

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту

к.е.н., доцент

Герасименко В.Г ()

« » ____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

за освітньою програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної
справи»

на тему: Удосконалення маркетингової діяльності на підприємствах
ресторанного господарства (на прикладі ТОВ «Україна»)

Виконавець:

студентка факультету міжнародної економіки

Цибульська Олена Анатоліївна _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Герасименко Віктор Григорович _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис

Одеса 2024

АНОТАЦІЯ

Удосконалення маркетингової діяльності на підприємствах ресторанного господарства (на прикладі ТОВ «Україна»)

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» за освітньою програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної справи» – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2024.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Об'єктом дослідження є ресторан «Україна».

Предметом дослідження є цільова аудиторія, попит на послуги, конкурентоспроможність, виробнича і фінансова діяльність, маркетингові стратегії та якість надання послуг ресторану.

Метою написання дипломної роботи є удосконалення маркетингової діяльності на підприємствах ресторанного господарства.

У даній роботі бакалавра розглядаються пропозиції щодо удосконалення маркетингової діяльності підприємства ресторанної індустрії в сучасних умовах.

У роботі проаналізовано теоретичні засади дослідження маркетингової діяльності підприємства ресторанного бізнесу, проаналізовано основні показники господарської та фінансової діяльності досліджуваного підприємства – ресторану «Україна», обґрунтовано рекомендації з покращення маркетингової діяльності закладу з використанням сучасних інформаційних систем.

Ключові слова: витрати, маркетинг, реклама, ресторан, інновації, інформаційні системи.

ABSTRACT

Improvement of marketing activities at restaurant enterprises (on the example of LLC "Ukraine")

Qualifying work for obtaining a bachelor's degree in the specialty 241 "Hotel and restaurant business" according to the educational program "Economics and organization of the hotel and restaurant business" - Odesa National University of Economics. - Odesa, 2024.

The qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions, a list of used sources and appendices.

The object of the research is the restaurant "Ukraine".

The subject of the study is the target audience, demand for services, competitiveness, production and financial activity, marketing strategies and the quality of restaurant services.

The purpose of writing a diploma thesis is to improve marketing activities at enterprises of the restaurant industry.

This bachelor's thesis examines proposals for improving the marketing activities of a restaurant industry enterprise in modern conditions.

The paper analyzes the theoretical foundations of the research of the marketing activity of the restaurant business enterprise, analyzes the main economic and financial indicators of the researched enterprise - restaurant "Ukraine", substantiates recommendations for improving the marketing activity of the establishment using modern information systems.

Key words: costs, marketing, advertising, restaurant, innovation, information systems.

Зміст

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	7
1.1. Послуги підприємств ресторанного господарства як об'єкт дослідження з позиції маркетингу	7
1.2. Визначення ролі маркетингових стратегій у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств сфери ресторанних послуг	15
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «УКРАЇНА»	24
2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства ресторанного господарства	24
2.2. Маркетингове дослідження послуг ресторану «Україна» та аналіз основних техніко-економічних його показників	31
Висновки до розділу 2	40
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «УКРАЇНА»	41
3.1. Рекомендації з покращення маркетингової діяльності закладу гостинності з використанням сучасних інформаційних систем	41
3.2. Покращення маркетингової діяльності ресторану «Україна» на основі розвитку маркетингової компетенції його персоналу	46
Висновки до 3 розділу	54
ВИСНОВКИ	55
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	57
ДОДАТКИ	61

ВСТУП

Актуальність теми. Сьогодні дослідження та покращення маркетингової діяльності в ресторанному бізнесі є глобальними проблемами. Особливо зараз, коли конкуренція серед ресторанів дуже висока. На успішність і привабливість ресторану прямо підвищується покращення маркетингової стратегії.

Як відомо, ефективні маркетингові стратегії можуть отримати перевагу над конкурентами, збільшити лояльність існуючих клієнтів і залучити нових. Аналіз цільової аудиторії, конкурентного середовища, оцінка ефективності рекламних повідомлень та просування в Інтернеті, вивчення споживчих тенденцій і популярних тенденцій у сфері ресторанного обслуговування можуть бути предметом дослідження.

Вивчення маркетингу очікувати очікування та смаку споживачів. Це дозволяє ресторанам більш ефективно адаптувати свою пропозицію, меню та обслуговування. Дослідження також сприяють розвитку тенденцій ринку, розвитку переваг конкурентів і розробці унікальних пропозицій для залучення клієнтів. Застосування стратегії маркетингу також допоможе створити стосунки з клієнтами, підвищити лояльність клієнтів і повернути старих клієнтів. Цього можна досягти за допомогою рекламних ризиків, акцій, програм лояльності та знижок.

Сучасні дослідження вітчизняних дослідників, таких як Близнюк С.В., Борисова Т.М., Войчак А.В., Дудяк Р.П., Зяйлик М.Ф., Іляшенка С.М., Кардаша В.Я., Краснокутської Н.С., Липчук В.В., Семак Б.Б., Петрунь Ю.Є., Фалович В.А., Якимишин Л.Я. та ін., показують, що дослідження та розробка ефективні

Бойко М.Г., Гопкало Л.М., Вачевський М.В., Завідна Л.Д., Малюта Л.Я., Островська Г.Й., Петрова О.В., Федішин І.Б. та інші відомі дослідники, які досліджують проблеми маркетингового забезпечення, маркетингових інновацій, розробки та впровадження маркетингових стратегій, але з особливим акцентом на сферу готельного бізнесу.

Метою написання роботи є удосконалення маркетингової діяльності на підприємствах ресторанного господарства.

Для досягнення поставленої мети були поставлені такі **завдання**:

- дослідження послуг підприємств ресторанного господарства як об'єкт дослідження з позиції маркетингу;
- розглянути визначення ролі маркетингових стратегій у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств сфери ресторанних послуг;
- визначити роль маркетингу та маркетингових стратегій у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств сфери ресторанних послуг;
- провести загальну характеристику діяльності підприємства ресторанного господарства;
- проведено маркетингове дослідження послуг ТОВ «Україна» ресторан та аналіз основних техніко-економічних його показників;
- дослідити рекомендації із покращення маркетингової діяльності закладу гостинності з використанням сучасних інформаційних систем;
- запропоновано напрям покращення маркетингової діяльності ресторану «Україна» на основі розвитку маркетингової компетенції його персоналу.

Об'єктом дослідження є ресторан «Україна».

Предметом дослідження є маркетингова діяльність у ресторанному господарстві.

Теоретико-методичною база написання дипломної роботи є дослідження вітчизняних дослідників, які досліджують маркетингову діяльність і створення маркетингових стратегій для сучасних підприємств, у тому числі у сфері гостинності.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувалися такі методи, як спостереження, порівняння, аналіз і синтез, систематизація та системні, табличні та графічні методи, опитування та фокус-групи.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Послуги підприємств ресторанного господарства як об'єкт дослідження з позиції маркетингу

З маркетингової точки зору підприємства ресторанного господарства може бути цікавим об'єктом дослідження. Вивчення та аналіз цих послуг допоможе виявити багато факторів, які можуть вплинути на успіх ресторанного бізнесу.

Основними питаннями дослідження можуть бути наступні елементи:

1. Цільова аудиторія: розширення основних груп споживачів ресторанних послуг. Це можуть бути люди із зовнішніми інтересами, віковими групами та соціальним статусом.

2. Попит на послуги: вивчення потреб і очікувань клієнтів щодо якості послуг ресторанів, а також їхніх витрат і пріоритетів.

3. Конкурентоспроможність: аналіз конкуренції в секторі ресторанного господарства, включаючи інші ресторани та громадські заклади. Дослідження може включати їх стратегії просування, методи ціноутворення та унікальні пропозиції.

4. Маркетингові стратегії: створити ефективні маркетингові стратегії, щоб залучити нових клієнтів і зберегти старих. Це може включати лояльність, програми, рекламу та просування в соціальних мережах [29].

