденціями у споживанні здорової їжі та здорового способу життя;
- належною кількістю підприємств, їхньої продукції та послуг;

- орієнтацією персоналу на потреби клієнтів.

Перераховані заходи у конкретній ситуації можуть мати окремі тонкощі й нюанси організаційного, економічного, соціального, політичного, релігійного, психологічного, культурного характеру.

При бажанні вони повинні враховуватися керівництвом підприємства громадського харчування при розв'язку проблеми підвищення споживчої активності клієнтів.

Підвищення рівня маркетингової компетентності персоналу підприємницьких структур – це застосування конкурентоспроможного й по суті ефективного функціонування цих господарюючих суб'єктів на ринку.

Аналіз сучасного вітчизняного та закордонного досвіду підприємництва показує, що економіка підприємницьких структур представлена окремими науковими дисциплінами: менеджмент, маркетинг, комерція, підприємництво й інші, не дозволяє ефективно вирішувати конкретні практичні проблеми й завдання. Сьогодні усе більше завдань у діяльності підприємства ресторанного бізнесу носить комплексний характер, а для їхнього вирішення необхідні підходи й інструментальні кошти різних наукових дисциплін.

Тому при аналізуванні складових маркетингу нами пропонується розширити список “4Р” з урахуванням специфіки громадського харчування.

Перші сім складових відповідають теорії “7Р”. При цьому окремо виноситься восьмий елемент – зв'язок із громадськістю. Будучи частиною комунікаційної політики, даний елемент все-таки виходить за її рамки. Тут мова йде не просто про інформування населення, поширення рекламних повідомлень або стимулювання збуту, а про створення конкурентоспроможного іміджу ресторанного закладу і його продукції та послуг в залежності від обраного формату закладу й цільової клієнтської аудиторії.

Дев'ятий елемент – програмне забезпечення – на сьогодні інформатизація та комп'ютеризація є однією з необхідних умов для зниження трудомісткості й оперативності управління конкурентоспроможністю й ефективністю ресторанного підприємства.

Різниця у підходах до реалізації маркетинго–орієнтованої діяльності фірми породжує різноманітні формати закладів харчування. Причому з часом формати змінюються, адаптуючись під сучасні вимоги споживачів, що ускладнює оцінку їх конкурентоспроможності.

Таблиця 1.4

Основні маркетингові складові “9P” (авторська розробка)

№	Основні кошту	Елементи
1	Товар (послуга)	– пропозиція страв і напоїв, – послуги обслуговуючого персоналу, – розважальні послуги: музика; вокальні виступи; танцювальні програми; дискотеки; збори суспільств; літературні вечори; послуги провідних святкових вечорів; більярд; боулінг; караоке; перегляд фільмів і телепередач тощо.
2	Ціна	– ціновий рівень і стратегії ціноутворення, – методи ціноутворення; – політика диференціації цін, – система знижок; – кредитна політика.
3	Просування	– політика торговельної марки; – рекламна політика; – політика стимулювання продажів. Торговельна марка є мінімальним і обов’язковим атрибутом комунікативної політики будь якого підприємства громадського харчування
4	Розподіл	– вибір місцезнаходження; – аналіз і вибір каналів розподілу товару; – вибір політики доставки; – розробка системи маркетинг–логістики; – вироблення мережної політики; – вироблення політики взаємодії з бізнес–партнерами, франчайзинг
5	Персонал	– наявність необхідної кількості співробітників; – кваліфікація співробітників, професійна придатність; – навчання й мотивація персоналу.
6	Фізичне оточення	– розмір залу, – оснащення, – колірна гама приміщень, висвітлення, – акустика, – мікроклімат приміщення (опалення, кондиціювання, очищення повітря тощо), – санітарний стан, – декор, меблі, оформлення фасаду будинку, – столові прилади, – наявність паркування.

7	Процес надання послуги	– дотримання відповідних санітарних норм у системі громадського харчування, відступ від яких може спричинити не тільки погіршення репутації закладу, але й серйозні санкції з боку контролюючих органів; – швидкість і якість обслуговування.
8	Зв'язки з громадськістю	створює позитивну репутацію організації в цілому: імідж, слухи, взаємодія з суспільством, ЗМІ та владою тощо.
9	Програмне забезпечення	дозволяє швидко й ефективно обробляти стабільні обсяги інформації, проводити аналіз даних, акумулювати висновки й рекомендації для подальшого прийняття управлінських рішень.

Кризові 2022 і 2023 роки, а також поточний час суттєво сприяли професійній селекції гравців за принципом фінансової успішності. За даними галузевого ресурсу “Громадське харчування України”, у 2022 році близько 12% підприємств громадського харчування припинили своє існування, а близько 8% гравців провели ребрендинг або рестайлінг своїх форматів. У 2014–2015 роках ці цифри становили відповідно 20% і 10%.

І якщо з fast food за ці роки населенню, а саме потенційним споживачам, усе стало більш–менш зрозумілим, то такі поняття, як free flow, quick&casual і інші, викликають нерозуміння. Крім того, лягаючи на “український ґрунт”, ці формати, видозмінюючись, народжують зовсім нові концепції, які не укладаються у звичні рамки. Розглянемо деякі з форматів.

Ресторан Fast Casual – “швидкий і демократичний” – цей формат перебуває між фаст–фудом і демократичним рестораном і є найбільш швидко зростаючим сегментом в індустрії громадського харчування. Відвідувачів залучає в першу чергу більш смачна й різноманітна їжа, ніж у фаст–фуді, і більш швидке обслуговування, ніж у ресторані.

З ресторанами цей формат поєднує наявність багаторазового посуду й модні інтер'єри. Кожна страва готується індивідуально для конкретного клієнта, при готуванні використовуються продукти вищої якості та делікатеси. Загальні риси з фаст–фудом – обмежене меню, швидкість обслуговування, невисока ціна, демократична атмосфера, стандартизація управлінських процесів, меню й деталей інтер'єру. Більш розповсюджений мережний формат з можливим використанням франчайзингу.

Демократичні ресторани (Casual Dining) – у цей формат входять усі демократичні заклади, від кафе–кондитерських до барів і нічних клубів.

Самими популярними концепціями в даному форматі є кондитерська, кав'ярня, пивна, стейк-хаус, національний ресторан, бар.

Фрі-флоу (Free flow) – “вільний доступ”. Цей формат має на увазі вільне переміщення гостей по торговельному залу з можливістю самостійного вибору страв, що готуються в їхній присутності. Середній чек до 350 гривень. Відмінна риса – це великий асортимент, демократичні ціни та більша пропускна здатність.

Прагнучи зберегти гарну кухню та максимально прискорити процес обслуговування гостей, ресторани переходять на якийсь гібрид – “швидкий і демократичний” (quick & casual), що займає проміжне положення в класифікації між ресторанами швидкого обслуговування й демократичними ресторанами. Особливість укладається в тому, що під одним дахом ресторану може бути зібрано кілька залів різноманітної кухні, гість може обслужити себе без допомоги офіціантів і не розплачуватися протягом усього вечора, зробивши це один раз на виході із закладу. Демократичність цін обумовлюється спрощеною рецептурою й установленням більш низьких націнок на страви.

Таким чином, визначившись із форматом закладу, його іміджем, а також проаналізувавши думки й переваги покупців, ефективний менеджер розробляє конкурентоспроможну програму маркетингу. Як ми бачимо, усі елементи маркетингової політики підприємств громадського харчування тісно взаємозалежні між собою й становлять єдине ціле. Їх не можна використовувати окремо, але вони повинні входити до складу особистісних і професійних компетенцій персоналу підприємства ресторанного господарства.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ СТИМУЛЮВАННЯ ПРОДАЖУ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ РЕСТОРАНУ “АВОКАДО”

2.1. Оцінювання стимулювання продажу продукції та послуг у діяльності підприємства сфери ресторанного господарства

Ресторанний заклад “Авокадо” має різноманітний асортимент високоякісних страв. Місія підприємства сфери харчування звучить наступним чином: “Ми створюємо 100% задоволення шляхом надання високоякісного харчового продукту, послуг і великої різноманітності для людей будь якого віку”.

Головною виробничою діяльністю ресторану “Авокадо” є реалізація продукції харчування. Необхідною умовою, що забезпечує взаємозв'язок і безперервну взаємодію процесів виробництва, обміну та споживання у межах комплексної діяльності підприємств громадського харчування, є реалізація торговельної функції (функції реалізації), яка припускає обмін товарної форми зробленої продукції на грошову. Зроблена продукція обмінюється на грошові доходи населення й надходить в особисту власність, переміщаючись у завершальну стадію руху продукту – сферу споживання.

Результати останнього дослідження свідчать про популярність даного ресторанного закладу. Також виявлені найбільш популярні групи страв: піца, суші, сети та роли. Найбільш часто на доставку замовляють сети та піцу. Клієнти віддають перевагу будь-якій якості їжі, а молодь – фаст-фуд, багато

люблять вуличну їжу, але не часто зустрічають там якісні продукти. Серед критеріїв вибору закладу для клієнтів важливі різноманітність меню, ціни, місце розташування і якість страв. Більше половини клієнтів відвідують підприємства громадського харчування 2–3 рази на місяць. Цікаві для споживачів такі додаткові послуги, як придбання напівфабрикатів, їжа з собою, доставка страв.

Продукція компанії повинна перебувати на різних стадіях життєвого циклу, щоб прибуток від продажу одних перекривав втрати від спаду або неолік коштів на стадії впровадження інших. У збалансованому продуктовому портфелі компанії є наступні групи товарів:

- основна продукція – суші та піца (цей товар приносить основний прибуток);
- підтримуюча продукція – напої, топінги, солодкі посипання (товари, які доповнюють основну продукцію й приносять стабільний прибуток).

Стратегічні завдання, які ставить перед собою ресторан, пов'язані з розвитком фірми й збутом товару. Список завдань:

- задоволення потреб споживачів;
- досягнення переваги над конкурентами;
- завоювання частки ринку;
- забезпечення зростання продажів.

При створенні ресторану “Авокадо” були застосовані найсучасніше обладнання й передові технології, які дозволили автоматизувати весь технологічний процес виготовлення суші та піци, обслуговування і санітарної обробки. Це мінімізує кількість обслуговуючого персоналу та і виключає контакт робітників із продуктом. Головною особливістю цієї компанії є те, що суші та піца виготовляються з використанням особливої технології, завдяки якій продукція набуває неповторного і приємного смаку.

Керівництву закладу ресторанного бізнесу “Авокадо” властивий демократичний стиль управління, тому що управлінські рішення ухвалюються на основі обговорення проблеми, врахування думок і ініціатив співробітників,

виконання ухвалених рішень контролюється як керівником, так і самими співробітниками. Керівник проявляє інтерес і доброзичливу увагу до особистості співробітників, до врахування їх інтересів, потреб і особливостей.

У ресторану “Авокадо” відсутня служба маркетингу. Просуванням підприємства займається директор і менеджери. Основні завдання, які ставить перед собою керівництво:

- активне формування попиту на продукцію. Підприємство для цього проводить різні акції. Існує щоденна акція, де кожного дня тижня діє знижка 20% на певний товар. Наприклад: у середу на коктейль, у четвер на каву, у п’ятницю на десерт. На великі свята, такі як 8 березня, 14 лютого та інші, проводяться безпрограшні лотереї, де покупець може безкоштовно отримати каву або чай;

- збір, обробка та аналіз інформації про ринок та попит на продукцію підприємства відбуваються за допомогою комп’ютерних програм. Керівники можуть переглянути обсяги продажів усіх груп товарів, побачити їхню динаміку, проаналізувати дохід, а потім провести аналіз попиту на продукцію.

Інновації та нововведення в ресторані “Авокадо” є рідкісним явищем. Протягом останніх трьох років у меню ресторану з’явився новий молочний коктейль (2022 рік), а також була проведена акція протягом місяця на десерт “Грушевий штрудель”, який на сьогоднішній день відсутній у меню. Ресторан більше зосереджується на просуванні суші та піци. З цього приводу, основний акцент робиться на оригінальних ідеях акцій та спеціальних пропозиціях.

Важливим питанням є визначення ринкової вартості ресторанного закладу при оцінюванні його конкурентоспроможності. Оцінка ринкової вартості підприємства включає глибокий економічний, фінансовий, організаційний і технологічний аналіз його поточної бізнес-діяльності та перспектив розвитку на ринку. Однак з погляду маркетингу вартість підприємства ресторанного бізнесу відображає, з одного боку, ступінь задоволення ним справжніх і прогнозованих купівельних переваг, а з іншого – рівень його конкурентоспроможності. Відповідно, чим ефективніше ресторан

задовольняє потреби своїх клієнтів, тим більшу цінність для них він представляє, тим вищою є його ринкова вартість, а, отже, і конкурентоспроможність.

Організаційна структура управління ресторану “Авокадо” віноситься до лінійно-функціонального типу та може бути ефективною за умови раціонального розподілу управлінських функцій серед працівників.

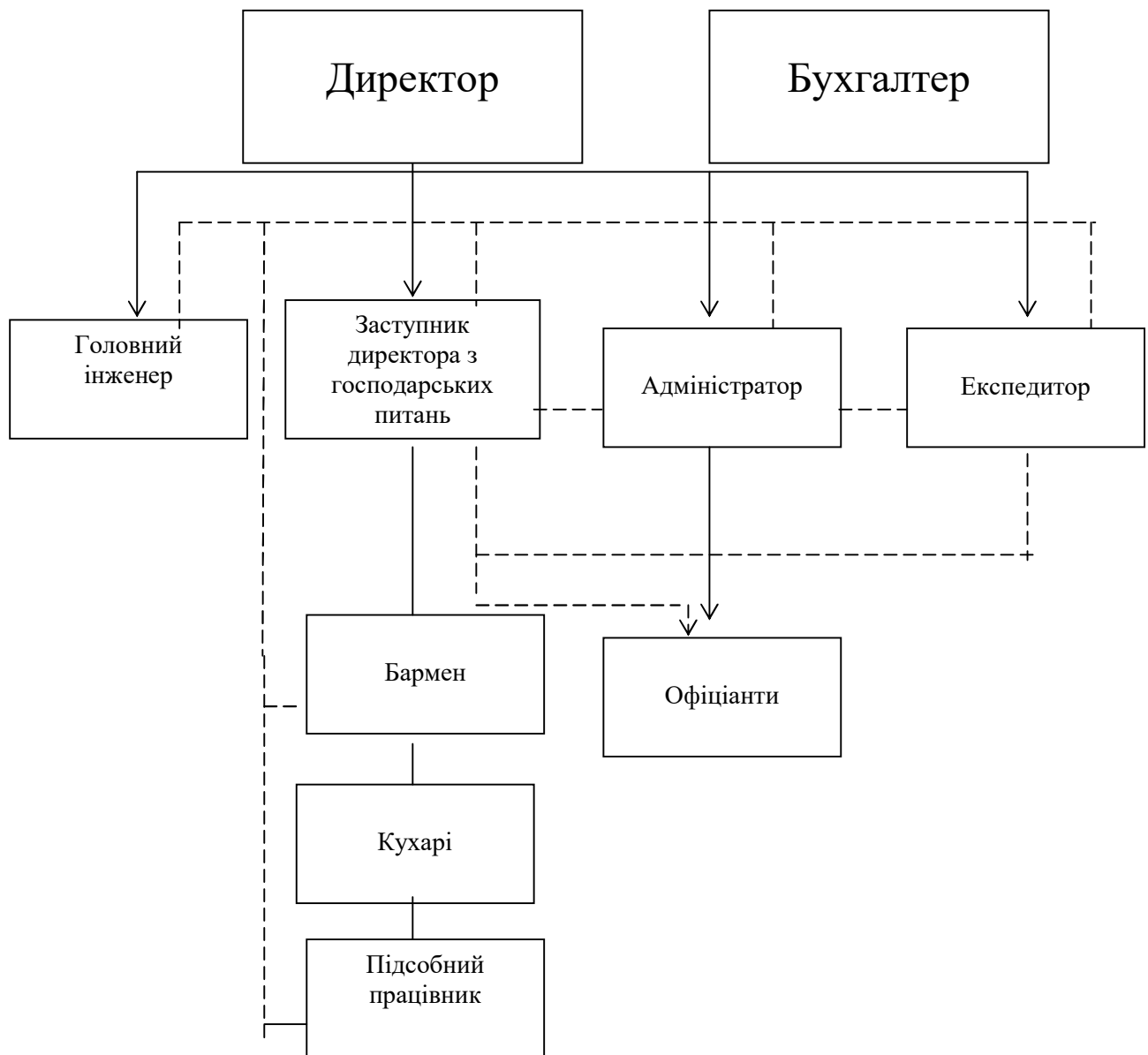


Рис. 2.2. Організаційна структура управління ресторану “Авокадо”

Нижче наведено порядок оцінювання конкурентоспроможності закладів ресторанного спрямування з врахуванням ринкової вартості.

