

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»
Факультет міжнародного туризму та економіки
Кафедра туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної дипломної роботи
другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему
ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАННОГО
ПІДПРИЄМСТВА

Виконав: студент II курсу, групи МТЕ-410м
Спеціальності: 241 Готельно-ресторанна справа
Освітня програма: Готельно-ресторанна справа

Хімчак К.Г.

(прізвище та ініціали)

Керівник Мамотенко Д.Ю.

(прізвище та ініціали)

Рецензент Соколов А.В.

(прізвище та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет Міжнародного туризму та економікиКафедра Туристичного, готельного та ресторанного бізнесуСтупінь вищої освіти Другий (магістерський) рівеньОсвітньо-кваліфікаційний рівень магістрСпеціальність 241 Готельно-ресторанна справа
(шифр і назва)Освітня програма (спеціалізація) Готельно-ресторанна справа
(назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ТГРБ

В.М. Зайцева

«__» _____ 2021 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Хімчак Катерини Геннадіївни

(прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи (проекту) Планування маркетингової діяльності ресторанного підприємства
керівник роботи (проекту) Мамотенко Д.Ю., к.е.н., доц. _____ ,
затверджені наказом закладу вищої освіти від 14 вересня 2021 року № 336
2. Строк подання студентом роботи (проекту) 13.12.2021 р. _____
3. Вихідні дані до роботи (проекту) в роботі використанні навчальні посібники, підручники, статті наукових видань, Інтернет-джерела, матеріали міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій, монографії, законодавчі та нормативно-правові акти України, дані первинного бухгалтерського обліку, статистичні звіти.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
 - 1) Теоретичні основи планування маркетингової діяльності ресторанного підприємства.
 - 2) Аналіз системи планування маркетингової діяльності ресторану-пивоварні «Sternbier».
 - 3) Розробка програми заходів щодо удосконалення системи планування маркетинговою діяльністю.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
Графічний матеріал кваліфікаційної дипломної роботи має бути: 13 таблиць і 11 рисунків.

6. Консультанти розділів кваліфікаційної дипломної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Мамотенко Д.Ю., доцент каф. ТГРБ	01.09.2021	11.10.2021
2	Мамотенко Д.Ю., доцент каф. ТГРБ	01.09.2021	25.10.2021
3	Мамотенко Д.Ю., доцент каф. ТГРБ	01.09.2021	08.11.2021
Нормоконтроль	Цвілий С.М., доцент каф. ТГРБ	01.09.2021	19.11.2021

7. Дата видачі завдання 1 вересня 2021 року**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	01.09.2021	виконано
2	Вивчення літературних джерел	01.09-10.09.2021	виконано
3	Збір матеріалу на кваліфікаційну дипломну роботу	01.09-01.10.2021	виконано
4	Групування та аналіз зібраного матеріалу	01.09-11.10.2021	виконано
5	Виконання першого розділу	11.10.2021	виконано
6	Виконання другого розділу	25.10.2021	виконано
7	Виконання третього розділу	08.11.2021	виконано
8	Формування висновків та рекомендацій	15.11.2021	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної дипломної роботи	19.11.2021	виконано
10	Перевірка роботи на плагіат	22.11.2021	виконано
11	Перевірка роботи керівником	26.11.2021	виконано
12	Одержання відгуку та рецензії	29.11.2021	виконано
13	Попередній захист кваліфікаційної дипломної роботи	03.12.2021	виконано
14	Подання роботи на кафедрі	13.12.2021	виконано
15	Захист кваліфікаційної дипломної роботи	22.12. 2021	виконано

Студент

(підпис)

Хімчак К.Г.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи (проекту)

(підпис)

Мамотенко Д.Ю.

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Актуальність теми. Сучасний етап розвитку підприємницьких структур відбувається в умовах загострення конкуренції та характеризується пошуком дієвих форм, методів та технологій управління, зростанням вимог споживачів, необхідністю побудови якісної системи інформаційного забезпечення. Вирішити ці проблеми може маркетингове планування, яке на сьогодні визнано одним і найефективніших методів досягнення окреслених цілей та підвищення результативності діяльності підприємства.

Мета кваліфікаційної дипломної роботи – теоретичне обґрунтування та практичне дослідження різних аспектів планування маркетингової діяльності ресторанного підприємства у сучасних умовах. Відповідно до мети поставлені і вирішені такі **завдання**: дослідити теоретичні основи планування маркетингової діяльності ресторанного підприємства; зробити аналіз системи планування маркетингової діяльності ресторану-пивоварні «Sternbier»; розробити програму заходів щодо удосконалення системи планування маркетинговою діяльністю ресторану-пивоварні «Sternbier».

Об’єкт дослідження – система планування маркетингової діяльності ресторанного підприємства.

Предмет дослідження – принципи, методи і інструменти сутність і процес маркетингового планування в ресторанному підприємстві.

Методи дослідження: порівняння, узагальнення, аналіз літературних джерел та Інтернет-ресурсів, аналітико-дослідницький метод, статистичний метод, описовий, метод експертних оцінок, метод абсолютних та відносних різниць, прийоми економічного аналізу (табличний, порівняння, групування, графічний), методи пошуку і збору даних, економічні методи, так і специфічні маркетингові прийоми та засоби досліджень.

Інформаційну базу дослідження становлять: нормативно-правова та законодавча база України, підручники, навчальні посібники, наукові статті, монографії, матеріали міжнародних та вітчизняних конференцій, форумів та

семінарів, дані первинного бухгалтерського обліку, фінансової і статистичної звітності, Інтернет-ресурси, сайти компаній, власні дослідження, тощо.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні комплексу теоретичних і методичних положень щодо розвитку планування маркетингової діяльності ресторанного підприємства.

Практичне значення результатів полягає у формуванні рекомендацій керівництву ресторану-пивоварні «Sternbier» щодо удосконалення маркетингового планування з акцентом на поліпшення іміджу та збільшення відвідувачів і як наслідок збільшення прибутку, за рахунок втілення розроблених маркетингових заходів (довідка №67 від 22.11.2021). Окремі пропозиції кваліфікаційної дипломної роботи можуть бути використані у практиці вітчизняних ресторанних підприємств. Опрацьовані матеріали кваліфікаційної дипломної роботи магістра доцільно використати при викладанні дисципліни «Маркетинг» для студентів спеціальності «Готельно-ресторанна справа» рівня «бакалавр».

Апробація результатів кваліфікаційної дипломної роботи. Основні результати доповідалися на таких конференціях: міжнародна науково-практична конференція «Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні»; щорічна науково-практична конференція викладачів, науковців, молодих учених, аспірантів, студентів НУ «Запорізька політехніка» Тиждень науки – 2021, за результатами участі у яких опубліковані тези.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна дипломна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань (72 найменувань). Загальний обсяг роботи – 103 сторінки комп'ютерного тексту, основний зміст викладено на 98 сторінках. Робота містить 15 таблиць та 26 рисунків.

АНОТАЦІЯ

Хімчак К.Г. Планування маркетингової діяльності ресторанного підприємства. – Кваліфікаційна дипломна робота.

У роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти планування маркетингової діяльності ресторанного підприємства в сучасних умовах. Вдалося визначити сутність планування маркетингової діяльності ресторанного підприємства. Показано вплив факторів маркетингового середовища та проведено аналіз внутрішнього середовища та маркетингової діяльності ресторанного підприємства. Крім цього окреслено проблеми планування маркетингової діяльності та запропоновано рекомендації щодо удосконалення планування маркетингової діяльності в сучасних умовах.

Ключові слова: маркетинг, планування, ресторанне підприємство, аналіз, комплекс маркетингу, конкуренція, управління, розвиток, удосконалення.

ANNOTATION

Himchak K.G. Planning Marketing Activities in Restaurant Business. – Qualifying work.

The theoretical and practical aspects of planning the marketing activities of a restaurant enterprise in modern conditions are investigated in the work. It was possible to determine the essence of planning the marketing activities of a restaurant company. The influence of factors of the marketing environment is shown and the analysis of the internal environment and marketing activity of the restaurant enterprise is carried out. In addition, the problems of marketing planning are outlined and recommendations for improving marketing planning in modern conditions are offered.

Key words: marketing, planning, restaurant enterprise, analysis, marketing complex, competition, management, development, improvement.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

див. дод. – дивитися додаток

див. рис. – дивитися рисунок

див. табл. – дивитися таблицю

ЗМІ – засоби масової інформації

ін. – інше

кіл-ть – кількість

л. – літр

млн. – мільйон

млрд. – мільярд

р., рр. – рік, роки

рис. – рисунок

т.д. – так далі

т.п. – тому подібне

т.ч. – тому числі

табл. – таблиця

тис. – тисяча

тис. грн. – тисяч гривень

у т. ч. – у тому числі

чол. – чоловік

ATL – above-the-line – традиційна реклама

BTL – below-the-line – нетрадиційна реклама

COVID-19 – коронавірусна інфекція

SEO – search engine optimization – пошукова оптимізація сайту

% – відсоток

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАННОГО ПІДПРИЄМСТВА	14
1.1. Планування маркетингової діяльності ресторанного підприємства: поняття, принципи та підходи	14
1.2. Особливості функціонування системи управління маркетинговою діяльністю у підприємствах сфери ресторанного бізнесу	21
1.3. Етапи проведення маркетингового планування в ресторанному бізнесі	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ-ПИВОВАРНІ «STERNBIER»	42
2.1. Дослідження загальної та управлінської діяльності ресторану- пивоварні «Sternbier»	42
2.2. Характеристика макро- і мікро маркетингового середовища ресторану-пивоварні	55
2.3. Характеристика планування маркетингової діяльності ресторану- пивоварні «Sternbier»	66
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОГРАМИ ЗАХОДІВ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ	72
3.1. Напрями удосконалення планування маркетингової діяльності ресторанного підприємства в сучасних умовах	72
3.2. Удосконалення плану маркетингових заходів ресторану-пивоварні «Sternbier»	78
ВИСНОВКИ	87
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	91
ДОДАТКИ	99

ВСТУП

Актуальність. У сучасних умовах найбільш ефективним інструментом впливу на результат компаній є ефективно налагоджена маркетингова діяльність. Дивлячись на мінливе бізнес-середовище, яке відзначається зростаючою конкуренцією, усе частіше необхідним є вдосконалення діяльності підприємства, а зокрема його маркетингової підсистеми, що у перспективі надає компаніям серйозні можливості для збільшення своїх конкурентних переваг як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Зростання напруги у конкурентному середовищі спонукає до необхідності пошуку нових підходів щодо забезпечення розвитку конкурентоспроможного підприємства.

Коронавірус 2020 року в Україні, відомий у всьому світі як COVID-19, викликав безпрецедентні проблеми в галузі економіки що, ймовірно, змінить методи роботи підприємств в майбутньому, змусивши компанії і бренди переглянути свої погляди на поточні і майбутні рекламні та маркетингові кампанії, щоб підтримувати стабільний потік доходів.

Трансформація буде обмежуватися не тільки тим, як працюють підприємства, а й тим, як вони підтримують і розвивають свій бренд і клієнтську базу. Центральне місце в цьому завданні займає те, як підприємства залучають споживачів і просувають свої продукти і послуги. Реклама, маркетингові кампанії та методи просування бізнесу стануть основним напрямком його здатності процвітати в майбутньому.

Покращення економічних показників діяльності підприємств ресторанного бізнесу, формування їх конкурентних переваг в період кризи можна забезпечити за допомогою впровадження маркетингового планування в підприємствах, що визначатиме модель їх ринкової поведінки. У зв'язку з цим зростає актуальність вдосконалення маркетингової діяльності закладів ресторанного господарства.

Проблематиці маркетингового планування у різних галузях та на

підприємствах різних розмірів присвячено безліч праць як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Л.В. Романова, О.Ю. Красовська розглядають маркетингове планування як вагому складову маркетингового управління на підприємстві. Науковці наголошують на необхідності зосереджувати увагу на концепціях маркетингу, які максимально відповідатимуть потребам споживачів, а не на традиційних концепціях, що мають на меті збільшити збут продукції [53]. Окрім теоретичних напрацювань, вагомим є внесок вчених щодо практичного застосування маркетингового планування та оцінки його результатів. Для прикладу, В.А. Муштай у своїй праці на прикладі вітчизняних підприємств здійснив оцінку концептуального характеру маркетингової діяльності підприємств, а також оцінку планування та управління маркетинговою діяльністю [42]. Стосовно маркетингового планування у ресторанному бізнесі, варто відзначити наукові здобутки А.Ю. Могилова та В.О. Будашко [41], О.Ю. Красовської [34], М.Ю. Разінькова [49].

Останнім часом над реалізацією завдань з формування різних елементів планування маркетингової діяльності ресторанних підприємств займається багато науковців, дослідників, практиків; серед них значну активність проявляють науковці кафедри туристичного, готельного та ресторанного бізнесу Національного університету «Запорізька політехніка»: А. Віндюк, Д. Гурова, С. Журавльова, В. Зайцева, Т. Бут, Т. Кукліна, О. Корнієнко, Д. Мамотенко, Т. Шелеметьєва, Н. Зацепіна, С. Гресь-Євреїнова, С. Цвілій [60, 66, 69] та інші.

Зазначені положення обумовили об'єктивну необхідність подальшого вивчення системи планування маркетингової діяльності ресторанних підприємств із урахуванням особливостей ведення бізнесу і стану ресторанної сфери в Запорізькому регіоні. Саме з цих причин обраний напрямок магістерського дослідження є своєчасним та актуальним, обумовлює логічність та взаємозв'язок теми роботи з назвами її структурних розділів та підрозділів, а також логікою побудови. Тема роботи виконана у відповідності до плану науково-дослідної роботи «Інноваційний розвиток туризму та

готельно-ресторанного господарства» (0121U113800).

Мета кваліфікаційної дипломної роботи – теоретичне обґрунтування та практичне дослідження різних аспектів планування маркетингової діяльності ресторанного підприємства у сучасних умовах.

Відповідно до мети поставлені і вирішені такі завдання:

- дослідити сутність процесу планування маркетингової діяльності підприємства;
- визначити вплив факторів маркетингового середовища на діяльність ресторанного підприємства;
- провести детальний аналіз факторів внутрішнього середовища та маркетингової діяльності ресторанного підприємства;
- визначити основні проблеми планування маркетингової діяльності сучасного ресторанного підприємства;
- запропонувати та обґрунтувати рекомендації щодо удосконалення планування маркетингової діяльності ресторанного підприємства в сучасних умовах.

Об'єкт дослідження – система планування маркетингової діяльності ресторанного підприємства.

Предмет дослідження – принципи, методи і інструменти сутність і процес маркетингового планування в ресторанному підприємстві.

Методи досліджень. Дослідження ґрунтується на теорії маркетингового планування. В дослідженні застосовані як загально-наукові, економічні методи, так і специфічні маркетингові прийоми та засоби досліджень. Економіко-математичні методи використані при оцінюванні цільових сегментів підприємства та розрахунку їх ефективності.

Методологічну основу дослідження становлять методи наукової абстракції, індукції та дедукції, логічного аналізу та синтезу, системного підходу тощо. Для вирішення визначених завдань у роботі також застосовуються такі методи, як: монографічний (використовується при вивченні літературних джерел та практики ефективного управління

маркетинговою діяльністю підприємства); теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії (використовуються для розкриття сутності поняття «управління маркетинговою діяльністю підприємства»); абстрактно-логічний метод (використовується для здійснення теоретичних узагальнень, формування нових гіпотез, обґрунтування конструктивних висновків та ін).

Інформаційну базу дослідження становлять: нормативно-правова та законодавча база України, підручники, навчальні посібники, наукові статті, монографії, матеріали конференцій, форумів, семінарів, дані статистичної та фінансової звітності, Інтернет-ресурси, сайти компаній, власні дослідження.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні комплексу теоретичних і методичних положень щодо розвитку планування маркетингової діяльності ресторанного підприємства.

Кваліфікаційна дипломна робота містить обґрунтовані висновки та рекомендації, що спрямовані на формування ефективної системи планування маркетингової діяльності ресторанного підприємства. Положення можуть бути використані на практиці у ресторані-пивоварні «Sternbier» та інших підприємствах, які функціонують у сфері готельно-ресторанного бізнесу для підвищення ефективності діяльності компанії в сучасних умовах. Висновки дослідження та рекомендації щодо удосконалення планування маркетингової діяльності у ресторані-пивоварні «Sternbier» були прийняті до уваги та можуть знайти конкретну реалізацію в частині пропозицій (акт впровадження №67 від 22.11.2021).

Окремі пропозиції кваліфікаційної дипломної роботи можуть бути використані у практиці вітчизняних ресторанів. Опрацьовані матеріали кваліфікаційної дипломної роботи магістра доцільно використати при викладанні дисципліни «Маркетинг в готельно-ресторанній справі» для студентів спеціальності «Готельно-ресторанна справа» рівня «бакалавр».

Апробація результатів кваліфікаційної дипломної роботи. Основні результати, які викладені в роботі, доповідалися, обговорювалися й отримали схвальну оцінку на: науково-практичній конференції викладачів, науковців,

молодих учених, аспірантів, студентів «Тиждень науки – 2021» [38], IV Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні», за результатами участі опубліковані тези [37].

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна дипломна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань (72) й додатків (5 позицій). Загальний обсяг роботи – 103 сторінки комп'ютерного тексту, основний зміст роботи викладено на 90 сторінках. Робота містить 13 таблиць та 11 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАННОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Планування маркетингової діяльності ресторанного підприємства: поняття, принципи та підходи

Немає єдиного підходу до трактування поняття маркетингове планування, а разом і до пояснення сутності етапів планування на підприємстві. Аналізуючи думки вчених (див. табл. 1.1), варто зазначити, що маркетингове планування – це, один із елементів системи маркетингового управління на підприємстві, який включає декілька взаємопов'язаних етапів, методів та процедур, метою яких є формування цілей, стратегій та, як наслідок, маркетингових заходів задля досягнення вищих результатів господарської діяльності [49].

Мета ресторанного маркетингу – створення необхідних умов для пристосування, відповідних вимогам ринку. А також підвищення конкурентоспроможності й прибутковості підприємств ресторанного господарства.

Головним чинником посилення впливу закладів ресторанного господарства на перебіг економічних процесів можна вважати перехід від виробничої орієнтації ресторанного бізнесу до маркетингової. Їхня принципова відмінність полягає у тому, що за виробничої орієнтації ресторани концентрують свої зусилля на виробничо-технологічних, організаційних та обслуговуючих аспектах вдосконалення ресторанних продуктів. Маркетингова орієнтація передбачає зосередження зусиль та можливостей рестораторів на виявлення реальних і потенційних запитів споживачів і пошуку способів їх найкращого задоволення, зважаючи на фінансові, організаційні, технологічні та інші обмеження.

У сучасних умовах розвитку ресторанного бізнесу в Україні ресторатори вимушені застосовувати нові маркетингові інструменти впливу на споживачів

з метою забезпечення стійкості та більш гнучкого реагування на можливі ризики.

Таблиця 1.1 – Підходи до трактування маркетингового планування

Автор	Тлумачення
С. Семенюк [58]	Маркетингове планування – це логічна послідовність окремих видів діяльності і процедур з постановки цілей маркетингу, вибору стратегій маркетингу і розробки заходів по їх досягнення за певний період, тобто це діяльність по розробці окремих видів плану маркетингу
І.І. Ляшко [35]	Маркетингове планування – це управлінський процес створення і підтримки відповідності між цілями фірми та її можливостями в процесі ринкової діяльності
Л.В. Романова [53], О.Ю. Красовська [34]	Маркетингове планування – це управлінський процес створення та підтримання відповідності між цілями фірми та її потенційними можливостями в процесах господарської діяльності
В.А. Муштай [42]	Планування є одним із найважливіших напрямів маркетингової діяльності підприємства, у процесі якого формується комплекс підсистем маркетингу взаємодій – організаційна, планова, інформаційна, логістична, виробничо-збутова та контролінгу
А.С. Савощенко, О.М. Танасійчук [56]	Маркетингове планування є поетапним процесом дослідження і аналізу конкретної ринкової ситуації, розробки цілей, стратегій і планів маркетингу, які відповідають ресурсам і можливостям підприємства

Часи, коли можна було не знати своїх клієнтів та їх соціальний портрет, залишились в минулому. Рестораторам просто необхідно використовувати сучасні інструменти маркетингу, серед яких: створення сторінок в соціальних мережах, якісна e-mail розсилка, наявність сайту з необхідною і легкодоступною для відвідувачів інформацією. Для довідки за кордоном, за допомогою тільки однієї розсилки, до ресторану чи кафе повертаються до 60% гостей, що випадково зайшли перекусити [30].

Основний принцип маркетингу – спрямованість на споживачів та вибір ефективних методів впливу на них. Це зумовлює необхідність пошуку дієвих

маркетингових інструментів, перш за все, спрямованих на підвищення рівня задоволеності споживачів. А цьому сприятимуть гарний настрій, позитивні враження, захоплення та почуття, які виникли у процесі отримання ресторанної послуги.

Специфіка маркетингу в закладах ресторанного господарства визначається тим, що вони пропонують ринку послуги – особливий вид товару, що має низку особливостей, які значною мірою впливають на реалізацію концепції маркетингу: невідчутність, нерозривність виробництва і споживання, мінливість якості, нездатність до зберігання.

Невідчутний характер ресторанних послуг ставить перед підприємством задачу не тільки їх матеріалізації, але і створення певного середовища обслуговування – екстер'єру (оформлення фасаду, вивіски, вітрин, доглянутість прилеглої ділянки) та інтер'єру (оформлення залу, чистота приміщень, сервірування столів, зовнішній вигляд персоналу). Все це дозволяє сформувати перше враження про заклад. І тільки після цього споживач отримує враження від страв, що є основною причиною відвідування ресторану.

Безперервний взаємозв'язок виробництва і споживання означає, що обслуговування в ресторані невіддільне від працівників, які надають послуги. Наслідком неперервності виробництва і споживання послуг є те, що якість обслуговування знаходиться в безпосередній залежності: від характеру і рівня взаємодії персоналу підприємства з клієнтами; від інших осіб, активно залучених до процесу обслуговування або тих, що за ним спостерігають (галасливі компанії, що перешкоджають відпочинку чи проведенню ділового заходу тощо); від здатності персоналу в фіксований час, а деколи негайно реагувати на запити клієнтів у процесі їх обслуговування, а при необхідності і вносити корективи в цей процес [11].

Мінливість якості послуг (гетерогенність послуг) за своєю природою означає високу ступінь неоднорідності їх виконання залежно від того, хто, де і коли надає послуги.