5. Стратегії ціноутворення: пошук найкращої ціни на ресторанный послуги, враховуючи очікування клієнтів, вартість продукту та конкуренцію.

Аналіз стратегій ціноутворення може допомогти у визначенні конкурентоспроможних цін, зберігаючи прибутковість.

6. Якість обслуговування: аналіз задоволеності та стандартів обслуговування ресторанних послуг. Це можна зробити через спостереження, відгуки клієнтів або опитування.

7. Інновації: вивчення нових тенденцій та інновацій у ресторанному бізнесі. Ці тенденції можуть включати технології, альтернативні варіанти харчування або екологічно чисті стратегії бізнесу.

Дослідження покращити розуміння ресторанного господарства, розкриваючи ці елементи. У сучасній економічній ситуації в Україні питання розвитку ресторанної галузі представляють особливий теоретичний і практичний інтерес. Це пов'язано з тим, що система громадського харчування, яка за законодавством України складається з таких закладів, як ресторани, бари, кафе, їдальні, піцерії та інші заклади, які забезпечують харчування невизначеній кількості людей, продовжують бути частиною життя населення та кожної людини зокрема.

Необхідно сучасно адаптувати традиційні та інноваційні підходи до вивчення й оцінювання діяльності підприємств галузі харчування через інтенсивний розвиток трансформаційних відносин у галузі ресторанної діяльності, яка останнім часом супроводжувалася жорсткою конкуренцією серед ресторанів, барів, кафе та інших типів підприємств [27].

В умовах поступового переходу на нові форми ведення ресторанного бізнесу, а також стрімкої інтенсифікації виробництва продукції та послуг змінюється роль і функції сфери громадського харчування. Це забезпечує його прискорений розвиток на основі більш ефективного використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів. Переважна більшість вітчизняних науковців прийшла до висновку, що жодна зі спроб дати визначення послуги не вдалася. Ці висновки підтверджуються дослідженнями, проведеними щодо різних наукових гіпотез і думок щодо сутності та значення послуг. У системі, запропонованій авторами, перевагу має тлумачення поняття «послуга», як діяльність.

Але важливі характеристики цієї діяльності, необхідні та достатні для формування поняття, відсутні. Є спроби створити складну систему концепцій, пов'язаних із поняттям «послуга».

Наприклад, маркетологи намагаються з'ясувати економічну сутність послуг, пояснюючи ключові характеристики, які відрізняють їх від товарів у речовій формі.

У своїх дослідженнях Близнюк С.В. зосереджується на таких традиційних характеристиках послуг, які власні готельні підприємства повинні втратити:

- нечутливість;
- мінливість якості;
- не збереженість;
- єдність виробництва та споживання.

У науковій літературі розпочалися різноманітні характеристики послуг, окрім відчутних характеристик. Деякі вчені вказують на опосередковане вимірювання якості послуг або взаємозамінності послуг товарами. Інші – стосуються неможливості доставлення та зберігання послуг.

За нашим висновком, виявлення економічної сутності категорії «послуг» за допомогою опису її властивостей є недостатньо результативним: по-перше, не існує єдиної універсальної ознаки, яка б описувала всі види послуг; по-друге, кожна з наведених ознак має обмежене прикладне значення та використовується в основному в маркетингових дослідженнях [5, с. 41].

На нашу думку, те, що до сфери послуг є широкий спектр суспільних відносин, є основна причина труднощів у створенні єдиного універсального визначення послуги. Визначення загальних закономірностей, характерних для сфери послуг, ускладняється широтою та різноманітністю індустрії надання послуг.

Наступні причини значно ускладнюють створення сайтів для надання послуг:

- до послуг належать всі економічні блага, які не можна ототожнювати з промисловим або сільським господарством;
- включати послуги багатьох різних дій, спрямованих на різні об'єкти;
- офіційна статистика класифікує числові та різноманітні послуги як єдиний клас економічних благ;

- послуга – це об'єкт, який є гнучким і його межі розуміння простору.

Відзначимо, що для «вбудовуючи» послуги в системі життєвого циклу товару (послуги) необхідно враховувати її з двох основних точок зору: з погляду виконавця (як сукупність якості внутрішніх процесів, тобто якості підсистеми) і з думки споживача, або оцінка системи ззовні.

На практиці підприємства громадського харчування, як правило, застосовуються наступні види завдань:

- виконання торговельних робіт, включаючи продаж кондитерських виробів, прохолодних та алкогольних напоїв, доставлення готових страв і напівфабрикатів тощо;
- виконання виробничих завдань (виробництво харчових продуктів та напоїв, напівфабрикатів тощо);
- функції сервісу, такі як послуги офіціантів і барменів, естетичні послуги, розважальні послуги, безпека та правопорядок тощо [6, с. 17].

Рисунок 1.1 показує запропоновану нам класифікацію послуг сфери громадського харчування з погляду відображення реалізованих функцій.

Для розв'язання проблем підвищення якості та конкурентоспроможності послуг необхідно вивчити ринок послуг в Україні, а також вивчити досвід закордонного комплексного управління якістю на підприємствах і територіях.

Крім того, структурне розуміння якості послуги можна розглядати як систему, яка складається з трьох рівнів:

- визначена технічна якість;
- ефективність процесу;
- соціальні характеристики культури.