Перший етап. Визначаються фактори, що мають значення для клієнта при

виборі послуг ресторанного закладу. Фактори, як якісні, так і кількісні, формують ринкову вартість закладу. Фактори визначаються шляхом проведення опитування потенційних і реальних споживачів послуг підприємства, тобто клієнти спочатку самі називають фактори, а потім оцінюють їх з погляду значимості й у порівнянні з конкурентами. Наприклад, для оцінювання вартості ресторанного закладу у ході дослідження було виділено 22 фактори (рис. 2.1).

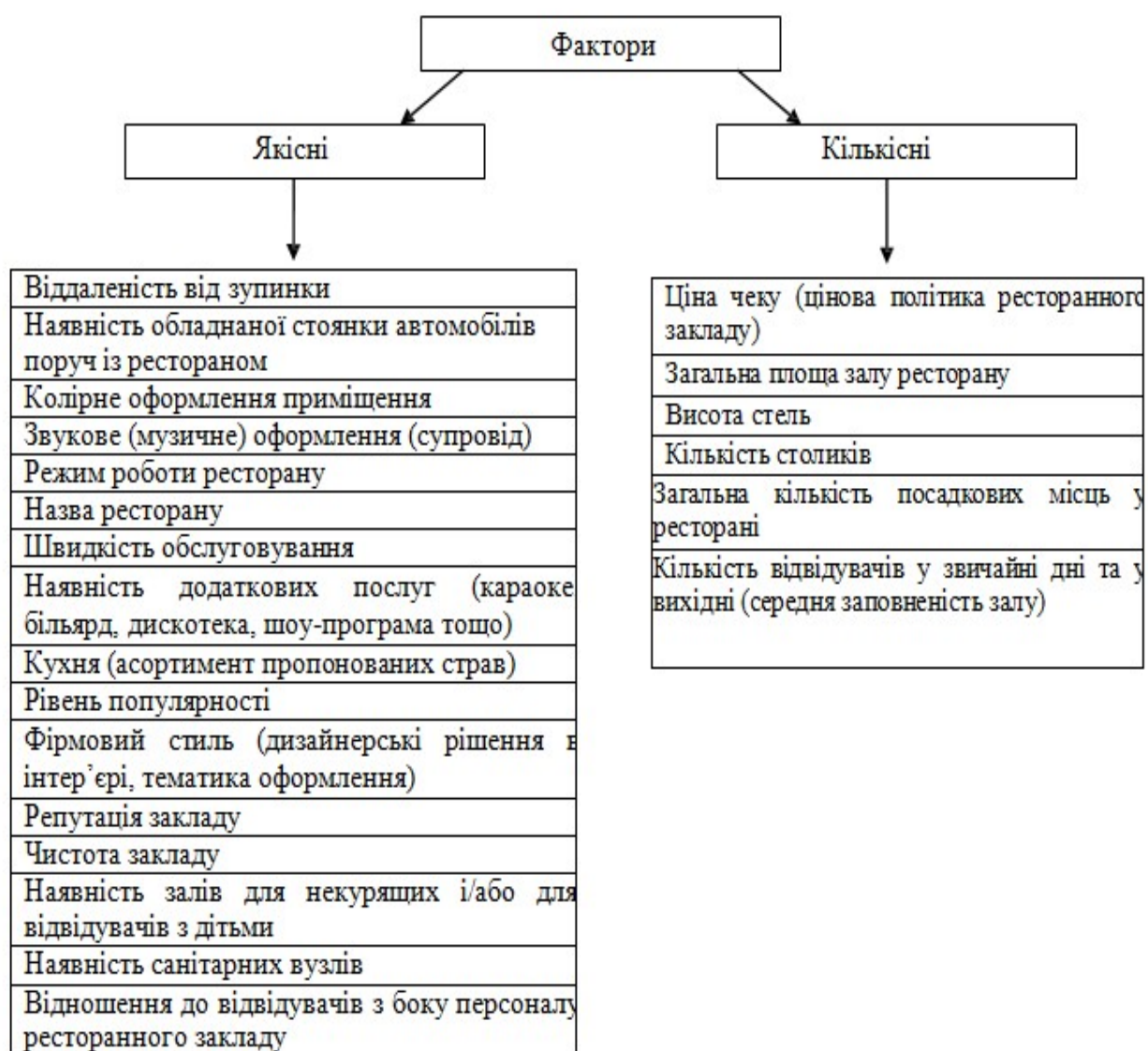


Рис. 2.1. Перелік факторів маркетингового середовища, які впливають на вибір клієнтів щодо підприємств ресторанного господарства Тернополя

2-й етап. Проводиться оцінка факторів експертами за 5-бальною шкалою з погляду їх важливості для клієнта при виборі послуг ресторанного закладу.

При цьому для оцінки конкурентоспроможності підприємства необхідно вибрати з перерахованого безлічі обмежене число найважливіших факторів.

Ресторан “Авокадо” відноситься до сектору малого бізнесу і є невеликим підприємством, на якому працює 15 людей. Стосовно способів просування, реклама використовується мінімально, а PR не використовується взагалі.

До інструментів просування підприємства “Авокадо” можна віднести:

- проведення щоденних знижок 20% на різні групи товарів.
- видачу покупцям бонусних карт.
- стимулювання персоналу. Щомісяця проводиться конкурс на кращого продавця мережі та грошовий конкурс по продажах певних позицій.
- надання пробних безкоштовних ложок.
- проведення додаткових лотерей і акцій у святкові дні.
- акції “Гілмон”, які проводяться у сезони осінь–весна і здійснюють функцію реклами.
- просування через соціальні мережі (Instagram, Facebook), яке також виконує функцію реклами.

Усі перераховані інструменти просування не становлять значних витрат і мають переваги перед конкурентами. Оскільки в компанії відсутня окрема служба маркетингу, всі завдання з просування та розвитку виконують менеджери та директор, тому вони також займаються аналізом ефективності заходів з просування.

Цінова політика – це комплекс правил, принципів і методів, за якими підприємство визначає вартість своєї продукції або послуг. Підприємство “Авокадо” встановлює націнку на свою продукцію в розмірі 30% і більше. Наприклад, кава, яка коштує 20 гривень за собівартістю, продається за 75 гривень. Діє дисконтна система, і накопичувальну бонусну карту можна отримати безкоштовно. Бонусна карта дозволяє накопичувати 5% з кожної покупки, а також використовувати накопичені бонуси для знижок або оплати.

За результатами опитування дослідницького холдингу “Ромир” у 2018 році, “Авокадо” популярний як серед чоловіків, так і серед жінок, і відзначений

опитаними як мережа з найвищою швидкістю обслуговування.

В основі маркетингових програм ресторанного закладу лежать заходи щодо підвищення якості послуг, дослідження споживачів, конкурентів і конкуренції, встановлення цінової політики, формування потреб на продукцію підприємства, розроблення методів стимулювання збуту та реклами, здійснення технічного сервісу та розширення асортименту надаваних послуг.

Підприємство “Авокадо” має сильні та слабкі сторони, які представлені в SWOT–аналізі (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

SWOT–аналіз ресторанного підприємства “Авокадо”

Слабкі сторони	Сильні сторони
– дорога ціна на продукцію; – ресторан розташовується тільки в торговельних центрах; – у вихідні й святкові дні часто буває черга; – відсутність маркетингової служби;	– зручне розташування (оскільки перебувають в різних частинах міста); – популярний розкручений бренд; – різноманітний асортимент смаків; – висока якість продукції; – швидкість обслуговування.
Можливості	Загрози
– розширення мережі; – поява нових смаків суші та піци тощо, нових сухих і рідких топінгів; – додаткове збільшення клієнтської бази; – організувати доставку їжі додому.	– збільшення орендної плати; – вихід на ринок нового конкурента; – зниження числа постійних покупців; – нестабільна економічна ситуація в країні.

Таким чином, на підставі SWOT–аналізу можна зробити висновок: з одного боку, підприємство ресторанної галузі має стійку позицію і найбільш впливовий бренд їжі з категорії “суші-піца”, і лише новий, унікальний продукт

може змінити цю ситуацію. З іншого боку, завжди існує можливість розширення та підвищення рівня розвитку підприємства.

Дане підприємство лідирує за перевагами серед своїх конкурентів і не має серйозних недоліків. Проте, вибір між компаніями і брендами, що виготовлять суші та піцу, залишається на розсуд покупця.

З метою визначення сегменту потенційних споживачів ресторанного підприємства “Авокадо” було проведено маркетингове дослідження у формі анкетування, в рамках якого вирішувалися наступні завдання:

- визначити цільову аудиторію підприємства “Авокадо”;
- установити ступінь зацікавленості й прихильності споживачів до бренду підприємства “Авокадо”.

Була розроблена анкета, що полягає з 8 питань яка включає закриті й напіввідчинені типи (додаток А). В опитуванні брали участь 100 респондентів. Учасниками опитування є покупці торгового центру й підприємства “Авокадо”. Відповіді респондентів на запитання анкети представлені нижче в діаграмах.

На рис. 2.2 наведено відповіді на запитання: “З яких джерел Ви довідалися про існування ресторану “Авокадо”?”

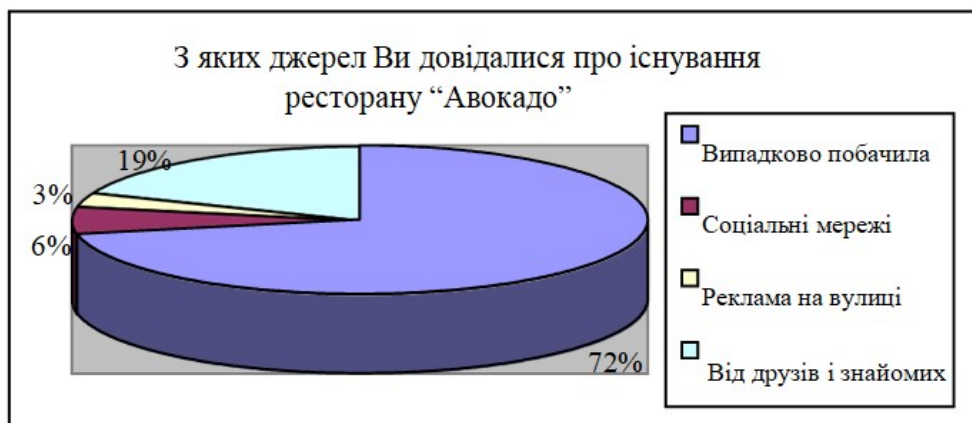


Рис. 2.2. З яких джерел Ви довідалися про існування ресторану?

З даних рис. 2.2 видно, що більшість опитаних (72%) – це люди, які дізналися про ресторанний заклад “Авокадо” випадково, відвідуючи торговий центр. 19% респондентів дізналися про бренд від друзів і знайомих, 6% через соціальні мережі, а 3% через рекламу на вулиці.

На рис. 2.3 наведені дані респондентів на запитання: “До якої категорії покупців Ви себе відносите?”



Рис. 2.3. Категорії покупців ресторанного підприємства “Авокадо”

З діаграми можна побачити, що найбільшу частину покупців, а саме 30%, складають жінки, 27% – чоловіки, 23% – батьки з дітьми, 17% – люди похилого віку, і лише 3% – підлітки.

На рис. 2.4 наведені відповіді на запитання: “Ваш рівень заробітної плати?”

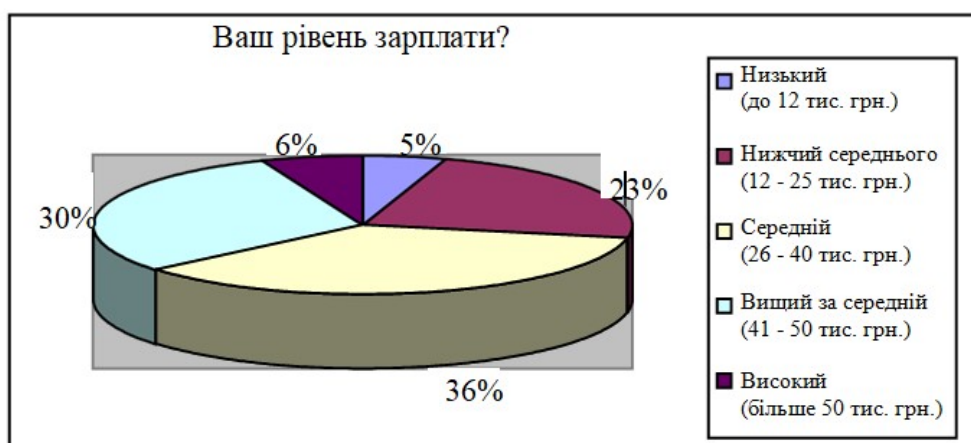


Рис. 2.4. Рівень заробітної плати в % від респондентів

Як зрозуміло з діаграми, більша частина опитаних має середній рівень заробітної плати й вище за середнє по МРОТ за 2020 рік. Респонденти з низьким рівнем зарплати становлять лише 5%.

На рис. 2.5 подані відповіді на запитання: “Ваш вид діяльності?”

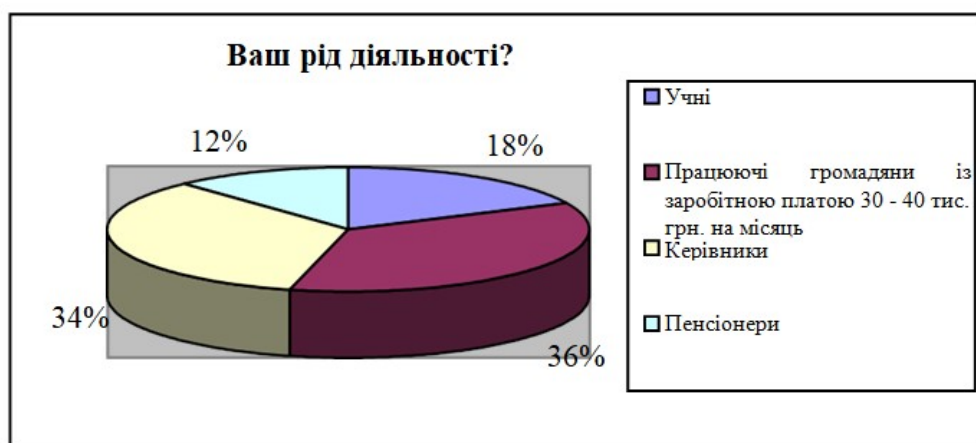


Рис. 2.5. Вид діяльності опитаних

Більшу частину опитаних становлять працюючі громадяни з заробітною платою 30 – 40 тис. гривень на місяць (36%) і керівники (34%).

На рис. 2.6 представлені відповіді на запитання: “Ваш вік?”

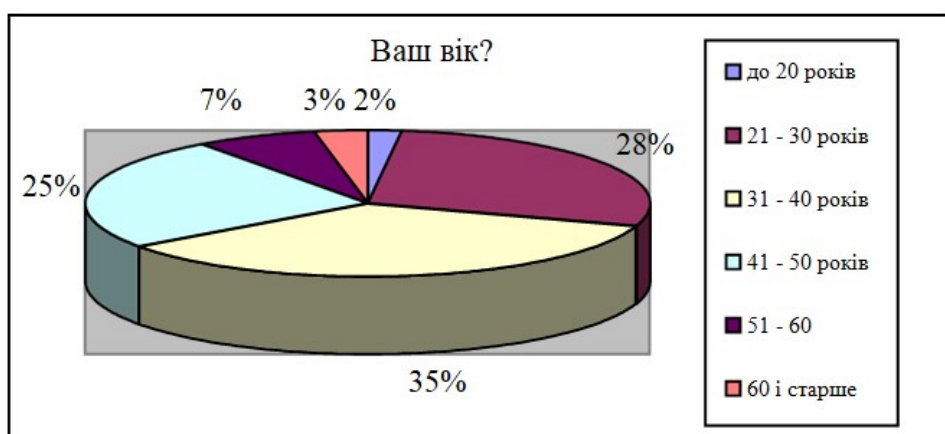


Рис. 2.6. Вік респондентів

Більша частина опитаних (35%) має вік від 31 до 40 років. Самий маленький відсоток (2%) покупців ресторанного підприємства “Авокадо” має вік до 20 років, діти й підлітки, які роблять покупки.

На рис. 2.7 наведені відповіді на запитання: “З яких джерел Ви б прагнули б одержувати інформацію про ресторан “Авокадо”?”