Нездатність до зберігання послуг означає, що їх неможливо виробляти про запас і накопичувати для подальшої реалізації. Надати послугу можна лише тоді, коли надходить замовлення чи з'являється клієнт. Нездатність послуг до зберігання не створює серйозних труднощів в діяльності закладів ресторанного господарства зі сформованим контингентом споживачів, що мають стабільний і передбачуваний рівень попиту. Проте, у загальнодоступних підприємствах, якщо коливання попиту істотні, а торговельні зали мають обмежену пропускну здатність, підприємства зіштовхуються з серйозними проблемами. Наявність зазначених проблем знижує рівень конкурентоспроможності ресторанів і викликає необхідність впровадження маркетингових підходів до їх вирішення. Це забезпечить підвищення гнучкості технологій обслуговування і пристосування їх до змін попиту; а також згладжування і коригування коливань попиту споживачів. Маркетингова діяльність ресторанного бізнесу має певні особливості, які полягають у наступному [12]:

- маркетингові заходи закладу ресторанного господарства орієнтовані на територіально обмежений локальний ринок, розміри якого залежать від його місцезнаходження, транспортної доступності для споживачів;
- частина підприємств ресторанного господарства у своїй маркетинговій діяльності може орієнтуватися на загальноміський ринок у сегменті обслуговування святкових заходів, ділових зустрічей, туристів тощо;
- продукція ресторанного господарства швидко псується і не підлягає тривалому зберігання, тому, якщо попит на продукцію пред'явлений, то він не може бути відкладеним і повинен бути задоволеним у короткий проміжок часу, що ставить першочерговим завданнями маркетингових досліджень виявлення обсягу платоспроможного попиту споживачів та його динаміки протягом дня, тижня та сезонів року, а також розробку відповідних маркетингових заходів стабілізації попиту;
- менша залежність ресторанного бізнесу від змін моди за наявності

можливості для творчого підходу до професійної діяльності;

– об'єктами реклами у ресторанному господарстві є не лише продукція та послуги, але й саме підприємство, його імідж, особливості та відмінності від інших підприємств.

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

Підприємства ресторанного господарства використовують у своїй маркетинговій діяльності різні інструменти, які становлять маркетинг-мікс або комплекс маркетингу. Класичні елементи цієї інтегральної конфігурації, створеної Д. Мак-Карті: товар, ціна, збут, просування – концепція «4Р». Домінуючий в специфіці послуг людський чинник спонукав появу п'ятого елементу «Р» (reople), який об'єднує працівників підприємств, систему набору персоналу, навчання, мотивації і оцінки. Використання цих п'яти інструментів утворює концепцію «5Р» комплексу маркетингу [61].

За останній час стала популярною концепція «7Р» маркетингу, запропонована у 1981 році Б. Бумсом і Дж. Бітнером для сфери послуг [37], до якої належить і ресторанне господарство (див. рис. 1.1).

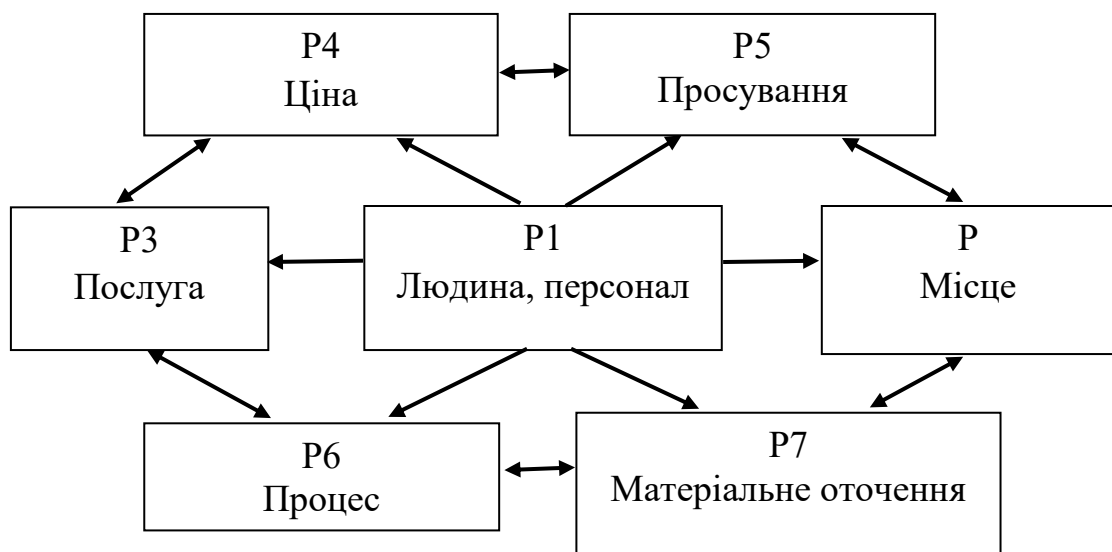


Рис. 1.1 – Комплекс маркетингу послуг

На відміну від класичної концепції «4P», в ній також розглядаються: персонал, процес і підтвердження (англ. people, process, physical evidence). Всі три додаткових елемента маркетинг-міксу належать до внутрішніх факторів роботи підприємства, а не до його зовнішніх характеристик, як перші чотири елементи. Маркетинг-мікс «7P» визнає, що події всередині підприємства мають пряме відношення до маркетингу. Тож, окрім зовнішнього середовища, для ефективної роботи підприємства необхідний і внутрішній маркетинг.

Ураховуючи специфіку ресторанних послуг та сучасні тенденції розвитку маркетингу, класичну модель комплексу маркетингу «4P» для підприємств ресторанного господарства модифіковано у модель «5P+1C». Її систему елементів та їх характеристики наведено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Комплекс маркетингу ресторанних підприємств

Елемент комплексу маркетингу	Характеристика	Прояв специфічності в підприємствах ресторанного господарства
1	2	3
Класична модель комплексу маркетингу (4P: product–товар, price–ціна, place–місце, promotion–комунікації)		
product	Комплекс заходів з розробки товарів та управління ними	Комплекс заходів зі створення та управління продукцією (власного виробництва та покупних товарів) та послугами підприємства ресторанного господарства
price	Визначення орієнтирів, принципів та методів встановлення цін на продукцію та послуги закладів ресторанного господарства	Рівні цін встановлюються залежно від класу закладу, обслуговування, витрат; ціни диференціюють за часом відвідування закладу, видом страв тощо; визначають тарифи на послуги (обслуговування банкету, доставка, кейтеринг тощо)
place	Дислокація закладу ресторанного господарства	Місце розташування закладу, його оточення, види збуту
promotion	Шляхи та засоби просування закладу ресторанного господарства, його продукції та послуг	Реклама, піар, заходи, свята, сайт, екстер'єр

Продовження таблиці 1.2

1	2	3
Специфічні елементи комплексу маркетингу для підприємств ресторанного господарства		
Personnel	Персонал, що надає послуги; їх зовнішній вигляд, форма (у сфері торгівлі та деяких сферах послуг, можливо без персоналу, наприклад за допомогою технічних засобів). Організація та рівень обслуговування, його якість, додаткові послуги	Контактний персонал (адміністратори, офіціанти, бармени), що безпосередньо здійснюють обслуговування. Організація надання послуг, стандарти обслуговування від зустрічі клієнта, прийняття та виконання замовлення й до розрахунків й поважання
Emotions	Визначення специфічних інструментів, застосування яких у процесі обслуговування мають посилювати у споживача позитивні емоції	Відвідуючи підприємство ресторанного господарства, у споживача мають виникати позитивний стан, завдяки задоволенню своїх потреб у харчуванні та отриманих емоцій. Це можливе завдяки загальній атмосфері (оформлення та смак страв, обслуговування, інтер'єр, екстер'єр та інші)

На відміну від існуючих, вона враховує особливості діяльності підприємств галузі, та разом із класичними елементами комплексу маркетингу (товарною, ціною, збутовою, комунікаційною політикою) включає специфічні складові (персонал і обслуговування споживачів). Така модель сприяє підвищенню рівня якості обслуговування. А в умовах кризи, клієнтам більше до вподоби не дорогі інтер'єри, а смачна їжа та якісне обслуговування.

Комплекс маркетингу для ресторанного господарства, як складової сфери послуг, має специфічні особливості, порівняно з маркетингом матеріального виробництва. Особлива роль належить персоналу, який безпосередньо працює з клієнтом. Необхідно відзначити, що неабияк важливим є рівень навичок персоналу, а також його поведінки, компетентності й ввічливості. Адже загалом від цього залежить звернеться споживач до закладу ресторанного господарства в майбутньому чи ні, та чи буде задоволений якістю обслуговування. Введення елемента «Customer Service» зумовлено необхідністю вдосконалення обслуговування споживачів, що сприятиме підвищенню рівня якості продукції та послуг, а також

задоволеності гостей від роботи закладу. А це, у свою чергу, з високою ймовірністю навіює бажання повторно його відвідати, поділитися своїми враженнями із друзями та знайомими, які теж можуть стати потенційними клієнтами цього закладу [26].

Отже, підвищення якості обслуговування відвідувачів закладу сприятиме створенню контингенту постійних клієнтів та появи нових. А також слугуватиме забезпеченню стабільної діяльності та подальшого розвитку закладів ресторанного господарства.

1.2. Види планів та методи планування маркетингу підприємств ресторанного бізнесу

Термін «маркетингове планування» використовується для опису методів застосування ресурсів маркетингу для досягнення маркетингових цілей. Маркетингове планування використовується для сегментування ринку, визначення його стану, прогнозування його розвитку та планування життєздатності ринкової частки на кожному сегменті.

Маркетинговий план – це документ, в якому сформульовано головні цілі маркетингу послуг компанії та шляхи їх досягнення. План маркетингу має формальну структуру, але може використовуватись як неформальний, досить гнучкий інструмент [61]:

- для підготовки аргументів при впровадженні нової послуги;
- при зміні підходів до маркетингу послуг компанії;
- при розробці повних маркетингових планів відділу, підрозділу або фірми для включення до корпоративного плану або до бізнес-плану.

Структури різновидів маркетингових планів для послуг деякою мірою дублюють одна одну, але ознайомлення з ними дозволяє зрозуміти, що це саме різні види планів, які сприяють досягненню різних цілей, а не єдиний можливий план маркетингу компанії [24]:

Повний план. Повному планові маркетингу компанії та іншим головним

планам маркетингу притаманна найбільш повна структура, що містить:

- зміст,
- вступ,
- резюме,
- ситуаційний аналіз,
- цілі маркетингу,
- стратегії маркетингу,
- план надання послуги,
- просування послуг,
- бюджет,
- розрахунок прибутків та збитків,
- системи контролю,
- процедури коригування плану.

Базисний план. У планах, присвячених окремим ринкам, окремим послугам, дані про бюджети, прибутки і збитки, як правило не наводяться.

План змін у часі оцінює поточні ринкові позиції. Він використовується як перший етап у підготовці повного плану маркетингу для різноманітних послуг, щоб вирішити, які з них є найбільш перспективними і містить: зміст, вступ, резюме, ситуаційний аналіз.

План для нового товару. При складанні цього плану дані про збут товару в минулому відсутні, але можна використати інформацію про стару послугу, що замінює нову, або аналогічну послугу конкурентів.

Без цього неможливо обґрунтувати доцільність надання нової послуги. У випадку абсолютно нового продукту маркетингові дослідження проводяться, виходячи з розмірів ринку, конкуренції тощо. Особливе значення має інформація про бюджет. У плані повинно подаватися повне обґрунтування причин впровадження нового товару. Зазвичай воно коротко викладається у резюме і більш повно – в розділах «Ситуаційний аналіз» і «Бюджет».

Маркетингове обґрунтування повинне насичувати увесь зміст плану

маркетингу. Розглянемо більш детально зміст найбільш важливих розділів.

Резюме, або коротке викладення проекту. Мета цього розділу – переконання потенційних партнерів або інвесторів у можливості ділового співробітництва та інвестування коштів у проект, що пропонується. Резюме обов'язково повинно охоплювати обґрунтування бізнес-ідеї, концепції бізнесу на період, що планується.

Ситуаційний аналіз. Головна мета цього розділу – надати матеріал, достатній для переконання інвестора в тому, що пропонована послуга має стійкий попит і може бути реалізованою в умовах конкуренції. Розділ містить такі обов'язкові підрозділи, як: опис послуги, місткість ринку, конкуренція.

Опис послуги починається з назви послуги та короткого опису її споживчих якостей. Дається опис, призначення пропонованої послуги. Крім головного призначення та головної галузі застосування, бажано вказати можливість її модифікацій, які розширюють коло споживачів. Коротко формулюється сутність проекту, його сильні сторони та переваги, фактори кон'юнктури, які здатні забезпечити комерційний успіх проекту. Необхідно чітко вказати те, що робить пропоновану послугу новою, тобто, не розкриваючи «know-how», дати опис і розкрити спосіб використання наявних переваг. Бажано навести порівняльні характеристики послуги у зіставленні з аналогами. Розробниками проекту даються також посилання на джерела інформації про аналоги. Якщо дані про аналоги відсутні, то в тексті потрібно дати експертну (порівняльну) оцінку у відсотках або порівняльних шкалах (добре, задовільно, погано). Як правило, це робиться в інтервальному вигляді (оптимістично-песимістична оцінка) [25].

Місткість ринку описується як визначення незадоволеного попиту споживачів послуги, тобто знаходження вільних «ніш» на ринках і пропозиція шляхів та засобів їх заповнення. Дається приблизна характеристика потенційних споживачів, оцінка обсягу платоспроможного попиту. Необхідно приділити увагу обґрунтуванню такої оцінки, тобто навести логічну схему одержання вирахованої цифри, і при можливості – вказати джерела вихідних

даних.

Необхідно провести зіставлення ринкових можливостей з визначеними цілями і наявними ресурсами. Визначення динаміки та характеру попиту теж відіграє неабияку роль. Результатом цього може стати виявлення видів послуг із зростаючим, стабільним або спадним попитом. Тут доцільно проаналізувати: еластичність попиту, можливість «гри» цінами з метою одержання максимального прибутку, загальну динаміку попиту за групами послуг [14].

Багато провести дослідження ринку за окремими групами споживачів, охоплюючи: сегментування ринку; дослідження мотивації споживачів (роль ціни, якість послуги тощо); можливі шляхи цілеспрямованого впливу на мотивацію споживачів з метою збільшення обсягів реалізації послуги і отримання максимального прибутку [25].

Конкуренція аналізується з метою уникнення: втрати запланованого прибутку, додаткових витрат на зміну діяльності, ускладнень з повертанням запозичених коштів, погіршенням іміджу фірми серед споживачів. У цьому підрозділі подається коротка характеристика послуг конкуруючих фірм. Багато зіставлення їхніх слабких і сильних сторін та пропонованої послуги, а також зіставлення часток ринку. Слід навести посилання на відповідну інформацію.

За результатами збирання й аналізу інформації визначаються: об'єкт найбільш жорсткої конкуренції (ціна, якість, місце розташування, обсяг продажу, імідж тощо); кількість фірм, що діють на цільовому сегменті ринку, в тому числі головних конкурентів; стратегії конкурентів; споживчі якості послуг конкурентів; плани конкурентів щодо впровадження нових видів послуг; динаміка діяльності конкурентів (зростаюча, стабільна чи спадна); організація і якість реклами конкурентів та рівень витрат на неї.

План надання послуг. Цей план містить перелік головних ресурсів, що використовуються. Потрібно вказати можливості альтернативного постачання ресурсів, щоб продемонструвати інвесторові глибину проробки ринкової

ситуації. Необхідно вказати наявність транспортних можливостей для постачання необхідних ресурсів.

Стратегічний ринковий план. Цей план розробляється з метою створення системи управління наданням послуг, спрямованої: на задоволення потреб споживачів цільових сегментів ринку, одержання максимального прибутку, зміцнення позицій фірми, формування нового ринку під послуги фірми. Під час розробки стратегічного ринкового плану необхідно розв'язати такі завдання: обґрунтувати стратегію ціноутворення та управління асортиментом послуг; визначити головні шляхи розподілу та просування послуг.

Ціноутворення повинно бути спрямоване на досягнення головних цілей фірми. Такими цілями можуть бути: забезпечення лідерства за якістю запропонованого типу послуг; підтримка максимально широкого спектра послуг, що надаються; формування іміджу; підтримання максимально високого іміджу; отримання максимального прибутку; надання послуг максимально широкому колу споживачів [48].

З урахуванням цілей формується і відповідний підхід до стратегії ціноутворення: висока якість – висока ціна; низька якість – низька ціна; ціна на підтримку іміджу фірми. Як правило, після проведення маркетингових досліджень і визначення еластичності попиту від факторів ринкової ситуації ціна може призначатися з урахуванням: присутності на ринку аналогічних послуг конкурентів; можливої реакції споживачів на відносно невелику або більш значну зміну цін, пов'язану із зміною (або без зміни) якості послуг.

Встановлення остаточної ціни можливе за різними варіантами (методами ціноутворення): середні витрати плюс потрібна рентабельність; на базі розрахунку точки беззбитковості та забезпечення цільового прибутку; на базі конкурентних (ринкових) цін. Крім того, доцільно використовувати і розширювати систему надання різноманітних цільових знижок та бонусів для посередників і споживачів.

Управління асортиментом послуг є ключовим завданням за своєю значущістю і може базуватися на таких напрямках, як [50]:

1. Аналіз реалізації послуг за видами:

- відокремлення асортиментних груп;
- відслідковування продажу кожного з видів послуг;
- визначення груп найбільш прибуткових послуг, а також груп з низьким обігом коштів.

2. Прогнозування можливого обсягу реалізації для кожної групи послуг, зміна вподобань споживачів за кожною асортиментною групою послуг.

3. Прийняття управлінських рішень: рекомендацій за видами та обсягами закупівлі ресурсів; заходи з просування послуг, що користуються низьким попитом або зовсім ним не користуються.

Додатки до плану маркетингу повинні стати додатковим підтвердженням доцільності інвестування проекту. Наведений перелік додаткових документів охоплює лише головні з них:

1. Дозволи та ліцензії. Якщо послуги належать до тієї сфери бізнесу, яка потребує ліцензування або дозволу, слід про це згадати і подати наявні документи або вказати шляхи їх отримання.

2. Договори про реалізацію послуг. Якщо існують гарантовані замовлення на реалізацію послуг, це свідчить про зацікавленість ринку в послугах, що надаватимуться.

3. Контракти з постачальниками. Наявність контрактів з постачальниками може свідчити як на користь проекту, так і проти нього. Якщо бізнес знаходиться в залежності від конкретних ресурсів, що постачатимуться за низькими цінами, і це підтверджено контрактом, то проект має очевидні переваги. Якщо фірма пов'язана дорогими контрактами, то значущість справи зменшується.

Чималу роль при прийнятті будь-яких рішень, що стосуються маркетингової діяльності, відіграють фінансовий стан і можливості фірми. У цьому зв'язку великого значення набуває розробка бюджету маркетингу. У теорії і на практиці в поняття «маркетинговий бюджет» («бюджет маркетингу») вкладають різний зміст. У розширеному трактуванні під

бюджетом маркетингу розуміють прогноз прибутків і збитків фірми, яка здійснює комплекс маркетингових заходів. У результаті бюджет маркетингу є основою не тільки для прийняття рішень і проведення маркетингових заходів, але й для розрахунків потреби в робочій силі, фінансових та інших ресурсах, для здійснення закупівель сировини, матеріалів тощо [55].

Бюджет маркетингу у вузькому змісті являє собою перелік витрат на здійснення маркетингових заходів, таких як розробка концепції маркетингу фірми, проведення маркетингових досліджень, реклама, просування і збут послуг, контроль за здійсненням маркетингу. Порівнюючи зазначені витрати зі змінами обсягів продажу, частки освоєного ринку, розмірів отриманого прибутку, фірма одержує інформацію про ефективність комплексу маркетингу.

З огляду на останню обставину вважається продуктивнішим використання поняття «бюджет маркетингу» у вузькому змісті.

Існує чотири найбільш поширених методи розрахунку маркетингового бюджету фірми [15].

Метод поточних витрат. Його суть полягає практично у відсутності перспективного планування бюджету маркетингу. Витрати на маркетингові заходи здійснюються фірмою спонтанно, у міру необхідності. Використовується тільки досвід власного продажу і відстежується динаміка збуту. Звертається увага на той факт, що постійно змінюються «правила гри», податки, штрафи, нормативні акти. Результат такого підходу: маркетингові дослідження не плануються і не проводяться.

Суть методу конкурентного паритету – у визначенні розмірів бюджету маркетингу на рівні відповідних витрат конкурентів. Обґрунтуванням цього методу є визнання того факту, що значна частина маркетингових витрат припадає на нейтралізацію і подолання інформаційного впливу конкурентів. А рівень витрат конкурентів відбиває практичну доцільність цих витрат у сфері послуг. Відповідність середньогалузевому рівню витрат на маркетингові заходи допомагає уникнути гострої боротьби, зокрема у сфері реклами, і

заощадити кошти на ведення «рекламної війни».

Проте можливості, репутація, частки освоєного ринку і цілі конкуруючих фірм настільки різноманітні, що розміри їхніх бюджетів не можуть служити надійними орієнтирами для кожного учасника ринку ресторанного господарства.

Крім того, немає ніякої гарантії, що бюджети, сформовані за методом конкурентного паритету, стануть перешкодою для розгортання гострої боротьби при рекламуванні, просуванні послуг і стимулюванні їх збуту [15].

Використання даного методу пов'язане з труднощами одержання інформації про розміри маркетингових бюджетів конкурентів, що найчастіше становлять комерційну таємницю.

Метод відсотка від товарообігу (прибутку) [55].

Суть цього методу полягає у визначенні розміру бюджету маркетингу як відсотка від обсягу продажів або від прибутку. Щоб оцінити розмір витрат на маркетинг, можна скористатися формулою:

$$E = S \times P - [S \times (V + T) + F + I + (M + R + D)] \quad (1)$$

де E – прибуток, що залишається в розпорядженні фірми після сплати податків і обов'язкових платежів у позабюджетні фонди; S – обсяг продажів у натуральному вираженні; P – ціна одиниці продукції; V – перемінні витрати на виробництво одиниці продукції; T – перемінні збутові витрати на одиницю продукції; F – постійні витрати виробництва і реалізації; I – цільове використання прибутку; M – витрати на проведення маркетингових досліджень; R – витрати на пряму рекламу; D – витрати на непряму рекламу і заходи для стимулювання збуту (BTL).

У вітчизняній практиці до складу витрат на пряму рекламу включають: витрати на розробку і видання рекламних матеріалів (ілюстровані каталоги, бюлетені, прейскуранти, плакати тощо); розробку і виготовлення ескізів

етикеток, фірмових знаків, пакетів, конвертів, упаковку тощо; рекламні заходи в ЗМІ (преса, радіо, TV); зовнішню рекламу (світлова реклама, стенди, щити, вивіски тощо); оформлення вітрин; збереження рекламних матеріалів тощо.

Решту використовують на непрямую рекламу і маркетингові дослідження. На різних етапах розробки і здійснення комплексу маркетингу розподіл бюджету між цими статтями здійснюється по-різному. У період розробки комплексу маркетингу велику частину коштів необхідно направити на проведення досліджень. На стадії здійснення маркетингових заходів значні кошти йдуть на непрямую рекламу і на стимулювання збуту.

Необхідно відзначити, що сьогодні середньостатистичний рівень витрат на непрямую рекламу і заходи для стимулювання збуту дорівнює 20-25% усіх витрат рекламного бюджету, а в деяких випадках ця цифра сягає 40% [58].