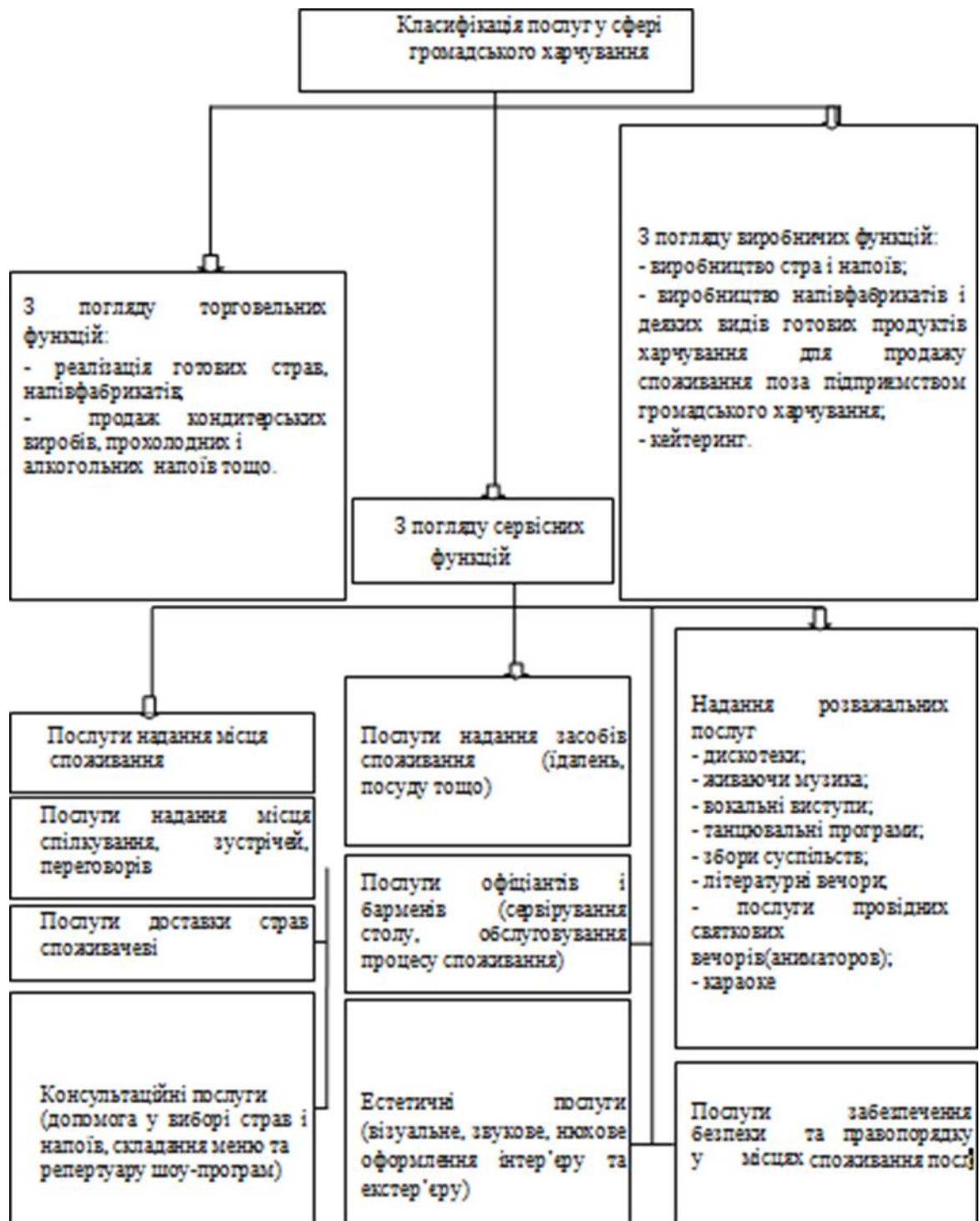


Рис. 1.1. Класифікація послуг у ресторані

Джерело: [5, с. 47]

Технічна якість послуги означає задоволення клієнта після отримання послуги, наприклад страви або напою в ресторані. Процес надання якісних послуг називається послугою функціонального характеру. Споживачі проходять

кілька етапів у взаємодії з обслуговуючим персоналом підприємства громадського харчування, що робить цей процес багатофункціональним.

Сучасна теорія конкурентної етики та раціональності стверджує, що комплексна система якості послуг є основним інтегративним показником контролю якості послуг, після чого вона забезпечує повне задоволення потреб клієнтів.

З іншого боку, ступінь розбіжності між фактичними та очікуваними параметрами послуг показує, наскільки ефективним є підприємство. Чим більша розбіжність у свідомості клієнта, тим менш ефективним буде обслуговування, яке надає підприємству. Дослідження показали, що зниження задоволеності обслуговування у постійних і лояльних клієнтів є негативним показником для виробника послуг.

Найважливішим критерієм оцінки якості послуг є сукупність операцій, які розроблені з оцінки того, наскільки конкретні послуги відповідають національним або міжнародним стандартам якості послуг. Своєю чергою, для створення передбачуваної продукції виконуються технічні стандарти, регламенти, умови, контракти та технічні завдання.

Для створення систем показників якості послуг можуть бути використані два принципи: за властивостями, шляхом визначення важливих характеристик і властивостей послуг, або по процесах, на основі виділення мікропроцесів і їх характеристика у службі.

Здатність послуг підприємств ресторанного сервісу забезпечувати платоспроможний запит з урахуванням вибору клієнтів за системою ціна-якість пошуку якості послуг [29].

Основні дослідження вітчизняних і закордонних науковців, а також практичний досвід функціонування підприємств у сфері послуг показують, що якість послуг стає все більш ефективним фактором, що впливає на значне збільшення обсягу продажів і підвищення прибутку. Це основний фактор, який робить конкурентоспроможність компаній, які працюють у сфері послуг. Проте, наш аналіз показав, що підходи до оцінювання якості послуг більшого націлені

на розробку загальних методів без врахування особливостей конкретних типів послуг.

Дані висновки повністю стосуються послуг підприємств ресторанного сервісу. Це означає, що потрібні додаткові дослідження розробки методів оцінки якості послуг у цій галузі, а також інструментарій та механізми їх застосування в практичній діяльності підприємств у цій галузі.

Трансформаційні процеси, кризова ситуація та інші тенденції, які спостерігалися в галузі протягом останніх десяти років, вказують на те, що завершилася тенденція збільшення значних споживчих витрат і додаткового попиту на послуги громадського харчування, виключно з ресторанним господарством. На сьогодні клієнти звертають увагу на якість і корисність страв, які виробляються, а не на статус і елітність ресторану. Дана ситуація пов'язана з тим, що відвідувачі тих закладів підвищують якість свого життя, надають більшу увагу економії грошей і здоровому харчуванню.

З метою визначення показників оцінки конкурентоспроможності розглянемо основні елементи споживчої вартості ресторанних послуг, включаючи поняття «послуги», «обслуговування» та «умови обслуговування».

Як зазначає В.Барановський, послуга є результатом взаємодії виконавця і споживача, зміст послуги можна розглядати як діяльність виконавця в процесі взаємодії зі споживачем, а умови обслуговування складаються з низки факторів.

Тому, зважаючи на вищезазначене, система показників оцінки конкурентоспроможності підприємств харчування повинна включати показники, пов'язані з рівнем обслуговування та сервісу [6, с. 38].

Маркетингові дослідження, в тому числі у сфері ресторанного бізнесу, включають оцінку поточного ринку на ринку, визначення цільової аудиторії та розробку найкращих стратегій для продовження роботи ресторану.

Маркетингові дослідження здійснюються під час відкриття нового бізнесу чи неефективного функціонування чинного. Аналіз, місце розташування організацій, ситуація на ринку (цільова аудиторія, наповненість, конкурентна

ситуація, цінова політика, дослідження маркетингу та рекламної діяльності інших та інше) є основними предметами аналізу під час дослідження.

Вивчення споживачів дозволяє застосувати цільову аудиторію, застосувати її готовність до цінової політики закладу, мотив відвідування закладу та виявити смаки та вподобання споживачів щодо страв, атмосфери та сервісу. Розробка комплексної стратегії роботи закладу залежить від цих даних.

Дослідження маркетингової та рекламної діяльності не дозволяє вибрати найкращі методи просування його закладу та послуг, програмні інструменти, які дійсно працюють на ринку, і оцінити ефективність маркетингових заходів, які вже використовуються.

Сегментація ринку є першим кроком у маркетингу ресторану. Вибір відповідного сегменту ринку збільшує подальший успіх та її успіх у конкурентній боротьбі. Наступним кроком має бути визначення ідеї маркетингу, орієнтованої на споживача. Зовнішня реклама; PR; реклама в Інтернеті та соціальних мережах; радіореклама; POS-матеріали; внутрішній маркетинг — це деякі з найефективніших напрямків маркетингу та реклами серед багатьох присутніх методів досліджень.

Зовнішня реклама — це реклама, яка розміщена на спеціальних конструкціях на відкритому повітрі. Цей рекламний метод орієнтований на видиме прийняття. Це може включати бігборди, інформаційні таблички та інші.

Стрімкий ряд аудиторії та різноманітні методи розповсюдження інформації про заклад розміщення реклами в Інтернеті та соціальних мережах. На відміну від телебачення чи радіо, клієнт має можливість самостійно отримати повну інформацію про заклад, оцінити його атмосферу та рівень ціни. Загальний метод вважається достатньо дешевим і підходить для будь-якого типу бізнесу [28].

Реклама на радіо популярна в деяких країнах. Це дозволяє поширювати інформацію на широку аудиторію, не заробляючи багато грошей.

Реклама на радіо складається з п'яти-шести лаконічних фраз, які мають на меті привернути увагу клієнта та заохотити його відвідати закладку. Реклама на радіо для постійного повторення оголошень з певним інтервалом часу.

Дизайнери та маркетологи працюють над дизайном POS-матеріалів. Вони розробляють нові рекламні матеріали, щоб привернути увагу відвідувачів закладу. Аспект маркетингу є надзвичайно прибутковим для ресторану, завдяки цьому він сприяє створенню таких «візитних карток». Це можуть бути візитки, буклети, цукерки, шари, упаковка, фірмові чашки, серветки та інші елементи.