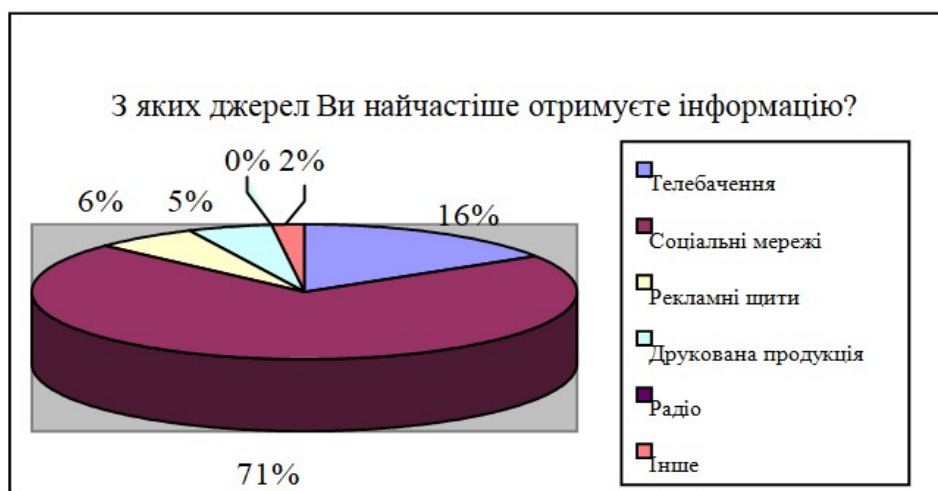


Рис. 2.7. З яких джерел Ви найбільше часто отримуєте інформацію?

За даними діаграми, більшість опитаних (71%) висловлюють перевагу отримувати інформацію через соціальні мережі. 16% респондентів зазначили, що вони віддають перевагу телебачення, 6% – рекламні щити, 5% – друковані видання, а 2% опитаних навели інші джерела, але ніхто з них не вказав радіо як переважне джерело. Отже, доцільно просувати підприємство через соціальні мережі.

На рис. 2.8 подані відповіді на запитання: “Чи рекомендували б ви відвідати ресторан “Авокадо”?”



Рис. 2.8. Рекомендації опитаних про відвідування ресторану “Авокадо”

За результатами анкетування більшість опитаних (55%) рекомендували ресторан “Авокадо”.

Аналізуючи відповіді респондентів, можна зрозуміти цільову аудиторію.

Таблиця 2.2

Категорії	Вік	Рівень зарплати	Рід діяльності
1. Жінки 2. Чоловіки 3. Родини з дітьми	30– 40 років	Середній і вище середнього	Працюючі громадяни, із середньою заробітною платою

Основний відсоток споживачів ресторанного підприємства “Авокадо” – це жінки і чоловіки, а також родини з дітьми, які мають середній вік від 30 до 40 років. Займають керівні посади або ставляться до працюючих громадян середнього класу, яким зручніше одержувати інформацію в основному через соціальні мережі.

Після анкетування було проведено дослідження, яке показує, яка кількість людей проходить за певним часом щодня навколо ресторанного закладу “Авокадо” і яка кількість серед них робить покупку.

Результати спостережень про час, яка кількість людей пройшла поблизу “Авокадо” і яке з них зробило покупку в будній день зведено до табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Кількість людей, які проходять поблизу
ресторану “Авокадо”, а також їх покупців

Гості ресторану			Проходять повз		
12:00 до 13:00	16:00 до 17:00	20:00 до 21:00	12:00 до 13:00	16:00 до 17:00	20:00 до 21:00
2 осіб	7 осіб	3 осіб	484 осіб	467 осіб	286 осіб

З даних таблиці видно, що велика частина потенційних покупців просто проходить повз. Протягом трьох годин покупку здійснили лише 12 осіб із можливих 1237. Таким чином, у параграфі представлені дані анкетування, під

час якого було зібрано інформацію про вік, вид діяльності, заробітну плату та інші характеристики покупців, які відвідують ресторан “Авокадо”. Під час спостереження було виявлено, скільки людей з маси потенційних покупців фактично здійснюють покупку у певний час. З дослідження випливає, що кількість потенційних покупців велика, тому слід збільшувати кількість реальних покупців ресторану. Отже, підводячи підсумок маркетингового дослідження, можна зробити висновок, що підприємству “Авокадо” потрібна програма просування, спрямована на випадкових покупців, які відвідують торговий центр, з метою залучення уваги та підвищення впізнаваності бренду.

2.2. Особливості впровадження досвіду сучасних маркетингових технологій на підприємствах громадського харчування у діяльності ресторану “Авокадо”

Мережевий ресторан має свої особливості в здійсненні діяльності через приналежність до структури з однією політикою, а також враховує місцеві умови культурного та бізнесового середовища, конкурентну ситуацію і ринок збуту. Рекламні кампанії та впровадження нових ініціатив проходять за однаковими сценаріями, використовуються ідентичні технологічні, управлінські та маркетингові методології та концепції розвитку для всієї мережі.

У роботі мережного ресторану клієнт повинен спостерігати за динамікою й постійним розвитком, покращенням обслуговування та якості пропонованих продуктів. Зміни є важливими також з точки зору реклами, оскільки вони надають можливість заявити про себе повідомленнями і провести коротку, але інформативну рекламну кампанію. Багато фахівців з реклами відзначають важливу психологічну особливість: реклама подразнює, якщо продукт або бренд уже відомі споживачам. Проведення рекламної кампанії має бути пов'язане з приводом привернути увагу споживачів до чогось нового або

відмінного, що відрізняється обслуговуванням від попереднього рівня. Крім того, масштабність рекламної кампанії повинна відповідати масштабам покращень. Невідповідність, голосні заяви про незначні дрібниці також викликають негативну реакцію і не сприяють підтримці привабливого образу компанії в очах маси споживачів. Саме масовий споживач є важливим умовою роботи мережі. Для його привернення та одночасної реклами корисно проводити заохочувальні програми, у яких може виявитися не лише покращення обслуговування, але й бажання зробити невеликий подарунок, приємно здивувати, викликати позитивні емоції. Це можуть бути знижки, накопичувальні програми, розіграші призів, бонусні програми для постійних клієнтів. Усі ці заходи підвищують увагу до компанії, збільшують її привабливість, формують позитивний образ і сприяють підтримці лояльності споживачів.

У якості методу постійного залучення уваги й стимулювання попиту може бути використане внутрішнє мережеве видання, друкована продукція якого з логотипами компанії розповсюджується безкоштовно серед персоналу й постійних покупців, розміщується в залах обслуговування та інших місцях тривалого перебування відвідувачів. Подібне видання повинно бути різноманітним по змісту й формі й формуватися відповідно до широкого спектру інтересів працівників мережі й її клієнтів. Видання повинно містити інформацію про саму мережу, застосовані технології, новини в удосконаленні обслуговування й обладнання, склад і корисні властивості пропонованих страв, відгуки експертів і клієнтів.

Крім того, видання повинне інформувати про появу нових підприємств мережі, надавати аналізи відповідної сфери ринку, пропонувати різні варіанти організації обслуговування відвідувачів у святкові дні, розповідати про проведення акцій з бонусами й знижками, лотереї та інші заходи. Для формування позитивного образу компанії, яка бачить своє завдання не лише в тому, щоб швидше нагодувати клієнта, внутрішнє видання повинне

пропонувати розваги, цікаву інформацію, дитячу сторінку та навіть міські афери, щоб забрати час очікування замовлення.

Можливість зробити підприємство або мережу більш помітними в інформаційному середовищі надає Інтернет–ресурс рекламної–інформаційного трактування, який належить компанії й носить ім'я її бренду, з розміщеними на ньому логотипами та різноманітною візуальною інформацією про підприємства та продукти компанії, щоб зробити ці образи пізнаваними при зіткненні з реальними прототипами.

Переваги використання Інтернет–ресурсів для залучення уваги споживачів і партнерів включають:

- можливість розміщення великої кількості інформації з можливістю її зміни у будь який зручний час.
- охоплення великої кількості користувачів мережі, незалежно від географічного положення.
- можливість детального інформування про режим роботи закладу, меню, акції, особливості страв, ціни.
- проведення опитувань і збір позитивних та критичних відгуків про роботу підприємства, а також оперативна реакція керівництва на критику з публічними відповідями та поясненням ситуації.
- можливість швидко розповсюджувати новини про мережу.
- залучення уваги та формування позитивного образу компанії за допомогою розміщення розважального та пізнавального контенту.

Велике значення має легкість доступу до сайту, його простота навігації та регулярне оновлення матеріалів. Відсутність цих характеристик може викликати негативну реакцію на бренд серед користувачів мережі, яких стає все більше з кожним днем. Просуванням і обслуговуванням сайту мають займатися лише професіонали, які розуміють принципи створення контенту та правила розповсюдження рекламної інформації.

На сьогодні ринок ресторанного господарства в Україні ще не досяг того рівня, щоб вважатися ведучим на світовому рівні. Тому важливо

використовувати досвід та наробітки закордонних професіоналів у сфері залучення клієнтів та підтримки лояльності стосовно мережі. Деякі ідеї для цього можуть включати:

- формування меню з використанням принципів здорового харчування, орієнтованого на сучасних клієнтів, які все більше звертають увагу на якість і користь їжі.
- впровадження концепції раціонального обслуговування, що включає в себе швидше та ефективніше обслуговування клієнтів без втрати якості, що дозволить покращити задоволення клієнтів і зменшити час очікування.
- створення сімейної атмосфери в ресторані, де кожен член сім'ї зможе знайти щось для себе, що сприятиме залученню сімейних груп і підвищить їх лояльність.

Ці підходи допоможуть підняти рівень обслуговування та конкурентоспроможність ресторанної мережі на ринку.

Щодо відповідності роботи підприємства законам маркетингу, то на вітчизняному ринку мало уваги приділяється залученню професійних експертів до формування маркетингової політики й оцінці ефективності діючої системи маркетингу. У більшості випадків підприємства воліють обходитися знаннями власних фахівців. Зневага рекламними кампаніями, формуванням образу компанії, недостатня увага до інформаційних ресурсів і недооцінка ролі маркетингу в роботі підприємства громадського харчування можуть привести до зниження ефективності його діяльності до рівня несення збитків і критичного переважання видатків над доходами.

Критичні недоліки в роботі мають властивість поступово нарощуватись, міцно зв'язуючи керівництво з усіма новими проблемами, що виникають там, де ще не вирішено, що з'явилися раніше. Галузі комерційного ризику та критичних помилок давно стали предметом дослідження багаточисельних фахівців і дослідницьких груп, до досвіду яких краще прислухатися раніше, ніж одержати масу проблем і потім з гіркотою констатувати, що саме так і

трапилося із власним підприємством. Ресторанний бізнес, як і бізнес взагалі – не гра з випадковими властивостями та несподіваними комбінаціями, і всі рішення в ньому можуть бути перелічені й сплановані на основі чітко сформульованих питань, цілей, завдань і шляхів їх розв’язку.

Проблема ведення ресторанного бізнесу у ресторані “Авокадо” полягає у тому, що керівники часто покладаються винятково на свою думку при оцінці різних ситуацій, при цьому, прибігаючи до експертної оцінки, знову віддають перевагу поставити свою власну думку вище за значимість і компетентність, ніж думку професіоналів у аналітиці й прогнозуванні.

Проблема недовіри до маркетингового дослідження та результатів його проведення має схоже походження. Опитування по групах споживачів в очах багатьох менеджерів є якоюсь шахрайською акцією маркетологів, а застосування результатів опитування при аналізі не представляється можливим через нерозуміння критеріїв для формування оцінки й прогнозу. Крім того, багато керівників вважають, що застосування наукових і фундаментальних методів у бізнесі – “розлучення” і пряме шахрайство з метою заволодіти їх кровно заробленими коштами. При цьому найпростіше спостереження за діями закордонних мережних компаній показує, що всі їх рішення та пропозиції побудовані на уважному вивченні ринку, попиту, психології покупця й партнера, на постійній аналітичній оцінці ситуації й правильності реакції на неї з боку менеджменту.

Маркетингові дослідження можуть продемонструвати доцільність стратегії розвитку й вибору шляхів і методик досягнення ефективності бізнесу. Просування проєкту пов’язане не тільки з проведенням рекламної або інформаційної кампанії, але й з попереднім дослідженням цільової аудиторії, оскільки ефективність рекламних заходів визначається не лише формою подачі інформації, але й реакцією на неї з боку потенційних споживачів. Формування портрета середнього споживача продукту, який сприймає рекламу, і бренду дозволить сформулювати і використовувати інформацію у такому форматі, який сприятиме формуванню позитивного емоційного ставлення до бренду і

його продуктів. Для такого дослідження і реалізації заходів на основі його результатів необхідні знання в галузі психології споживача, маркетингу й інформаційних методів, а також способів впливу на позитивний образ і формування позитивних підсвідомих реакцій. Рекламу продукту може спрацювати навіть без текстового наповнення, якщо правильно підібране зображення страви викличе підсвідоме бажання спробувати її, підкаже, що це смачно, особливо якщо споживач голодний...

Ситуаційні дослідження дозволяють отримати уявлення про потенційний та діючий ринок, конкурентне середовище і обстановку, наявність попиту на певні напрямки послуг або продукти певного якісного, стильового сегменту.

Дослідження в галузі економічних показників можуть сформувати розуміння загальної економічної ситуації і її використання в інтересах компанії. Це такі дані, як середній чек, середні ціни на найбільш популярні продукти, реакція споживачів на зниження і підвищення цін, оцінка рівня попиту і оборотність коштів за стравами або групами страв, що дозволяє планувати їх виготовлення та поставки відповідно до реальної ситуації, оптимізувати діяльність у напрямку більш ефективного використання коштів у найбільш важливі продукти, які обіцяють прибуток, і проводити. Результати маркетингового дослідження ринку можуть підказати підприємцеві найбільш ефективні й оптимальні напрямки ще перед організацією підприємства й безпосередньо перед початком його діяльності.

Маркетингові дослідження ресторану “Авокадо” умовно варто розділити на кількісні і якісні.

При проведенні досліджень використовується інформація від непосредних опитувань і глибоких інтерв'ю, спостережень і підрахунків, відкриті дані, опубліковані в незалежних і зацікавлених джерелах, дані, отримані від офіційних влад і органів статистичного обліку.

Нововведення та глибокі зміни у роботі підприємства ресторанного типу можна випередити проведенням глибинного опитування. Задаючи питання фахівцям і споживачам, і збираючи їх відповіді, можна одержати безліч

коментарів, що часто розкривають глибинний зміст мотивації й формування лояльності, виявити ознаки привабливості наявного положення й ознаки, по яких можна покращити привабливість. У коло респондентів можуть входити будь які групи фахівців і споживачів, якщо можна припустити наявність масового судження в них у конкретних умовах місця та часу опитування. Часта думка експерта формується на основі результатів проведення складного опитування за певною методикою, а така робота не є безкоштовною. Проводячи опитування з використанням простого вручення дрібного сувеніра з фірмовою символікою, можна досягти як рекламного ефекту, так і отримання відповідей на питання, що цікавлять менеджерів. Ніхто не забороняє провести опитування, надаючи респондентові пряму грошову компенсацію витраченого часу або пропонуючи бонуси й значні знижки відвідувачам, що заповнили анкети або відповіли на запитання персоналу. При проведенні анкетування важливо зрозуміти, якого роду респонденти можуть дати відповіді саме на цього роду питання, сформувані коло потенційно опитуваних, що цікавлять категоріям.

Проблемою сьогодення залишається вибір виконавця дослідження, оскільки ресторанний ринок поки що неохоче прибігає до послуг такого роду експертів, і, відповідно, ця область діяльності не демонструє багатого вибору. Важливо розуміти, що фахівець, що проводить дослідження, повинен не тільки констатувати його результати, але й дати оцінку їх походження, проконсультувати по діях, що дозволяють коригувати небажані ефекти. Великі мережі не тільки постійно прибігають до послуг фахівців на основі разового або постійного партнерства, але й передбачають створення у своєму штаті працівників дослідницьких підрозділів, груп обліку й опитування, аналітиків ринку й психологів.

Ресторанна мережа може проводити маркетингову політику. Умовно розділяючи її на три більші блоки:

Бренд–маркетинг містить у собі комплекс заходів щодо просування бренду й формування максимальної лояльності щодо товарів, які він представляє. Продукт або акція самі по собі не розглядаються, формується

позитивний, симпатичний образ самого бренда, як, наприклад, смішна курка, картопля або інші умовні підсвідомі символи, що асоціюються з даною мережею.

Акційний маркетинг, що діє, функціонально включає проведення заходів, що привертають увагу до конкретних пропозицій і сукупності ознак реалізації брендової продукції у вигляді оновлених меню, проведення акцій з постачальниками, розробки й реалізації спеціальних пропозицій.