Хоча у прямій рекламі один контакт із споживачем обходиться на порядок дешевше, ефективність його значно нижча, адже BTL виокремлює тільки цільову аудиторію. Спектр засобів BTL досить широкий, серед яких: участь у масових заходах (прес-конференції, семінари, презентації, симпозіуми тощо); лотереї і конкурси; мерчандайзинг; стимулювання продажу; спонсорство; сувенірна продукція; поширення інформаційних матеріалів за допомогою direct mail тощо.

Використання методу відсотка від товарообігу змушує продавця послуг враховувати взаємозв'язок між витратами на маркетингові заходи, обсягами продажів і прибутку в розрахунку на одиницю продукції і визначати розмір асигнувань на маркетинг залежно від того, що «фірма може собі дозволити». Не відкидаючи переваг цього методу, слід вказати і на деякі його недоліки.

Внаслідок того, що метод фактично заснований на тому, що збут є причиною, а не наслідком стимулювання, його використання призводить до такого [55]:

1. Розмір бюджету маркетингу визначається наявними коштами, а не потребами в маркетингових заходах.
2. Залежність бюджету від показників збуту іноді заважає

перспективному цільовому плануванню.

3. Кількісними орієнтирами визначення розміру бюджету є минулий досвід і ринкова кон'юнктура.

4. Метод не враховує особливостей окремих різновидів послуг, різних сегментів ринку і ринкової стратегії фірми в цих сегментах.

Цільовий метод. У ході реалізації цього методу бюджет маркетингу формується в результаті [15]:

- а) визначення конкретних цілей фірми;
- б) постановки завдань, що необхідно вирішити для досягнення цих цілей;
- в) оцінки витрат на розв'язання цих завдань.

Маркетингові дослідження вже довели свою ефективність на практиці, їх використання у процесі формування бюджету маркетингу дозволяє досягти максимальної віддачі з кожної гривні, вкладеної в маркетинг. Це досягається за рахунок того, що цільовий метод дає можливість врахувати особливості послуг і їхнього ринку, стадію життєвого циклу послуги, оптимізувати витрати на різноманітні засоби реклами, рух товарів тощо. Метод дає, зокрема, однозначні відповіді на питання про те, скільки і на яку рекламу треба витратити коштів, щоб досягти поставлених цілей. Такими цілями можуть бути плановані обсяги продажу, прибутку, частки освоєного ринку тощо.

Для реалізації цього методу фірмі необхідно, по-перше, оцінити можливості самостійного проведення маркетингових досліджень або оплати замовлених професійних досліджень. Розцінки на них залежать від конкретного замовлення і термінів виконання.

По-друге, обираючи засоби поширення рекламної інформації, фірмі необхідно виходити не тільки з таких показників, як охоплення, частота, сила впливу на потенційних клієнтів (комунікативна ефективність), конкретних носіїв реклами, але й оцінювати їх економічну ефективність (вартість реклами в розрахунку на 1 000 чол.).

По-третє, розробляючи бюджет маркетингу послуг, необхідно

враховувати сезонні коливання збуту і незбереження послуг. На практиці при урахуванні сезонної складової реалізують два підходи. Перший: у періоди підвищення збуту збільшують рекламні зусилля на 50-70%. Так роблять більшість фірм. Другий: збільшують витрати на рекламу в міжсезоння, щоб стимулювати продаж у періоди скорочення попиту. Більш правильним вважається рідко реалізований підхід до врахування сезонної складової, суть якого – зміни у поєднанні різних видів реклами. Якщо в сезон варто посилювати рекламу власне товару: тієї або іншої послуги, то в міжсезоння необхідно зосередити зусилля на рекламі фірми, зміцненні її іміджу, змінюючи відповідним чином і засоби реклами.

По-четверте, розрахунок витрат треба вести окремо з кожного засобу реклами. Для того, щоб визначити загальну суму витрат, а також прийняти економічно ефективне рішення про співвідношення між різноманітними засобами реклами, зазвичай обчислюються показники вартості реклами в розрахунку на 1000 чоловік. Ці показники потім необхідно зважити за коефіцієнтами сили впливу, і сума зважених (зведених) показників вартості реклами дасть величину загальних витрат рекламного бюджету. Останню суму додають до витрат на маркетингові дослідження і коштів на стимулювання збуту і одержують загальний розмір бюджету маркетингу.

Стислий опис цільового методу розрахунку бюджету маркетингу показує, що він, у порівнянні з іншими методами, значно більшою мірою відповідає маркетингу послуг, тому що дозволяє точно розрахувати необхідні витрати на маркетинг відповідно до конкретних цілей фірми в конкретній ринковій ситуації, але потребує більшого професіоналізму.

1.3. Етапи проведення маркетингового планування в ресторанному бізнесі

Предмет маркетингового планування – вивчення можливостей використання в практичній діяльності маркетингових прогнозів, проектів

програм і планів, методології та методики вирішення різних проблем маркетингового планування, а також організації його розроблення і здійснення. Об'єкт маркетингового планування – діяльність господарчих суб'єктів, структурних елементів економіки з позиції їхньої діяльності [35].

Маркетингове планування включає низку важливих завдань, які підсилюють актуальність його практичного застосування на підприємствах (див. рис. 1.2).

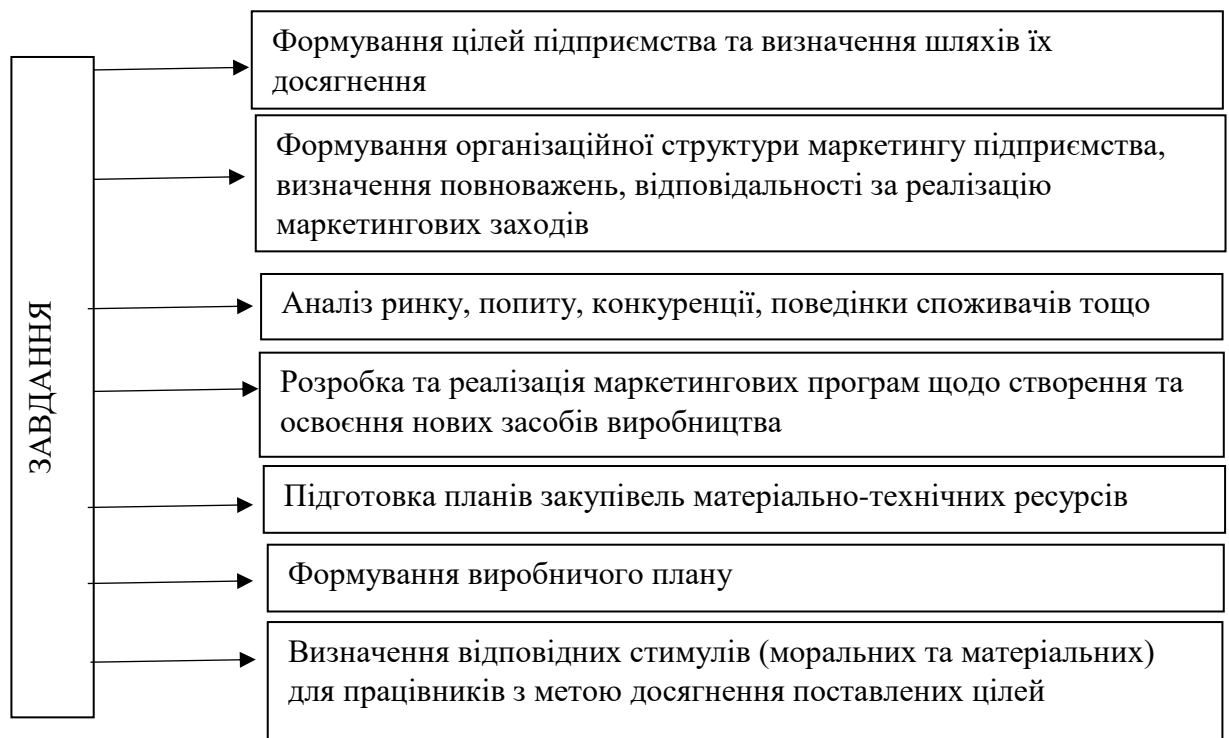


Рис. 1.2 – Завдання маркетингового планування на підприємстві

Маркетингове планування як і будь-який процес на підприємстві відбувається на основі певних базових принципів серед яких виділимо [35]:

- повнота і комплексність – при прийнятті рішень необхідно володіти усією необхідною інформацією;
- конкретність – величини, що розраховані у плані повинні мати конкретне числове вираження задля кращого моніторингу досягнення планованих результатів;
- динамічність та гнучкість – необхідне врахування часових

характеристик і змін, що відбуваються у маркетинговому середовищі підприємства;

– безперервність – дії осіб, які залучені у маркетинговому плануванні та відповідальні за досягнення цілей повинні бути узгодженими та послідовним;

– економічність – витрати на розробку плану повинні співвідноситись із отриманим у результатів виконання плану прибутком;

– реалістичність – заплановані показники повинні бути реалістичними, що означатиме можливість їх досягнення;

– оптимальність – під час оцінювання альтернативних варіантів потрібно визначити найбільш ефективний, який зможе забезпечити максимальний ефект за визначений період часу.

Дотримання вищеперелічених принципів дозволить підприємству досягнути максимального ефекту від маркетингового планування, а загалом підвищити ефективність діяльності та підвищити конкурентні позиції на ринку. Цілком зрозуміло, що перелік принципів маркетингового планування може бути не повним, оскільки для кожної окремої галузі та окремих підприємств зокрема, можуть бути розроблені специфічні принципи, що відповідатимуть їх потребам та наявному маркетинговому забезпеченню.

Вітчизняні науковці виділяють декілька етапів маркетингового планування. Для прикладу, Л.В. Романова, А.Ф. Красовська та О.С. Кондратенко виділяють такі етапи [53]:

1. Маркетингові дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища.
2. SWOT аналіз.
3. Прогнозування обсягів продажу.
4. Встановлення цілей маркетингової діяльності підприємства.
5. Розробка стратегії маркетингу.
6. Складання бюджетів.
7. Розробка маркетингових програм.
8. Контроль маркетингової діяльності.

Цікавим є підхід до трактування процесів маркетингового планування В. А. Муштай. Науковець виділяє не етапи планування, а підсистеми в яких воно відбувається [42]. Зокрема автор виділяє організаційну, виробничо-збутову, інформаційну, планову, логістичну підсистеми, а також підсистему контролінгу. Усі ці підсистеми містять заходи, які націлені на досягнення цілей та стратегії маркетингу на підприємстві, а також вони тісно взаємодіють між собою. Зазначимо, що, на наш погляд, такий підхід може бути застосований на підприємствах ресторанного бізнесу.

А.С. Савощенко та О.М. Танасійчук виділяють чотири основні етапи [56]:

1. Аналіз поточної ситуації – включає аналіз ринку, конкурентів, товарної пропозиції, вивченні каналів розподілу продукції.
2. Маркетингова стратегія – включає визначення місії маркетингу, визначення короткострокових маркетингових та фінансових цілей, оцінка цільових ринків, визначення стратегії продажу.
3. Фінансові показники – аналіз беззбитковості, прогнозування продажів та витрат, зв'язок витрат із стратегією та тактикою, визначення маржі валового прибутку.
4. Контроль – практична реалізація маркетингового плану, організація маркетингу, складання альтернативного плану на випадок надзвичайних ситуацій.

Маркетингове планування можна розбити на етапи відповідно до тривалості дії: оперативне планування, тактичне планування, стратегічне планування [35]. Могилова А.Ю. та В.О. Будашко вважають, що: «планування організації маркетингу у сфері готельно-ресторанних послуг має проходити три етапи» [41]:

- визначення основного продукту, потреби, які він буде задовольняти, сегмент ринку;
- розробка програми, яка створить цей продукт максимально привабливим для свого сегменту споживачів;

– надання гарантій для споживача.

Також автори наголошують на необхідності врахування певних факторів при розробці маркетингових заходів в межах маркетингового плану підприємства готельно-ресторанного господарства. Вважаємо найбільш вагомими [49]:

1. Продукт у сфері готельно-ресторанних послуг є загалом системним поняттям. Всі його елементи є взаємодоповнюючими та взаємозалежними. Несприятлива якість одного впливає на інший, а отже, на загальну репутацію системи.

2. Основною характеристикою продукту підприємств ресторанного бізнесу є те, що його не можливо реалізувати без споживання. Також цей продукт створюється саме під час споживання. Для прикладу, нові страви чи меню в ресторанах можуть бути створені під впливом вподобань споживачів.

3. Попит на продукцію ресторанів є надзвичайно еластичним. Це означає, що зміна ціни на продукцію найбільшою мірою визначає попит на неї.

Отже, аналіз вже існуючих підходів до розробки та пояснення сутності етапів маркетингового планування показав, що досі немає єдиного підходу. Однак варто наголосити, що спільним залишаються об'єкт і суб'єкт планування, його мета, цілі та базові принципи.

Зважаючи на специфіку ресторанного бізнесу та вищерозглянуті етапи маркетингового планування, пропонуємо розділити планування на п'ять етапів (див. рис. 1.3).

На першому етапі необхідно застосувати комплекс методів маркетингових задля окреслення існуючого стану підприємства. Зокрема варто визначити хто є основними конкурентами, яку нішу займає підприємство на ринку, товарна пропозиція (все, що пропонує ресторан клієнтам, включно із сервісом та супутніми послугами), існуючі канали розподілу, характеристика ринку (попит, пропозиція, цінова політика подібних закладів, цільова аудиторія, можливості росту ринку в середньостроковій перспективі).

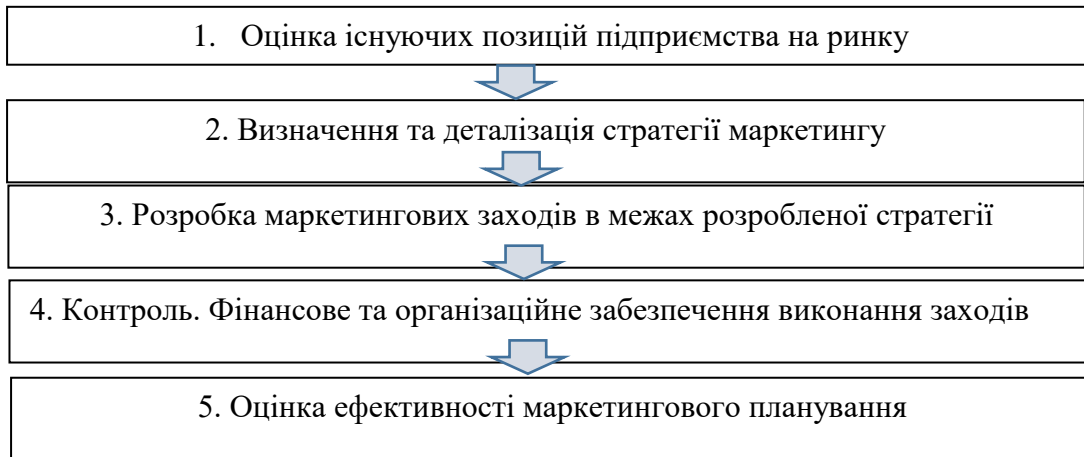


Рис. 1.3. – Етапи маркетингового планування на підприємстві ресторанного бізнесу

На другому етапі доцільно саме сформулювати стратегію маркетингу та детально прописати цілі із визначенням часових рамок для їх досягнення. Варто наголосити, що стратегія маркетингу не повинна виходити за межі загальної стратегії підприємства, а також співвідноситись із поточними та перспективними показниками діяльності (ресурсною базою, технічним забезпеченням, можливостями застосовувати інновації, фінансовими планами та бюджетами, тощо).

На третьому етапі до кожної із цілей доцільно визначити конкретні маркетингові заходи. Для їх опису та деталізації доцільно залучити не лише фахівців маркетингового відділу, але й представників фінансового відділу, представника апарату управління для того аби одразу визначити можливість виконання тих чи інших заходів.

Четвертий етап передбачає складання детального плану заходів із визначенням відповідальних осіб та бюджету. Для прикладу, якщо мова йде про рекламну кампанію для нового ресторану чи мережі ресторанів доцільно визначити розробників (фахівців, що будуть розробляти рекламну кампанію), виконавців (учасники, що безпосередньо будуть залучені у рекламній кампанії), бюджет рекламної кампанії, відповідальних осіб за виконання

кожного етапу рекламної кампанії, а також за розподілом коштів та їх цільовим використанням.

Заключний етап повинен включати оцінку ефективності розробленого плану та проведених заходів. Для того аби оцінка планування була більш ґрунтовною доцільно на початку визначити показник який відображатиме ефективність. Для прикладу, якщо ресторан вже деякий час працює і метою є збільшення кількості відвідувачів, відповідно показником ефективності може слугувати зміна кількості відвідувачів. Якщо ж це мережа ресторанів, яка активно розвивається, а ціллю є підвищення рівня прибутку, відповідно показником може слугувати чистий прибуток підприємства з урахуванням чинників сезонності [49].

У підсумку зазначимо, що запропоновані етапи маркетингового планування будуть актуальними для підприємстві різних розмірів, як для невеликих ресторанів, так і для великих мереж закладів громадського харчування. Також варто наголосити, що від вже існуючих класифікацій та пояснень етапів маркетингового планування, запропонований підхід відрізняється останнім етапом, що передбачає оцінку ефективності розробленого плану, що дасть змогу в майбутньому більш чітко прописувати цілі та досягати кращих результатів.

Одне з найважливіших завдань маркетингу в діяльності ресторанного підприємства полягає у встановленні максимально можливої планованості. Це забезпечується шляхом вибору оптимальної маркетингової стратегії.

Практична реалізація стратегії маркетингу пов'язана з вибором засобів, що забезпечують матеріалізацію поставлених цілей і завдань. Тому найважливіше місце в маркетинговій діяльності займає розробка комплексу маркетингу.

Маркетингова стратегія ресторанних підприємств повинна ґрунтуватись на загальних концепціях маркетингу, але з урахуванням особливостей ресторанного бізнесу [50].

Формування маркетингових стратегій – один з найсуттєвіших та

найскладніших етапів процесу маркетингу, особливо в умовах постійної зміни чинників зовнішнього та внутрішнього середовища маркетингу.

Розроблення й аналіз стратегічних альтернатив, а також вибір оптимальної моделі стратегічного розвитку ресторанного підприємства вважаються серцевиною стратегічного планування. Реалізація маркетингової стратегії пов'язана з плануванням інструментарію (маркетинг-мікс) і системи тактичних заходів (плани маркетингової діяльності).

Алгоритм формування маркетингової стратегії ресторанного підприємства (див. рис. 1.4) має вигляд взаємопов'язаних блоків, які характеризують стратегічні етапи формування маркетингової стратегії ресторанного підприємства.

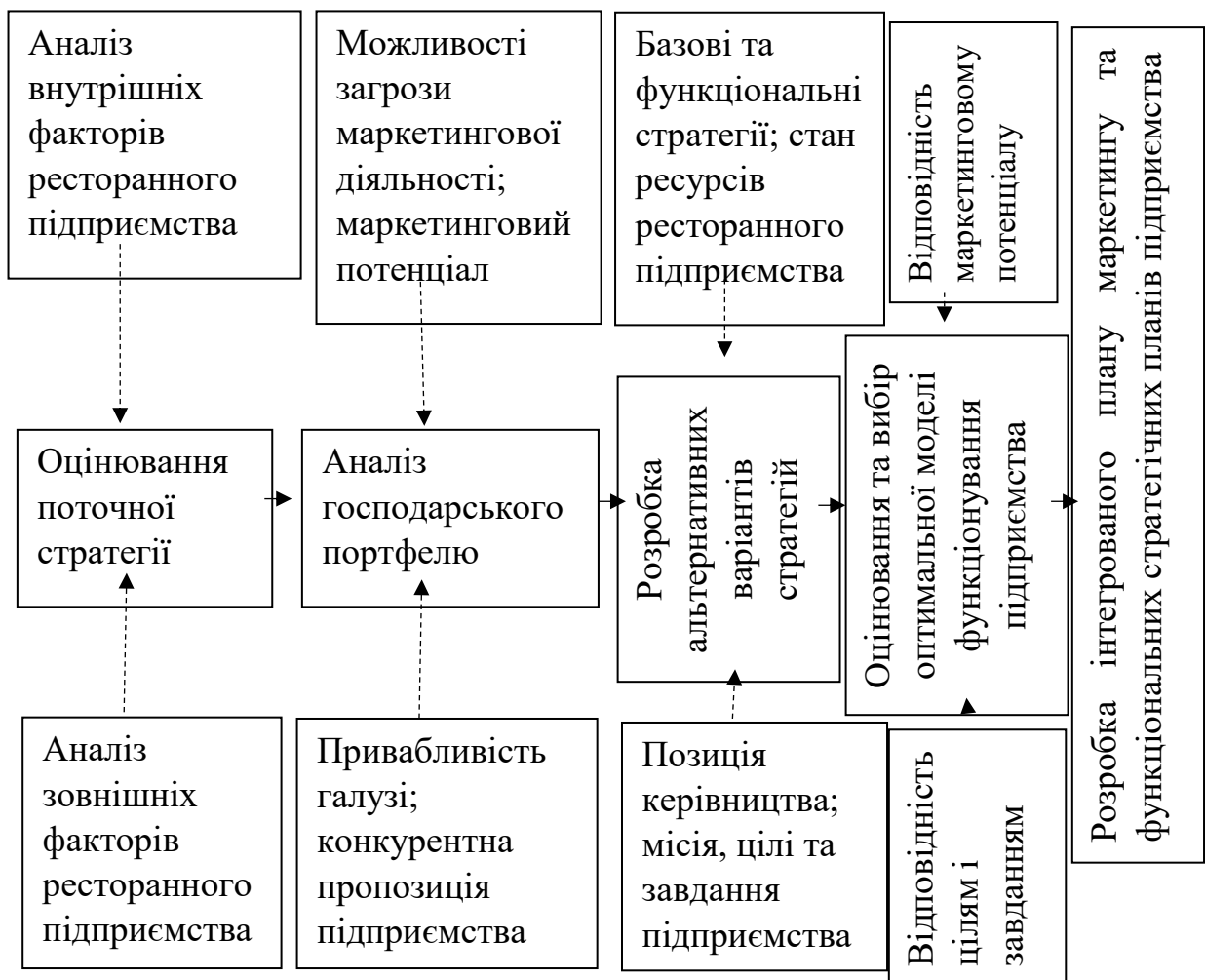


Рис. 1.4 – Алгоритм розробки маркетингової стратегії ресторанного підприємства [57]

Визначення маркетингової стратегії ресторанного підприємства принципово залежить від певної ситуації, в якій воно знаходиться.

Тому на першому етапі здійснюється всебічне дослідження факторів внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища, та оцінка поточної стратегії підприємства. Оцінювання поточної стратегії включає в себе вирішення таких завдань [32]:

- визначення впливу внутрішніх і зовнішніх чинників маркетингового середовища на реалізацію обраної стратегії;
- визначення рівнів досягнення поставленої стратегічної мети;
- оцінювання моделей стратегічного маркетингового планування.