Внутрішні маркетингові кампанії включають акції, програми лояльності, подарунки та організацію розважальних заходів. Це те, що перевершує очікування клієнта, і це саме те, що змушує клієнта повернутися до закладу.

1.2. Визначення ролі маркетингових стратегій у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств сфери ресторанних послуг

У сучасному світі успішне впровадження підприємств ресторанного бізнесу залежить від того, наскільки добре використані маркетингові стратегії в реальних операційних компаніях. Маркетинг зосереджується на потребах споживачів і тому значна компанія може задовольнити ці потреби; ці фактори також використовують місію та завдання компанії. Маркетингова стратегія є основою бізнес-стратегії, і вона успішно важливу роль, закінчуючи маркетинг сьогодні – це не функція, а спосіб розробити бізнес [27].

В принципі, маркетингова стратегія допомагає оптимізувати внутрішні операції підприємства громадського харчування і формує основу для співпраці з партнерами та відомими інвесторами.

Основою маркетингової стратегії є дослідження ресторанного ринку.

Для підвищення ефективності процесу продажу ресторанних послуг слід використовувати такі принципи маркетингу, як сегментація ринку.

Розподіл ринку ресторанних послуг має певні особливості, зумовлені соціально-економічною природою бізнесу.

При зміні сегмента ринку найбільших ресторанних послуг використовується не тільки велика кількість традиційних і спеціальних ознак сегментації, але й такі характеристики, як стандартні страви та види

обслуговування, є досить перспективними та можуть принести який комерційний успіх.

Цінова стратегія та цінова політика підприємств ресторанного господарства є основним компонентом дослідження цієї проблеми. Ці стратегії розробляються з урахуванням особливостей сегмента та цілої компанії. У розробці процесу цінової стратегії можуть бути такі цільові, як максимізація частки, максимізація прибутку, отримання постійної конкурентної переваги за якістю та забезпечення прибутковості, яка сприяє розвитку ринку підприємства.

Ціни на ринку ресторанних послуг найкраще встановлювати на основі пропозиції та запиту на ринку, на рівнях конкурентів і на рівні собівартості.

На ресторанних послугах існує унікальна політика стимулювання збуту, яка розвивається у двох напрямках: стимулювання споживачів і власного ринку персоналу. Для підвищення цих стимулів використовують рекламу в ЗМІ, зовнішню рекламу, участь у семінарах тощо.

На думку, при виборі стратегії організації робіт і послуг підприємства ресторанного бізнесу місце його розташування є місцем, після чого це особливість, яка відрізняє ресторанний бізнес від інших. Згідно з експертами, наступні місця для ресторанів є найбільш перспективними:

- самотність ресторану, немає інших ресторанів поблизу;
- мережа ресторанів;
- торговельний центр;
- центр місцевості.

Одним із факторів, що сприяє ефективній роботі підприємства, є оптимальний розмір його виробничих потужностей [28].

Цей показник містить загальну виробничу площу, складські приміщення, приміщення для огляду та ремонту, а також наявність технічної та нормативної документації.

Якість робіт і послуг підприємства ресторанного бізнесу залежить від відповідності, якості устаткування та кваліфікації персоналу. У сфері ресторанних послуг потрібно спеціальне обладнання, яке є універсальним,

надійним і ефективним. Спеціалізовані вимоги до персоналу включають знання культури спілкування з клієнтами, навички роботи з ресторанним обладнанням і спеціальні.

З погляду маркетингу, це здатність задовольнити потреби клієнта за допомогою послуги.

Що стосується послуг харчування, якість можна описати як розумну придатність послуги задовольнити вимоги клієнта. Здатність задовольнити потреби кожного клієнта є основним маркетинговим елементом якості послуг харчування. Маркетинговий аспект якості можна класифікувати за такими ключовими факторами, як загальний рівень розвитку і культура суспільства, національний дух, корпоративний дух підприємства, розуміння потреб споживачів, визначення місії цілей, якість персоналу організації, організаційна структура і система управління, стандартизація і регулювання якості, технічний рівень виробництва.

Маркетингові стратегії включають зміни в процесах виробництва кулінарної продукції, додавання послуг, змінив технічних процесах, зміни в обсягах виробництва і продажів, змінив способів роботи ресторану для реагування на зміни на ринку, пов'язані зі стильовими концепціями, сучасними трендами тощо [17, с. 50].

Маркетингові стратегії різноманітні та в основному починаються з класифікації. Існує три рівні маркетингової стратегії: корпоративна, функціональна та інструментальна стратегії. Ці стратегії відрізняються залежно від того, як вони використовуються для задоволення потреб ринку і як вони використовуються для завоювання та утримання конкурентної позиції на ринку.

Аналізувавши різноманітність ключових маркетингових стратегій, можна виділити наступні їх види на кожному з цих рівнів і їх особливості. Це обґрунтовує відповідальність маркетологів за розробку та реалізацію цих рівнів, надаючи можливість отримати необхідну інформацію та розробити заходи, які відповідають кожному рівню (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Рівні стратегічного маркетингу

Рівень стратегії	Відповідальні за розроблення та виконання	Необхідна інформація та заходи, характерні для кожного рівня
Корпоративні: портфельні стратегії росту, конкурентні стратегії	Дослідники та аналітики ринку, вищі менеджери	Дані про ресурси компанії та ринку. Створити загальну структуру компанії та ефективно керувати структурою (придбання компаній, розширення бізнесу або припинення діяльності, яка не відповідає управлінським планам). Перетворення багатoproфільності в конкурентну перевагу та використання всіх напрямків діяльності компанії. Встановити переваги та напрямки ресурсів до найбільш привабливих і перспективних проєктів і сфери діяльності.
Функціональні: стратегії сегментації ринку, позиціонування, цільового ринку	Маркетологи та керівники середньої ланки, які спеціалізуються на розробці функціональних стратегій.	Інформація про клієнтів, як нинішніх, таких і майбутніх, а також їхні потреби, переваги та оцінку ринкової позиції фірми. Дії, пов'язані з аналізом сегментів, оцінкою того, наскільки вони привабливі, вибором цільового сегмента, позиціонування і перепозиціонуванням.
Інструментальні: продуктова, цінова, збутова, стратегія просування	Маркетологи, що організовують дослідження у межах маркетингу-мікс. Керівники функціональних підрозділів.	Дані про конкурентоспроможність товару, витрати на виробництво товарів і послуг, рівень та еластичність попиту, ціни конкурентів, канали просування та інші питання. Дії, спрямовані на визначення стратегічного розвитку в контексті основних цілей маркетингової політики функціональних підрозділів

Джерело: [6, с. 53]

Портфельні стратегії допомагають ефективно керувати різними аспектами бізнес -ресторанного спрямування, включаючи сайти та те, як вони беруть участь у капіталовкладенні та задоволенні споживання ринку.

Стратегії проєктів дають можливість проблем, у якому напрямку розвиваються ресторани підприємства, щоб краще відповідати вимогам, а також про те, чи достатньо власних ресурсів для цього ринку, потрібно купувати зовнішні ресурси, щоб диверсифікувати свою діяльність.

Звичайно, матриця І. Ансоффа двох компаній з координат: продукту та ринку; матриці зовнішніх придбань; і новій матриці керуючих політик. Щоб збільшити або зберегти збут, матриця можлива в товарах і ринках включає використання чотирьох різних маркетингових стратегій. Завдяки успішності ринку та здатності компанії постійно вибирати свою продукцію, вона вибирає альтернативи. Можна використовувати кілька методів одночасно.

Виробництво та надання якісно нових послуг, які відповідають потребам, стабільність, надійність і оборотний розвиток, є результатом маркетингової диверсифікації, що значно розширює сферу діяльності підприємств ресторанного спрямування [12, с. 39].