Локальний маркетинг – це робота на конкретній території й об’єкті, просування продукції в місцях масового скупчення потенційних споживачів, пошук таких місць, проведення в них специфічно розроблених рекламних акцій, кампаній і спеціальних пропозицій, спрямованих на конкретні локалізовані групи потенційних споживачів.

Внутрішній маркетинг, дії якого проводяться усередині самого закладу, включає розміщення світлових меню, розробку дизайну продуктів, інтер’єру залів і інших приміщень, розміщення реклами на підношеннях і аксесуарах, формування й виставлення рекламної інформації. У цей комплекс також входить візуалізація інформації, застосування засобів мультимедіа, інтерактивні прийоми роботи з клієнтами.

Фахівці у галузі реклами та просування досліджували ефективність носіїв інформації й сформували картину розподілу уваги й реакції споживачів на інформацію залежно від способу її розміщення й одержання:

- рекомендації довірених джерел – друзів, родичів, колег, знайомих – 48%
- телевізійна реклама – 35%
- витрати на зовнішню рекламу у формі вивісок і вітрин – 33%
- рекламні розтяжки, щити, банери – 19%
- мережна реклама – 17%
- вставки в телепередачі, цільові сюжети, схована “вірусна” реклама на телебаченні – 13%
- листівки, буклети, розсилання друкованої продукції – 11%

- реклама у публікаціях у журналах – 10%
- реклама на радіо – 8%
- внутрішня транспортна реклама – 8%
- зовнішня транспортна реклама – 7%
- публікації в друкованих ЗМІ – 7%
- розсилання по СМС – 5%

Зовнішня хаотичність ресторанного бізнесу з постійними відкриттями й закриттями закладів, змінами власників і ребрендингами насправді обумовлена глибокими внутрішніми закономірностями.

Перша ознака градації полягає в наявності точно представлених цінових сегментів. Зокрема, сегмент високої ціни із середнім чеком близько 3000 гривень, середньої ціни з показником середнього чека близько 1000 гривень і швидкого харчування нижчої цінової категорії.

Для високої цінової категорії має значення ім'я власника, яке часто само є брендом або частиною бренда і часто визначає склад клієнтів. Відкриття ресторану стає знаковою подією для визначеного кола людей. Новачкам у такому сегменті складно працювати, оскільки висока цінова категорія спрямована на постійних клієнтів, які не схильні змінювати звички. Формування власного кола лояльних клієнтів є складним завданням, а для діючих ресторанів підтримка лояльності потребує серйозних зусиль. Будь-яка помилка може призвести до втрати заможних відвідувачів. Такі заклади потребують значних вкладень і мають тривалий строк окупності.

Середній і нижчий ціновий сегмент є демократичним і привабливим для менш вибагливої маси споживачів, які цінують бренд і місце розташування ресторану, але не надто звертають увагу на статус. Проте, навіть у цьому сегменті, просто затишний заклад не вирішує всіх завдань. Для успіху важливо проробити такі деталі, як інтер'єр і відповідність концепції бренда. Франчайзинг може допомогти саме в цьому сегменті завдяки вже встановленому бренду і наявному досвіду у вирішенні значних питань.

Мережеві концепти розв'язують проблеми, які часто важко впоратися самотійно для окремого закладу, що тільки починає розвиватися.

Конкуренція між ресторанами може проявлятися у формі двох протилежних тенденцій:

- формування ресторанных зон для залучення відвідувачів у цільовий район. Ресторани можуть активно конкурувати, зосереджуючись у певних районах або місцевостях з великою концентрацією потенційних клієнтів. Це може бути обумовлено популярністю певного району або зручністю для відвідувачів.

- відведення від себе конкурентів і перешкоджання виникненню поблизу конкуруючих підприємств. Ресторани можуть приймати стратегії, спрямовані на уникнення прямої конкуренції. Наприклад, вони можуть намагатися запобігти виникненню конкурентів, розташовуючись у таких місцях, як сторони вулиць, щоб перешкодити конкурентам розміщуватися поблизу.

Ці стратегії можуть варіюватися в залежності від специфіки ринку, характеристик місцевості та інших факторів, що впливають на бізнес ресторанів.

Сама по собі конкуренція в загальному виді представлена декількома категоріями: загальна у вигляді конкуренції ринкових гравців, територіальна у вигляді конкуренції розташованих недалеко закладів, цінова – між учасниками одного цінового сегмента й цільова – серед закладів, що використовують схожі концепції та спрямовані на схожих споживачів.

Останнім часом помітно проявляється новий тренд – розвиток регіональних підприємств, які потребують менших капіталовкладень і витрат по бюджету, але можуть приносити не менший прибуток, ніж підприємства громадського харчування в центральних частинах великих міст. Популярність подібних закладів пояснюється наявністю невдоволеного попиту в районах, що активно розвиваються і мають більшу кількість житлових будинків. Нова концепція міського планування, яка передбачає розвиток районів з власною інфраструктурою, сприяє локалізації населення в залежності від місця

проживання. Це може привернути споживачів до ресторанів або закладів з доступними цінами і приємною атмосферою, де можна відпочити і швидко перекусити перед тим, як повернутися додому.

Концепція закладу визначає ступінь його майбутнього успіху. Концепція не відноситься до точно визначених понять. Також немає можливості дати однозначне формулювання успішної або неуспішної концепції. Очевидно, сюди входить цілий комплекс факторів, що визначають певний напрямок у системі обслуговування споживачів, які обумовлені на рівні інтуїції, стилю та смаку.

Концепція може сприйматися у вигляді певного повідомлення для споживача, обіцянки враження, яке він отримає з візиту в заклад, а також реалізації цієї обіцянки за допомогою відповідних методів та підходів. Навіть якщо заклад має привабливий дизайн, він не буде популярним, а відвідувачі не будуть лояльними, якщо повідомлення нечітке, обіцянка неясна, а враження розмите або нейтральне. “Не цікаво!” – скаже клієнт і відійде, щоб знайти більш комфортне і захопливе місце. Суть концепції полягає в створенні інтересу та комфорту для якомога більшої кількості споживачів.

З концепції впливає і формат закладу у вигляді, наприклад, ресторану, кав’ярні чи швидкого ресторану. Виникнення нового формату може призвести до значних змін у панорамі концепцій, а конкурентне середовище з часом відреагує на цю подію шляхом появи подібних або схожих закладів, що призводить до з’яви конкуренції між форматами. Наприклад, з’явлення формату “анти–ресторану”, де плата береться символічно за час перебування, дозволяється принесення страв з собою, але пропонується достатньо доступне за цінами меню і додаткові зручності, такі як доступ до Інтернету або навіть безкоштовна кава.

Бренд закладу становить основу його привабливості та впізнаваності, а згодом забезпечує його просування. Розробка бренда має відбуватися лише під керівництвом професіоналів, оскільки це вимагає знань психології, методик тестування з використанням фокус–груп, а також досвіду розробників. Бренд – це не лише візуалізований образ, який асоціюється з закладом. Включення в

бренд мультимедійного звукового або динамічного елемента, слогана, що нерозривно пов'язаний з брендом, формує стійку систему асоціацій на рівні емоцій та фактичного сприйняття у клієнтів закладу. Навіть запах, що характерний для улюбленого закладу, може викликати позитивну реакцію, що підвищує рівень лояльності споживачів.

Інтер'єр, концепція, меню, бренд та внутрішній маркетинг є вирішальними аспектами в залученні та утриманні інтересу та симпатії клієнтів.

Ідеальний сценарій передбачає розробку концепції та пошук відповідного приміщення, але на практиці умови ведення бізнесу часто змушують спочатку знаходити приміщення, а потім втілювати у ньому задуману концепцію, адаптуючи її до можливостей приміщення. Грамотне оформлення інтер'єру може частково компенсувати деякі недоліки, включаючи невідповідність виставленій концепції закладу.

Просування підприємства пов'язане з його подальшою діяльністю та успішністю, оскільки між відкриттям підприємства та досягненням його рентабельності та стабільності може бути значний фінансовий розрив як у тимчасовому, так і в практичному аспектах.

Маркетинг та реклама пропонують кілька методик просування, однак застосування їх залежно від концепції та актуальних трендів може призвести до різних результатів. Тому до питання розробки методики просування та її безпосередньої реалізації бажано підходити індивідуально й творчо.

Рекламні витрати на зовнішню рекламу у формі вивісок, покажчиків, щитів, транспортної реклами та табличок повинні привертати увагу і зацікавленість відвідувачів, сприяючи формуванню позитивного уявлення про бренд, заклад та його пропозиції. Проте розміщення реклами повинно починатися з визначення місць, де знаходяться цільові аудиторії. Наприклад, реклама ресторану преміум-класу, розміщена в салоні міського автобуса, майже не має ефективності, так само як і реклама закладів швидкого харчування поблизу елітних торгових центрів або дорогих навчальних закладів.

Реклама в Інтернеті спрямована на активних користувачів та використовує методи передачі інформації “від особи до особи”. Інтернет є ідеальним місцем для просування слухів про заклад, що також є частиною рекламної кампанії. Є різні можливості просування ресторану в Інтернеті, такі як створення веб-сайту-візитки, розміщення оголошень у каталогах, використання банерної реклами, контекстної реклами в пошукових системах, а також “вірусних” оголошень і посилань.

Просування рекламної інформації на радіоканалах надає можливість швидкого та активного поширення інформації за невеликих витрат. Це зручна форма для привертання уваги до конкретних акцій або програм. У просуванні інформації за допомогою радіо можна вибрати два принципові напрямки. Перший – “широка мережа дрібнокоміркових”, коли реклама транслюється на більшості доступних каналів, вибираючи їх за рейтингом або за спрямованістю на цільову аудиторію. Проте, через різноманітність аудиторії, витрати на рекламу на одного слухача можуть залишатися високими. Кращий ефект може бути досягнутий за допомогою реклами, спрямованої на цільову аудиторію, що слухає певні канали за їх інтересами.

“Піар” або суспільні зв’язки включають статті про заклад, які можуть бути як замовленими, так і спонтанними, згадки про заклад у новинах, його виступи на телебаченні, в Інтернет-ресурсах, навіть репортажі в ЗМІ. Проте відношення споживачів до цих методів може бути складним, а непрофесійні дії або невдалі спроби можуть призвести до негативного враження або відчуття настирливості від просування, що може викликати зворотний ефект. Побудова ефективного піару – складне мистецтво, яке потребує професійного підходу та точно вибраних стратегій. Це дорогий вид просування, і співпраця з професіоналами та інші витрати можуть вимагати значних вкладень. Однак навіть невеликі заклади можуть проводити успішні піар-кампанії, використовуючи можливості соціальних мереж та Інтернет-блогів.

Рекламні матеріали у вигляді сірників, буклетів, постерів, візиток, ручок та запальничок – всі вони є відмінними та ефективними методами просування

та розповсюдження рекламної інформації, оскільки часто вони потрапляють на очі та в руки великої кількості людей. Роздача такого роду матеріалів може мати дуже добрий ефект, особливо якщо вона не обмежується лише закладом, а проводиться в місцях масового перебування людей.

Методи внутрішнього маркетингу дійсно різноманітні й складні. Серед них – проведення свят і акцій, роздача подарунків та елегантних компліментів гостям, розробка програм лояльності, бонусних програм, систем вибіркового знижок і багато іншого.

Заходи внутрішнього маркетингу можна проводити як за прив'язкою до календарних подій і дат, так і за іншими приводами. Календарні заходи пов'язані з відомими або привабливими датами, і вони мають викликати жвавий інтерес у гостей та бажання повторити цікаве відвідування. Некалендарні акції тривалий час, і їх слід планувати та проводити дуже ретельно та систематично, дотримуючись всіх встановлених вимог та обіцянок. Це сприяє привертанню нових клієнтів, з якими на наступних етапах можна працювати над збільшенням лояльності та залученням.

Методи соціального маркетингу повинні сприяти створенню максимально позитивного емоційного образу компанії через соціально-орієнтовані та значимі дії, такі як акції на користь дітей та пенсіонерів, співпраця з муніципальними органами щодо заходів з участю дитячих творчих колективів, спортсменів та відомих особистостей. Такі заходи повинні проводитися регулярно та широко висвітлюватися в засобах масової інформації. Для закладів з великим бюджетом можливе також меценатство, але це найбільш дорогий та статусний вид соціального маркетингу.

Основні причини недостатнього розвитку маркетингової діяльності у просуванні ресторанів полягають у недооцінці її ефективності та результативності з боку керівників і власників бізнесу. Ще одна причина – сподівання обійтися без капіталовкладень в область, яка не приносить результату протягом найближчих годин у вигляді підвищення виручки. Обмеженість маркетингу до пари оголошень у засобах масової інформації та

проведення однієї акції при відкритті ресторану не дозволяє повною мірою оцінити переваги, які він може надати. Прагнення економити на оплаті праці піар-менеджерів і фахівців з реклами та маркетингу може призвести до провальних акцій і кампаній, які негативно впливають на популярність, привабливість та лояльність споживачів.

Для фахівців у сфері реклами та маркетингу в нашій країні робота на підприємствах громадського харчування не є престижною, особливо з урахуванням невеликої оплати праці, що не приваблює справжніх професіоналів до цієї галузі. Однак завдання маркетингу ресторану можуть бути цікавими, перспективними і здатними покращити ефективність діяльності підприємства при правильному підході до розв'язання наступних питань:

- забезпечення інформаційною базою роботи ресторану.
- розширення клієнтської бази.
- формування цільових груп споживачів відповідно до концепції та іміджу ресторану.
- підтримка лояльності споживачів.
- збільшення доходів на одного споживача.
- поширення інформації про ресторан.

Громадське харчування – це бізнес, орієнтований на клієнта, що має соціальне значення і можливості розвитку при правильному розумінні та застосуванні передових методик підвищення ефективності діяльності та оптимізації систем керування та організації проведення та продажів.

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ СТИМУЛЮВАННЯ ПРОДАЖУ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ РЕСТОРАНУ “АВОКАДО”

3.1. Програма просування на ринок продукції та послуг ресторанного підприємства “Авокадо”

У другому розділі була виявлена цільова аудиторія для ресторанного підприємства “Авокадо” і проведено дослідження з необхідності проектування програми просування для даного ресторанного закладу. Ціль програми просування – привернути увагу потенційних покупців, що відвідують аналогічні заклади ресторанного господарства.

У табл. 3.1 подано результати маркетингового дослідження необхідності пропонування програми просування для ресторанного закладу.

Таблиця 3.1

Результати маркетингового дослідження необхідності проектування
програми просування для ресторану “Авокадо”

Питання	Відповіді	Кількість учасників опитування (людей)
1	2	3
З яких джерел Ви довідалися про існування ресторанного закладу “Авокадо”?	Випадково побачила у місті	72
	Соціальні мережі	6
	Реклама на вулиці	3
	Від друзів і знайомих	19
До якої категорії покупців Ви себе відносите?	Жінки	30
	Чоловіка	27
	Підлітки	3
	Батьки з дітьми	23
	Люди похилого віку	17
Ваш рівень зарплати (на людину)?	Низький (до 12 000 грн.)	5
	Нижчий середнього (12 000 – 25 000)	23
	Середній (26 000 – 40 000 грн.)	36

продовження табл. 3.1

1	2	3
	Вищий за середній (41 000 – 50 000 грн.)	30
	Високий (більш 50 000 грн.)	6
Ваш рід діяльності?	Учні	18
	Робітники	36
	Керівник	34
	Пенсіонери	12
Ваш вік?	До 20 років	2
	21 – 30 років	28
	31 – 40 років	35
	41 – 50 років	25
	51 – 60 років	7
	60 і старше	3
З яких джерел Ви прагнули одержувати інформацію про “Авокадо”?	Телебачення	16
	Соціальні мережі	71
	Через рекламні щити	6
	Друкована продукція	5
	Радіо	0
	Інше	2
Продукцію яких ресторанних закладів з аналогічним асортиментом страв Вам імponує найбільше?	ресторан “Авокадо”	40
	ресторан “Барбареско City cafe”	34
	“Rola Food Factory”	7
	“Midori”: доставка суші та азійської їжі	5
	Мережа закладів “Sushi Pizza 39”	5
	“ЗОЛОТИЙ ДРАКОН”	3
	“Pronto Pizza & Sushi Тернопіль”	4
	інше	2
Ви рекомендували б відвідати ресторан “Авокадо”?	Так	
	Швидше так, ніж ні	
	Ні	

Нижче представлений план просування ресторанного підприємства на ринок послуг (табл. 3.2). У даній таблиці відображені найефективніші інструменти, за допомогою яких можна просунути підприємство й вивести його на новий рівень.