На другому етапі ресторанне підприємство має здійснити аналіз господарського портфелю, визначити можливості та загрози маркетингової діяльності, маркетинговий потенціал та ін.

На третьому етапі здійснюється процес розробки варіантів маркетингових стратегій, приймаються рішення щодо того, якими засобами підприємство має досягти поставлених цілей. При розробці варіантів стратегій зазвичай застосовуються апробовані практикою маркетингу моделі, основними з яких є [18]: матриця розвитку товару/ринку (І. Ансоффа); матриця конкуренції (М. Портера); матриця зростання/частка ринку (матриця БКГ); модель привабливість-конкурентоспроможність (матриця Мак Кінсі).

Слід зазначити, що широкого застосування під час розробки варіантів маркетингових стратегій набувають економіко-математичні методи та моделі. За допомогою всіх цих моделей ресторанне підприємство може оцінити свої можливості, продукти, ринки, стан конкуренції, споживачів і напрями діяльності. На основі отриманих оцінок розподіляються зусилля і ресурси ресторанного підприємства і розробляються відповідні маркетингові стратегії. На четвертому етапі здійснюється оцінка та вибір маркетингових стратегій та оптимальної моделі функціонування ресторанного підприємства.

Маркетингові стратегії повинні відповідати наступним критеріям [64]:

- стану та вимогам зовнішнього середовища;

- потенціальним можливостям підприємства;
- ступеню ризику;
- ступеню досягнення цільових установок.

Оцінювання і контроль реалізації стратегічних планів є логічно завершальним етапом процесу стратегічного планування маркетингу ресторанного підприємства, коли забезпечується зв'язок між цілями і засобами їх досягнення.

Таким чином, маркетинг є тим механізмом, який забезпечує зв'язок внутрішнього управління з реаліями зовнішнього середовища. Він дає інформацію про кон'юнктуру ринку, конкурентів, про тенденції та спрямованості туристичних потоків, трансформації ресторанного продукту, про тенденції у зміні смаків і уподобань споживачів і, у вигляді маркетингових стратегій, планів, рекомендацій, акцій та іншого інструментарію, впливає на всі елементи управління туристичним підприємством.

Необхідність дослідження специфіки маркетингової діяльності закладів ресторанного господарства зумовлена насамперед тим, що, по-перше, існуючі теоретичні засади використання стратегічних інструментів маркетингу потребують певного уточнення з позиції їх вдосконалення в ресторанному бізнесі. По-друге, сучасний етап розвитку закладів ресторанного господарства в умовах поступової інтеграції в європейський та світовий економічні простори характеризується підвищеними вимогами до їх маркетингової діяльності. Для всіх маркетингових заходів повинен бути забезпечений комплексний підхід.

Таким чином, маркетингове планування – це один із елементів системи маркетингового управління на підприємстві, який включає декілька взаємопов'язаних етапів, методів та процедур, метою яких є формування цілей, стратегій та, як наслідок, маркетингових заходів задля досягнення вищих результатів господарської діяльності. Застосування маркетингового планування на підприємствах ресторанного бізнесу має декілька вагомих переваг, зокрема: більш чітке бачення цілей та стратегії розвитку

підприємства, що матиме позитивний вплив на конкурентоспроможність; забезпечення більш ефективного розподілу ресурсів для досягнення поставлених завдань та цілей; забезпечення кращої організації та узгодженості роботи відділів підприємства; підвищення можливостей визначити ефективність досягнутих результатів.

Таким чином, аналіз ринкового середовища, що динамічно змінюється, та прогноз подальшого розвитку ринку – є відправною точкою для формування та розробки маркетингового плану з метою забезпечення конкурентних переваг та ефективності підприємства. Для підприємств ресторанного бізнесу варто застосовувати наступні етапи планування маркетингової діяльності: оцінка існуючих позицій підприємства на ринку; визначення та деталізація стратегії маркетингу; розробка маркетингових заходів у межах розробленої стратегії; контроль; фінансове та організаційне забезпечення виконання заходів; оцінка ефективності маркетингового планування.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ-ПИВОВАРНІ «STERNBIER»

2.1. Дослідження загальної та управлінської діяльності ресторану-пивоварні «Sternbier».

Приватна міні-пивоварня «Sternbier» у Запоріжжі розпочала свою роботу у 2016 році. Це – ресторан-пивоварня у Запоріжжі, в залі якого на очах відвідувачів відбувається весь технологічний процес пивоваріння [46].

Пивні ресторани бувають кількох типів – з чіткою пивною концепцією та з розмитою пивною концепцією [63].

Ресторани з чітко вираженою концепцією беруть свій початок зі старої Європи, де в пивному ресторані рідко зустрінеш більше 2-3 видів пива. Найчастіше ці ресторани пов'язані безпосередньо з конкретною пивоварнею. Наголос робиться на перевагах конкретного пива і на домашню (камерну) обстановку. Прибуток таких ресторанів йде від постійних відвідувачів (якими дуже дорожать), банкетів та спонсорських відрахувань броварні.

Ресторани з розмитою концепцією йдуть із Великобританії та США. Тут можна зустріти великий (іноді величезний) вибір сортів пива (від 5 і більше). Наголос робиться на великий вибір і космополітичність. Часто не можна відразу зрозуміти, куди ти потрапив — до ірландського пабу чи баварського ресторану. У таких ресторанах іноді немає частини заявленого пивного асортименту. Максимальний прибуток таких закладів – під час спортивних трансляцій.

Ресторан-пивоварня «Sternbier» позиціонується як ресторан з розмитою концепцією. Гостей тут зустрінуть теплий камін, більярд, футбол на великому екрані, смачна кухня. Прямі трансляції футбольних матчів, футбольна атмосфера та підтримка улюбленої команди [45].

Основним принципом маркетингової діяльності у сфері громадського харчування є комплексність, коли маркетинг сприймається як системне

єдність дій. Комплекс маркетингу одне з основних понять сучасної системи маркетингу – набір який піддається контролю змінних факторів маркетингу, сукупність яких фірма використовує у прагненні викликати бажану відповідну реакцію із боку цільового ринку. У комплекс маркетингу входить все, що фірма може зробити для впливу на попит свого товару чи послуги.

Для ресторану існує багато методів збільшення прибутку та попиту. Всі ці методи орієнтовані на базу елементів «5P» - price, product, place, promotion, people, від яких залежить, в першу чергу, прибуток ресторану [59].

Розглянемо всі складові комплексу маркетингу ресторану «Sternbier» використовуючи таблицю 2.1.

Таблиця 2.1 – Маркетинг-мікс ресторану «Sternbier»

P's	Характеристика
Place	м. Запоріжжя, вул. Ладозька, 12А. Бородинський мікрорайон. Наявність зручного паркування
Product	7 сортів живого пива: Карамельне, Пшеничне, Імбирне, Світле, Темне, Фірмове, Американ ель! Асортимент страв та напоїв у меню, а також додаткові послуги, які надає ресторан: американська, французька, українська, європейська кухні, карта бару, спецобслуговування, сезонні меню, проведення трансляцій тощо.
Price	Середній чек ресторану 740 грн. Ціна встановлюється вище за економічну цінність товару, співвідношення ціна (P) до цінності (C) більше за одиницю ($P/C > 1$).
Promotion	ATL заходи: реклама у пресі (модульна), друкована реклама, радіореклама (оголошення), зовнішня реклама, транзитна реклама, комп'ютерна реклама VTL заходи: PR-діяльність, інтернет-комунікації, прямий продаж, стимулювання збуту (для кінцевого споживача: акції, пропозиції, призи; для персоналу: мотиваційно-продажні акції)
People	Персонал професійний; офіціанти мають загальну форму, привітні. Організація та рівень обслуговування високий, є додаткові послуги.

Для ресторану дуже важливо місце (place) закладу, його відвідуваність збільшується в два рази, якщо ресторан знаходиться поблизу потенційних клієнтів [63]. Ефективною пропозицією являє собою й доставка додому або в офіси, можливість замовлень «із собою», таким чином розширюється торгова площа ресторану, що дозволяє охопити більше клієнтів.

Приватна ресторан-пивоварня «Sternbier» розташована за адресою вул. Ладозька, 12А, Запоріжжя, Україна, телефон: (099) 189-29-85, сайт: <http://sternbier.zp.ua/>. «Sternbier» знаходиться в Бородинському мікрорайоні, дуже зручне розташування (Додаток А). Час роботи пивоварні SternBier неділя - четвер 11:00 - 23:00, п'ятниця - субота 11:00 - 24:00 [45].

В Ресторані-пивоварні «Sternbier», який надає послуги в приміщеннях і (в теплу пору року) на відкритому повітрі, важливим елементом сервісної політики є благоустрій прилеглої території, адже зовнішній вигляд організації відіграє велику роль у залученні клієнтів. У ресторані під благоустроєм як елементом сервісної політики розуміють створення зручного, облаштованого з практичної та естетичної точки зору простору на території: влаштування доріжок, ослонів, посадка дерев та квітів, влаштування газонів тощо.

Ресторан-пивоварня «Sternbier» заасфальтував як внутрішню територію, так і зовнішню (під'їзні колії, тротуар, стоянки). Організовано безкоштовну стоянку для співробітників та відвідувачів, причому це зроблено лише за рахунок прибутку підприємства, оскільки ці роботи виконані лише для зручності, а не з метою отримання доходу. У власних очах покупців наявність упорядкованої стоянки може бути вирішальним чинником на користь фірми, особливо у умовах жорсткої конкуренції.

На гостей пивоварні очікує не лише оригінальний мінізабудова, змонтований за склом у залі (див. додаток Б), а й 10 м'яких диванних зон, високі барні стійки, VIP-зона та цілком демократичні дерев'яні столики в центрі, розраховані кожен на 4-6 осіб (див. додаток Б). Загальна місткість зали – до 150 осіб дозволяє проводити заходи будь-якого формату: бізнес-ланчі, дні народження, корпоративні вечірки, презентації та шоу-програми [45].

Для цього приватна міні-пивоварня «Sternbier» обладнана професійною звуко- та світлоапаратурою. Відеопроєкційні екрани та монітори, встановлені по всьому залу, транслюють не лише ділові новини (під час бізнес-ланчу з 12 до 16 години), а й спортивні матчі (увечері). Щодня (крім неділі та понеділка) з 20.00 годин – жива музика та розважальна програма.

Одним із важливих маркетингових інструментів на підприємстві ресторанного господарства є його меню (product). Історично люди думали, що хороший продукт продаватиме себе сам. Для кожного ресторатора слід визначити, чи дійсно продукт, що пропонує заклад, є тим, чого хочу споживач? Чи відповідає продукт споживчим нормам? Продукт, що пропонує ресторан являє собою зазвичай меню. Можливості меню слід використовувати максимально ефективно, щоб воно приносило свій відсоток доходу. Для меню кожного ресторану існують загальні вимоги щодо його зовнішнього вигляду, розміру, викладу інформації в ньому, розробці назв страв, їх опису. Звичайно, меню має бути пов'язане з загальною концепцією ресторану [12].

У ресторані-пивоварні «Sternbier» використовується пивне обладнання компанії «Генріх Шульц», фірмове пиво зварене з найкращої німецької сировини та за високими німецькими технологіями, що гарантує якість звареного напою у приватному ресторані-броварні «Sternbier». Обладнання дозволяє виробляти 7 сортів живого пива: Карамельне, Пшеничне, Імбирне, Світле, Темне, Фірмове, Американ ель. Маркетингове дослідження показало (див. рис. 2.1), що найпопулярнішими постійно залишаються фірмове, світле та пшеничне пиво. Але американ ель з кожним роком набирає популярність.

Ресторан-пивоварня «Sternbier», крім пива та приємної музики, пропонує для любителів та гурманів різні страви з: американської, французької, української, європейської кухні.

Загальні принципи формування меню [12]:

Доступність. Страви повинні бути доступні за ціною, при цьому допускається поява сильно дорогих позицій та дорогих страв (розмір + рідкісні інгредієнти) в актуальному ціновому діапазоні 100-300 грн. В інших товарних

категоріях кухні ціна формується на підставі середніх цін на ринку на схожі товари.

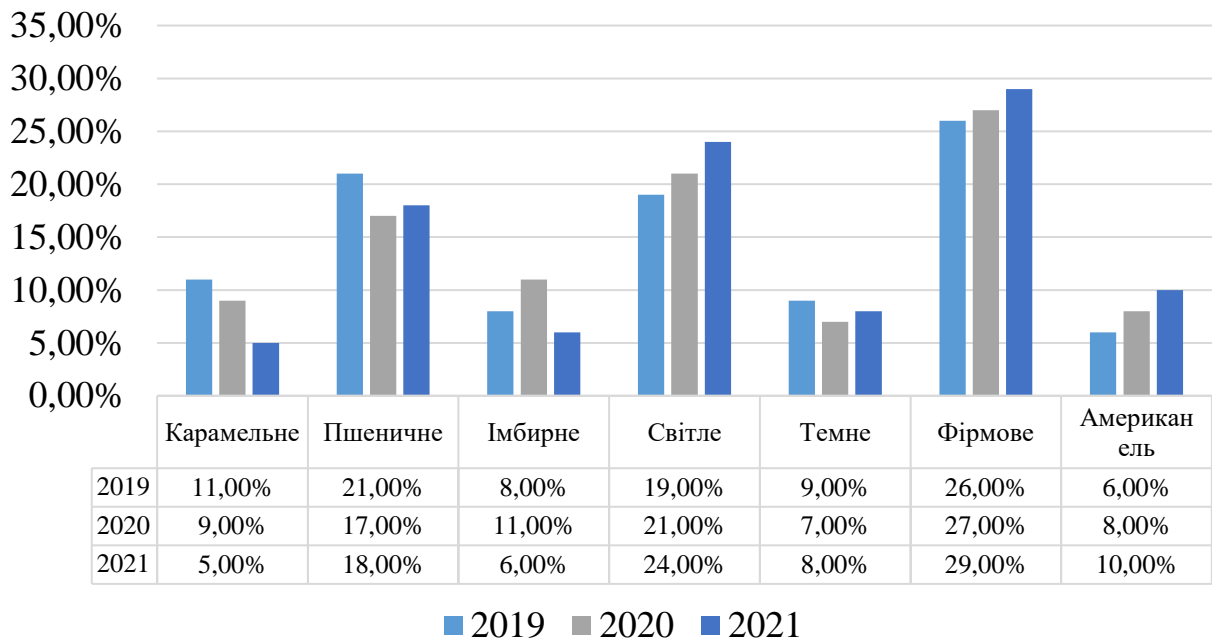


Рис. 2.1 – Розподіл смакових уподобань за сортами пива 2019-2021 рр

Яскравий смак. Будь-які страви меню, навіть класичні, повинні мати «посилений смак». Це і засмагла скоринка, і велика кількість топпінгів-природних підсилювачів смаку, гострі соуси і т.п. Яскравий смак (і іноді гостріший, ніж необхідно) добре балансується крафтовим пивом.

Домінуючі ковбаси, піца. Не забуваючи про доступність, акцент в меню саме на них.

Оригінальне подання. Кожна страва має викликати дії у відповідь з боку гостя. Не можна просто так почати їсти. Необхідно зібрати або розібрати «конструкцію» (очима), ознайомитися з правилами тощо. Також оригінальна подача має стати приводом для обговорення – до прийняття рішення (передчуття) і після того, як замовлення опинилося на столі (обговорити з іншими гостями).

Ціна (price) завжди була та залишається вагомим критерієм для прийняття споживчого рішення [32]. Цінова політика підприємства

визначається за її власним потенціалом та виробничими витратами. Ринкова ціна в загальному розумінні – це сума цінностей, яку споживач обмінює на можливість володіти товаром чи послугою. Існують три методи ціноутворення: на основі витрат і цільового прибутку; орієнтоване на конкурентні ціни; на основі прогнозування попиту споживачів. Ціноутворення на основі витрат ґрунтується на калькуляції витрат та визначеного розміру прибутку. Його застосовують при реалізації короткострокової політики максимізації поточного прибутку. Орієнтованість на конкурентів передбачає встановлення цін на рівні ринкових, що склалися у конкурентів. При такому методі є відсутнім прагнення рівноваги між рівнем цін та рівнем витрат, при цьому приділяється менше уваги зміненням попиту та пропозиції. Ціноутворення з орієнтацією на попит споживачів передбачає визначення уподобань та бажань потенційної більшості клієнтів та формування цін, прийнятних для цільового ринку. Не зважаючи на вищенаведені існуючі головні елементи розвитку підприємств ресторанного бізнесу, ресторатори допускаються у своїй діяльності багатьох помилок.

У теперішніх клієнтів ресторанних закладів середній чек набагато менший, ніж був до пандемії, він знизився приблизно на третину і навіть більше. За результатами опитування Української ресторанної асоціації у червні 2020 року [51]:

24 % ресторанних закладів у країні працювали тільки на літніх майданчиках;

18 % локацій працювали на терасах, а також здійснювали доставку;

16 % респондентів зазначили, що їхній заклад доставляв їжу та приймав гостей на терасах і в залі,

13 % відповіли, що годували гостей на літніх терасах та в залах, але доставкою не займалися.

У залі та на доставку працювали 4 %, тільки у залі – 6 %, а тільки на доставляння та продаж із собою – 8 %. Десята частина респондентів зазначила, що їхні заклади були повністю закриті у червні 2020 р.

Наступним етапом дослідження є аналіз витрат та фінансових результатів. Згідно з «Основними положеннями про склад витрат виробництва та формування фінансових результатів на підприємствах і в організаціях України» до собівартості продукції включаються такі види витрат, згруповані за їх економічним змістом [5]:

- матеріальні витрати;
- виплати на оплату праці;
- відчислення на соціальні заходи;
- амортизація основних фондів;
- інші витрати.

Таким чином, собівартість включає два основних ціноутворюючих елементи: вартість сировини та продукції за роздрібними цінами (за винятком торговельної надбавки) та витрати виробництва, обігу та організації споживання. Щомісячні витрати ресторану-пивоварні «Sternbier» наведені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Щомісячні витрати ресторану-пивоварні «Sternbier»

Щомісячні витрати	
ФОП (включаючи відрахування)	194869,2
Оренда	50 000
Амортизація	10 417
Комунальні послуги	20 000
Реклама	10 000
Закупівля сировини та розхідників	122 027
Непередбачені витрати	10 000
Разом	417 687,2

У зв'язку з специфікою діяльності підприємств ресторанного господарства витрати поділяються на три групи: витрати виробництва, обігу та організації споживання.

Оскільки на підприємствах ресторанного господарства не вся продукція,

що реалізується, піддається кулінарній обробці, то всі витрати відносяться тільки до продукції власного виробництва, а до купівельних товарів – лише дві останні групи [16].

До витрат виробництва належать: заробітна плата працівників кухні, витрати на паливо, пару, електроенергію для виробничих потреб, амортизація основних фондів, зношення спецодягу та малоцінних предметів, частина загальних витрат (заробітна плата адміністративно-управлінського персоналу, відрахування на соціальне страхування, витрати на поточний ремонт будівель і споруд, утримання складів та ін.).

До витрат обігу належать: заробітна плата працівників, які здійснюють відпуск продукції, витрати на транспортування та зберігання товарів, що не піддаються кулінарній обробці, витрати на утримання торговельних приміщень, спрацювання торговельного обладнання й інвентаря та ін.

До витрат організації споживання належать: заробітна плата працівників, які зайняті безпосередньо процесом обслуговування, зношення столової білизни та інвентаря, витрати на столовий посуд і прибори та ін.

Найбільшу питому вагу в собівартості мають витрати на сировину, що залежать від норм закладання сировини на одиницю виробу, його кондиції, сорту, ціни, способів обробки та норм відходів.

Середній чек ресторану-пивоварні «Sternbier» - 620 грн., при постійній роботі на місяць отримуємо 740 чеків, отже виручка в середньому становитиме до 458800 грн. Таким чином, прибуток за місяць дорівнює 41112,82 грн (558800 грн. мінус 417687,2 грн.).

Підприємство в своїй діяльності застосовує новітні засоби автоматизації. Зокрема, використовується програмне забезпечення R-Keereg. Система R-Keereg – це сучасний інтерфейс побудований за принципом «все-в-одному»: управління касою, складом, фінансами, персоналом, кухнею, відеоспостереженням, резервами столів і навіть музикою в залах.

Від вміння продавати та обслуговувати на високому рівні залежить рівень грошових надходжень: чим більший чек клієнта або чим частіше клієнт

відвідує ресторан, тим більший прибуток надходить до ресторатора.

Важливим етапом аналізу є дослідження організаційної структури ресторану – ієрархії та моделі взаємодії всіх працівників: скільки людина працюватиме у ресторані, обов'язки та робочий графік кожного, хто ними керуватиме, функції директора тощо. Вона необхідна для ефективного управління персоналом.

Структура ресторану-пивоварні «Sternbier» представлена на рисунку 2.3.

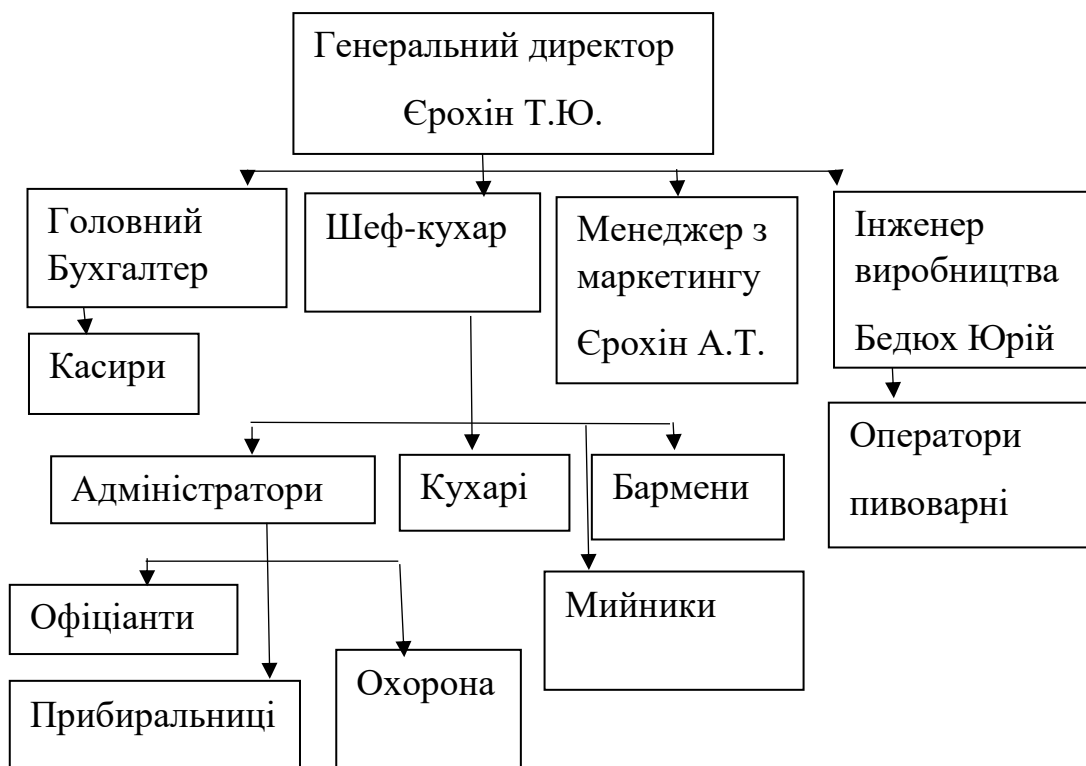


Рис. 2.3. – Організаційна структура «Sternbier»

Єрохін Тарас Юрійович, є генеральним директором ресторану-пивоварні «Sternbier». На нього покладено відповідальність за організацію всієї торгово-виробничої діяльності підприємства. Він організує господарсько-фінансову діяльність, контролює культуру обслуговування відвідувачів в торгових залах ресторану, якість продукції, що випускається, стан обліку, контролю і збереження матеріальних цінностей, підбір і

розстановку кадрів, дотримання трудового законодавства, наказів та інструкцій.