Реклама постійно розвивається та розширюється. Рекламний вплив вибирається відповідно до цілої компанії. Цим цілями можна залучити нових клієнтів або збільшити кількість продажів, зроблених постійними клієнтами. Дуже часто розміщують продаж з використанням реклами, щоб збільшити кількість клієнтів, які вже відвідують ресторан. Усе це пов'язано випадково з рекламою в ресторані. Реклама на радіо або банерах, а також сітілайти в містах є ще одним ефективним способом залучення клієнтів. Перевага виникає в тому, що вони швидко розміщуються та їх застосовуються в короткий термін. А якщо застосувати всі перераховані вище методи одночасно, те це сприяє залученню постійних і потенційних клієнтів.

Малі підприємства повинні більш широко використовувати Інтернет для пошуку партнерів і просування своїх товарів на іноземних ринках, особливо в Європі.

З маркетингового погляду ринкова конкуренція збільшується як конкуренція між фізичними та юридичними особами для споживача з метою максимізації прибутку. Наступні елементи є доходами в цьому визначенні з погляду маркетингової концепції:

- ринкова конкуренція, що означає конкуренцію між фізичними та юридичними особами за інтереси споживача;
- для досягнення успіху на конкурентному ринку необхідно досягти мети більшого задоволення потреб споживачів.

Однак, що ресторанний бізнес нашої держави досить молодий і ще не остаточно сформований, він уже має деякі ознаки, які роблять його конкурентоспроможним:

- Підприємства працюють на обмеженому територіальному ринку його, а розмір залежить від того, де знаходиться підприємство та значно легко дістатися до клієнтів;
- Крім найкращих ресторанів, деякі компанії можуть конкурувати на загальному ринку, обслуговуючи свята, ділові зустрічі, туристів тощо;
- Загально доступні компанії (сегмент низьких цін), як правило, працюють в усталеному конкурентному середовищі, що характеризується низкою різних типів підприємств громадського харчування, які пропонують певний (спеціалізований) асортимент продукції на певному сегменті ринку для задоволення різноманітних потреб населення в харчуванні;
- можливість вийти на ринок з невеликими інвестиціями;
- Унікальна особливість конкуренції пов'язана з тим, що підприємства громадського харчування надають послуги, пов'язані з організацією виробництва, продажу та споживання продукції [5, с. 63].

Це вимагає вміння визначати попит платоспроможність споживачів, а також виробляти певну кількість продукції.

Варто зазначити, що розвиток нецінової конкуренції між окремими ресторанами в одній ціновій ніші є ключовою особливістю сучасного стану конкуренції на європейському ресторанному ринку. Якість, інновації, сервіс та

унікальність стимулюють нецінову конкуренцію. Ресторани змагаються за те, щоб відрізнити себе від своїх конкурентів з погляду репутації, дизайну і стилю інтер'єру, різноманітності кухні, використання мистецтва, якості обслуговування та використання мистецтва.

З іншого боку, ціновий фактор є основним фактором конкуренції в українському ресторанному бізнесі. Це пов'язано з низьким попитом на якісні ресторанный послуги та низьким рівнем доходів більшості населення. Проте в окремих сегментах ринку, орієнтованих на споживачів вищого та середнього класу, боротьба за споживача все частіше ведеться за допомогою інших засобів конкурентної боротьби, окрім цінових.

Оскільки основною метою маркетингу є задоволення потреб споживачів, найкращим поясненням маркетингового елементу підприємницької діяльності є визначення конкурентоспроможності на основі здатності компанії задовольняти інтереси споживачів. Беручи до уваги особливості дослідження сфери громадського харчування, можна надати авторське визначення конкурентоспроможності.

Отже, конкурентоспроможність підприємства ресторанного господарства - це стан, що характеризується певними показниками, які формують конкурентні переваги продукції, послуг та самого підприємства, а також здатність більш ефективно задовольняти запити споживачів, тим самим сприяючи ефективному функціонуванню на конкурентному ринку [12, с. 59].

Тому для оцінки конкурентоспроможності підприємства ресторанного господарства слід застосовувати найкращий спосіб. Тому, говорячи про конкурентоспроможність як про комплексний показник, не слід забувати, що існує багато різних способів оцінки конкурентоспроможності, з різним ступенем точності.

Комплекс маркетингу зі складу параметрів, які підтримують контроль змінних елементів маркетингу, які використовуються підприємством ресторанного бізнесу для розвитку та зміцнення своєї позиції на ринку.

Іншими словами, комплекс маркетингу включає все, що компанія може зробити, щоб включити запит на свої послуги. Ці різноманітні можливості можна об'єднати в чотири основні групи: товар, ціну, поширення та стимулювання.

За допомогою методів дистрибуції цільові клієнти можуть отримати доступ до послуг. Якщо розглядати послуги як товари, то вони можуть бути використані у сфері «торгового маркетингу» у сфері громадського харчування. Об'єктом дослідження в цій галузі є розробка та реалізація стратегій створення та управління підприємствами громадського харчування. При цьому маркетинг базується на комплексному базовому підході та на використанні системного аналізу, програмно-орієнтованих методів розробки та методів прийняття управлінських рішень.

Завданнями маркетингу в управлінні підприємствами харчування є вивчення ринку, запитів споживачів і орієнтація на них, цілеспрямованість пропонованих послуг, позитивний вплив на поточний попит і формування потреб і споживчих переваг, стимулювання попиту, сприяння розвитку попиту і регулювання попиту. Нижче наведені деякі з ключових завдань проєкт.

Завдання маркетингу також включають вдосконалення ретельного дослідження ринку з метою виявлення прибуткового попиту та незадоволених потреб, планування асортименту та ціноутворення, розробку стратегій задоволення попиту, планування та реалізацію послуг, а також управління та організацію виробництва послуг [14, с. 7].

Маркетингові системи мають недостатньо функцій для досягнення вищезазначених цілей і завдань:

- Аналітична функція, яка використовує опитування, клієнтів, підприємств, сервісних структур тощо;
- Виробнича функція, яка створює нові послуги. Її управління включає і підвищує конкурентоспроможність підприємстві послуг;
- функція збуту, яка організовує транспортування товарів і послуг тощо;

- функції контролю та управління, інформаційного забезпечення, організації комунікації та контролю;

- Тому, якщо кожна підсистема управління використовуватиме концепцію клієнтоорієнтованого маркетингу, її ефективність буде значно вищою.

Висновки до розділу 1

З погляду маркетингу, ресторанний бізнес може бути цікавим об'єктом дослідження. Вивчаючи та аналізуючи такі послуги, можна виявити різні фактори, що впливають на успіх ресторанного бізнесу. У цьому випадку основними питаннями є цільова клієнтура, попит на послугу, її конкурентоспроможність, аналіз конкуренції в ресторанній індустрії, розробка маркетингової та цінової стратегій закладу, якість і доступність послуги та потенціал для впровадження інновацій.

Результат обслуговування клієнтів залежить від низки факторів, серед яких рівень персоналізації послуг, що надаються, ступінь участі клієнта в процесі надання послуг, часто та звернення клієнта до постачальника послуг та багато інших. Унікальність послуги створює важливий аспект конкурентоспроможності.

У сучасному світі ефективність підприємств громадського харчування залежить від правильного впровадження маркетингових стратегій у практичну діяльність та низки маркетингових можливостей для їх реалізації.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «УКРАЇНА»

2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства ресторанного господарства

Ресторани товариства з обмеженою відповідальністю «Україна», яке має давні традиції, є популярними закладами в Тернополі. До складу компанії входять такі ресторани: «Файне місто», «Клуб Файне місто» та «На небі».

Місцеперебування: Тернопільська обл., м. Тернопіль, бульвар Тараса Шевченка, 23.

Ресторан ТОВ «Україна» є рестораном, який пропонує страви національної та європейської кухні. Він пропонує широкий асортимент простих і складних страв, а також страви на замовлення. У ресторані також є дитяче меню та спеціальні програми для дієтиків. У ресторані також можна організувати розваги для гостей, що робить його особливим [30].