Таблиця 3.2

План просування ресторанного закладу “Авокадо”

Опис пропозиції	Очікування	Розрахунки коштів
1	2	3
1. Аудіо-реклама	Голосова реклама в ТРЦ буде привертати до себе увагу й тим самим залучати покупців. Якщо аудіо-реклама до того ж буде музичною (наприклад, у вигляді пісні), то вона залишиться у пам’яті надовго.	Розрахунки на місяць для однієї філії. За тиждень вартість витрат становить 2 500 грн. (трансляція кілька разів на день, щодня). За місяць – 10 000 грн.
2. Наклейки на підлогу	Яскраві наклейки будуть навігатором й тим самим будуть залучати нових покупців.	Поліграфія обійдеться у 3 000 грн.
3. Рекламний ролик у ТРЦ	Рекламний відеоролик буде візуально залучати людей, які проходять повз. А це сприятиме збільшенню кількості покупців.	У ТРЦ “Подільня” – трансляція рекламного ролика 6 разів у годину, з 10:00 – 22:00. Сума за місяць – 20,000 грн. (умова ТРЦ).
4. Залучення за допомогою підвищення якості обслуговування	Ідея цього інструмента просування полягає в тому, щоб персонал спонукав покупців повертатися знову завдяки теплому та привітному обслуговуванню.	Безкоштовно, за винятком залучення сторонніх організацій.
5. Просування у соціальних мережах через блогерів	На просування в соціальних мережах робиться великий акцент, тому що в більшості людей зручніше отримувати інформацію через них. Просування через відомих блогерів повинно підвищити інтерес до компанії і зробити заклад харчування ще більш відомим.	Просування через фудблогера буде коштувати 20 000 грн. на місяць.
6. Фішки на фасаді. Наприклад, прикраси для Нового року	Усі миготливі, яскраві й незвичайні предмети декору завжди залучають людей. У цьому випадку, мета – спонукати потенційного покупця підійти до вітрини.	Створення концепту – 20 000 грн. Матеріали на декор – 15 000 грн.
7. Реклама на тролейбусах	Додаткове залучення уваги жителів усього міста, а не лише відвідувачів ТРЦ, враховує маршрут проходження тролейбуса.	Тролейбус – 140 000 грн. у місяць.
8. Реклама через акцію “Авокадо”	Головна мета – підвищити рівень впізнаваності та розширити коло покупців.	15 000 грн. на місяць.

Сума всіх перерахованих вище інструментів обійдеться підприємству у 252 000 грн.

продовження табл. 3.2

1	2	3
9. Співробітництво з іншими підприємствами в ТРЦ (наприклад, з кінотеатром)	Люди дуже люблять акції та спеціальні пропозиції. Їм буде приємно отримати знижку, наприклад, на суші при відвідуванні кінотеатру або навпаки. Цей спосіб просування підвищить лояльність до компанії з боку покупців і тим самим буде змушувати їх повертатися знову.	Взаємна акція. Наприклад, при покупці квитка в кінотеатрі знижка 20% на покупку морозива “Авокадо”. Або, при покупці на суму від 500 грн. знижка на квиток у кіно. Ціна питання приблизно близько 2 000 грн. (залежно від акції). За колаборацію гроші не беруться.
Разом:	252 000 грн.	

Має сенс уводити поетапно дані інструменти. Почати зі співробітництва із сусідніми компаніями у ТРЦ “Подільня” (кінотеатр торгового центру та інше), потім здійснювати роботу над персоналом, які у своєму роді будуть об’єктом залучення покупців, і протягом 2025 року вводити ті інструменти, які залишилися, і спостерігати за результатами. Етапи впровадження даної програми просування представлено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Етапи впровадження програми просування

Етапи	Терміни проведення	Здійснення	Відповідальний	Витрати
1	2	3	4	5
1.	Листопад 2024 рік	Проведення рекламної акції “Авокадо”	Директор ресторанного підприємства “Авокадо”	15 000 грн. в місяць. Але за допомогою акції на кожну філію + 10 000 грн. прибутки за місяць / 3 місяця в рік
2.	Тренінги плануються протягом усього 2025 року	Проведення тренінгу для персоналу	Директор ресторанного закладу “Авокадо”	Безкоштовно
3.	Грудень 2024 рік	Співробітництво з компанією у ТРЦ “Подільня”	Директор підприємства “Авокадо”	2 000 грн. одноразово / 3 місяці в рік

продовження табл. 3.3

1	2	3	4	5
4.	Березень 2025 рік	Рекламні наклейки на підлозі	Директор і менеджери підприємства “Авокадо”	10 000 грн. (3 000 – поліграфія й оренда у ТРЦ 7 000 грн. у місяць) / 6 місяців
5.	Травень 2025 рік	Аудіо реклама + рекламний ролик у ТРЦ	Директор і менеджери підприємства “Авокадо”	30 000 грн. у місяць / 6 місяців
6.	Липень 2025 рік	Просування в соц. мережах через блогерів	Директор підприємства “Авокадо”	20 000 грн. у місяць / 6 місяців
7.	Жовтень 2025 рік	Реклама на тролейбусах	Директор підприємства “Авокадо”	140 000 грн. у місяць
8.	Грудень 2025 рік	Прикраса фасаду до нового року	Директор підприємства “Авокадо”	35 000 грн. одноразово

На впровадження програми просування буде потрібно 14 місяців, тобто один рік і два місяці. Перші два етапи не мають фінансових витрат.

Третій і четвертий етап є маловитратними. Враховуючи суму чистого прибутку, який обчислений нижче, навіть у не сезон компанія може окупити витрати на інструменти просування, описані в п'ятому і шостому етапах. Інструмент просування, описаний у сьомому етапі, самий дорогий, тому він запланований на осінь, коли закінчиться сезон і буде отриманий найбільший відсоток прибутку в порівнянні з іншими місяцями. Усі перераховані інструменти будуть впроваджуватися протягом року, тож під кінець року стане ясно, які інструменти з прикладених приносять найбільший результат, на них і буде зосереджено увагу в подальшому. Передбачається, що вже впроваджені інструменти почнуть приносити свої плоди у вигляді збільшення доходів на філіях до кінця 2025 року, відповідно, окупити дизайнерське оздоблення фасаду однієї філії, описане у восьмому етапі, до кінця 2025 року не буде складно.

Якщо у не сезон дохід у будні дні становить приблизно 9 000 грн., а у

вихідні – 28,000 грн., то загальний дохід за місяць складає приблизно 441 000 грн. Дана сума взята з розрахунку, що у місяці 30 днів, з них 21 – буднів і 9 – вихідних.

$$21 * 9\,000 = 189\,000 \text{ грн.}$$

$$9 * 28\,000 = 252\,000 \text{ грн.}$$

$$252\,000 + 189\,000 = 441\,000 \text{ грн.}$$

Таким чином, приблизний дохід з однієї філії становитиме 441 000 гривень. Дана сума є приблизною, оскільки дохід може варіюватися щодня, і зарплата співробітників нараховується за підсумками їхньої роботи кожен місяць.

У сезон (літні місяці) у будні дні дохід становить приблизно 17 000 грн., а у вихідні – 35 000 грн., тобто загальний дохід складає приблизно 672 000 грн. на одну філію.

Дана сума розрахована з урахуванням того, що у місяці 30 днів, серед них 21 – будні, є також вихідні.

$$21 * 17,000 = 357\,000 \text{ грн.}$$

$$9 * 35,000 = 315\,000 \text{ грн.}$$

$$315\,000 + 357\,000 = 672\,000 \text{ грн.}$$

Щоб обчислити “чистий” прибуток з однієї філії, потрібно від загального доходу відняти всі щомісячні видатки та податки:

- оренда у ТРЦ становить 25% від загального доходу;
- витрати на продукцію та приналежності складають 28% від доходу;
- податок, який становить 10%, оплачується раз у 3 місяці, а значить, на місяць це 3,3%;
- зарплата персоналу забирає 20% від доходу.

Разом: $28 + 25 + 10 + 20 = 83\%$ витрачається на щомісячні видатки.

Якщо перевести відсотки в числа, то вийдуть наступні дані:

- 110 250 грн. – оренда у ТРЦ;
- 123 480 грн. – витрати на продукцію та приналежності;
- 44 100 грн. – податок, який оплачується раз в 3 місяці;

– 88 200 грн. – зарплата персоналу;

Отже, щомісячний чистий прибуток складає:

$$441\,000 - 110\,250 - 123\,480 - 44\,100 - 88\,200 = 74\,970 \text{ грн.}$$

У місяці, коли податок не оплачується, сума ще вища.

Якщо розраховувати в сезон, то використовуючи аналогічний відсоток видатків, отримаємо наступні дані:

– оренда у ТРЦ залишається незмінною і становить 110 250 грн. щомісяця.

– витрати на продукцію та приналежності складають 28% від доходу, тобто 188 160 грн.

– податок, який складає 10%, становитиме 67 200 грн.

– зарплата персоналу, забираючи 20% від доходу, складе 134 400 грн.

Отже, щомісячний чистий прибуток у сезон становитиме:

$$672\,000 - 110\,250 - 188\,160 - 67\,200 - 134\,400 = 171\,990 \text{ грн.}$$

У місяці, коли податок не оплачується, сума буде ще вищою.

Виходячи з розрахунків, вводячи перераховані вище інструменти просування поетапно протягом року та двох місяців, ресторанний заклад не відчує серйозних витрат. Дорогий вид просування, такий, як реклама на тролейбусах, має сенс впроваджувати у період, коли дохід найбільш високий. Дана програма просування буде окуповуватися щомісяця протягом 2025 року, оскільки більшість з перерахованих інструментів просування будуть вкладатися у дохід, який підприємство буде одержувати щомісяця. Певна частина доходу, отриманого у сезон (літні місяці), буде витрачена на просування підприємства у вигляді реклами на тролейбусах. Таким чином, підприємство окупить себе практично на момент закінчення програми просування.

Запропонована програма просування для ресторанного підприємства “Авокадо” і наведене економічне обґрунтування. Представлені у програмі інструменти просування спрямовані на те, щоб зробити продукцію харчування даного закладу ще більш відомою, а також залучити до нього ще більше уваги.

Такий підхід зможе перетворити потенційних покупців у реальних, а можливо та зробити їх постійними.

При аналізі складових маркетингу підприємства ресторанного господарства нами пропонується розширити список “4Р” з урахуванням специфіки громадського харчування.

Таблиця 3.4

Основні маркетингові складові “9Р” (авторська розробка)

№	Основні засоби	Елементи
1	2	3
1	Товар (послуга)	– пропозиція страв і напоїв; – послуги обслуговуючого персоналу; – розважальні послуги: музика; вокальні виступи; танцювальні програми; дискотеки; збори суспільств; літературні вечори; послуги провідних святкових вечорів; більярд; боулінг; караоке; перегляд фільмів і телепередач.
2	Ціна	– Ціновий рівень і стратегії ціноутворення; – методи ціноутворення; – політика диференціації цін; – система знижок; – кредитна політика
3	Просування	– політика торговельного підприємства; – рекламна політика, – політика стимулювання продажів. Торговельна марка є мінімальним і обов’язковим атрибутом комунікативної політики будь якого підприємства ресторанного господарства
4	Розподіл	– вибір місцезнаходження; – аналіз і вибір каналів розподілу товару; – вибір політики доставки; – розробка системи маркетинг–логістики; – вироблення мережної політики; – вироблення політики взаємодії з бізнес–партнерами, франчайзинг
5	Персонал	– наявність необхідної кількості співробітників; – кваліфікація співробітників, професійна придатність; – навчання й мотивація персоналу

продовження табл. 3.4

1	2	3
6	Фізичне оточення	– розмір залу; – оснащення; – колірна гама приміщень, освітлення; – акустика; – мікроклімат приміщення (опалення, кондиціювання, очищення повітря тощо); – санітарний стан; – декор, меблі, оформлення фасаду будинку; – столові прилади; – наявність паркування.
7	Процес надання послуги	– дотримання відповідних санітарних норм у системі громадського харчування, відступ від яких може спричинити не тільки погіршення репутації закладу, але і серйозні санкції з боку контролюючих органів; – швидкість і якість обслуговування.
8	Зв'язки з громадськістю	створює позитивну репутацію організації в цілому: імідж, слухи, взаємодія із суспільством, ЗМІ та владою тощо.
9	Програмне забезпечення	Дозволяє швидко й ефективно обробляти стабільні обсяги інформації, провадити аналіз даних, акумулювати висновки та рекомендації для подальшого прийняття управлінських рішень.

Перші сім складових відповідають теорії “7Р”. При цьому окремо виноситься восьмий елемент – зв'язки з громадськістю. Будучи частиною комунікаційної політики, даний елемент все-таки виходить за її рамки. Тут мова йде не просто про інформування населення, поширення рекламного повідомлення або стимулювання збуту, а про створення конкурентоспроможного іміджу закладу ресторанного господарства й його продукції та послуг залежно від обраного формату закладу й цільової клієнтської аудиторії. Дев'ятий елемент – програмне забезпечення – у цей час інформатизація й комп'ютеризація є однією з необхідних умов для зниження трудомісткості й оперативності управління конкурентоспроможністю й ефективністю ресторанного бізнесу.

Різниця в підходах до реалізації маркетинго-орієнтованої діяльності ресторанних підприємств породжує різноманітні формати цих закладів. Причому із часом формати видозмінюються, підлаштовуючись під сучасні вимоги споживачів, що ускладнює оцінку їх конкурентоспроможності. Кризові роки 2022 і 2023 та сьогодення суттєво сприяли професійній селекції гравців

ресторанного бізнесу за принципом фінансової успішності. У 2022 році близько 12% підприємств громадського харчування припинили своє існування, а приблизно 8% гравців провели ребрендинг або рестайлінг своїх форматів. У 2020–2021 роках ці показники становили відповідно 20% і 10%.

І якщо з fast food за ці роки населенню, а саме потенційним споживачам, усе стало більш–менш зрозумілим, то такі поняття, як free flow, quick & casual тощо, викликають нерозуміння. Крім того, лягаючи на “український ґрунт”, ці формати, видозмінюючись, народжують зовсім нові концепції, які не укладаються у звичні рамки. Розглянемо деякі з форматів.

Демократичність цін обумовлюється спрощеною рецептурою й установленням більш низьких націнок на страви.

Таким чином, визначившись із форматом закладу, його іміджем, а також проаналізувавши думки та переваги покупців, ефективний менеджер ресторану “Авокадо” розробляє конкурентоспроможну програму маркетингу. Як ми бачимо, усі елементи маркетингової політики закладу громадського харчування тісно взаємозалежні між собою та становлять єдине ціле. Їх не можна використовувати окремо, але вони повинні входити до складу особистісних і професійних компетенцій персоналу.

3.2. Використання сучасних технології у стимулюванні продажу продукції та послуг у закладах готельно–ресторанного господарства

Основні фактори успіху для ресторану “Авокадо” можна виділити наступним чином:

1. Готовність забезпечувати високу прибутковість: ефективне управління витратами, оптимізація процесів та маркетингові стратегії спрямовані на збільшення прибутковості.

2. Стійкий імідж: Розвиток та підтримка позитивного іміджу ресторану, в тому числі у сфері обслуговування, якості страв, та атмосфери.

3. Якісні технології та інфраструктура: використання сучасних технологій у кулінарному процесі, підтримка якісної інфраструктури та операцій.

4. Масштаб: можливість розширення бізнесу шляхом відкриття нових філій або розширення існуючих.

5. Гнучкий, інноваційний, дисциплінований менеджмент: керівництво, яке вміє адаптуватися до змін у ситуації, впроваджувати новаторські рішення та забезпечувати дисципліноване виконання стратегій.

6. Оптимальний формат: вибір формату, який відповідає потребам цільової аудиторії та конкурентним умовам ринку.

7. Оптимальне розташування: вибір стратегічних місць для розташування ресторану з урахуванням доступності, потенційного потоку клієнтів та конкурентного середовища.

Структурна модель організації визначають систему по управлінню підприємства в цілому.

Добре функціонуюча система по управлінню створює для підприємства стійку перевагу перед конкурентами.

Складання конкурентних переваг вважається однією з основних завдань по розробці стратегії компанії.

Ритейлер, який планує побудувати роздрібну торговельну мережу, повинен вирішити багато інвестиційних і організаційних питань, включаючи вибір архітектури інформаційної системи та моделі управління (гібридна, централізована, лоткова, інвестиційна або холдингова).

Правильний вибір ІС – це важлива перевага перед конкурентами.

Як вже відзначалося, вибираючи архітектуру ІС, важливо пов'язати її з вибором моделі управління.