Йому підпорядковуюються:

1. Бедюх Юрій – Інженер виробництва.
2. Єрохін А.Т. – Менеджер з маркетингу
3. Понфілова Ольга Ігорівна – Шеф-кухар
4. Ісакова Юлія Володимірівна – Головний бухгалтер.

Загальні вимоги до працівників:

- відповідальність;
- чесність;
- стресостійкість;
- надійність;
- уважність;
- здібності до навчання.

Шеф-кухар виконує функцію завідувача виробництвом і несе повну відповідальність за виробничу діяльність підприємства, під керівництвом якого здійснюється контроль за дотриманням рецептур страв, технології їх приготування, перевірка готової продукції, розробка рецептур нових страв. Шеф-кухар повинен забезпечувати дотримання на виробництві правил санітарії та особистої гігієни, охорони праці та техніки безпеки, своєчасно надавати звіти про використання товарно-матеріальних цінностей.

Виробничий персонал ресторану ресторану-пивоварні «Sternbier» має або спеціальну освіту, або пройшов професійну підготовку на виробництві з метою оволодіння знаннями, навичками та кваліфікацією для виконання конкретних функцій. Прийом працювати виробничого персоналу складає конкурсній основі за результатами кваліфікаційних випробувань чи соціологічного тестування.

Для кожної конкретної посади виробничого персоналу розроблено посадову інструкцію, яка встановлює функції, обов'язки, права та відповідальність працівника, обсяги, порядок та вимоги до якості виконуваних

робіт, до професійної освіти, технічних знань та досвіду роботи.

Виробничий персонал підприємства систематично вдосконалює свої знання, кваліфікацію та професійну майстерність на основі теоретичної підготовки та практичної діяльності.

Виробничий персонал забезпечує виробництво пива, кулінарної продукції та борошняних кондитерських виробів, безпечних для здоров'я та життя споживачів, відповідно до вимог нормативної та технологічної документації.

До виробничого персоналу ресторану-пивоварні «Sternbier» висувають такі важливі для реалізації діяльності вимоги:

- дотримання вимог санітарії, правил особистої гігієни та гігієни на робочому місці;
- знання та дотримання заходів пожежної та електробезпеки;
- дотримання культури та етики спілкування з колегами по роботі та споживачами;
- знання раціональної організації праці на робочому місці та вміння чітко планувати роботу.

Весь виробничий персонал підприємства одягнений у санітарний одяг та взуття встановленого зразка, що знаходиться в хорошому стані, без забруднень, пошкоджень.

Виробничому персоналу категорично забороняється з'являтися у приміщенні споживачів у санітарному одязі, якщо це пов'язані з виконанням їм прямих обов'язків.

Основними функціями відділу бухгалтерії є ведення бухгалтерського обліку руху, складання звітності. Бухгалтерія забезпечує дотримання встановлених єдиних методологічних основ бухгалтерського обліку, формування та подання у встановлені терміни звітності; організовує контроль за відображенням на рахунках обліку всіх господарських операцій; приймає участь у оформленні матеріалів, пов'язаних з нестачами та відшкодуванням втрат та псування цінностей підприємства.

Політика оплати праці у ресторані-пивоварні «Sternbier» формується й реалізується в межах чинного законодавства [1].

Згідно зі ст. 1 Закон про оплату праці, заробітна плата – це винагорода, обчислена, як правило, в грошовому виразі, яку за трудовим договором роботодавець виплачує працівникові за виконану ним роботу. Розмір заробітної плати залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності підприємства [1].

Витрати на оплату праці складаються з:

- фонд основної заробітної плати (табл. 2.3);
- фонд додаткової заробітної плати;
- преміальний фонд та компенсаційні виплати.

Таблиця 2.3 – Фонд основної заробітної плати ресторану-пивоварні «Sternbier» за посадовими окладами, грн.

Посада	Кількість робітників	Посадовий оклад	Разом
Генеральний директор	1	20000	20000
Інженер виробництва	1	18000	18000
Головний Бухгалтер	1	12000	12000
Оператори пивоварні	2	6000	12000
Охоронці	2	6000	12000
Разом	74000		

Оплата праці в «Sternbier» є найважливішим мотиваційним стимулом до праці і має найважливіше значення. В залежності від займаної посади в закладі застосовують системи оплати праці: - почасово-преміальна (застосовується для обслуговуючого персоналу: молодших співробітників, співробітників, старших співробітників, адміністраторів). Для генерального директора, інженера виробництва, головного бухгалтера, операторів виробництва, охоронців використовується система посадових окладів. Посадовий оклад -

абсолютний розмір заробітної плати, встановлений відповідно до займаної посади.

У ресторані-пивоварні «Sternbier» застосовують погодинну просту та преміальну форму оплати праці (створено положення про преміювання по підприємству). Фонд заробітної плати співробітників ресторану-пивоварні «Sternbier» при почасово-преміальній формі оплати праці за місяць наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Фонд основної заробітної плати ресторану-пивоварні «Sternbier» при почасово-преміальній формі оплати праці за місяць, грн.

Посада	Кількість робітників	Погодинна тарифна ставка, грн. за год	Кількість відпрацьованих годин за місяць	Премія	Заробітна плата за місяць
Шеф-повар	1	36,11	190	8000	14860,9
Повара	2	36,11	184	5000	23288,48
Адміністратори	2	36,11	140	2000	14110,8
Касири	2	36,11	130		9388,6
Бармени	2	36,11	160		11555,2
Офіціанти	6	36,11	160		34665,6
Прибиральниці	2	36,11	90		6499,8
Мийники посуду	2	36,11	90		6499,8
Разом:	120869,18				

При простій формі оплати праці зарплата дорівнює: Зарплата працівника дорівнює множенням погодинної тарифної ставки на кількість відпрацьованих годин за місяць. Якщо ж нараховуються ще й премії, то додається премія

При погодинній формі оплати праці сума нараховується за формулою (2.1)

$$ЗП = T_{стм} \times B_f \div B_k \quad (2.1)$$

де $ZП$ – розмір заробітної плати; $T_{стм}$ – ставка тарифна місячна; $Vф$ – фактично відпрацьований час; $Vк$ – робочий час за календарем.

При почасово-преміальній формі оплати праці сума нараховується за формулою (2.2)

$$ZП = T_{стм} \times Vф \div Vк + Пр \quad (2.2)$$

де $Пр$ – премія за виконання плану.

До важливих показників діяльності ресторану-пивоварні «Sternbier» належать такі категорії оцінки:

- рівень професійної підготовки та кваліфікації, у т.ч. теоретичні знання та вміння застосовувати їх на практиці;
- здатність до організації діяльності;
- знання галузевих документів щодо професійної діяльності;
- знання та дотримання професійної етики поведінки.

2.2. Характеристика макро- і мікро маркетингового середовища ресторану-пивоварні

Нагадаємо, що маркетинговим середовищем підприємства є визначена сукупність активних суб'єктів і сил, що діють у межах і за межами підприємства та безпосередньо впливають на можливості керівництва підприємства і маркетингової служби налагоджувати відносини і співпрацювати з клієнтами протягом тривалого періоду часу. Маркетингове середовище складається з внутрішнього середовища (сам ресторан) і зовнішнього середовища (мікро- і макромаркетингове середовище) [10].

Макросередовище – сили, які знаходяться за межами підприємства і впливають на мікросередовище – це демографічний, економічний, природний, науково-технічний, політичний та соціально-культурний фактори [12].

Демографічні фактори впливають на збільшення (зменшення) певного

споживчого сегмента ресторану, а отже, це призводить до зміни рівня потреб.

Вивчення економічних факторів дозволяє ресторану спрогнозувати тенденції щодо купівлі товарів різних категорій. Існують різні норми споживання одного і того ж товару (послуги) представниками різних класів населення (за економічним критерієм). Тому важливо досліджувати динаміку належності населення до певного класу. Економічні фактори є не менш вагомими у маркетинговому середовищі, оскільки вони безпосередньо впливають на купівельну спроможність відвідувачів ресторану, їх кількість та характер послуг і товарів, які вони придбають.

Ресторан «Sternbier» орієнтований на споживачів з середнім рівнем та вище середнього рівня доходу, тому при збільшенні його частки на ринку, ресторан має велику кількість споживачів, і високий прибуток. Цей фактор також безпосередньо впливає на постійних клієнтів ресторану, які відвідують «Sternbier» не тільки для харчування, але й для підтримування свого статусу.

Фактори природного середовища (дефіцит сировини, забруднення довкілля тощо). Чомусь керівництво ресторану «Sternbier» не зважає на ці фактори, але це має прямий вплив на підвищення ціни на ресурси та продукти, що призведе до підвищення цін в меню ресторану. А це впливає на формування конкурентних переваг продукції ресторану.

Політичні фактори мають вплив на діяльність фірми через законодавчі акти. В Україні діє ціла низка законодавчих актів, які регулюють діяльність у сфері маркетингу. Для регулювання діяльності ресторану використовуються нормативні акти, які регулюють діяльність закладів харчування, зокрема Закон від 01.12. 2005р. «Про захист прав споживачів», від 06.07.1995р. «Про застосування реєстрів розрахункових операцій у сфері торгівлі і громадського харчування та послуг», від 24.02.1994 р. «Про забезпечення санітарного та епідеміологічного благополуччя населення» з наступними доповненнями, підзаконними актами Кабінету Міністрів України, Міністерств економіки, фінансів, внутрішніх справ, Державно-податкової адміністрації [2, 4, 9] .

Керівництво «Sternbier» намагаються своєчасно відстежувати вплив

різних факторів макросередовища підприємств на фактори мікросередовища і на основі їх розробляти доцільні маркетингові рішення. Під дією змін макро- і мікросередовища ресторан «Sternbier» може змінювати товарну, цінову, збутову, рекламну політику, маркетингову політику комунікацій і застосовувати в більшій мірі заходи sales – promotion.

При дослідженні мікросередовища фірми враховуються взаємини фірми з клієнтами, конкурентами, постачальниками, посередниками. Тому наступним етапом дослідження мікросередовища маркетингової діяльності ресторану-пивоварні «Sternbier» є аналіз цільової аудиторії.

Наявність попиту – основа для виробництва товарів та послуг. Але визначення оптимальних обсягів необхідно знати величину попиту. Різні методи обчислення застосовуються визначення поточного (на даний час) і перспективного (очікуваного у майбутньому) попиту. Використання маркетингових можливостей – це логічна система для вибору та реалізації рішень на основі фактичного аналізу потреб споживачів, привабливості ринку та становища конкурентів [21].

Переважне значення для правильної диференціації, підвищення конкурентоспроможності та прибутковості продукції має думка споживачів. Потрібно дізнатися, що думають і чого хочуть споживачі. Рисунок 2.4 ілюструє причинно-наслідковий зв'язок, що ініціюється маркетинговою службою, як розуміння потреб та потреб споживача [26].

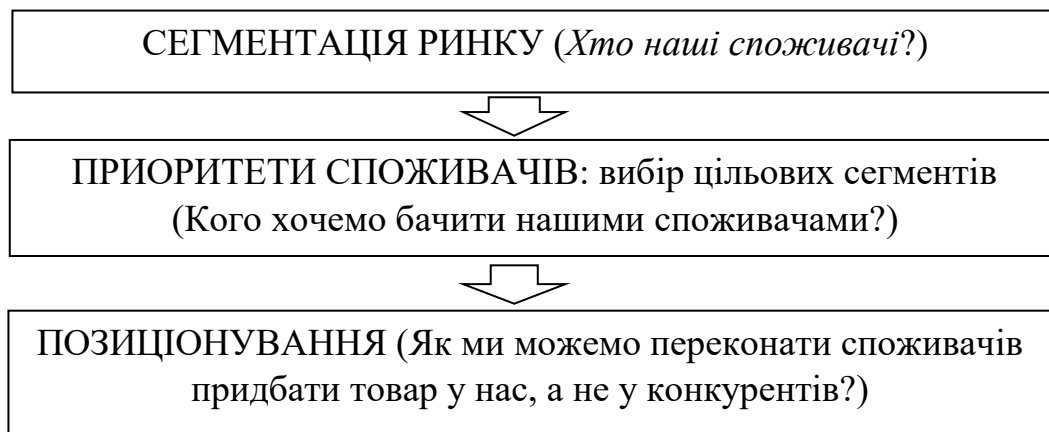


Рисунок 2.4 – Логіка процесу аналізу споживачів

Під сегментом розуміють групу споживачів, що однаково оцінюють продукцію, а також піддається виявленню на основі набору змінних сегментації.

Відмінності сегментів визначаються смаками, уподобаннями, інтересами, поведінкою покупців, їх критеріями купівлі того чи іншого товару. Основні положення, що враховуються у процесі сегментації [49]: розширення своєї ринкової частки, збільшення попиту, боротьба з конкурентами, чи потрібен новий сегмент чи вдосконалюємо обслуговування існуючого, який рівень деталізації потрібен у сегментаційному аналізі, характеристики ринку: розмір, зріст, динаміка, чи існує різниця між споживачами та не споживачами товару, чи існують фактори, що відокремлюють споживачів однієї марки продукції від споживачів іншої, конкурентна позиція: лідер, поза ринком, які фактори визначають відмінності однієї групи споживачів від іншої, чи послідовний профіль кожного сегмента з погляду його внутрішньої організації, основні подібності та відмінності між сегментами, чи потрібно зменшувати чи збільшувати кількість сегментів, наскільки стійка ця сегментація ринку.

Зазвичай використовують дві групи критеріїв сегментації: географічні/демографічні; психографічні та поведінкові (див. табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Інформація щодо споживачів в ресторанному бізнесі

Що треба знати про своїх потенційних клієнтах у ресторанному бізнесі			
1. Демографічні характеристики	2. Інформація про місце роботи	3. Смакові вподобання	4. Джерела інформації
Стать Вік Сімейне положення	Приблизна купівельна спроможність Часи роботи Наявність та графік вихідних Час перерви на обід	Консервативні чи люблять все нове, випивають або постійно за кермом, Купують все екологічне або цінують ситну гарячу їжу	Соціальні мережі Реклама на вулиці ЗМІ Поради знайомих та ін.

Пиво продовжує залишатися одним із найулюбленіших напоїв українців, проте культура його вживання останнім часом змінюється. Якщо раніше більшість наших співвітчизників не надавали особливого значення смаковим якостям пінного, то з появою на ринку маленьких пивоварень, які виготовляють напої за ексклюзивними рецептами, все більше покупців відмовляються на їхню користь від масового продукту великих пивзаводів. Сьогодні для багатьох пиво – це атрибут хорошого проведення часу в затишній обстановці та в хорошій компанії [44].

Враховуючи різні підходи до виготовлення крафтового пива, на даний продукт не може бути розроблений загальний стандарт, оскільки продукція має різні технології та різні рецептури, а також різні інгредієнти та компоненти, різні смаки та різні кольори.

Ресторан-пивоварня «Sternbier» це ресторан із постійною аудиторією. Заклад, в якому споживач відчує себе як удома: офіціант пам'ятає ім'я клієнта та улюблену страву, ви залишите йому чайові та всі залишаться задоволені. У ресторані-пивоварні аудиторія, яка сформувалася одного разу, зберігається протягом кількох років, хоча для цього власникам закладу все ж таки доводиться докладати деяких зусиль.

Під цільовою аудиторією маркетологи розуміють групу людей з конкретними якостями та ознаками, на яких розраховані певні послуги та товар [27].

Для виявлення цільової аудиторії ефективна методика 5W Марка Шеррінгтона. Автор пропонує відповісти на п'ять запитань. Цільова аудиторія ресторану-пивоварні «Sternbier» за методикою 5W Марка Шеррінгтона показана в таблиці 2.6.

Дослідження любителів хмільного напою показало, що цільова аудиторія з пива, що аналізується, є українцями, чоловіками і жінками, віком від 18 до 50 років. Частота споживання подібного легкого алкоголю становить 85%, за популярністю поступаючись лише чаю та каві.

Найбільш інтенсивно пиво купують чоловіки у вікових групах від 21 до

24 років та від 30 до 39 років із середньомісячним доходом 10 000-12 000 грн. одного члена сім'ї. Виходить, що ядром цільової аудиторії стають чоловіки віком 28-40 років, переважно працівники офісу, які мають нижній та середній менеджмент. До речі, цільові групи жінок – 30% від усієї аналізованої аудиторії.

Таблиця 2.6 – Цільова аудиторія «Sternbier» за методикою 5W Марка Шеррингтона.

Постановка питання	Опис способу	«Sternbier»
What? (Що?)	Тип товару. Який продукт ви пропонуєте? Допоможе сегментувати аудиторію за типом товарів, які її цікавлять	Крафтове пиво Півні закуски за оригінальними рецептами. Піца, бургери, стейки.
Who? (Хто?)	Тип споживача. Хто купує продукт? Типи аудиторії - стать, вік та інші відмінності.	Любителі пива, які проживають або гостять у Запоріжжі, у віці від 18 до 55 років з статком середнім та вище середнього, 73% чоловіка та 27% жінки.
Why? (Чому?)	Вид мотивації до придбання. Чому користувачі повинні купити саме у вас? Так ви дізнаєтеся, яка мотивація у клієнтів і яку їхню проблему вирішить ваш продукт.	Приємне проведення часу в модному закладі в компанії однолітків або хороших друзів
When? (Коли?)	Коли ваш продукт знадобиться клієнтам? Розділіть аудиторію за потребами та обставинами, які у неї виникають.	Вихідні, свята, звичайні вечора після роботи
Where? (Где)	Канали збуту. Маються на увазі точки контакту з клієнтом, де можна вплинути на рішення	Реклама на радіо, бігборди, соціальні мережі

Якщо йдеться про крафтове пиво, тут портрет середнього клієнта – чоловік у віці 18-37 років. Ці люди мають високий рівень доходу – понад 18 тисяч на місяць, і є активними відвідувачами модних нішевих закладів (див.

додаток В).

Цільова аудиторія ресторану «Sternbier» – любителі пива, які проживають або гостять у Запоріжжі, у віці від 18 до 55 років з статком середнім та вище середнього, 73% чоловіка та 27% жінки.

Споживачі оберуть саме «живе» пиво, бо ринок наситився посередньою ненатуральною продукцією. Попит фокусується на справді смачні сорти хмільного напою.

Ресторан повинен ретельно відбирати асортимент, постійно проводити продуктовий лікнеп та створювати френдлі-атмосферу для своїх відвідувачів.

Через сприйняття напою, описаного в пункті вище, люди не роблять подібні покупки спонтанно. Вони будуть приходити у відповідні заклади або точки розливу спеціально, щоб спробувати той продукт, який відрізнятиметься за смаком від звичних сортів, що набили оскому.

Маркетингова компанія FDFgroup провела дослідження, у результаті якого з'ясувалося, що 57% опитаних вживають пиво вдома чи гостях, паралельно переглядаючи цікаві передачі. 50% воліють насолоджуватися продуктом за вечерею. Згідно з ще одним опитуванням, 48% зробили пиво незмінним атрибутом поїздок на природу в компанії друзів [44]. Якщо ж йдеться про крафтові сорти, то тут на перше місце ставиться приємне проведення часу в модному закладі в компанії однолітків або хороших друзів.

Ринок стрімко змінюється останні п'ять років. З'явилося багато пивоварень, нових сортів пива. У роздріб стали з'являтися бари з простим інтер'єром, в яких практично відсутня їжа, але великий вибір незвичайного пива. Вплив кризи відчувається дуже істотно. Грошей дедалі менше у покупців, тому вони стали обмежувати споживання дорогого алкоголю.

Дуже важливим фактором мікросередовища є конкуренти. Запоріжжя не можна назвати пивною столицею України. Адже в місті силами ентузіастів мало не щороку відкриваються вельми пристойні на вигляд, а головне – за смаком – пивні заклади. Приватні пивоварні, бібліотека пива, магазини з широким асортиментом як українських, так і зарубіжних пінних напоїв. З

недавнього часу проводяться навіть пивні екскурсії по місту.

Крафтове пиво – пиво, зварене за традиційними рецептами з додаванням різноманітних інгредієнтів в невеликому обсязі. До речі, мало хто з крафтових пивоварень варять безалкогольне пиво. Запоріжжя знаходиться на 5-6 місці в Україні за розвитком пивоваріння. На лідируючих місцях – Київ, Харків, Львів [54]. У Запоріжжі станом на лютий 2020 року, є 11 пивоварень, незабаром буде відкриття ще декількох (див. табл. 2.7). Вони варять крафтове пиво. Технологи багатьох закладів починали з домашнього пивоваріння [47].