2.1.Інтер'єр ресторану "Україна".

Джерело: [26]

Два види обслуговування офіціантами в досліджуваному ресторані залежать від характеру їх роботи:

- персоналізований, виконаний одним офіціантом, за яким закріплена певна кількість столів у залі;
- бригада, яка використовує при обслуговуванні банкетів і приймає, коли група з небагатьох офіційних осіб ділить між собою всі операції, пов'язані з обслуговуванням клієнтів, наприклад, одна зустріч клієнта, замовлення, двоє подає їжу та напої тощо.

Розрахунки за допомогою безготівкових або безпосередніх методів є наступною формою розрахунків, яка використовується офіціантами після завершення обслуговування.

Ресторани використовують інші методи обслуговування, наприклад «а ля карт», «а парт», «таблдо», шведський і столовий буфет, щоб запропонувати сніданки, обіди та вечері [29].

Говорячи про ресторанний сервіс, важливо пам'ятати, що здатність переконатися, що клієнти замовити певну страву або напій є інструментом, який може допомогти ресторану заробити більше грошей. Ресторанний сервіс не представляє клієнтів; навпаки, клієнти задоволені тим, що офіціанти намагаються задовольнити їхні смаки та пристрасті. Часто офіціанти із задоволенням пробують страви, про які гості ніколи не чули. Мета ресторанного сервісу- перетворити обслуговуючий персонал на кваліфікованих продавців у ресторані, які досконало володіють відомим продуктом. Перевірте найбільш трудомісткий спосіб, і після того, як він задовольнить вимоги гостя, він стає найдосконалішим.

Обслуговування в ресторані включає зустріч і розміщення гостей, приймання та оформлення замовлень, передачу замовлень на заходи, виробництво та подачу продуктів, отримання та подачу замовлених закусок, страв і напоїв, а також розрахунок з клієнтами.

Весь персонал ресторану «Україна» пройти значну підготовку при вступі на роботу, бармени проходять стажування, а деякі офіціанти працюють

помічниками офіціантів. Після закінчення стадії роботи адміністратор робить висновок щодо можливості продовження роботи.

Після стажування помічник офіціанта складає тести на знання техніки обслуговування, винної та коктейльної картки, а також меню ресторану. За умови успішної здачі він майже повністю підготовлений до роботи офіціантом; він здатний обслуговувати гостя індивідуально, вгадуючи його бажання (тому, що він знає все меню та всі складові страви), знає техніку обслуговування, щоб приділити достатню увагу гостеві, уміти правильно спілкуватися з ним і, приймаючи, правильно уникати конфліктів.

Забезпечити комфорт для гостей ресторану є іншою черговою задачею. Атмосфера та легка фонова музика, а приглушене освітлення в залі ресторану доповнюють атмосферу.

Однак є й мінуси. Постійним клієнтам швидко набридає однакова музика, тому керівництво закладу намагається організовувати 1-2 тематичні музичні вечори з живим супроводом.

Загальна ефективність ресторанного бізнесу залежить від правильної організації кожної частини підприємства-кухні, цеху, складу, залу тощо.

Ресторани «Україна» пропонують унікальний управлінський персонал [30].

У виділеній зоні залу один офіціант приймає замовлення та здійснює розрахунки з клієнтами. Отримавши замовлення, він передає його виробничо-обслуговуючому бармену, який видруковує чек на касовому апараті та отримує товар. Крім того, він займається безпосереднім обслуговуванням клієнтів і доповнює сервування столу.

Менеджер торгового залу відповідає за організацію та координацію діяльності персоналу торгового залу. Щодня перед початком роботи він розподіляє столи, контролює якість підготовчих робіт, обслуговує клієнтів і стежить за правильністю розрахунку з ними.

Напочатку робочого дня керівник виробництва та допоміжний персонал запрошуються на нараду, щоб підбити підсумки роботи попередньої зміни та поставити завдання на день.

Відповідно, гості платять більше за найкращий сервіс у ресторані. Ресторани, що входять до структури ТОВ «Україна», відрізняються тим, що вони можуть пропонувати сервіс різного рівня.

У досліджуваному ресторанному спрямуванні рівнів ресторанного сервісу виділяються на наступні види:

- шведський стіл, розроблений відповідно до ваших особливостей. Клієнт сам себе обслуговує, обираючи з прилавком те, що йому подобається. За прилавками працюють кухні, які можуть запропонувати її за бажанням клієнта;
- подача їжі. Відвідувачі ресторану підтримують страви на тарілках від офіціантів;
- обслуговування сім'ї. Стіл, за яким сидять гості, наповнений стравами. Кожне кладе собі в тарілку з набору загальних страв. Офіціанти іноді приймають м'ясо та рибу окремо;
- надійний сервіс. Приносячи їх до столу гостей, офіціант розкладає порції на тарілках і несе пусті тарілки.
- кращий сервіс. Поруч зі столом гостя офіціант готує страву на спеціально обладнаному візку.

Два основних процеси відбуваються на кухні ресторану: охолодження їжі для збереження в морозильниках і холодильниках і нагрівання їжі для приготування. Кухні розділені на зони. У ресторані ТОВ «Україна» є основний цех і допоміжний цех.

Продукти проходять попередню обробку в допоміжних цехах. Він також поділяється на м'ясний, овочевий та рибний цехи.

Основний цех використовується для приготування їжі. Він поділений на ділянки, що спеціалізуються на приготуванні закусок, салатів, супів, інших страв та кондитерських виробів. Кухню очолює шеф-кухар. На кухні працюють су-шеф, помічник шеф-кухаря, прибиральниця, посудомийка [30].

У надзвичайних ситуаціях су-шеф виконує всі обов'язки замість шеф-кухаря.

У цьому ресторані на кухні є ще більше спеціалістів, які готують устриці, морозиво та кондитерські вироби.

Ресторани, що належать українським товариствам з обмеженою відповідальністю, регулярно проводять атестацію своїх працівників. Критерії атестації ґрунтуються на чотирьох принципах ефективного управління, які були перевірені на практиці в ресторанах і мають відношення до будь-якого результату:

1. Зобов'язання: зобов'язання допомогти персоналу досягти цілей організації;
2. Планування: розробка стратегій розвитку навичок кожного співробітника та команди в цілому для досягнення цих цілей;
3. Дія: розвиток і використання останніх навичок відповідно до довгострокової, остаточно продуманої програми, яка після пов'язана з цілями бізнесу;
4. Оцінювання: оцінювання результатів навчання та розвитку, щоб допомогти кожному співробітнику досягти вищих цілей, цінностей і потреб [28].

Застосовуються індикатори оцінювання, які починають досягати високих показників, щоб підкріпити ці принципи. Для постійного внутрішнього аудиту політики у сфері людських ресурсів і системи управління персоналом ці показники також служать основою. оцінка праці за допомогою більш детальних опитувань співробітників організації. Метаоцінки застосовуються для визначення відповідності корпоративної політики та практики декларованим принципам і програмам розвитку персоналу. Таким чином, п'ять стандартів серії ISO 9000 є основними для системи управління персоналом:

- дотримуватися сучасних правил управління;
- методологічний підхід до управління людськими ресурсами;
- участі співробітників у процесі управління;
- підвищення компетентності співробітників;
- розумне рішення щодо постачальників послуг.

Система управління якою може бути корисним інструментом для покращення та реорганізації системи управління персоналом. Важливе місце в цьому процесі займається самооцінкою організації відповідно до стандарту ISO 9004-2009, щоб вона могла претендувати на премію в галузі якості від уряду України. Критерії, які використовують для оцінки організації, яка претендує на цю премію, поступово змінювалися.