Багатий досвід фірми FIT у сфері автоматизації мережних торговельних підприємств показав, що на практиці можна застосовувати різні моделі управління. Однак принцип централізації в управлінні об'єктами мережі дозволяє реалізувати переваги мережевої організації роздрібної торгівлі.

Згідно з оцінками експертів:

- модель “лоткова” є самою економічною й досить перспективною, але її сфера впровадження обмежена;
- гібридна модель “холдинг–централізована” краще підходить для побудови національних мереж;
- модель “інвестиційна” не є перспективною;
- централізована модель є найбільш ефективною для організації локальних мережних ритейлерів;
- у жорсткому конкурентному середовищі холдингова модель втрачатиме ефективність.

З урахуванням великої території України та недостатньо розвинених комунікацій централізований спосіб управління національною мережею із повним контролем за всіма об’єктами мережі становить виклик. Тому для створення національних мережних компаній відповідним підходом до управління буде гібридний спосіб з розподільчо–централізованою архітектурою інформаційної системи. Мережу можна представити у вигляді окремих регіональних “кущів” для управління, де може домінувати принцип централізованої архітектури. Це означає, що є загальний центр усієї мережі, який отримує інформацію дискретно з регіональних “кущів”. Також можливе застосування гібридного підходу в декількох регіонах, де існує регіональний сервер, до якого підключені окремі магазини або вони працюють на локальних базах даних.

Зважаючи на поточну ситуацію, реалістичним вибором архітектури інформаційної системи для забезпечення централізованого управління національною торговельною мережею є гібридний підхід, який поєднує централізовану та розподілену моделі. Однак, для ефективного функціонування системи необхідно уникати суперечностей у централізованих даних.

На сьогоднішній день більшість великих роздрібних компаній України не мають достатнього досвіду у роботі у міжрегіональному або національному масштабі через труднощі у виборі приміщень та кадрів, а також обмеженість

вкладень. Однак, швидкий розвиток роздрібної торгівлі в країні створює можливість для якісного зростання.

Один зі способів розширення присутності мережових операторів у регіонах – це застосування франчайзингу. На це спонукає особливості столичного ринку, де лишається небагато вільних магазинів, а також менша конкуренція за межами столиці. Однак, нестача вільних коштів може стати перешкодою для масштабної експансії.

Можна виділити 3 головні схеми управління внутрішньою логістикою при розвитку франчайзингу в мережовій роздрібній компанії: гібридну, м'яку та тверду.

1. Гібридна схема іноді, особливо при побудові мультиформатних, складних мережних структур, доцільне застосування гібридної моделі: одні франчайзи ведуть самостійне управління рухом товарів у рамках м'якої моделі за загальними правилами консолідованої закупівельної політики, а інші франчайзи інтегровані по твердій моделі. Коли будується міжрегіональна мережа, для якої впровадження твердої моделі не виправдане економічно. Коли ця схема може бути актуальною? А яка роль автоматизації й інформаційних систем? Коли мережа має у своєму складі гіпермаркети, управління логістикою яких доцільно більше по м'якій моделі й вважається мультиформатною. Керування логістикою франчайзингової мережі (тобто гібридна модель). Коли у франшизу входить мережа, що сформувалася, і франчайзи зі своїм ТРЦ.

2. М'яка схема. Для неї характерно автономне, незалежне управління рухом товару як франчайзі, так і франчайзера. Головне, – це використання загальних правил консолідованої закупівельної політики в рамках однієї номенклатури з однаковими постачальниками й тими самими цінами. Головне завдання цієї моделі – одержання в постачальників більш вигідних умов закупівлі, завдяки збільшенню обсягів закуповуваних спільно продуктів. Організація процесу торгівлі при цьому регламентується не жорстко. Основна умова – контроль над асортиментною політикою франчайзі: в обмін на невисокі ціни стратегічно важливий товар закупатися повинен у необхідних кількостях.

Інше актуальне завдання – контроль над підтримкою загального асортименту у франчайзі й у франчайзера, що дозволяє зробити позитивний імідж мережі як одного цілого.

3. Тверда схема управління. Керування логістикою франчайзингової мережі (тобто м'яка модель). Це управління внутрішньою логістикою мережі загалом, коли всі франчайзи працюють із одним закупівельним центром франчайзера, з повторенням технології його роботи повністю. Увесь логістичний процес, від закупівлі товару в постачальників до поповнення запасів у магазинах франчайзі, на себе беруть спеціальні підрозділи франчайзера. Франчайзам залишається тільки стежити за відповідністю роботи своїх відділів загальним стандартам мережі й торгівлі.

У твердій моделі управління є істотні переваги в порівнянні з м'якою моделлю. Для франчайзі виникає можливість аутсорсингу управлінських ресурсів високої кваліфікації, зайнятих в області закупівлі продукту, інформаційних технологій і логістичних операцій. Тверда схема особливо ефективна, коли франчайзер має ТРЦ у своєму складі, що створює безперечні конкурентні переваги для франчайзі та франчайзера.

Керування логістикою франчайзингової мережі (тверда модель).

Для контролювання закупівельної політики й асортименту франчайзи всі фірми мережі повинні працювати в єдиному концептуальному просторі. Потрібно узгодити нормативно–довідкову інформацію у всіх компаніях, які входять до складу мережі. Це завдання вирішується якісно, але винятково тоді, коли використовується одна й та сама інформаційна система (ІС).

Важливо, щоб ІС забезпечувала управління рухом товарів по всіх трьох моделях: у ході росту мережі на різних етапах може знадобитися кожна з перерахованих логістичних схем. Спочатку розвитку мережі в масштабах регіону франчайзер може не мати власного ТРЦ. У нього може з'явитися бажання піти по більш простому шляху й організувати свою роботу по м'якій моделі.

Інформаційні системи для франчайзингу (м'яка модель).

Але із часом, особливо у випадку появи власного ТРЦ, логічно організувати роботу з гібридної моделі або здійснити перехід на тверду модель через її високу ефективність. Частина франчайзі, що почали працювати з даним франчайзером до появи у нього ТРЦ, можуть продовжувати використовувати принцип м'якої взаємодії, тоді як нових франчайзі варто підключати за твердою моделлю.

Кращою архітектурою ІС для твердої моделі є централізована ІС з однією базою даних. Тут можна застосувати принцип аутсорсингу як кадрових, так і інформаційних ресурсів франчайзера, які мають значний досвід роботи й високу кваліфікацію.

Ця модель успішно застосовується АБК і “Копійкою”, де кількість франчайзи безупинно збільшується.

Інформаційні системи для франчайзингу (тверда модель).

Гібридна і м'яка моделі можуть діяти на розподіленій або централізованій архітектурі ІС, або в змішаному варіанті, коли кожна підмережа франчайзі має централізовану архітектуру ІС, а вони взаємодіють між собою за принципом розподіленої архітектури. Ця побудова архітектури ІС дозволяє зробити загальний простір нормативно-довідкової інформації (НДІ); її введення здійснюється виключно в офісі франчайзера. Через систему синхронізації здійснюється передача з ІС франчайзера НДІ в ІС франчайзі. Таким чином, здійснюється контроль над асортиментами товарів і складом постачальників у франчайзі.

Чому в українському foodretail тверда модель франчайзингу більш перспективна?

Не секрет, що українські торговельні марки не так “розкручені”, щоб представляти для франчайзі самостійну конкурентну перевагу. Збільшуючи мережу до декількох магазинів, окремий франчайзі стає цікавим постачальникам сам по собі. Масштаби його роботи стають порівняними з обсягами франчайзера. Адже наші великі мережі налічують лише кілька десятків торговельних точок. До того ж недосконале законодавство наразі

більше захищає інтереси франчайзера. Внаслідок цього, є чітка спокуса набратися досвіду і “замінити вивіску”.

При використанні твердої моделі у франчайзинговому співробітництві досягається результат синергії, коли загальні зусилля перевищують суму їх звичайного арифметичного додавання, і обидві сторони посилюються. Це створює вигідний союз для обох сторін, що робить його довготривалим. Франчайзер має впевненість у своєму партнері, а той, в свою чергу, отримує безсумнівні конкурентні переваги:

За роки розвитку системи GESTORI у ній був створений великий набір звітних форм, до яких користувач може звернутися. Наприклад, відділ маркетингу використовує дані для аналізу асортименту, оцінки результатів промоційних акцій та інших CRM-дій (персонального маркетингу), а також для побудови правильної стратегії позиціонування. Працівники відділу закупівель зацікавлені у отриманні своєчасних даних про залишки товарів та динаміку продажів. Саме на основі цих відомостей, керуючись алгоритмами, що закладені в GESTORI, формується автоматизоване замовлення, яке система пропонує закупівельникам для формування остаточного замовлення постачальникам і експертного розгляду.

Для розв'язку аналітичних завдань розроблена спеціальна підсистема, заснована на застосуванні OLAP-технологій. Інформація про роздрібні продажі є важливим джерелом для аналізу основних показників ефективності роздрібною компанії. Вона дозволяє сформувати уявлення про купівельні переваги, відстежувати реакцію відвідувачів на зміни в асортиментах, тим самим прогнозувати попит і готувати відповідні пропозиції для цільової групи споживачів, ефективно управляти асортиментами та усвідомлено підходити до питань позиціонування підприємства. Впровадження аналітичної підсистеми — це термін, що доречно в контексті розвитку автоматизації в торгівлі.

Інноваційні технології продажів у бізнесі соціального харчування включають в себе різноманітні стратегії та підходи. Деякі з них включають:

1. Зміна мотивації колективу: Впровадження нової мотиваційної системи “Я–Ресторан”, що сприяє підвищенню ефективності роботи персоналу.

2. 5–бонусна система оплати: Введення системи оплати з п’ятьма різними бонусами для працівників, що стимулює їхню продуктивність.

3. Нематеріальна мотивація в кризовий період: Використання нематеріальних мотиваторів для збереження та підтримки персоналу під час кризових ситуацій.

4. Тренінги виробничого та контактного персоналу: Проведення регулярних тренінгів для підвищення кваліфікації персоналу, зокрема у напрямках активних продажів та якості обслуговування.

5. Атестація працівників і кар’єрні можливості: Впровадження системи атестації працівників та розвитку кар’єрних можливостей для персоналу.

6. Оптимізація процесів: Впровадження оптимізації меню, розкладу роботи, транспортної логістики, програм енергозбереження та управління оборотністю столів.

7. Інтернет–продажі та маркетинг: Розробка та впровадження інтернет–програм, включаючи рекламу через соціальні мережі, блоги, та SMS–розсилку, а також програми управління лояльністю клієнтів та використання телемаркетингу.

8. Тренінги для гостей та клієнтів: Проведення тренінгів для гостей з питань лояльності, персоналізованого обслуговування та індивідуального сервісу.

9. Створення програм для постійних клієнтів: Розробка та впровадження програм для залучення та утримання постійних клієнтів, таких як клубні карти, персональні кабінети на веб–сайті та індивідуальні VIP–послуги.

Анкетування відвідувачів. Акції: “Кухня на столі. Готуйте самі”, робота з компліментами від закладу. “Меню іменинника” й інші. Ефективна бонусна система та клубні карти.

ІКТ у бізнесі компаній громадського харчування – випередження часу або насущна потреба? Сучасні ІКТ, розроблені саме для компаній громадського

харчування, дозволяють суттєво полегшити, прискорити й оптимізувати цілий ряд рутинних, характерних для такого бізнесу операцій. У секторі їх поширенню заважає, насамперед, не насиченість попиту на пропозиції громадського харчування й дозвілля, і, по-друге, невисока технологічна культура всього населення. Якщо остання не збільшиться, то інновації можуть стати всього лише непотрібними витратами, які не приведуть до зростання прибутку.

Сучасне підприємство громадського харчування – бар, клуб, кафе, готель – це, передусім, комфортний та приємний спосіб проведення часу, один з основних методів розваг у сучасному місті. Організація такого процесу дуже складна з точки зору наповнення та утримання, і вимагає: дотримання технологічних і санітарних норм, аналізу транзакцій, культури поведінки персоналу, обліку витрат на продукти, контролю над стилем і обліковим процесом, формування вартості напівфабрикатів і страв, процедур списання продуктів тощо. Вимоги до автоматизації таких процесів впливають із необхідності обліку великої кількості деталей.

Зручність інформатизації та автоматизації процесів у компаніях громадського харчування очевидна як для клієнтів, так і для керівництва. Оскільки інформаційні системи дозволяють працювати найбільш оперативно з розрахунками, клієнтами, чергуванням обслуговування та забезпеченням меню всіма необхідними інгредієнтами, без побоювання, що їх не вистачить або що у другій половині вечора меню буде скорочено, або навпаки, продуктів буде в надлишку.

Сучасні інформаційні системи, спеціально розроблені для компаній громадського харчування, дозволяють значно спростити, прискорити та поліпшити ряд специфічних і рутинних операцій цього бізнесу.

По-перше, інформаційні системи формують страви на основі схеми закупівлі продуктів (як від організацій, так і на ринку за закупівельними актами) та комплекту інгредієнтів (який часто є змінним з часом) тощо. Автоматизується ведення списку страв з урахуванням нормативів витрат

продуктів, сезонних норм закладок продуктів у страви, “вкладеності страв” на основі довідників продуктів та страв (перелік інгредієнтів страв може містити як продукти, так і інші страви з різними ступенями вкладеності).

По–друге, сучасні додатки автоматично характеризують витрати інгредієнтів на кожну страву, автоматично списують необхідну кількість товарів, розраховують собівартість страв та планують їх собівартість, формують калькуляційні картки для страв в умовах динамічно змінюваних облікових, продажних та закупівельних цін. У більшості інформаційних систем передбачені можливості ведення кількісно–сумового обліку страв і продуктів з контрольованим відсотком націнки при призначенні роздрібних цін на страви, а також ведення “історії” роздрібних цін на продукти та страви.

По–третє, інформаційні системи значно спрощують та роблять більш строгим ведення обліку страв і продуктів на декількох точках реалізації та кухнях. За допомогою автоматизації процесу руху товарів спрощується, наприклад, організація постачання товарів саме на місце реалізації або кухню, обходячи склад або переміщення продуктів на кухню для приготування страв, або точку реалізації для роздрібної продажу.

Зрештою, головною метою інформаційних систем є формування меню, цінового списку барної продукції, а також комплексу звітів і документів з питань громадського харчування (прибирання, меню, звіт про продукцію відзначення, товарний звіт тощо).

Іншими словами, інформатизація компаній громадського харчування ще не повністю усвідомлена всіма, але є невід’ємною необхідністю для ресторатора.

Плюси інтеграції.

У більшості випадків у ресторанному бізнесі виникають потреби в нетривіальних послугах системної інтеграції. Наприклад, коли мова йде про підприємство громадського харчування, що діє в готелі, часто виникає проблема інтеграції інформаційних систем компаній громадського харчування і

готелю з можливістю передачі даних з однієї системи в іншу. Наприклад, для отримання інформації про ресторанну продукцію та відвідувачів у готелі.

До особливих замовлень на послуги інтеграції приводить зростання популярності екзотичних кухонь. Наприклад, коли управління ресторану з французькою або італійською кухнею вирішує використовувати виключно французькі або італійські продукти, це призводить до збільшення вимог до логістики, необхідності введення у звичайний набір програм роботи з документами митниці та іншого. Наприкінці кінців, без послуг інтеграції не обійтися, коли потрібне автоматизоване ведення обліку продуктів на декількох точках реалізації та на кухнях.

Тандем з банками.

Однією з важливих складових, що дійсно приносить високу віддачу компаніям громадського харчування, є впровадження депозитно–дисконтних систем і систем оплати за допомогою кредитних карт. Наразі такі системи існують у невеликій кількості закладів громадського харчування, особливо коли вони інтегровані у CRM. Впровадження цих простих технологій дозволяє швидко розширити можливості розважального закладу за допомогою спільних акцій з банками.

Ці системи не лише підтримують безготівкову оплату, але й ведуть облік корпоративних та постійних відвідувачів, дозволяють управляти системами бонусів і знижок, а також підтримують дистанційний доступ відвідувачів для складання замовлень і подання заявок. Це значний внесок у принципи персоналізації роботи з відвідувачами, що сприяє збільшенню лояльності відвідувачів (бонуси, знижки, спеціальні пропозиції тощо) та формуванню клієнтської бази.

Однією з головних інновацій для ресторанів вважається впровадження телекомунікаційних рішень і комплексу веб–технологій для взаємодії з відвідувачами. У зв'язку з цим все частіше виникають пропозиції щодо доставки замовлень до дому, здійснених через Інтернет або по телефону.