Таблиця 2.7 – Каталог українських пивоварень Запоріжжя

	Назва	Тип	Дата заснування	Обладнання
1	«Заимка»	Ресторанна пивоварня	2013	Пивояр
2	«Пиводар» (PapaBeer)	Мініпивзавод	2002	
3	«Пинта», траттория-паб	Мініпивоварня	2017	
4	Carlsberg Ukraine, Запорізький пивоварний завод	Національний виробник		
5	Katran, Resto Pub	Ресторанна пивоварня	2017	Stainless Steel Technologies
6	KF Brewery, Leo Barrel Brewing Co	Мініпивоварня	2017	Braumeister
7	KronSbeeR, бар	Ресторанна пивоварня	2013	Agrometal
8	Limbier	Мініпивоварня	2017	Генрих Шульц
9	SD Brewery	Мініпивоварня	2017	Генрих Шульц
10	Sternbier	Ресторанна пивоварня	2016	Генрих Шульц
11	«Вист»	Регіональний пивзавод	2002	

Конкуренти – це фірми або фізичні особи, що суперничають, тобто виступають як суперник по відношенню до інших підприємницьких структур або підприємців на всіх етапах організації та здійснення підприємницької

діяльності [57]. Маючи інформацію про сильні та слабкі сторони конкурентів, фірма може оцінити та постійно зміцнювати свій виробничий та маркетинговий потенціал, мету, діючу та перспективну стратегію підприємництва. Основні конкуренти ресторану-пивоварні «Sternbier» та їх загальна характеристика наведені у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Дані про конкурентів ресторану-пивоварні «Sternbier»

Назва ресторану-пивоварні	Виробництво пива	Локація	Середня ціна за 1 літр	Оцінка Google
Sternbier	сім сортів пива: Карамельне, Пшеничне, Імбирне, Світле, Темне, Фірмове, Американ ель.	Виробництво та ресторан знаходяться в Запоріжжі на вулиці Ладозькій 12.	80	4,2
Limbeer Ресторан-пивоварня	три сорти пива, два світлих Munich Helles, Munich Helles Lager та одне пшеничне Amber Weiss	Виробництво, магазин і невеликий, але атмосферний паб в Запоріжжі, на вулиці Троїцькій 12.	65	4,8
K&F Brewery пивоварня	Сьогодні в асортименті пивоварні понад 50 сортів пива.	Сайт https://www.kfbeer.shop/kf-brewery-beer/ Представлені в пивних закладах по всій Україні	150	4,5
KronSbeer Ресторан-пивоварня	шість видів пива, всі – нефільтровані. Гостям пропонують чотири види світлого пива, одне напівтемне на основі вишні та темний ель.	Пивоварня та однойменний паб знаходяться на Пісках, за адресою Автозаводська 5.	75	4,4
SD Brewery пивоварня	Дев'ять різноманітних сортів пива, серед них є різноманітні елі, шоколадний та молочний стаут.	Поставляє продукцію у мережі пивних магазинів “Нор-Неу” та “Good beer”, а також у супермаркети “Сільпо”. Крафтові сорти продаються у деяких кафе міста.	110	4,4
Пинта Ресторан-пивоварня	П'ять видів - Пшеничне, світле легке, світле класичне, ірландське червоне, жигулівське	Ресторан в Запоріжжі, проспект Соборний, 171	83-100	4,4
Заїмка Ресторан-пивоварня	6 сортів пива – фірмове світле, фірмове темне, кобзар, обліпихово-медове, пшеничне, синя борода	вулиця Леоніда Жаботинського, 50А, Запоріжжя	80	4,4

Пивоварня SD Brewery успішно працює, випускає пиво досить великими обсягами та постачає його у великі мережі: дев'ять різноманітних сортів пива, серед них є різноманітні елі, шоколадний та молочний стаут. Приємний бонус – стильні пляшечки з оформленням у стилі пін-ап.

Пиво розливають у пляшки об'ємом 0,3 л. SD Brewery постачає продукцію в мережі пивних магазинів «Нор-Неу» та «Good beer», а також у супермаркети «Сільпо». Крім того, крафтові сорти продаються у деяких кафе міста. У кожній точці представлений різний набір видів. Ціна за пляшку починається із 37 гривень.

Пивоварня «KronSbeer» знаходиться на Пісках. Тут уже досить давно варять кілька видів нефільтрованого, крім того, є непогана кухня і постійно проводять трансляції футбольних матчів. У броварні варять шість видів пива, всі вони – нефільтровані. Гостям пропонують чотири види світлого пива, одне напівтемне на основі вишні та темний ель. І пивоварня, і однойменний паб знаходяться на Пісках, за адресою Автозаводська 5. Продають пиво на розлив у самому кафе (тут працює повноцінна кухня і можна посидіти компанією). Келихи є об'ємом 0,5 - 39 та 35; 0,4 – 40 гривень, 0,3 – 24 гривні. Також пиво можна купити у пляшках по півтора літри, вони коштують по 100, 110 та 130 гривень, залежно від сорту.

K&F Brewery – одна з найкращих та одночасно загадкових пивоварень Запоріжжя: виробляють близько 12 сортів пива, з них лише кілька – регулярні. Інші сезонні та експериментальні, меню пивоварні постійно перебуває в русі. Купити пиво K&F Brewery можна в пивотеці Beerbook або безпосередньо на їхніх сторінках у соцмережах. Вони вивозять пиво на різні фестивалі, але найчастіше – не до Запоріжжя.

Невелика пивоварня Limbier відкрилася в Запоріжжі зовсім недавно - трохи більше року тому. За відгуками запорожців, пиво тут варять дуже гідне, також наголошують на уважному сервісі. Важливий нюанс – Limbier пропонують найнижчу ціну на крафтове пиво. Виробляють три сорти пива, два світлі Munich Hellesі Munich Helles Lager та один пшеничний Amber Weiss.

Купити пиво можна у старій частині міста, на вулиці Троїцькій 12. Тут розташоване виробництво, тут же знаходяться магазин та невеликий, але атмосферний пабчик. Ціна демократична – 65 гривень за літр будь-якого пива.

Оцінка за критеріями конкурентів ресторану-пивоварні «Sternbier» наведена в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 - Конкурентний аналіз ресторанів-пивоварень м. Запоріжжя

Критерій	коефіцієнт значимості	Sternbier	Заимка	Пинта	Limbier
Вартість 1л пива	0,15	4	4	3	5
Асортимент	0,15	5	4	4	3
Місцерозташування	0,1	3	5	5	4
Імідж	0,3	3	4	5	4
Рівень професіоналізму персоналу	0,2	4	3	5	3
Атмосфера (жива музика, інтер'єр)	0,08	4	3	4	4
Додаткові послуги	0,02	4	5	5	4
Підсумковий бал	1	3,75	3,84	4,47	3,8

На жаль, за підсумковим балом ресторан-пивоварня «Sternbier» займає останнє місце (3,75), на першому місці з самим високим показником ресторан «Пинта».

Конкурентні переваги ресторану-пивоварні «Sternbier»:

- широкий асортимент якісного пива із високою оцінкою клієнтів;
- фірмовий стиль та атмосфера у закладі;
- широке меню за демократичними цінами;
- організація на винос.

Таким чином, аналіз конкурентів – основа добре вибудованої стратегії маркетингу. Ринок з кожним днем змінюється, тому дуже важливо не втратити свої позиції. Для цього необхідно вчасно визначити своїх конкурентів і оцінити їх вагову категорію.

2.3. Характеристика планування маркетингової діяльності ресторану-пивоварні «Sternbier»

У ресторані-пивоварні «Sternbier» відсутня маркетингова служба, яка могла б забезпечити просування ресторану, аналіз ринку послуги. Відтак управління діяльністю у сфері маркетингу не проводиться, або якщо й проводиться, то не належним чином. Слід зазначити, що ресторан функціонує в умовах висококонкурентного, складного, примхливого маркетингового середовища, а тому планування маркетингової діяльності для нього має велике значення.

Планування маркетингової діяльності у ресторані-пивоварні «Sternbier» полягає у виконанні наступних функцій і задач:

Завдання:

- координація роботи виробничих і комерційних служб із метою задоволення потреб споживачів і одержання прибутку;
- вироблення стратегії і тактики підприємства на споживчому ринку за допомогою маркетингових програм.

Функції:

- забезпечення своєчасного укладення договорів, кварталних графіків постачання продукції;
- організація збуту продукції відповідно до укладених договорів;
- участь у розробці цінової політики підприємства;
- організація роботи з реклами продукції, що випускається, вивченню ринку збуту;
- розробка системи мотивації персоналу щодо систематизації і використання маркетингової інформації.

Основні зусилля по просування, дослідження ринку здійснює Єрохін А.Т., до обов'язків якого належить:

1. Підготовка офіційних повідомлень для друку, соціальних сітей, сайту.
2. Встановлення контактів із представниками засобів масової

інформації, розміщення необхідної інформації у ЗМІ.

3. Підготовка текстів виступів, матеріалів (зокрема слайди, фільми) для прес-конференцій, прес-релізів тощо.

Реклама ресторану розпочалася з моменту його створення, коли було розроблено логотип ресторану (див. рис. 2.5).



Рис. 2.5 – Логотип ресторану-пивоварні «Sternbier»

З метою збільшення потоку відвідувачів, а також створення цікавої атмосфери для відвідувачів пивоварні «Sternbier» проводяться різноманітні PR акції. Одне з основних завдань є взаємодія з різними засобами масової інформації, журнали, радіо, телебачення. Дані види та форми співробітництва є одним із найважливіших моментів в основному просуванні конкретного заходу.

Розглянемо особливості планування маркетингової діяльності ресторану-пивоварні «Sternbier» за напрямками каналів просування (див. рис. 2.6). Найбільшу частку займають радіо, соціальні мережі (26 та 24 відсотків відповідно). Проте, сьогодні для того, щоб забезпечити стійкість підприємства на ринку і виграти в конкурентній боротьбі дуже важливо розвивати канали залучення клієнтів, експериментувати, шукати нові ефективні інструменти [11].

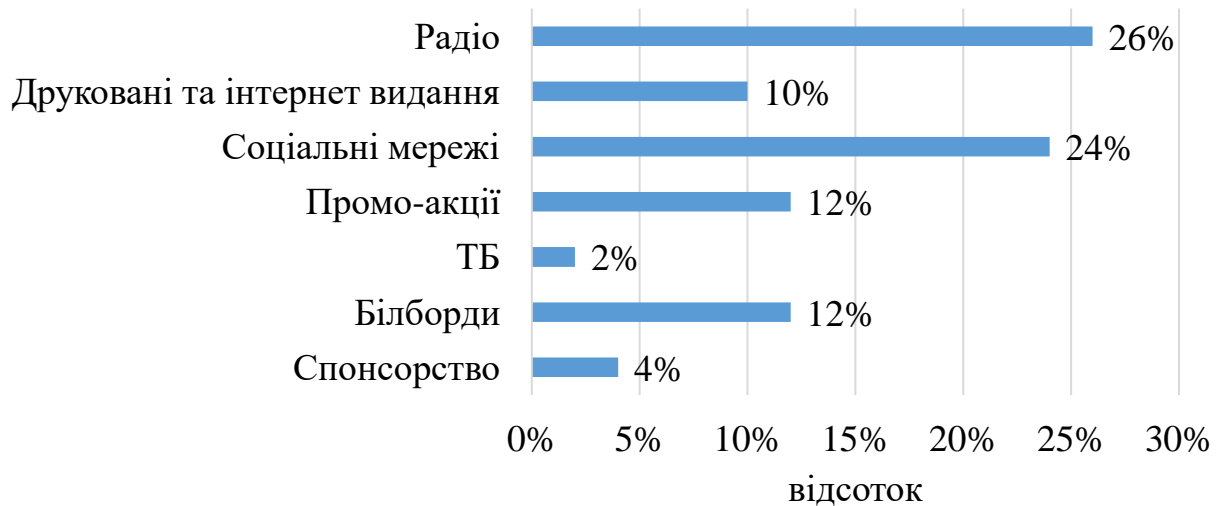


Рис. 2.6 – Розподіл реклами за каналами просування, 2021 р.

Варто зазначити, що сьогодні все частіше підприємства ведуть боротьбу за свою частку на ринку в умовах швидкої зміни смаків та уподобань споживачів, загострення конкуренції, буму інформаційно-комунікаційних технологій тощо [67].

Сучасні найбільш ефективні маркетингові інструменти:

- інтернет-сайт,
- event- маркетинг,
- соціальні мережі,
- бізнес-партнерська діяльність,
- долучення до соціальних проектів,
- висвітлення діяльності у місцевих ЗМІ.

Інтернет-сайт ресторану-пивоварні «Sternbier» не відповідав сучасності, тому було прийнято рішення оновити повністю структуру та дизайн (сайт тимчасово недоступний).

В стратегії просування мають бути взяті до уваги не тільки ті дії, які реалізуються на початку діяльності підприємства або за спадом попиту, а й принципово весь перелік робіт, що плануються бути здійсненими протягом хоча б року «життя» ресторану. Для цього використовуються всі можливі й неможливі засоби просування – реклама, зв'язки зі суспільством, дегустації,

акції, спеціальні пропозиції тощо. Треба пам'ятати, що просування ресторану не сприймається як окрема періодична PR-кампанія, а сприймається як щоденна копітка робота. Просування ресторану необхідне постійно, воно має бути основною метою маркетингового плану будь-якого підприємства [21].

Недоліком роботи маркетингового просування є:

- участь лише у зовнішніх заходах, а організація власних заходів здійснюється рідко.
- фотозвіти розміщені на сайтах та порталах міста Запоріжжя про проведення PR-заходів здебільшого не відображають не ходу, не суті заходу, а лише відвідувачів та відвідувачок за столиками або позують перед камерами, що не дозволяє досягти потрібного ефекту від заходу в пресі.
- у ресторані відсутня система формування корпоративної культури, оскільки офіціанти часто грубі з клієнтами, а кухарі дозволяють собі подавати страви, які заздальгидь дискредитують репутацію «Sternbier»,
- у пресі абсолютно відсутні професійні критичні статті про ресторан;

Позитивними моментами є:

- постійне надання інформації про ресторан у соціальних мережах [45, 46],
- регулярне викладення прес-релізів про діяльність ресторану, заходи, що підтримуються ним, і свят, конкурсів, що проходять в ньому,
- вся рекламна та сувенірна продукція витримана у фірмовому стилі.

Можемо зробити висновок про те, що не завжди вчасно і доречно, а інколи й просто відсутні і не використовуються ті чи інші інструменти з маркетингового «арсеналу». На нашу думку це як раз є наслідком того, що на підприємстві відсутня маркетингова підсистема, яка могла б забезпечити повноцінне використання усього цього інструментарію і зробити діяльність ресторану більш ефективною.

Через те, що на підприємстві не має маркетингової служби, то можна було б багато задач цієї сфери передати на аутсорсинг.

Отже, маркетинг-аутсорсинг – це виконання всіх або частини функцій маркетингу організації фахівцями іншої компанії, тобто використання сторонніх ресурсів. Така форма аутсорсингу, також дозволяє досягти високих результатів і показників. В першу чергу він ґрунтується на обміні досвіду і важливою інформацією, що досягається в результаті ефективного зворотного зв'язку з представниками цільової аудиторії і обробці отриманих даних фахівцями.

Цілями застосування аутсорсингу можуть бути зниження вартості і підвищення якості роботи маркетингової діяльності підприємства. В основному, співробітники компаній, що надають послуги в сфері маркетингу володіють більшим досвідом вирішення нестандартних завдань, ніж фахівці відділів маркетингу, що дозволяє їм діяти більш ефективно [13].

Перелік основних задач, які могли б виконуватися для ресторану «Sternbier» маркетинговим агентством:

- Просування компанії, торгової марки, продукції.
- Рекламні кампанії.
- Стимулювання збуту.
- Моніторинг конкурентів
- Моніторинг попиту і ринкових трендів.

До переваг аутсорсингу маркетингової діяльності відносяться наступні [13]:

– можливість використання досвіду і знань співробітників аутсорсингової фірми, в тому числі накопичені ними при роботі з іншими підприємствами;

– співробітники спеціалізованих маркетингових компаній зазвичай володіють великим досвідом вирішення маркетингових задач порівняно з фахівцями власної служби маркетингу підприємства, тому ефективність роботи зовнішніх фахівців зазвичай вище, а вартість їх послуг при цьому може бути нижче;

- зовнішні фахівці, на відміну від співробітників власної служби

маркетингу, є незалежними і неупередженими, що дозволяє компанії отримати неупереджену оцінку ситуації, що склалася;

- у разі неякісного виконання роботи компанія легко зможе розірвати договір зі сторонньою організацією, що змушує зовнішніх фахівців виконувати роботу на високому рівні;

- залучати зовнішніх виконавців для виконання тимчасових проектів вигідніше, ніж наймати для цих проектів штатних співробітників – проект буде закінчений, а звільнити прийнятих співробітників буде непросто;

- підрозділи організації часто прагнуть максимально збільшити свою чисельність для отримання більшого фінансування, а стороння компанія зацікавлена в максимальному скороченні своїх витрат, тому утримання власного відділу маркетингу для вирішення всіх маркетингових задач зазвичай обходиться дорожче, ніж залучення для виконання деяких видів робіт сторонніх фахівців.

До недоліків аутсорсингу маркетингової діяльності відносяться наступні фактори:

- значний час на пошук і вибір зовнішнього виконавця, а також на вибудовування довірчих партнерських відносин між компаніями;

- ризик «витоку» внутрішньої комерційної інформації через аутсорсингову компанію;

- зменшення можливості контролювати якість робіт - оцінити його іноді можна тільки за фактом виконання.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОГРАМИ ЗАХОДІВ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

3.1. Напрями удосконалення планування маркетингової діяльності ресторанного підприємства в сучасних умовах

Необхідність дослідження специфіки маркетингової діяльності закладів ресторанного господарства зумовлена насамперед тим, що, по-перше, існуючі теоретичні засади використання інструментів маркетингу потребують певного уточнення з позиції їх вдосконалення в ресторанному бізнесі.

По-друге, сучасний етап розвитку закладів ресторанного господарства в умовах поступової інтеграції в європейський та світовий економічні простори характеризується підвищеними вимогами до їх маркетингової діяльності.

Для всіх маркетингових заходів повинен бути забезпечений комплексний підхід [20].

За останні кілька років ресторанний маркетинг став набагато складнішим. Ті, хто відповідає за просування та створення нового бізнесу в ресторанах, стикаються з важкими та цікавими викликами.

Сучасні рекомендації щодо стратегій та тактик маркетингу ресторану наведено у додатку Д [70]. Кращі маркетингові рекомендації для ресторану, на думку автора, які мають використовуватися для досягнення успіху [70]:

- додати посилання для бронювання в google business;
- працювати над презентацією страв, щоб їх можна було використовувати в instagram;
- покращити локальність в інтернеті, або SEO;
- використовувати систему маркетингу ресторану;
- надсилати електронний маркетинг, який дійсно працює;
- зосередитися на лояльності;
- збирати та використовувати дані гостей.

Автор [71] пропонує сім ідей ресторанного маркетингу, які гарантують успіх

у 2021 році:

1. Рекламувати свої найпопулярніші страви. Необхідно здійснювати моніторинг звітів зі своєї системи торгових точок (POS) і з'ясовувати, які страви найбільше продаються. Цей список треба активно рекламувати. Клієнти постійно повертаються за «найкращими хітами», то навіщо витрачати гроші на рекламу непопулярних пропозицій. Наявність високоякісних фотографій найпопулярніших страв обов'язкова. Інвестувати треба в професійного фотографа, який знає ракурси, освітлення та професійну обробку фото. Треба використовувати ці фотографії у своєму меню, на сторінці в Instagram, на сторінці TripAdvisor, веб-сайті.

2. Створіть тригер розмови. Це найефективніша маркетингова техніка, і найкраще те, що вона абсолютно безкоштовна. Один із найкращих способів розповсюдити інформацію про ваш ресторан – це тригер розмови, який, по суті, означає, що люди розкажуть своїм друзям. Яскравим прикладом активації розмови в дії є Skip's Kitchen. Біля прилавка касир розгортає колоду з 54 карт (включаючи джокерів) обличчям вниз і просить клієнтів вибрати одну. Більшість карток просто діють як маркери столу, щоб офіціанти знали, куди принести їжу. Однак вибір джокера означає, що ви виграєте безкоштовну їжу. Skip's Kitchen переповнена більшість днів, тому що людям подобається азарт і можливість отримати бонус з безкоштовної їжі.

3. Використовуйте контент-маркетинг і SEO. Коли клієнти шукають, де поїсти, вони вводять у Google те, що хочуть. Сьогодні у Google є все, що їм потрібно, починаючи від робочого графіку ресторану і закінчуючи номером телефону й меню. Він навіть надає акуратно організовані відгуки клієнтів.

Заощаджуйте гроші та витрачайте їх на наступну найкращу справу: контент-маркетинг. Якщо ви керуєте стейк-хаусом у великому місті, тоді ви хочете з'являтися на вершині SERP, коли люди введуть «найкращий стейк-хаус у Далласі». Єдиний спосіб зробити це – за допомогою оптимізованого для SEO вмісту. Якщо ви новачок у пошуковому маркетингу, то варто інвестувати в професійну допомогу.

4. Запросіть критиків їжі та блогерів до свого ресторану. Люди хочуть не тільки поїсти, а і весело провести час – те, чим вони можуть насолоджуватися, похвалитися перед друзями та публікувати в соціальних мережах. Один із найкращих способів знайти чудову їжу та гарне місце – це слідкувати за різними критиками, які дегустували їжу, чи перевіряти відгуки про їжу в місцевих виданнях. У Лексінгтоні, штат Техас, Snow's BBQ мала респектабельну базу клієнтів, завдяки чому вони були зайняті більшість вихідних. Все змінилося, коли в 2008 році вони виграли нагороду Texas Monthly за найкраще барбекю. Практично за ніч перед їхніми дверима вишикувалися десятки, якщо не сотні людей. Почніть з того, що з'ясуєте, де люди знаходять рекомендації щодо їжі у вашому місті, і почніть розповсюджувати пропозиції щодо безкоштовного харчування для різних типів впливових людей.

5. Роздавайте безкоштовні страви для особливих випадків. Швидше за все, у вас є місце для проведення ювілеїв, днів народження, інших свят. Люди створюють особливі зв'язки з ресторанами, де відзначають події життя. Бонуси або скидки на дні народження є обов'язковим для кожного ресторану. Або принаймні безкоштовний десерт. Досить рідко люди вечеряють на самоті на свій день народження, тож ви відшкодуєте втрачений дохід і, можливо, матимете нових постійних відвідувачів. Якщо ви розміщуєте рекламу на Facebook та Instagram, ви навіть можете спеціально фокусуватися на людей із майбутніми днями народження. Намагайтеся запитати людей, чи святкують вони щось, коли вони бронюють столики для великих вечірок. Якщо так, то зробіть все можливе, щоб зробити це свято максимально незабутнім. Прикрасьте стіл і принесіть безкоштовні закуски або десерти. Попросіть шеф-кухаря особисто поговорити з ними про меню. Будьте креативними, і вони повертатимуться і приводять своїх друзів та родину.

6. Створіть кулінарне шоу на YouTube. Любителі їжі тисячоліття – це лояльна група людей, які сприяли приголомшливому зростанню підписок на канали харчування (280% за рік). Бар'єр для входу до створення власного шоу

сьогодні неймовірно низький. Створюйте відео, які показують, як ви готуєте свої улюблені страви, як ви отримуєте інгредієнти, а також демонструєте різні події, які влаштовує ваш ресторан.

7. Створіть харчовий виклик. Люди люблять їжу. Канал Hot Ones на YouTube, де знаменитості їдять найгарячіші курячі крильця під час інтерв'ю, має понад дев'ять мільйонів підписників. Це більше, ніж населення Нью-Йорка. Зберіть своїх співробітників разом, щоб почати придумувати веселі чи божевільні кулінарні завдання. Створіть додаткові гострі тако та запросіть місцевих політиків до дебатів, поки вони розриваються від проковтування гострого соусу. Потенціал для творчості тут не має меж.

Підводячи підсумок, автор [71] наголошує та важливості стежити за своєю репутацією в Інтернеті, заохочувати своїх клієнтів залишати хороші відгуки та не забувати відповідати на кожен відгук на всіх платформах. Навіть на негативний відгук відповідати спокійно і подумати про те, щоб запропонувати їм знижку на наступний візит. Ресторани з високим рейтингом отримують більше прибутку, ймовірно, витратять менше грошей на маркетинг.