При оцінюванні провідних працівників ресторанного бізнесу враховуються наступні аспекти роботи з персоналом:

- краще планування персоналу, кращі навчальні програми та більша цінність кваліфікованих працівників;

- роль планування кар'єри та розвитку персоналу значно зросла, потім:

- а) молоді працівники вищого ступеня зосереджені на розвиток своєї кар'єри;

- б) зростає тенденція до виходу на пенсію літніх працівників через швидку зміну вимог до праці та ефективності роботи. У найближчі чотири-п'ять років буде звільнено від сорока до шести десяти основних відсотків посад кухарів.

- в) через нові технології, демографічні проблеми та інші фактори ймовірність скорочення персоналу в ресторані;

- управління персоналом все більше залежить від комп'ютерних технологій для обробки великої кількості даних, але для прийняття рішень по персоналу;

- поки триває процес децентралізації функцій управління персоналом, менеджери по персоналу повинні бути зобов'язані контролювати роботу дистанційно вилучених працівників, які не підпадають під пряме управління;

- впровадження нових технологій у сфері харчування та обслуговування прискорює потребу в розвитку персоналу, підвищуючи компетентність робочої сили, що дозволяє закладам харчування залишатися конкурентоспроможними.

На сучасному етапі діяльності ресторану «Україна» зосереджується на соціально-економічних і соціально-психологічних аспектах управління персоналом [14, с. 9].

Партисипативне управління, особисте для певного закладу, дозволяє співробітникам брати активну участь у процесі управління. Це означає, що

рішення приймаються групою людей, які впливають на діяльність компанії. У цьому випадку в досліджуваному ресторанному закладі цього року:

- широке залучення персоналу до процесу прийняття управлінських рішень і розробок;
- особливості та здібності кожного;
- отримати типологічні характеристики особистості (психоемоційні характеристики людини).

У закладі також є орієнтація на формування робочих груп, де співробітники можуть працювати разом. Такі групи виконують завдання та самостійно приймають рішення щодо організації та того, як їх виконують.

Менеджери закладів харчування повинні використовувати технічні засоби (комп'ютери, оргтехніка тощо) у своїй управлінській діяльності, тому вони не зможуть впоратися з великою кількістю інформації. Це називається «технократизмом».

Однак технократизм пов'язаний із застосуванням методів, які раніше використовувалися для розв'язання інженерно-технічних задач (наприклад, метод функціонально-вартісного аналізу, метод мозкового штурму тощо), які потім «прийшли на допомогу» у сфері управління персоналом [13, с. 178].

Таким чином, у ресторані ТОВ «Україна» діяльність з управління персоналом розглядається як мережа взаємопов'язаних процесів, які проходять всередині організаційної структури, для досягнення мети створення закладу. Необхідно відзначити, що в ресторанному бізнесі існує ряд специфічних процесів управління персоналом, таких як:

- цей процес не обмежується забезпеченням усіх процесів організації персоналу; він також включає підтримку та розвиток ресурсу процес безперервний за критеріями, які цей постійно змінюються та удосконалю.
- «управління персоналом» — це не просто процес, який виконується службою по персоналу, включає як безпосередніх керівників, так і функціональні служби (підрозділи), тому важливо чітко визначити склад учасників, їхню відповідальність і взаємодію.

- повний і самостійний процес не підходить для всіх цих підприємств, він працює лише для підприємств, у яких створена система управління персоналом, яка набула значного статусу в організації.

Для того, щоб реалізувати процесний підхід, необхідно спочатку вивчити стратегію бізнесу та переваги, а також програму галузі, на яку впливають процедури управління персоналом.

Це може бути необхідним для ресторанного бізнесу, щоб забезпечити стабільний набір працівників відповідної кваліфікації, знизити витрати та отримати статус «кращого роботодавця».

Крім того, необхідно провести кілька інтерв'ю з керівниками вищого рівня в ресторанному бізнесі, щоб дізнатися, в яких вони вважають найбільш цінними ці посади, і, головне, щоб дізнатися, які проєкт вони готові реалізувати [23].

2.2. Маркетингове дослідження послуг ресторану «Україна» та аналіз основних техніко-економічних його показників

Кількість споживачів, місце прийому та доставки їжі, ступінь участі персоналу в обслуговуванні, використання механізації та автоматизації та інші фактори впливають на методи та форми обслуговування на підприємствах ресторанного господарства.

Для оцінки форм і методів обслуговування відвідувачів у ресторані ТОВ «Україна» було проведено маркетингове дослідження (табл. 2.1).

Змодельовано п'ять основних ситуацій для відвідувачів: сімейне відвідування, ділова зустріч, зустріч із друзями, романтичний вечір і банкет.

Таблиця 2.1

Фактори, що впливають на вибір клієнтів ресторану

Фактор	Сімейне відвідування	Ділова зустріч	Зустріч із друзями	Романтична вечір	Банкет
Вартість страв	1 (83%)	6 (25,5%)	2 (68,1%)		1 (70,2%)
Смакові якості страв	2 (66%)		4 (49,5%)	2 (74,5%)	
Якість обслуговування у ресторані	3 (61,7%)	1 (76,6%)	3 (57,4%)	3 (68,1%)	2 (61,7%)

Наявність вентиляційної системи в ресторані та рівень шуму	4 (55,3%)	3 (70,2%)		4 (59,6%)	3 (57,4%)
Наявність паркування та близькість ресторану до основних пішохідних маршрутів	5 (48,9%)	4 (63,8%),	5 (37,4%)		4 (53,2%).
Мода на схожі заклади	6 (10,6%)				
Престижність закладу	7 (4,3%)	2 (72,3%)	8 (14,9%)		5 (14,9%)
Широкий вибір страв і напоїв з алкоголем	8 (4,3%)	7 (21,3%)	1 (70,2%)		
Контингент відвідувачів		5 (59,6%)	6 (23,4%)		5 (14,9%)
Інтер'єр		5 (59,6%)		1 (78,7%)	
Розмір ресторану		8 (19,1%)	7 (19,1%)		4 (53,2%)
Вид кухні				5 (66%)	5(14,9%)

Джерело: [27, с. 286]

Ціна страви, смакові якості страви, якість обслуговування в ресторані, наявність вентиляції та шуму, близькість до основних пішохідних маршрутів і стоянка, мода на схожі заклади, престижність закладу, широкий вибір алкогольних напоїв і страв, кількість відвідувачів, інтер'єр, розмір і вид кухні – усе це враховувалося.

Результати показують, що люди, які обирають ресторан для сімейного відвідування, найбільше звертають увагу на вартість страв — 83%.

Смакові якості страв є іншим за значущістю фактором (66%). Якість обслуговування в ресторані займає третє місце (61,7%).

Крім того, наявність у ресторані (55,3%) і близькість до основних пішохідних маршрутів (48,9%) також є числом вентиляційних факторів при виборі ресторану для всієї родини. Престижність (4,3%), широкий вибір спиртних напоїв (4,3%) і мода на подібні заклади (10,6%) є чинниками, які зменшують найменшу роль у сімейному поході в ресторан.

Якість обслуговування пошуку вибору ресторану під час ділових зустрічей (76,6%). «Престижність закладу» (на 72,3%) і рівень шуму в часі (на 70,2%)

посіли інше та третє місце відповідно. Наявність паркування біля ресторану (63,8%), контингент відвідувачів (59,6%) та інтер'єр (59,6%) є трьома факторами, які були відзначені багатьма відвідувачами, хоча вони не є найвищими.

При виборі ресторану для ділової зустрічі розмір ресторану займає перше місце (19,1%). На другому місці (21,3%) знаходяться різноманітні страви та алкогольні напої. Вартість займає третє місце (25,5 %).

У випадку, коли клієнт обирає ресторан для зустрічі з друзями, найбільше впливають ціна страв і широкий вибір алкогольних напоїв (70,2%), а також якість обслуговування та зручний транспорт (по 57,4%). Високий рівень смаку їжі та те, що місце розташоване поблизу основних пішохідних маршрутів, також є кількістю факторів. Розміри закладу (19,1%), популярність закладу (14,9%) та кількість відвідувачів (23,4%) були найменш значущими факторами.