Успішність цієї високотехнологічної послуги визначається великим обсягом роботи з відвідувачами, який забезпечує повну інформацію та повноваження, надані відвідувачам через дистанційні інтерактивні системи. Веб-сайт ресторану повинен містити актуальну інформацію про страви, у меню яких відображено, а також актуальні ціни. Крім того, веб-сайт повинен містити мінімум “неактивних” елементів і винятково інформативний характер. Такі системи повинні підтримуватися професійними колл-центрами, які надають допомогу відвідувачам при оформленні замовлень, надають інформацію про орієнтовний час доставки та інше.

Це рішення може бути не найкращим для розкішних закладів, але воно дуже важливе для фаст-фудів. Сьогодні ці сервіси користуються все більшою популярністю серед людей. Однак у даній технології присутні свої труднощі.

За допомогою веб- та телекомунікаційних технологій можна досягти значного зростання відвідувачів, але страву потрібно буде доставити за місцем призначення, що може призвести до раптового зростання транспортних витрат, особливо у разі пробок на дорогах. Це може зробити нерентабельною доставку невеликих замовлень у денний час.

Компанії громадського харчування, змушені збільшувати вартість доставки, стикаються з дилемою: що більше приносить цим методом – прибуток за рахунок зростання клієнтської бази чи збиток від непередбачуваного зростання транспортних витрат та незадоволення відвідувачів через тривалу доставку. У такому випадку VIP-обслуговування може виправдати себе, коли ціна на страву, яка доставляється, значно перевищує ціну доставки. Проте VIP-ресторани, які не можуть бути повністю онлайн, зазвичай мають високий рівень відвідування та важливий світський аспект.

Найбільш перспективним напрямком використання телекомунікаційних та веб-технологій є ті, що сприяють збільшенню потоку відвідувачів ресторанів та непрямій рекламі закладів. У такому випадку навіть пробки на дорогах можуть бути корисними для підприємств громадського харчування. Мова йде

про RFID–технології. Хоча ці системи ще не дуже поширені в Україні, вони вже здобули популярність за кордоном.

Структура факторів, що визначають майбутні зміни у розвитку ресторанного бізнесу, представлена у табл. 3.5.

Суть цієї технології полягає в розміщенні біля ресторанів RFID–міток, інформацію з яких можна зчитувати за допомогою спеціальних пристроїв через мобільний зв'язок Bluetooth або Wi-Fi. При цьому з сервера отримується зв'язок, на якому зберігається різна інформація про цей ресторан. Відповідну інформацію можна передавати на спеціальний пристрій, який належить власнику. Таким чином, власник даного КПК, наприклад, заблукавши у місті або потрапивши у пробку, має можливість переглянути меню ресторану, що розташовується поруч, дізнатися про наявність вільних місць, систему бонусів, знижок тощо.

Таблиця 3.5

Структура факторів, що визначають майбутні
зміни в розвитку ресторанного бізнесу

ІТ–інновації	Майбутні зміни бізнесу		
	Очікувані позитивні зміни	Галузеві обмеження та ризики	Можливі негативні зміни
1	2	3	4
	Підвищення гнучкості та оперативності у взаємодії з клієнтом, можливість індивідуалізації обслуговування, без зростання трансакційних витрат		
Інформація внутрішніх сервісів	Ріст можливостей по залученню клієнтів при зниженні видатків на рекламу	Ріст клієнтської бази за рахунок створення онлайн та веб-сервісів може призвести до збільшення трансакційних витрат на обслуговування віддалених клієнтів, зокрема у сфері доставки.	

продовження табл. 3.5

1	2	3	4
Автоматизація системи розрахунків із клієнтом	Розвиток співпраці з провідними банками та спільні програми з високим підвищення лояльності клієнтів (за допомогою знижок, бонусів, спеціальних пропозицій тощо) сприяють формуванню постійної клієнтської бази	Недостатньо технологічна й споживча культура населення	Впроваджені інновації можуть виявитися надмірними витратами через те, що вони перевершують наявний рівень технологічної готовності населення, культури споживання та розваг
Впровадження інтегрованих систем	Поліпшення якості, оперативності та гнучкості постачання, вирішення проблеми псування інгредієнтів та можливість підтримки ексклюзивного меню	Низький попит на послуги підприємств громадського харчування та розваг	Збільшення витрат без одночасного зростання доходів, якщо інвестиції у залучення нових клієнтів перевищують прибуток
	Зміцнення та підвищення прибутковості бізнесу може бути досягнуто через інтеграцію з суміжними галузями, наприклад, розміщення ресторану в готелі, торговельному центрі або на території фірми		

Такі технології дозволяють ресторанам також заощадити на рекламі, оскільки необхідність у рекламних щитах відпадає, якщо ресторан автоматично розпізнається мобільними пристроями, коли їх власник проїжджає повз на автомобілі.

У цій технології, при впровадженні в Україні, можна також виявити непрямі мінуси. Це, насамперед, низький попит на послуги розваг та громадського харчування, а по-друге, низький рівень технологічної культури серед населення.

На сьогодні у столиці нашої країни важко не знайти який-небудь бар, кафе або ресторанчик, які майже на кожному перехресті та у будь-якому торговельному центрі. Навіть у кожному з цих закладів важко знайти вільні місця, як у будні, так і у вихідні. Попит на послуги в галузі розважального харчування дуже великий, і він ще не забезпечує швидкозростаючі потреби людей, особливо в мегаполісах. Потік відвідувачів закладів громадського харчування практично формується сам собою (так само, як і потік відвідувачів

автосалонів). Проблема закладів громадського харчування зараз не полягає в нестачі відвідувачів, а в чергах. Здається, для того щоб привернути відвідувачів, взагалі не потрібно робити нічого – натовп відразу зверне увагу на заклад громадського харчування і з'їсть все, що буде запропоновано. Для України у цьому контексті використання RFID-технологій, які часто застосовуються для приваблення відвідувачів в заклади громадського харчування, наприклад, в Японії, наразі може здаватися зайвим.

Інша причина – досить низький рівень технологічної культури у населення. Хоча люди і цікавляться різними технологічними новинками, їх глобальне поширення відбувається дуже повільно. Ті ж КПК поки що користуються невеликим попитом, а GPS-навігаторами водії майже не користуються, незважаючи на те, що послуги навігації абсолютно безкоштовні. Навіть якщо йдеться про перегляд супутникового телебачення чи мережу Інтернет, небагато людей готові витратити на це час. Внаслідок цього, щоб масовий споживач зрозумів, що телефон у кишені – це не тільки засіб комунікації, а й цілий мобільний офіс, ще пройде чимало часу, або це буде потребувати спеціальних кампаній технологічних компаній, які спеціалізуються на популяризації таких технологій, які наразі не дуже рекламуються. Усі описані вище інновації, поки що будуть просто зайвими витратами, які не приведуть до адекватного зростання прибутків.

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНА ПРАЦІ

4.1. Забезпечення ефективної роботи персоналу при розробленні та реалізації заходів з евакуації персоналу та клієнтів ресторанного закладу

Для будь якого ресторанного закладу характерними є такі групи загроз, як природні, техногенні, екологічні, терористичні й інші. Рівні небезпеки загроз різного виду залежать від політичної обстановки в країні та світі, стабільності соціально-економічного розвитку як держави, так і регіону. Багатогранність сфери забезпечення безпеки клієнтів і персоналу ресторанного підприємства, також як і завдання в області захисту інформації, вимагають створення спеціальної служби, що здійснює реалізацію необхідного набору захисних заходів. При організації системи безпеки ресторанного закладу необхідно чітко уявляти собі, для яких цілей і за рахунок яких коштів вона функціонуватиме. При вирішенні питань безпеки керівники ресторанних підприємств схильні вдаватися до двох крайнощів: або вони витрачають значні кошти на організацію надскладних систем безпеки, які призначені для об'єктів підвищеної секретності, або майже не приділяють питанням безпеки належної уваги.

Безперечним фактом є те, що у сучасних умовах безпека ресторану, його працівників і клієнтів стає одним з чинників підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Однак, не можна забувати і про те, що будь який ресторанний заклад, як комерційне підприємство є предметом особливого інтересу конкурентів. Наявність на ринку розвиненої системи добування комерційної інформації визначає правомірність створення не менш розвиненої системи її захисту від несанкціонованого отримання і зловмисного використання. Ці функції має виконувати служба безпеки закладу ресторанного

господарства. Класифікація загроз, включаючи небезпеки, що виникають при різних видах взаємодії, свідчить про те, що в сучасних умовах для забезпечення безпеки, як персоналу, клієнтів, ресторанного підприємства, так і його самого як комерційного підприємства, окремими заходами і діями обійтися не вдасться.

Потрібна постійно діюча система, що охоплює все різноманіття форм і методів забезпечення безпеки персоналу, клієнтів і комерційної діяльності ресторанного закладу. Для створення такої системи безпеки важливо провести класифікацію різних типів небезпек і загроз, то виникають у процесі взаємодії сторін. Учасники взаємодії вступають, як в безпосередній фізичний контакт, так і в інформаційну і фінансову взаємодію, тому всі загрози можна умовно розділити на три категорії: фізичні, інформаційні та фінансові. Фізичні загрози – наслідок фізичних дій. Вони породжують збиток здоров'ю людей, їх майну, власності ресторанного підприємства; побічно впливають на розмір прибутків і збитків. Фінансові загрози – заподіюють збитки і прямі фінансові втрати як ресторанному закладу, так і клієнтам. Інформаційні загрози – наслідок взаємодії у сфері комунікації, приводять до непрямих фінансових втрат і моральних витрат.

На досліджуваному ресторані “Авокадо” наявні необхідні умови для ефективної евакуації працівників та клієнтів у випадку виникнення надзвичайної ситуації: є достатньо евакуаційних виходів та планів евакуації. Ці заходи є мінімально необхідними, проте не можна назвати їх однозначно достатніми. З метою підвищення ефективності роботи персоналу закладу при евакуації необхідне здійснення різних заходів. Для прикладу, з певною періодичністю на підприємстві повинні відбуватися навчальні евакуації. Їх мета – відточити навички персоналу щодо збереження свого життя та допомоги іншим працівникам і клієнтам в екстреній ситуації. Кожен працівник повинен бути ознайомлений з розташуванням необхідного обладнання, котре може допомогти при евакуації (як, наприклад, вогнегасник при перекритті доступу до виходу вогнем). Однак корисним буде забезпечення наявності на підприємстві

додаткових засобів пожежогасіння, крім наявних вогнегасників, таких як пожежний кран чи інвентар (конус, лопата тощо).

Відповідно до статті 130 Кодексу цивільного захисту України, на підприємствах з чисельністю персоналу 50 осіб і менше розробляються та затверджуються інструкції щодо дій при загрозі або виникненні надзвичайних ситуацій. Варто забезпечити обов'язкове ознайомлення з такою інструкцією кожного працівника підприємства та розміщення її копій у безпосередній близькості до робочих місць. Не зайвим буде періодичний контроль знання працівниками інформації, що стосується евакуації. Доцільним є проведення заходів, спрямованих на навчання працівників, як поводитись при евакуації. Вони мають бути двох напрямків: перший – психологічний (як зберегти власний спокій та не допустити виникнення паніки), другий – прикладний (надання першої медичної допомоги тощо).

Якщо підприємство ресторанного бізнесу передбачає наявність клієнтів всередині приміщень, необхідно надавати їм інформацію, котра є потрібною при евакуації. Такою інформацією є розташування евакуаційних виходів, розміщення інвентарю, котрий може знадобитись для евакуації та засобів базової медичної допомоги постраждалим. Оскільки евакуації можуть не відбуватись тривалий період, потрібен періодичний контроль їх шляхів. До цього належить, зокрема, контроль якості дверних замків на евакуаційних виходах, перевірка безпеки пожежних драбин, слідкування за станом сховищ (у випадках, якщо вони наявні та є найкращим місцем для евакуації).

На кухнях ресторанів можуть виникати пожежі кількох класів, але найчастіше це пожежі класу F. Для кожного класу пожеж пропонуються свої засоби гасіння. Для запобігання пожежам на кухнях ресторанів потрібно встановити системи автоматичного пожежогасіння, але такі, які б насамперед могли загасити займання жиру. Попри значне різноманіття засобів для автоматичного пожежогасіння, далеко не всі з них здатні швидко й без шкоди для приміщення та обладнання загасити пожежі такого типу.

Проведення організаційних заходів щодо створення пожежної охорони у ресторані передбачає таку послідовність дій:

1. Директор ресторанного підприємства, який, відповідно до діючого законодавства, несе відповідальність за забезпечення пожежної безпеки, наказом призначає відповідального за організацію заходів із забезпечення протипожежної безпеки ресторану.

2. Призначаються також відповідальні за пожежну безпеку у кожному підрозділі ресторанного закладу. Таблички із зазначенням осіб, відповідальних за пожежну безпеку, вивішуються на видних місцях.

3. Розробляються правила, положення пожежної безпеки для кожного підрозділу та інструкції із заходів протипожежної безпеки на кожному робочому місці.

4. Створюються пожежні бойові розрахунки з числа чергових адміністраторів, чергових менеджерів й іншого чергового персоналу, що здійснюють цілодобовий контроль за пожежною безпекою.

5. Розробляється система оповіщення у випадку виникнення пожежі.

6. Розписуються основні обов'язки кожного члена пожежного бойового розрахунку під час пожежі. Після сигналу пожежної тривоги по системі оповіщення всі особи, які є відповідальними за пожежну безпеку та призначені наказом директора, повинні прибути до ресторану, з'ясувати причину тривоги, почати евакуацію людей, а також вжити всіх необхідних заходів для гасіння і запобігання поширення вогню до прибуття пожежних.

4.2. Основні засади охорони праці у ресторані “Авокадо”

Одне із положень статті 43 Конституції України стверджує: “Кожен має право на належні, безпечні і здорові умови праці, на заробітну плату, не нижчу від визначеної законом”. На основі даного положення та статті 4 Закону

України “Про охорону праці” можна поставити такі основні завдання у галузі охорони праці:

- забезпечення умов праці, які не несимуть загроз для життя та здоров’я працівників підприємства;
- використання на підприємстві доступних сучасних технологій, створених для охорони праці;
- забезпечення матеріальних виплат у випадку нещасного випадку на підприємстві, які повністю покриватимуть витрати представників персоналу на лікування;
- контроль стану здоров’я працівників з певною періодичністю;
- проведення тренінгів та навчань, що підвищуватимуть навички персоналу, які відповідають за безпеку їх життєдіяльності, наприклад, на тему правильної поведінки при стихійних лихах;
- проведення опитувань стосовно рівня задоволеності працівників умовами праці та впливу роботи на загальний стан їх здоров’я.

Об’єкт дослідження – ресторан “Авокадо”. Через широку сферу послуг, які надає підприємство, і невелику кількість персоналу, розробка питань з охорони праці є доцільною з боку економічної ефективності. Адже тимчасова втрата хоча б одного працівника може спричинити серйозні проблеми у функціонуванні одного або декількох підрозділів підприємства (для прикладу, травмування шеф-кухаря ускладнить функціонування ресторану, що може зменшити зацікавленість потенційних клієнтів готелю). Важливим є і те, що травмування представника персоналу відштовхуватиме потенційних користувачів послуг підприємства (адже праця відбувається у ресторані, готелі – локаціях, які передбачені саме для прямого відвідування клієнтами). Таким чином, охорона праці суттєвим чином впливає на імідж підприємства ресторанного господарства.

У закладі ресторанного господарства повинні регулярно проводитися інструктажі. Ввідний інструктаж проводять кожного разу для тих людей, які вперше у даному закладі. На даному інструктажі знайомлять з підприємством

ресторанної сфери, розповідають про організацію роботи, техніку безпеки, зарплату, режим роботи тощо. На робочому місці проводять первинний інструктаж, при якому знайомлять зі специфікою роботи на даному місці, технікою безпеки, організацією роботи. Проводять також повторний інструктаж 2 рази на рік, а також цільовий інструктаж, що проводиться при переміщенні працівника з одного робочого місця на інше. Усі працівники ресторану “Авокадо” зобов’язані проходити медогляд і мати особові медичні книжки. Медогляд проводиться як при влаштуванні на роботу(попередній медогляд), так і під час роботи (періодичний медогляд).

Захист гостей і їх власності – важливий аспект у роботі ресторану. Власник і службовці зобов’язані, згідно із законом, вживати усі необхідні заходи обережності, щоб забезпечити безпеку гостей (у т. ч. й економічну). Велику роль у цій справі на сучасному етапі розпитку ресторанного бізнесу відіграють, електронні системи управління. Вони використовують мережу комп’ютерів останнього покоління і новітні технології, що допомагає підвищити ефективність операцій і мінімізувати річні махінацію при здійсненні розрахунків.