У сучасності від класичних коштовних маркетингових методик відбувся перехід до максимального використання потенціалу інтернет-технологій, соціальних мереж та нових форматів поширення інформації. Серед інноваційних маркетингових методів, поширених в Україні, і які треба використати у діяльності ресторану «Sternbier» можна виділити:

1. SMM (SocialMediaMarketing) – маркетинг у соціальних мережах. Для ресторану більш важливо не кількість людей, які побачать інформацію про заклад, а якість такого контакту з кожною людиною. Саме соціальні мережі є лідером у створенні найбільш лояльного середовища для клієнтів закладу. Фактично, це класичний метод «сарафанного радіо», посилений надзвичайними можливостями інтернету та соціальних мереж. Заклади в Україні найбільше представлені у соціальних мережах Facebook та Instagram [45,46]. Кожна з цих мереж має свою аудиторію, особливості поширення

реклами та залучення аудиторії. Тому надзвичайно важливо для ресторану знайти або універсального спеціаліста, або створити різновекторний маркетинговий відділ, що зможе охопити різні напрями роботи.

2. E-mail маркетинг – клієнтам ресторану «Sternbier» розсилаються новини закладу, повідомлення про акції, листи з вітаннями у день народження й інформацією про подарунок (знижку чи комплімент від закладу) і т. ін. Необхідно стежити за базою клієнтів та своєчасно доповнювати актуальною інформацією. Повноцінна робота в цьому напрямку включатиме розробку серій листів, що надходитимуть у найвигідніший час, нагадуватимуть клієнту про заклад за певний час після останнього візиту і т.д. Звісно, ефективність цієї методики повністю залежить від професійності відповідальної особи та якості аналітики, що проводиться закладом [30].

3. «Нові медіа» та робота з лідерами думок (opinionleaders) – на сьогодні з'явилася велика кількість тематичних ресурсів як для широкого загалу, так і для експертів у сфері ресторанного бізнесу. Будь-який блогер зі значною аудиторією однією згадкою про конкретний заклад може як збільшити у кілька разів відвідуваність ресторану, так і знищити його репутацію за день. Запропонувати відомим блогерам безкоштовно провести час із друзями у ресторані-пивоварні за умови публікації у своєму блозі фото та вражень, надати приміщення ресторану як локації для фотосесії для електронних або друкованих видань і т. ін.

4. Партнерські програми та співпраця різнорідних бізнесів – дещо відмінний, але дуже ефективний та взаємовигідний маркетинговий метод, що базується на класичних event-маркетингу, презентаціях, поширенні друкованої рекламної продукції. Суть його полягає у пошуку рестораном партнерів в інших сферах бізнесу – магазинах одягу і декору, освітніх організаціях, індивідуальних спікерів із різноманітних тематик, бізнес-структур різноманітної направленості. При цьому важливо, щоб цільова аудиторія цих партнерів була бажаною для ресторану. Спільно з партнерами можливе проведення освітніх лекцій, тренінгів та презентацій у приміщенні

ресторану, кейтеринговий сервіс на тематичних чи корпоративних заходах, корпоративні подарунки з різних нагод із брендваною продукцією закладу і т. ін. Безперечно, гарантіями успіху такої стратегії є найвища якість продукції та сервісу ресторану, а також візуальна присутність його бренду – розміщення банерів, брендований посуд, серветки, візитівки закладу поруч із зоною сервірування.

Забезпечення та утримування на високому рівні лояльності гостей – багатогранний, комплексний і мультизадачний процес. Полягає він у побудові системи, що постійно вдосконалюється і покращує забезпечення якості роботи підприємства у всьому: в обслуговуванні, приготуванні їжі, роботі з гостями.

До процесу підвищення лояльності гостей також відноситься обслуговування додаткових груп споживачів, наприклад, можливість доставки їжі до офісів. Це дозволить збільшити кількість джерел надходження прибутку і уникнути касових розривів у пасивний для основної цільової аудиторії сезон. Забезпечити збільшення постійної клієнтури також можна за рахунок підвищення впізнаваності ресторану серед звичайної публіки та здобуття репутації у професійних колах.

Основою будь-якої маркетингової стратегії має бути глибока та якісна аналітика на основі зібраних даних. У роботі ресторану потрібно аналізувати все – від кількості відвідувачів за період із розбивкою на дні тижня, будні і святкові, години обідніх перерв в офісах і т. ін. до рівня залученості гостей до акцій закладу, спілкування на онлайн-платформах ресторану. Це дозволить розробити специфіковані таргетовані стратегії роботи з кожною окремою цільовою підгрупою.

Зберігають свою важливість і залучення лояльних клієнтів до формування меню закладу. Для цього можна проводити дегустації кількох нових страв і залишати у меню ту, за яку проголосує більше гостей. Тут може спрацювати ідея включення нової страви від шефа з описом захопливої історії відомого чи вигаданого персонажа.

З метою залучення більш молодшої аудиторії варто інтенсифікувати

роботу із соціальними мережами, поширюючи через них інформацію про акції і спеціальні пропозиції. Також надзвичайно важливо підвищувати лояльність таких гостей, зокрема, шляхом залучення їх он-лайн до вигадування назви для нової страви, голосування за улюблений напій чи зал ресторану.

Важливим нюансом для забезпечення лояльності гостей та розширення аудиторії є підключення ресторану до різноманітних форм безготівкової оплати. Мова йде не лише про забезпечення закладів банківським терміналом для карток Visa та MasterCard, але й про такі сучасні опції для оплат, як PayPass, AirPay, оплата через смартфони, он-лайн, за допомогою «смарт-годинників» тощо. Можливість приймати такі прогресивні види розрахунків приваблюватиме молоду аудиторію.

Основна помилка діяльності багатьох ресторанів у тому, що їх власники недостатньо ефективно займаються стратегічним маркетинговим плануванням закладу. Необхідно розробляти не тільки затребувану концепцію ресторану, а й актуальну на тривалий період часу. Таке планування дозволить довго успішно триматися на ринку й отримувати стабільний дохід і попит.

3.2. Удосконалення плану маркетингових заходів ресторану-пивоварні «Sternbier»

Комунікаційна політика підприємств ресторанного господарства відзначається як ефективний важіль комунікації виробника (ресторану) та споживача (покупця-відвідувача). В процесі планування маркетингової політики важливо не тільки створити конкурентоспроможний продукт, встановити на нього ціни, що відповідають потребам ринку, а й донести детальну і глибоку інформацію про продукт, його цінності та споживчі властивості до кінцевого споживача вчасно та швидко.

Політика комунікації, рівно як й інші складові маркетингової політики має свої цілі, а саме: інформаційне забезпечення (знання про продукт, бренд, фірму; знання про канали збуту; знання про пільги та цінові знижки; знання

про нові пропозиції); переконання (зручність, вигода, економічність; переваги до торгової марки, продукту; подолання сезонного попиту; створення відчуття задоволеності потреби; унікальність і винятковість обслуговування, розкриття проблем, що вирішує запропонований продукт); бажаний результат (стабілізація збуту; підтримка лояльності до бренду, продукту; підтримка впізнавання) [39].

Досліджуючи сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства та реклами в ньому необхідно підкреслити наступне:

– по-перше, посилення конкурентної боротьби в сфері ресторанного бізнесу, обумовлене не тільки змінами, що відбуваються на внутрішньому ринку, але і збільшенням кількості іноземних компаній-конкурентів, які мають більший досвід роботи, кращі технології, ресурси і головне – це знання з конкурентної боротьби у сфері ресторанному бізнесі;

– по-друге, надзвичайна розвиненість ринку рекламних послуг, найрізноманітніші пропозиції, які перетворюють рекламу у сферу активного розвитку технологій, можуть відкрити нові можливості та перспективи;

– по-третє, сучасна людина вже перевантажена візуальною та аудіоінформацією, відтак потенційного споживача вже важко чимось здивувати, а тому спостерігається деяка байдужість до сприйняття реклами, споживач вже наскрізь бачить всі маркетингові прийоми – тобто все складніше привернути увагу [60].

Важливу роль у забезпечення функціонування ресторану-пивоварні «Sternbier», відіграє формування ефективної системи планування маркетинговими комунікаціями. Відбулися серйозні еволюційні зміни не тільки в принципах і способах управління ресторанными господарствами, а й у самому ресторанному продукті. Він став високотехнологічним і повністю орієнтованим на споживача.

Виходячи з цього, визначаються основні принципи, на яких повинна будуватися система планування маркетинговими комунікаціями у ресторані «Sternbier»:

- значна індивідуалізація та адресність комунікаційного звернення до потенційних споживачів порівняно з іншими сферами бізнесу;
- виняткова роль створення позитивного іміджу в підвищенні попиту та конкурентоспроможності ресторанного підприємства на ринку;
- необхідність комплексного використання комунікаційних засобів і технологій, що підвищують матеріальність послуг і довіру споживача (наочність реклами, активна діяльність, фірмовий стиль тощо);
- складність структури та багаторівневості учасників комунікаційної взаємодії в ресторанному бізнесі [19].

Для того, щоб сформулювати правильне бачення мети роботи ресторану-пивоварні «Sternbier» необхідно розробити місію, яка дозволить задати жорсткі рамки роботи в ресторані, сприятиме розвитку корпоративної культури і духу, допоможе правильно розставити пріоритети і визначити плану маркетингової діяльності ресторану. Місія стає опорою для всіх учасників відносин з компанією – від її творців і співробітників до потенційних клієнтів. Для одних це мотивація працювати, для інших – купувати товари бренду. Потім виходячи з неї, сформулювати цінності і принципи бізнесу.

Пропонуємо наступне формулювання філософії «Sternbier – місце зустрічі друзів». Створюємо пиво та їжу, завдання яких не просто давати почуття насичення, а й доставляти радість, допомагаємо своїм гостям впоратися з їхніми стресами від повсякденного життя, даємо можливість частіше бачитися і спілкуватися зі своїми друзями (див. рис. 3.1).

Пропонуємо зосередити увагу на складових основного продукту: «Наш основний продукт – це перезавантаження від стресу або похмурості будніх днів, за рахунок відпочинку тілом (напої та кухня) та душею (за рахунок можливості спілкуватися з друзями) та самореалізації».

Треба акцентувати увагу на відмінностях від конкурентів:

1. Кухня – пропонуємо унікальні для ринку товари у вигляді цікавих та незвичайних блюд.

2. Бар - самоварне пиво цікавих смаків.
3. Атмосфера –ми прості, зрозумілі, але при цьому цінні для аудиторії за рахунок високого рівня сервісу.
4. Ми не модні, але сучасні, слідкуємо за трендами.
5. Ми створюємо свої традиції, які потім стають традиціями наших гостей.



Рис. 3.1 – Оновлене бачення складових основного продукту ресторану-пивоварні «Sternbier»

Використовуючи закордонний досвід, розглянемо рекомендації для ресторану-пивоварні «Sternbier» (див. табл. 3.1).

Маркетинговий план ресторану-пивоварні «Sternbier» повинен передбачати опис рекламної кампанії, яку планується проводити для популяризації ресторану. У план входять витрати:

- на створення макетів та фізичних носіїв з рекламою, їх розміщення

у місті або на фасаді будівлі, де розміщується ресторан, роздача флаєрів;

– розміщення рекламних матеріалів у сусідніх офісах, торгових та бізнес-центрах;

– доцільно просування ресторану за допомогою інтернет-маркетингу, тому що соцсторінки «Sternbier» дуже популярні.

Таблиця 3.1 – Ідеї ресторанного маркетингу, які гарантують успіх у 2021 році ресторану-пивоварні «Sternbier»

Напрями ресторанного маркетингу	Основні дії та результати
1. Рекламувати свої найпопулярніші страви та сорти пива.	1. Модернізувати сайт ресторану. 2. Розробити анкету та провести дослідження – вибір пива та улюбленої страви №1. 3. Обрати актуальні канали реклами для обраних страв та пива. 3. Домовитись с професійним фотографом про регулярні якісні фото страв. 3. Розрахувати бюджет рекламної кампанії на рік. 4. Запустити рекламу, постійний контроль за ефективністю.
2. Створити тригер розмови.	Дотримуватися філософії «STERNBIER – МІСЦЕ ЗУСТРІЧІ ДРУЗІВ». Створюємо пиво та їжу, завдання яких не просто давати почуття насичення, а й доставляти радість, допомагаємо своїм гостям впоратися з їхніми стресами від повсякденного життя, даємо можливість вам частіше бачитися і спілкуватися зі своїми друзями. 1. Розробити програму PR-заходів на рік. 2. Домовитись з професійними ведучими за комплексну розробку подій до PR-заходів.
3. Використовувати контент-маркетинг і SEO.	1. TripAdvisor: «У ресторану Sternbier недостатньо оцінок за кухню, обслуговування, співвідношення ціни та якості та атмосферу» [72]. Виправити ситуацію на позитивну. 2. Визначити запити цільової аудиторії та вимоги пошуку, задовольняє їх.
4. Запросити блогерів до ресторану-пивоварні	1. Підвищити рейтинг на Google (на сьогодні 4,2 – самий низький порівняно з конкурентами). 2. До кінця року збільшити позитивні, мінімізувати негативні відзиви.
5. Система бонусів для особливих випадків	Розробити систему акцій та пропозицій для клієнтів. Зробити базу даних постійних клієнтів зручною для всього персоналу.
6. Створити кулінарне шоу на YouTube	Створити канал на YouTube та викладати раз на тиждень приготування популярних страв, які більш подобаються клієнтам.

- замовити банер, погодити його розміщення на головних сторінках провідних сайтів міста;

- рекламувати свій ресторан можна за допомогою тизерів (невеликих картинок із закликком до дії, які можна розташувати на сайті або в соціальній мережі), таргетованої реклами в соцмережах (реклама показуватиметься лише тим користувачам, які входять до ядра вашої цільової аудиторії);

- придбати посилання на кількох великих порталах або замовити рекламні публікації на інтернет-порталах у популярних групах Запоріжжя.

Оскільки одним із головних недоліків PR-діяльності ресторану-пивоварні «Sternbier» є недостатній рівень організації дозвільної діяльності відвідувачів, цей PR-проект спрямований на те, щоб позиціонувати ресторан не лише як заклад громадського харчування, а й як культурно-розважальний заклад. Ресурси ресторану дозволяють проводити постійні заходи із залученням масової аудиторії, що складається в основному з людей із середнім статком, які бажають відпочити після важкого трудового дня/тижня.

У зв'язку з цим розроблено програму культурно-розважальних тематичних заходів, у тому числі з концертною та конкурсною програмою (див. табл. 3.2). Вона складається з наступних напрямків: дні тижня, присвячені будь-якій події чи тематиці; річний (сезонний) план заходів, присвячених як офіційним державним святкам, так і традиціям різних країн, а також змодельовані заходи.

Реалізація PR-проекту допоможе підвищити відвідуваність закладу, розширити цільову аудиторію, напрацювати постійних відвідувачів, а також закріпити за рестораном-пивоварнею «Sternbier» імідж ресторану, де можна не лише смачно поїсти, а й відпочити та повеселитися. Тривалість проекту – 12 місяців.

Згідно з наведеним планом PR-заходів (див. табл. 3.2), виділимо основні комунікаційні канали, через які і відбудуватиметься взаємодія ресторану з широкою громадськістю:

Таблиця 3.2 – Програма PR-заходів на рік

Час проведення	Захід	Загальний характер заходу
1-10 январа	Новий рік нон-стоп	Щовечора – конкурсна програма, жива музика.
11 січня – 31 січня	Фестиваль рибних страв «Сіль та риба»	Нове меню рибних страв різних країн: Норвегія, Португалія, Швеція, Франція, Ізраїль, Японія. Розробити унікальні рецептури та обов'язково зробити унікальну яскраву подачу. Висвітлювати на сайті, в Instagram, провести конкурс.
5-11 лютого	Масляна	Нове меню: млинці. Розважальна програма.
14 лютого	День всіх закоханих	Розважальна програма: конкурси, афро-американські танці, дискотека.
8 березня	Chercher la femme	Кожній жінці: келих шампанського та фірмова шоколадка прямо на вході до ресторану, або пиво та горішки. Розважальна програма у стилі класичного французького кабаре, жива музика (саксофон, пісні з улюблених кінофільмів), чоловічий балет. Конкурс на найзапальніший канкан. Весь вечір для прекрасних дам працюватиме професійний фотограф, організована фото зона. Знижки на десерти.
7 березня – 23 квітня	Великий піст	Нове пісне меню. Тематична вікторина.
24 квітня	Великдень	Нове меню: паски. Розважальна програма.
1 травня	Мир, праця, пиво!	Розважальна програма: конкурс на найкращу професію. Турнір з пивних шашок.
1 травня – 31 серпня	Фестиваль «Літо чудове, літо пивне»	Програма знижок стимулювання продажів.
1 вересня	Знову в школу	Конкурсно-розважальна програма «Посвята у піонери».
19 вересня – 4 жовтня	Фестиваль «Окtoberфест»	Розважальна програма: лотереї, конкурси, акції.
5-30 листопада	Фестиваль кухонь світу	Щосуботи - страви різних країн світу: 5 листопада – американська кухня 12 листопада – кавказька кухня 19 листопада – італійська кухня 26 листопада – українська кухня 30 листопада – німецька кухня
28 листопада	День подяки	Нове меню: блюда із індички. Розважальна програма.
1-31 грудня	Кожної неділі шуточна гра «Що, де, коли»	Організація гри (підготовка питань). Переможцям пиво у подарунок
31 грудня	Новий рік	Святкова програма

- реклама у друкованих виданнях (журнал «Афіша»);
- реклама на радіо («Авто радіо», «Хіт ФМ», «Наше радіо»);
- реклама в Інтернеті;
- друковані матеріали (листівки, флаєри для промоутерів, купони на знижку, лотерейні квитки, листівки, запрошення);
- зовнішня реклама (щити, розтяжки).
- SMS-розсилка запрошень на заходи.

Для ресторанного бізнесу це дуже дієвий метод – SMS та MMS-розсилка, оскільки дозволяє звертатися безпосередньо до кожного потенційного відвідувача закладу з метою залучити його, а також підтримувати лояльність постійних клієнтів. Базу для розсилки можна формувати як за рахунок анкетування відвідувачів закладу, так і за рахунок соціальних мереж, власного сайту, на яких можна розмістити інформацію про умови та переваги підписки на подібну розсилку запрошень.

Порахуємо витрати на реалізацію всіх PR-заходів у рамках даного проекту (додаток Г). Отримаємо загальний бюджет 174530 грн.

У цій таблиці не враховано витрати на сувенірну продукцію, призи, заробітну плату персоналу (промоутери, ведучі, артисти, музиканти тощо).

У рамках проекту з просування ресторану-пивоварні «Sternbier» було представлено програму, реалізація якої має призвести до підвищення відвідуваності закладу, розширення цільової аудиторії, формування контингенту постійних клієнтів. Однак, щоб зрозуміти, чи досяг цей проект своїх цілей, необхідно оцінити ефективність заходів, що проводяться.

Оцінка ефективності PR-комунікацій у ресторанній сфері складається із сукупної оцінки чотирьох складових: кількості відвідувачів, що прийшли в ресторан; обсягу річного виторгу ресторану; кількості позитивних/негативних публікацій, відгуків у відповідному розділі Instagram, Facebook, сайту закладу та високий рейтинг в TripAdvisor/Google.

За припущеннями, реалізація представленої вище програми має спрацювати не лише в рамках календарного року, а й на довгострокову

перспективу – а саме закріпити за рестораном-пивоварнею «Sternbier» імідж ресторану, де можна не лише смачно поїсти, а й відпочити та повеселитися.

Таким чином, визначено, що у ресторані-пивоварні відсутня маркетингова підсистема, яка могла б забезпечити повноцінне використання усього інструментарію і зробити діяльність ресторану більш ефективною. Через те, що на підприємстві не має маркетингової служби, то можна було б багато задач цієї сфери передати на аутсорсинг. З'ясовано, що одним із головних недоліків PR-діяльності «Sternbier» є недостатній рівень організації дозвільної діяльності відвідувачів. Для ресторану-пивоварні запропоновано напрями маркетингового планування та розроблено PR-проект спрямований на те, щоб позиціонувати ресторан як культурно-розважальний заклад.

ВИСНОВКИ

У ході проведеного дослідження дійшли до наступних висновків.

Доведено, що важливою складовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства є використання сучасних маркетингових інструментів, що дозволяють сформувавши достатній рівень споживчої лояльності та посилити конкурентні переваги. Важко спрогнозувати, як поведе себе вірус COVID-19 навіть у короткостроковій перспективі, тому ресторанний бізнес повинен не тільки підлаштовуватися до теперішніх умов, а й готуватися до їхньої стрімкої і непередбачуваної зміни. Маркетингова стратегія для закладів ресторанного господарства скоріше має бути направлена на оптимізацію бізнес-процесів, розробку власного ідеального фуд-кост, втілення маркетингових інновацій.

Об'єктом дослідження обрано ресторан-пивоварню «Sternbier», який створено у 2006 році, крім власного виробництва пива (карамельне, пшеничне, імбирне, світле, темне, фірмове, американ ель) та приємної музики, ресторан пропонує для любителів та гурманів різноманітні страви: американської, української, європейської кухні. Анкетування показало, що за останні три роки спостерігається позитивна динаміка серед продажів наступних сортів крафтового пива: світле, фірмове, американ ель. Це важливо знати, тому що акцент в рекламних акціях треба робити саме на ці сорти пива.

Зроблено аналіз маркетингу-мікс ресторану-пивоварні «Sternbier», орієнтований на базу елементів «5P» - price, product, place, promotion, people, від яких залежить, в першу чергу, прибуток ресторану.

Наступним етапом дослідження був аналіз витрат та фінансових результатів, який показав, що при середньому чеку у 620 грн. та при постійній роботі на місяць 740 чеків, виручка в середньому становитиме до 458800 грн. Витрати на місяць складають 417687,2 грн. Таким чином, прибуток за місяць дорівнює 41112,82 грн. Що в сучасних умовах є гарним показником діяльності ресторану.

Досліджено маркетингове середовище ресторану – сукупність активних суб'єктів і сил, що діють у межах і за межами підприємства та безпосередньо впливають на можливості керівництва підприємства і маркетингової служби налагоджувати відносини і співпрацювати з клієнтами протягом тривалого періоду часу. Ресторан-пивоварня «Sternbier» це ресторан із постійною аудиторією.

Визначена цільова аудиторія ресторану за методикою 5W Марка Шеррингтона – любителі пива, які проживають або гостять у Запоріжжі, у віці від 18 до 55 років з статком середнім та вище середнього, 73% чоловіка та 27% жінки.

Маючи інформацію про сильні та слабкі сторони конкурентів, фірма може оцінити та постійно зміцнювати свій виробничий та маркетинговий потенціал, мету, діючу та перспективну стратегію підприємництва.

Проаналізовано основних конкурентів ресторану-пивоварні – 9 пивоварень у Запоріжжі станом на лютий 2020 року, незабаром буде відкриття ще декількох . Вони варять крафтове пиво та мають ресторани. На жаль, за підсумковим балом ресторан-пивоварня «Sternbier» займає останнє місце. Але визначено конкурентні переваги ресторану-пивоварні «Sternbier», на яких треба акцентувати уваги и додавати поступово до них нові: широкий асортимент якісного пива із високою оцінкою клієнтів; фірмовий стиль та атмосфера у закладі; широке меню за демократичними цінами; організація на винос.

Можемо зробити висновок про те, що не завжди вчасно, а інколи й просто відсутні і не використовуються інструменти з маркетингового планування в діяльності ресторану-пивоварні «Sternbier». На нашу думку це як раз є наслідком того, що на підприємстві відсутня маркетингова підсистема, яка могла б забезпечити повноцінне використання усього цього інструментарію і зробити діяльність ресторану більш ефективною. Через те, що на підприємстві не має маркетингової служби, то можна було б багато задач цієї сфери передати на аутсорсинг.

Одним із головних недоліків PR-діяльності «Sternbier» є недостатній рівень організації дозвільної діяльності відвідувачів. Тому запропоновано PR-проект спрямований на те, щоб позиціонувати ресторан як культурно-розважальний заклад.

Для цього у ресторані потрібно провести низку заходів.

По перше запропонована нова філософія бізнесу, основний лозунг якої «Sternbier – місце зустрічі друзів». «Створюємо пиво та їжу, завдання яких не просто давати почуття насичення, а й доставляти радість, допомагаємо своїм гостям впоратися з їхніми стресами від повсякденного життя, даємо можливість частіше бачитися і спілкуватися зі своїми друзями».

По друге, використовуючи закордонний досвід, запропоновано для ресторану-пивоварні «Sternbier» напрями ресторанного маркетингу: рекламувати свої найпопулярніші страви та сорти пива; створити тригер розмови; використовувати контент-маркетинг і SEO; запросити блогерів до ресторану-пивоварні; система бонусів для особливих випадків; створити кулінарне шоу на YouTube. Для кожного напрямку розроблено основні дії та визначено які результати повинні, будуть отримані. Головне завдання, за рахунок втілення напрямів маркетингового планування підвищити якість обслуговування та рейтинги.

По третє, оскільки одним із головних недоліків PR-діяльності ресторану-пивоварні «Sternbier» є недостатній рівень організації дозвільної діяльності відвідувачів, запропоновано PR-проект, який спрямований на те, щоб позиціонувати ресторан як культурно-розважальний заклад. Ресурси ресторану дозволяють проводити постійні заходи із залученням масової аудиторії, що складається в основному з людей із середнім статком, які бажають відпочити після важкого трудового дня/тижня. За попередніми підрахунками сума річного бюджету на подібний PR-проект складе близько 174530 грн.

Підтвердити припущення щодо просування ресторану в новому напрямку допоможе оцінка ефективності даних PR-комунікацій, що

складається з сукупної оцінки чотирьох складових: кількості відвідувачів, що прийшли в ресторан; обсягу річного виторгу ресторану; кількості позитивних/негативних публікацій, відгуків у відповідному розділі Instagram, Facebook, сайту закладу та високий рейтинг в TripAdvisor/Google.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Закон України «Про оплату праці» від 24 березня 1995 року № 108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 25.11.2021).
2. Закон України «Про захист прав споживачів» від 12.05.91 р. № 1023-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text> (дата звернення: 25.11.2021).
3. Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» від 23.12.97 р. № 771/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 25.11.2021).
4. Закон України «Про платіжні системи та переказ коштів в Україні» від 05.04.2001 р. №2346-ІІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2346-14#Text> (дата звернення: 25.11.2021).
5. «Основні положення про склад витрат виробництва та формування фінансових результатів на підприємствах і в організаціях України» (Затверджено постановою КМ України від 19 вересня 1993 р. № 764). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/764-93-%D0%BF#Text> (дата звернення: 25.11.2021).
6. Порядок видачі дозволів на виконання робіт підвищеної небезпеки та на експлуатацію (застосування) машин, механізмів, устаткування підвищеної небезпеки, затверджений постановою КМУ від 26.10.2011 р. № 1107. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1107-2011-%D0%BF#Text> (дата звернення: 25.11.2021).
7. Правила роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства, затверджені наказом Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 24.07.2002 р. № 219 / Сайт Верховної Ради України. – URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0680-02>. (дата звернення: 25.11.2021).

8. Правила роздрібної торгівлі алкогольними напоями, затверджені постановою КМУ від 30.07.96 р. № 854. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/854-96-%D0%BF#Text> (дата звернення: 25.11.2021).

9. Санітарні правила для підприємств громадського харчування, включаючи кондитерські цехи і підприємства, що виробляють м'яке морозиво (СанПіН), від 19.03.2001 р. № 42-123-5777-91. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0001400-91#Text> (дата звернення: 25.11.2021).

10. Армстронг Г., Котлер Ф. Маркетинг. Загальний курс. Москва : «Діалектика», 2001. 608 с.

11. Артемова Е. Н. Планирование на предприятиях ресторанного бизнеса: учеб. пособ. / Е. Н. Артемова, О. Г. Владимирова. Москва : ИЦ «Академия», 2011. 176 с.

12. Афанасьєва О. П. Маркетинг у підприємствах ресторанного господарства: навчально-методичний посібник / О. П. Афанасьєва, О. В. Жегус, О. Р. Мороз, Т. М. Парцирна. Харків : ХДУХТ, 2009. 163с.

13. Аутсорсинг маркетингу (управління маркетингом, маркетолог на аутсорсинг, комплексне маркетингове обслуговування бізнесу). URL: <https://a-balance.ub.ua/service/23270-marketolog-na-autsorsingu-kompleksne-marketingove-obslugovuvannya-biznesu.html> (дата звернення: 25.11.2021).

14. Балабанова Л. В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств / Л. В. Балабанова. Київ : Професіонал, 2006. 330 с.

15. Білик М. Д., Білик Т. О. Фінансові результати діяльності малих підприємств: оцінка та прогнозування. Монографія. Київ : ТОВ «ПанТот», 2012. 280 с.

16. Бутинець Ф. Ф. Контроль і ревізія: підручник / Ф. Ф. Бутинець Житомир : ПП «Рута», 2002. 544 с.

17. В Україні рекордними темпами зростає кількість ресторанів, якість їжі в яких краща за європейську. URL: <https://nv.ua/ukr/style/food->

drink/v-ukrajini-rekordnimi-tempami-zrostayekilkist-restoraniv-yakist-jizhi-v-yakih-krashcha-za-yevropeysku-50007360.html (дата звернення: 25.11.2021).

18. Виханский О. С. Стратегическое управление / О. С. Виханский. Москва : МГУ, 1995. 208 с.

19. Волкова Н. А./Економічний аналіз : Навч. посібник. Одеса : ОНЕУ, ротапринт. 2015. 312 с.

20. Гаврилюк С. П. Особливості ресторанного маркетингу в Україні. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2017. Випуск 48. С 211-219.

21. Гаркавенко С. С. Маркетинг: Підручник для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. Київ : Лібра, 2006. 717 с.

22. Гостиничный и ресторанный бизнес в Украине. URL: www.hotelbiz.com.ua. (дата звернення: 25.11.2021).

23. Граковський Ю. Ресторанне господарство: придбання товарів і сировини / Ю. Граковський. *Вісник. Право знати все про податки і збори*. 2017. № 9. С. 18-22.

24. Дарчук В. Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності. Навчальний посібник. Київ : ДУТ, 2019. 146 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/l_796_67558907.pdf (дата звернення: 25.11.2021).

25. Дурович А. П. Маркетинг готельних і ресторанів : учебн. пособ. для студ. высш. учебн. завед. / А. П. Дурович. Москва : Новое издание, 2005. 632 с.

26. Жегус О. В. Особливості комплексу маркетингу підприємств ресторанного господарства / О. В. Жегус, М. В. Михайлова. *Соціально-економічні трансформації в епоху глобалізації : збірник наукових статей учасників VI Всеукраїнської науково-практичної конференції (Полтава, 2 квітня 2015)* / ПНПУ ім. В. Г. Короленка. Полтава: ПНПУ, 2015. С. 205-209.

27. Завгородняя А. А., Ямпольская Д. О. Маркетинговое планирование. Санкт-Петербург : ПИТЕР, 2002. 352 с.

28. Звіти про фінансово-економічну діяльність «Sternbier» за 2018-2021 роки.

29. Здоров А. Б. Экономика туризма: учебник / А. Б. Здоров. Москва : Финансы и статистика, 2004. 272 с. URL: www.tourlib.net/books_tourism/dmitriev.htm. (дата звернення: 25.11.2021).
30. Как выжить ресторану во время кризиса? URL: https://jv-kontakt.com/articles/restorannyy-biznes-kak-vyzhit-vo-vremyakrizisa-/?sphrase_id=74629. (дата звернення: 25.11.2021).
31. Карабаза І. Економічні фактори маркетингового середовища підприємств ресторанного бізнесу. *Галицький економічний вісник*. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu С. 208-213. (дата звернення: 25.11.2021).
32. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: анализ, планирование, внедрение, контроль. Санкт-Петербург : ПИТЕР, 1998. 888 с.
33. Котлер Ф., Боуен Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство и туризм. Москва : ЮНИТИ, 1998. 787 с.
34. Красовська О. Ю. Теоретичні засади концепції «маркетинг-мікс». *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2018. Випуск 3-2 (46). С. 12-15.
35. Ляшко І. І. Маркетингове планування як фактор підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2017. Вип. 5. С. 156-159.
36. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга. Санкт-Петербург : ПИТЕР, 2000. 276 с.
37. Мамотенко Д. Ю., Асадчих К. Г. Маркетингові інструменти у забезпеченні конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції 12 березня 2021 року : збірник наукових праць*. Вінниця : ВНТУ, 2021. С. 738-741.
38. Мамотенко Д. Ю., Асадчих К. Г. Планування маркетингової діяльності ресторанного підприємства в сучасних умовах. *Тиждень науки –*

2021 : матеріали щорічної наук.-практ. конф. викладачів, науковців, молодих учених, аспірантів, студентів НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, 19-23 квітня 2021 р. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2021. С 50-52.

39. Маркетингові комунікації підприємства ресторанного бізнесу в умовах пандемії COVID-19. URL: https://duan.edu.ua/images/News/UA/Departments/Marketing/2021/roboty_finalist_iv/resto_vsocovid.pdf (дата звернення: 25.11.2021).

40. Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс: концепции, проблемы, решения. Санкт-Петербург : ПИТЕР, 2001. 688 с.

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

42. Муштай В. А. Підходи до оцінки планування маркетингової діяльності підприємства.. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 541-546.

43. Нечаюк Л. І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навч. посібник / Л. Нечаюк, Н. Нечаюк. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 344 с.

44. Определяем ЦА самостоятельно для бизнеса с «живым» пивом. URL: <https://moneymakerfactory.ru/spravochnik/opredelyaem-tsa-samostoyatelno/> (дата звернення: 25.11.2021).

45. Офіційна сторінка ресторану-пивоварні «Sternbier» в Instagram. URL: www.instagram.com/sternbier (дата звернення: 25.11.2021).

46. Офіційна сторінка ресторану-пивоварні «Sternbier» на Facebook. URL: <https://www.facebook.com/sternbierzp/>(дата звернення: 25.11.2021).

47. Пивное дело 1-2021. Ubrew – каталог украинских пивоварен. URL: <https://pivnoe-delo.info/2021/05/05/ubrew-2021-katalog-ukrainskix-pivovaren/> (дата звернення: 25.11.2021).

48. Портер М. Конкуренция. Москва : ИД «Вильямс», 2010. – 592 с.

49. Разінькова М. Ю. Етапи проведення маркетингового планування в ресторанному бізнесі. *Економіка та держава*. № 2/2020. С. 62-66.

50. Редченко К. І. Контроль і аудит на стратегічному рівні управління підприємством: монографія. Львів : ЛКА, 2011. 360 с.
51. Ресторанний бізнес в Україні під час карантину: як втриматись на плаву у невеликому місті. URL: <https://rubryka.com/article/restoran-neggenshilkarantyn/> (дата звернення: 25.11.2021).
52. Ресторанный менеджмент: бизнес-энциклопедия. Киев: ООО «Рынок Медиа», 2008-2009. 675 с. URL: www.handbooks.net.ua. (дата звернення: 25.11.2021).
53. Романова Л. В. Маркетингове управління як складова управління розвитком підприємства / Л. В. Романова, А. Ф. Красовська, О. С. Кондратенко URL: http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=Npmaup_2013_1_21 (дата звернення: 25.11.2021).
54. Рынок пива Украины 2021. URL: <https://pivnoe-delo.info/2021/10/16/rynok-piva-ukrainy-2021/> (дата звернення: 25.11.2021).
55. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посіб. Київ: Знання, 2005. 662 с.
56. Савощенко А. С. Маркетингове планування – засіб досягнення підприємствами переробної галузі визначених цілей / А. С. Савощенко, О. М. Танасійчук. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/43283270.pdf> (дата звернення: 25.11.2021).
57. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства. Тернопіль: Економічна думка, 2006. 413 с.
58. Семенюк С. Маркетингове планування діяльності підприємств. *Галицький економічний вісник*, 2010. № 1 (26). С. 84-92.
59. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с. URL: <https://econom.lnu.edu.ua/wp->

content/uploads/2016/10/MARKETING_NAVCH.POSIBNYK_SENYSHYN-KRYVESHKO_FINAL_ALL.pdf (дата звернення: 25.11.2021).

60. Стратегічне управління готельними підприємствами в умовах глобалізації. Запорізький національний технічний університет. Кол. монографія.; за заг. ред. В. М. Зайцевої. Запоріжжя : ЗНТУ, 2018. 120 с.

61. Страшинська Л. В. Маркетинг готельного і ресторанного господарства: Конспект лекцій з дисципліни «Маркетинг готельного і ресторанного господарства» для студ. спец. 6.140101 «Готельно-ресторанна справа». Київ: НУХТ, 2011. 89 с.

62. Тарасенко Н. В. Економічний аналіз. Навчальний посібник. Львів : «Новий Світ – 2000», 2008. 344 с.

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

64. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Москва : Банки и биржи, 1998. 575 с.

65. Туристична галузь України в період Євроінтеграції: теоретичний аспект : монографія / А. В. Віндюк та ін. ; за заг. ред. В. М. Зайцевої. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2021. 187 с.

66. Шелеметьєва Т. В., Гресь-Євреїнова С. В., Мамотенко Д. Ю. Аналітичний інструмент стратегічного менеджменту: використання PEST-аналізу в туризмі. *Причорноморські економічні студії*. 2020. №53. С. 38-46.

67. Шульгіна Л. М. Маркетинг підприємств туристичного бізнесу : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. 598 с.

68. Щурик М. В., Буряк П. Ю., Гарасим М. П. та ін. Фінансовий аналіз: Навч. посіб. Київ : «Хай-Тек Прес», 2010. 376 с.

69. Postcoronavirus formation of tourist micro-business of the region on the basis of economic security. *Management, finance, economics: modern problems and ways of their solutions* : monography / V. Zaitseva, S. Tsviliy, D. Gurova, O. Korniienko, D. Mamotenko. Boston: Primedia eLaunch, 2021. P. 169-202.

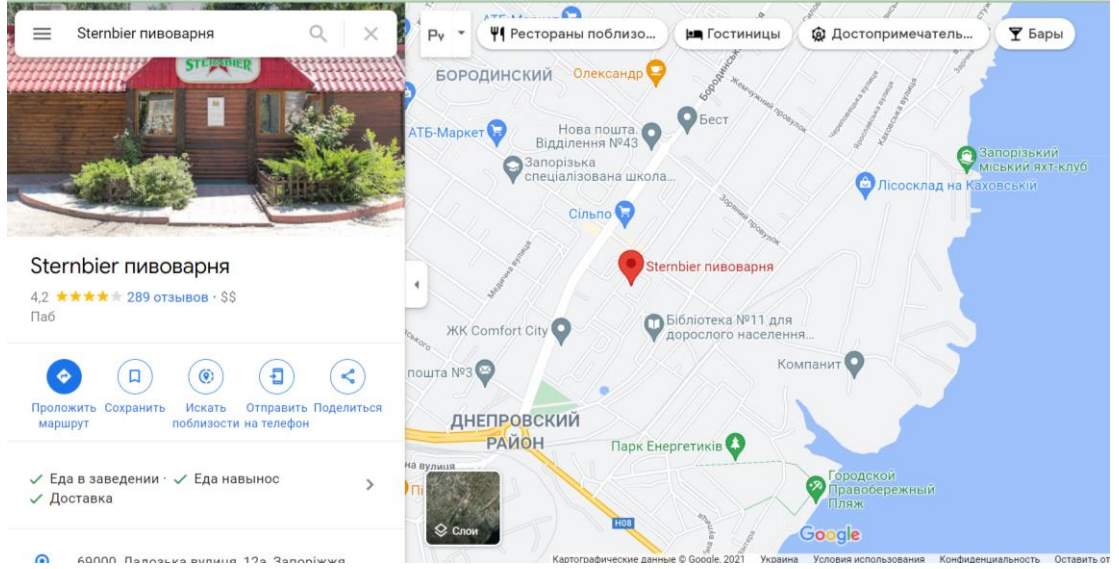
70. Ryan Andrews. 30 Best Restaurant Marketing Strategies (2021 Updates). 2020. URL: <https://restaurant.eatapp.co/blog/restaurant-marketing-strategies>. (дата звернення: 25.11.2021).

71. Sam Molony. 7 Restaurant Marketing Ideas to Guarantee Success in 2021. URL: <https://www.zoomshift.com/blog/restaurant-marketing/>(дата звернення: 25.11.2021).

72. Triadvisor – Рестораны Запорожъя URL: https://www.tripadvisor.ru/Restaurant_Review-g298049-d11884802-Reviews-Sternbier-Zaporizhzhya_Zaporizhia_Oblast.html(дата звернення: 25.11.2021).

ДОДАТОК А

Локація ресторану-пивоварні «Sternbier»



ДОДАТОК Б

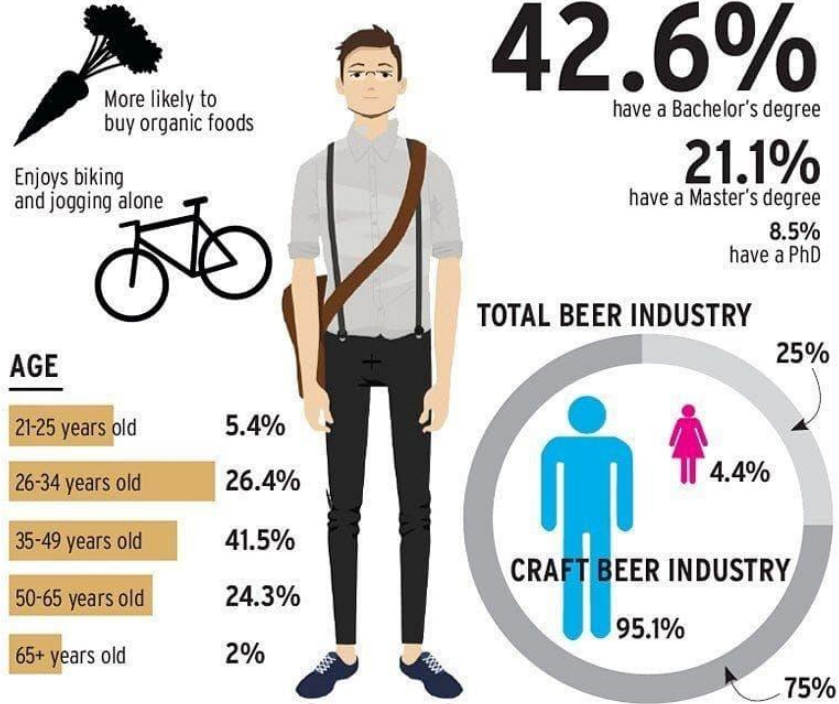
Оригінальний мінізавод-пивоварня та зал ресторану «Sternbier»



ДОДАТОК В

Цільова аудиторія любителів крафтового пива

WHO IS THE CRAFT BEER DRINKER?



ДОДАТОК Г

Планування бюджету проекту «Організація свят» на 2022 рік

	Новий рік нон-стоп	Фестиваль «Сіль та риба»	Масляна	День всіх закоханих	Chercher la femme	Великий піст	Великдень	Мир, праця, пиво!	Фестиваль «Літо чудове, літо пивне»	Знову в школу	Фестиваль «Окtoberfest»	Фестиваль кухонь світу	День подяки	Кожної неділі шуточна гра "Що,	Новий Новий рік	Загальна сума
Модульна реклама в журналі «Афіша» (1/2 шпальти)	2500			900		900		900	900		900		900		2500	10400
Листівки, розповсюджуються по магазинах, торгових центрах, офісах по взаємозаліку.	1480	1210	1210		1210		1210		1210	1210	1480	1210		1210	1480	14120
Виготовлення аудіоролика	2600				2600				2600		2600				2600	13000
Розміщення ролика на радіо	8000				8000				8000		8000				8000	40000
Бланки для вікторини, анкети				1480			1480			1480			1480	1480		7400
Виготовлення банера			3000			3000		3000	3000		3000					15000
Розміщення банера			7000			7000		7000	21000		15000					57000
MMS розсилка	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	5250
Реклама в соцмережах	900	900	520	900	520	520	900	900	900	900	900	900	900	900	900	12360
Загальна сума	15830	2460	12080	3630	12680	11770	3940	12150	37960	3940	32230	2460	3630	3940	15830	174530

ДОДАТОК Д

Список ідей маркетингу ресторану для досягнення успіху

1. Додайте посилання для бронювання в Google Business
2. Надсилайте електронний маркетинг, який дійсно працює
3. Надсилайте електронні листи з нагадуванням про день народження
4. Підключіть свій профіль до свого веб-сайту за допомогою живого чату
5. Спробуйте платформи онлайн-бронювання
6. Попрацюйте над презентацією страв, щоб вони були інстаграмними
7. Запустіть кампанії купонів і знижок
8. Орієнтуйтеся на лояльність клієнтів
9. Місцеві онлайн-оголошення
10. Покращте локальне відкриття в Інтернеті, або ресторанне SEO
11. Мати чудове онлайн-меню
12. Реклама ретаргетингу ресторану
13. Створіть бренд, який не можна зупинити
14. Збирайте та використовуйте дані гостей
15. SMS-маркетинг
16. Покажіть свої інгредієнти
17. Почніть пропонувати онлайн-доставку
18. Залучайте людей до живих історій у соціальних мережах
19. Поставтеся серйозно до високоякісних зображень у соціальних мережах
20. Посилити PR
21. Заохочуйте та/або стимулюйте огляди в Інтернеті
22. Відповідайте на огляди в Інтернеті
23. Почніть вести блог
24. Попросіть впливових осіб публікувати в соціальних мережах
25. Використовуйте систему маркетингу ресторану
26. Реклама Google, реклама Facebook, реклама Instagram
27. Створюйте та рекламуйтесь в соціальних мережах
28. Оновіть свій веб-сайт
29. Не забувайте про Yelp!
30. Використовуйте опитування рестораторів.