Охорона праці є важливим чинником і для соціальної ефективності. Через особливості функціонування ресторанне підприємство зацікавлене у пошуку персоналу на довготривалий період, а безпека діяльності є важливим фактором для потенційних працюючих. Саме заходи, які стосуються охорони праці, допомагають зберегти здоров’я працівників та полегшити умови праці для них. Оскільки ресторан “Авокадо” поєднує у собі декілька локацій, доречно розглядати умови праці на підприємстві сфери гостинності у цілому. У протилежному випадку, результати теоретичного аналізу можуть відрізнятись від дійсного стану (для прикладу, умови праці в ресторані та в готелі мають чимало відмінностей). Через особливості діяльності підприємства, конкретна характеристика робочих місць є неможливою, оскільки праця більшості працівників вимагає постійної зміни перебування. Тому, далі буде наведено загальну характеристику об’єкта дослідження. На підприємстві поєднується

природне та штучне освітлення (віконні пройоми наявні у достатній кількості, штучне світло використовується у темну пору доби та при недостатній освітленості через погодні умови). У всіх приміщеннях ресторану “Авокадо” наявна вентиляція. У більшості приміщень є кондиціонери. Неповдалік від кожної локації розташовані аптечки з ліками першої необхідності. Присутня теплова завіса, у холодні пори року приміщення опалюються.

Оскільки підприємство сфери гостинності є загалом виробничим, то на ньому у деякій мірі присутні такі фактори, як надлишковий шум чи вібрація, викиди небезпечних газів та інших речовин, електромагнітне випромінювання тощо. Однак єдиним виробничим приміщенням можна вважати кухню ресторану, на котрій вживаються необхідні заходи для забезпечення відсутності забруднень. У цілому, мікроклімат на підприємстві ресторанного господарства є сприятливим для праці. Анкетування працівників не виявило серйозних скарг на умови праці. За аналізований період дослідження (3 останні роки) не траплялось випадків захворювань у ресторані “Авокадо”, які були б спричинені умовами праці. Фактором, котрий спричиняє найбільший вплив на стан здоров’я працівників, є наявність нічних змін для персоналу деяких професій. Це пов’язано зі специфікою професій, а не технічними умовами підприємства, проте теж є частиною умов праці. Важливою є згадана вище проблема наявності нічних змін, котрі впливають на фізичний та психологічний стан працівників. Керівництву підприємства варто задуматись над розширенням колективу. Це може забезпечити стабільність робочих змін без негативних наслідків для активності ресторану “Авокадо” у цілому. Пожежна безпека підприємства теж може бути покращена.

У цілому, об’єкт харчування можна віднести до категорії з низьким рівнем пожежної небезпеки. Винятком можуть бути кухня. Проте і на цій локації вживаються необхідні заходи з метою підвищення пожежної безпеки. Так, наприклад, на кухні використовуються нагрівні поверхні та електричні джерела тепла з метою мінімізації роботи з прямим джерелом вогню, а

використання грилів відбувається на відкритому повітрі, правила забороняють проведення дій, котрі можуть нести за собою негативні наслідки.

Підприємства громадського харчування (ресторани, кафе, бари, їдальні, буфети тощо) – це місця з масовим перебуванням людей, отже, пожежа загрожуватиме насамперед їхнім життям. Пожежі на підприємствах громадського харчування можуть виникнути як через порушення заходів пожежної безпеки при проектуванні та будівництві виробничої будівлі, так і через недотримання протипожежного режиму, а саме:

- недотримання режимів ведення технологічного процесу при тепловій обробці продуктів;
- пошкодження виробничих ємностей, апаратури і трубопроводів;
- відсутність постійного нагляду за справністю тепло- та газовикористовуючого устаткування;
- несвоєчасне проведення ремонту виробничого обладнання.

Значну пожежну небезпеку становлять приміщення аміачних холодильно-компресорних установок, оскільки аміак є вибухонебезпечним газом, а вся система працює під тиском. Пожежі можуть виникнути в період зупинки апаратів при профілактичних оглядах, ремонтах і при запуску їх в експлуатацію. Кухня є одним з центральних приміщень у ресторані. Це приміщення, де готують їжу на професійному обладнанні. Обладнати кухню всім необхідним означає не тільки встановити професійні печі для приготування їжі та холодильне обладнання для її зберігання, але й прокласти всі необхідні комунікації, створивши такі умови роботи, які б відповідали усім вимогам пожежної та електробезпеки. Як показує практика, однією з найбільш розповсюджених причин виникнення пожеж на кухні є займання горючої пило-жирової суміші, яка накопичується в вентиляційних каналах, витяжних системах і системах димовидалення, якими оснащують приміщення.

У літературі подано такі відомості про розподіл причин виникнення пожеж у відсотковому відношенні:

- недбале поводження з відкритим вогнем, порушення правил виробництва вогневих робіт – 37%;
- несправність електропроводки і електроустановок – 22%;
- несправність димарів і печей – 15%;
- самозаймання матеріалів – 14%;
- порушення правил куріння – 5%;
- інші причини (удари блискавок, статична електрика) – 7%.

ВИСНОВКИ

Цифри наочно засвідчують про те, що мережні підприємства харчування в Україні займають значне місце в індустрії харчування країни. У середньому їхня частка на ринку оцінюється не менше, ніж 25%. Мережні структури володіють рядом видимих переваг перед незалежними підприємствами харчування, про що свідчать фінансові показники, незважаючи на період складної економічної ситуації у країні. Таким чином, можна констатувати, що мережні формати підприємств ресторанного бізнесу є інвестиційно привабливими об'єктами ринку з перспективними тенденціями розвитку.

Постановка системи управління маркетингом є найскладнішим завданням для сучасних українських підприємств галузі харчування, враховуючи, що на багатьох з них усе ще не повною мірою функціонує маркетинг в принципі. Вважається, що ідеї нових продуктів можуть виходити від двох, зовсім різних джерел: від ринку (маркетинг відгуку) і від фірми (маркетинг пропозиції). Таким чином, процес складається з двох етапів: реакції (пристосування до тенденцій або маркетинг попиту) і дії (створення тенденцій або маркетинг пропозиції). Підкреслимо, що у розвинених країнах більше значення має маркетинг пропозиції, оскільки там більшість потреб і бажань споживачів задовольняються, і частина існуючих ринків перебуває у стані стагнації. Проте, американський і європейський досвід у сфері інновацій, і, насамперед, у готельно–ресторанному секторі, свідчить, що у багатьох галузях сфери гостинності близько 60–80% успішних товарів розроблялися у відповідь на ринкові потреби та попит, у той час як інновації, “що вштовхуються” технічним прогресом, становлять близько 20–40%. При цьому інновації, “що втягуються” споживачами, зазвичай характеризуються більш високими темпами росту продажів.

У роботі описана діяльність ресторанного підприємства “Авокадо”, його організаційна система управління. Розглянуто цінову політику ресторанного

закладу й основні інструменти просування, які використовує підприємство на сьогоднішній день.

Запропонована програма просування продукції та послуг для підприємства ресторанного господарства “Авокадо” і наведене економічне обґрунтування. Представлені інструменти просування спрямовані на те, щоб зробити організацію харчування ще більш впізнаваною, а так само привернути до нього ще більшу увагу. Такий підхід зможе з потенційних покупців перевести у реальні, а можливо і зробити їх постійними.

Сьогодні у досить великої кількості підприємств харчування виникає потреба у проведенні зміни своєї організаційної структури. Для проведення оптимізації й аналізу ведення ресторанного бізнесу, підприємству потрібно буде мати сучасну модель бізнес-процесів, яка відображає його структуру, а також усі процеси, які відбуваються у ньому, а ще часові, фінансові та інші складові для кожного процесу. Вибір способу зміни бізнес-процесів – реінжиніринг або ж оптимізація – визначається тим, як показники фірми відстають від тих, які намічалися раніше.

Як оптимізація, так і реінжиніринг неможливі без автоматизації бізнес-процесів у ресторанній діяльності. Автоматизація бізнес-процесів закладів громадського харчування суттєво відрізняється від універсальної комп’ютерної автоматизації підприємств з використанням CRM- і ERP-систем. Уніфікація бізнес-процесів у громадському харчуванні серйозніша, ніж в інших секторах економіки. Приміром, схеми роботи фінансової або ж будівельної фірми можуть бути занадто різними. Заклади громадського харчування при цьому виглядають з погляду бізнес-процесів однаково, будь це їдальня або концептуальний ресторан. Для комп’ютерної автоматизації така уніфікація винятково є сприятливою. Відповідно до цього, багато розроблювачів спеціалізується на створенні для ресторанів систем автоматизації. Важлива особливість вітчизняного ринку автоматизації ресторанів – те, що тут фактично повністю домінують українські розробники. Виключенням є ті заклади, які

перебувають у складі більших закордонних мереж (до прикладу, “Макдональдс”).

У середовищі українських власників ресторанів пропозиції іноземних автоматизаторів виявилися незатребуваними. Головною перешкодою став твердий зв’язок систем автоматизації (СА) закладів громадського харчування з нормативними актами та законами про оподаткування, бухгалтерським обліком, обігом спиртного й іншими юридичними аспектами. Автоматизація ресторанного бізнесу у порівнянні з іншими секторами економіки, що обслуговують щоденні потреби людей, – одна із найбільш складних. У перспективі тут можливе впровадження штучного інтелекту, нових технологій зв’язку, нанотехнологій, обробки даних, багатьох інших. Правильний вибір інформаційної системи – це важлива перевага перед конкурентами.

Визначаючись із архітектурою ІС, потрібно зв’язувати її вибір з вибором моделі управління. Щодо архітектури ІС, найкраще підібрати централізований метод управління мережею з контролем над усіма об’єктами у мережі громадського харчування. Однак тому, що територія України надзвичайно велика, і комунікації розвинуті недостатньо, то зробити цю систему буде досить важко. Тому для побудови мережних підприємств кращим методом управління стане гібридний метод з розподілено-центральною архітектурою інформаційної системи. Сучасні ІКТ, розроблені саме для компаній громадського харчування, дозволяють суттєво полегшити, прискорити та оптимізувати цілий ряд рутинних, своєрідних для такого бізнесу операцій. У секторі їх поширенню заважає, у першу чергу, не насиченість попиту на пропозицію ресторанного господарства та дозвілля і, по-друге, невисока технологічна культура всього населення. Поки не покращиться остання, інновації виявляться всього лише непотрібними витратами, які не приведуть до зростання доходів підприємств ресторанної галузі.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури; Фірма “Інкос”, 2007. 280 с.
2. Банько В. Г. Будівлі, споруди та обладнання туристських комплексів: навч. посібн., 2-е вид. К.: Дакор, 2008. 328 с.
3. Астахова О. Маркетинг: навч. посіб. Харків: Вид. ХНЕУ, 2006. 208 с.
4. Барановський В.А. Ресторанний бізнес: навч. посіб. РнД.: Фенікс, 2005. 220 с.
5. Біловодська О. А. Маркетинговий менеджмент: навч. посібн. Київ: Знання, 2010. 332 с.
6. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку: монографія. К.: КПІ, 2010. 384 с.
7. Бойко М.Г., Гопкало Л.М. Організація готельного господарства: підруч. К.: Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 448 с.
8. Вачевський М.В., Скотний М.В. Маркетинг у сферах послуг: навч. посібник. Київ: “Центр навчальної літератури”, 2004. 232 с.
9. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: підруч. Київ: КНЕУ, 1998. 268 с. 18. Войчак А. В., Федорченко А. В. Маркетингові дослідження: підруч.; ред. А. В. Войчак; Державний вищий навчальний заклад “Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана”. К.: КНЕУ, 2012. 408 с.
10. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: навч.-метод. посіб. для самост. вивчення дисципліни. Київський національний економічний ун-т. К.: КНЕУ, 2000. 237 с.
11. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Київ: Лібра, 2007. 720 с. 21.
12. Герасимчук Б. Г. Маркетинг: теорія і практика: навч. посібник. Київ: Вища школа, 1994. 327с.
13. Гончаров С. М. Маркетинг. Рівне: НУВГП, 2007. 364 с. 24. Гінда М.І. Тенденції розвитку ресторанного господарства: зб. мат-в Всеукр. наук.-практ.

конф. “Актуальні проблеми економіки та управління в умовах системної кризи” (м. Львів, 29.11.2016 р.). Львів: МАУП, 2016. Ч. 1. 360 с. С. 301–306.

14. Дж. Дей. Стратегічний маркетинг. URL: https://strategichniymarketing-dzh-dey-142-430-33swy.html#google_vignette

15. Дудяк Р.П., Липчук В.В. Маркетинг: теорія, методика, практика: навч. посібник. Львів: НВФ “Українські технології”, 2002. 260 с. 94

16. Іванова Л.О., Семак Б.Б., Вовчанська О.М. Маркетинг послуг: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.

17. Ільченко К. Нейромаркетинг не хайп, а корисний інструмент для грамотного маркетолога. Маркетинг в Україні. 2021. №1. С. 60-64.

18. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика. Київ: КНЕУ, 2001. 240 с.

19. Катаєв А.В. Маркетинг: навч. посібник. Харків: Видавничий центр “Діалог”, 2016. 425 с.

20. Ковальчук С., Лазебник М. Ринок маркетингових комунікацій України: огляд та тенденції розвитку. Маркетинг в Україні. 2016. №3. С. 18-34.

21. Лук’янець Т. А. Економічний механізм маркетингу: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2006. 464 с.

22. Мазаракі А. А., Пересічний М. І., Шаповал С. Л. Проектування закладів ресторанного господарства та ін: навч. посіб.: для вищ. навч. закл. За ред. А. А. Мазаракі. 2-ге вид., переробл. та допов. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. 340 с.

23. Мальченко В. М. Маркетинг послуг: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2006. 360 с. 48.

24. Марущак Т. Управління підприємствами ресторанного господарства різних форм господарювання К., 2002. 320 с.

25. Мендела І. Я. Маркетинг в соціокультурній діяльності: ситуаційні вправи, тестові завдання: практикум. Івано-Франківськ: Вид-во “Фоліант”, 2020. 60 с.

26. Петрова О. Зміни підходів в управлінні маркетинговими активностями в ресторанній сфері. Маркетинг в Україні. 2021. №1. С. 50-59.
27. Петруня Ю.Є. Маркетинг: навч. посібник. Київ: Знання, 2007. 325 с.
28. П'ятницька Г. Т. Тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. Вісник КНТЕУ. 2010. № 8. С. 24-32.
29. Решетнікова І. Л. Маркетинг: кейси, ситуаційні вправи, тестові завдання: практикум. Київ: КНЕУ, 2013. 479 с.
30. Стойко І., Шерстюк Р. Сучасні тренди і перспективи у ресторанній індустрії // Соціально-економічні проблеми і держава. 2023. Вип. 1 (28). С. 66-78. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2023/23siiuri.pdf>.
31. Ромат Є.В. Неформальні вербальні маркетингові комунікації (початок). Маркетинг і реклама. 2017. № 5-6. С. 30-40.
32. Ромат Є.В. Сутність та поняття системи маркетингових комунікацій. Маркетинг і реклама. 2017. №10. С. 30-37.
33. Сардак О.В. HR-потенціал в умовах маркетингової орієнтації підприємств // Торгівля і ринок України. Вип. 31. т. 2, 2011. С. 145–153. 97
34. Сєвонькаєва О. Сучасні технології маркетингових комунікацій. Маркетинг в Україні. 2019. №2. С. 45-50.
35. Старостіна А. Український маркетинг: становлення та перспективи розвитку. Маркетинг в Україні. 2017. №4. С. 4-10.
36. Тимошенко З.І., Мунін Г.Б., Дишлевий В.П. Маркетинг готельно-ресторанного бізнесу. Київ: Вид-во Європ. Ун-ту, 2007.
37. 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. ФОП Шпак В.Б., 2021. 351 с. С. 307-318.
38. Шерстюк Р., Стойко І., Паляниця В. Організаційна культура управління: адхократія, компетентність і лідерство [Електронний ресурс] // Соціально-економічні проблеми і держава. 2022. Вип. 1 (26). С. 37-45. Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22srpkil.pdf>.

39. Язіна В.А. Теоретичні та методичні засади управління готельно-ресторанним господарством України в умовах глобалізації економіки. Управління соціально-економічним розвитком держави, регіону, підприємства: матеріали II Міжнародної наук.-практ. інтернет-конференції (01 листопада – 01 грудня 2014 року). Полтава: видавець ФОП Мирон І. А., 2014. С. 60–62.

40. Яремко З.М., Тимошук С.В., Третяк О.І. Охорона праці: навч. посіб. Львів: Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2010. 234с.