Романтична вечірка: основними факторами вибору ресторану є атмосфера (78,7%), смакові страви (74,5%) і якість обслуговування (68,1%). Вигляд кухні (66%) і рівень шуму у наявності (59,6%) були найменшими оціненими факторами.

Результати опитування показали, що вибір ресторану для проведення банкет залежав від вартості страв (70,2%), якість обслуговування (61,7%) та наявність вентиляції (57,4%). Крім того, основними факторами були розмір ресторану (53,2%) і наявність паркування (53,2%). Найменше значущими факторами були престижність закладу (14,9%), дизайн кухні (14,9%) та кількість відвідувачів (14,9%).

Порівняльний аналіз думок респондентів вважає, що змінюються переваги щодо вибору ресторану в різних ситуаціях. Якість обслуговування зберігається.

Низька якість обслуговування (87,2%), низька смакова якість страв (85,1%) і високі ціни на страви є основними факторами, які негативно впливають на вибір клієнтів.

Дослідження, проведене в ресторані ТОВ «Україна», показало, що клієнти більше люблять, коли їх обслуговують офіціанти [30].



Рис. 2.2. Проблеми з обслуговуванням гостей ресторану «Україна»

Джерело: [27, с. 288]

Отримані результати були розподілені таким чином:

- пріоритетним є обслуговування офіціантами (58,9%);
- друге місце займає змішаний варіант, який включає ресторани, де гостей обслуговують офіціанти, а деякі страви можна брати самостійно, з 23,4 відсотка.
- ресторани, які працюють за принципом «фрі-фло», займають третє місце (11,9%);
- метод організації «шведського столу» займає четверте місце з 5,8%.

Жива музика (53,2%), продажі на вино (44,7%), попереднє бронювання (42,6%) і вечірні шоу (36,2%) впливають на потребу і лояльність клієнтів, відповідно до дослідження додаткових послуг.

Загалом, ресторан «Україна» ідеально підходить для будь-якої ситуації: тут із задоволенням можна потрапити з родиною та дітьми, відвідати зустрічі з друзями чи колегами, або романтичний вечір. Компанія пропонує різноманітні програми знижок для своїх клієнтів, включаючи постійних і молодих клієнтів.

Дослідження, проведене в ресторані ТОВ «Україна», показало, що керівництво ресторану повинно звертати увагу на спеціальні (прогресивні)

методи обслуговування гостей. Знижки використовують в діяльності ресторану. При цьому доцільно відзначити увагу маркетинговим кампаніям, таким як ексклюзивні знижки та програми лояльності клієнтів. Зважаючи на поточний час, особливо важливо, щоб розширити заходи спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства, прибутковості, завантаження та обслуговування великої кількості споживачів.

Витрати на виробництво становлять п'ятдесят відсотків усіх видатків досліджуваного бізнесу громадського харчування. Витрати на організацію споживання їжі становлять тридцять відсотків, а витрати на реалізацію (відомі як маркетингові заходи) становлять двадцять відсотків.

У процесі планування та обліку витрат на ресторан ТОВ «Україна» не диференціюються, а відображаються в загальному вигляді. Однак цей розподіл дозволяє дати їм більш детальну оцінку.

Крім того, керівники ресторанних закладів повинні мати фактори, які впливають на їхню роботу:

- модні тренди;
- зростання регіонального туризму;
- залучення деяких клієнтів;
- розширення інфраструктури регіону;
- місцеві та регіональні закони;
- використання нових пристроїв;
- зовнішні чинники.

Використання сучасних технологій логістики та управління ланцюгом постачання є одним із дієвих кроків для покращення маркетингової діяльності ТОВ «Україна» ресторан. Поважаємо стрімкий розвиток споживчого завдяки управлінню, яке значно посилило роль ланцюга постачання та логістики.

Це пов'язано зі збільшенням матеріальних і супутніх потоків у торговельній галузі, зниженням витрат через загострення конкуренції та підвищенням попиту на асортимент і якість ресторанної продукції серед населення країни [11, с. 418].

Відповідно до взаємозалежності між як обслуговуванням відвідувачів та

якістю їжею (табл. 2.2), навіть якщо відмінна кухня є доступною, 90% відвідувачів негативно оцінюють заклад, якщо він не вистачає обслуговування.

Це підкреслює, наскільки є персонал досліджуваного ресторану. Знання значення цього показника має допомогу в прогнозуванні очікуваної ефективності.

Таблиця 2.2

Залежність якості продукції ресторану «Україна» від якості обслуговування

Якість страв, бали	Якість обслуговування, бали	Відвідувачі ресторану, їх сприйняття
10	5	Негативне - 90 %
10	7	Нейтральне - 50 %
10	10	Відмінне - 100 %
9	10	Відмінне - 100 %
6	10	Гарне - 80 %

Джерело: [27, с. 288]

У міру розвитку ринкової системи в країні стало очевидним, що традиційні підходи до управління підприємствами ресторанного бізнесу не відповідають сучасним потребам. Таким чином, необхідно впроваджувати маркетингові ініціативи. Фактично управління підприємством на основі маркетингу означає аналіз, планування, реалізацію, мотивацію та контроль над реалізацією заходів, спрямованих на встановлення та зміцнення позитивних відносин зі споживачами, для досягнення головної мети ресторанних підприємств.

Як комплексна система організації виробництва та збуту продукції, маркетингу в ресторанному господарстві спрямована на задоволення потреб людей у різноманітній, здоровій і смачній їжі, а також на отримання прибутку за допомогою досліджень і прогнозів ринку. Через брак старших підприємств громадського харчування не мають окремої служби маркетингу.

Керівник ресторанного підприємства, один штатний маркетолог або кілька працівників різних відділів виконує маркетингові функції. Іноді маркетингова

діяльність виконується в партнерстві з іншими підприємствами або виконується в якості консультанта для прийняття маркетингових рішень.

Аналізуємо основні техніко-економічні показники діяльності досліджуваного підприємства, щоб дізнатися про його ефективність (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Аналізування основних техніко-економічних показників діяльності
Ресторану «Україна» у 2022-2023 рр.**

№ п/ п	Показники	Од. виміру	Роки		Відхилення 2023 р. до 2022 р.	
			2022	2023	+;-	%
1	Чистий дохід від реалізації продукції	тис.грн.	137468	151283	+13815	+10,1
2	Інші доходи	тис.грн.	21441	117558	+96117	+448,3
3	Разом доходи	тис.грн.	158909	268841	+109932	+69,2
4	Собівартість реалізованої продукції	тис.грн.	81170	73841	-7329	-8,9
5	Інші операційні витрати	тис.грн.	56687	187548	+130861	+230,8
6	Інші витрати	тис.грн.	14572	519	-14053	-96,4
7	Разом витрати	тис.грн.	152376	261908	+109532	+71,9
8	Фінансовий результат до оподаткування	тис.грн.	6533	6933	+460	+6,1
9	Податок на прибуток	тис.грн.	1176	1248	+72	+6,1
10	Чистий прибуток (збиток)	тис.грн.	5357	5685	+328	+6,1

Джерело: [27, с. 289]

На основі результатів розрахунків основних техніко-економічних показників можна зробити висновок, що робота ресторанного бізнесу покращилася у 2023 році порівняно з 2022 роком. Так, у 2023 році чистий дохід від реалізації продукції (надання послуг) склав 13815 тис. грн, або на 10,1%. У 2023 році загальні доходи ресторану зросли на 69,2% до 268841 тис. грн.

Собівартість у 2023 році зменшилася на 72324 тис. грн, або на 8,9%. У 2022 році всі витрати ресторану зросли на 152376 тис. грн, а у 2023 році вони зросли на 71,9% до 261908 тис. грн. Після визначення доходів і витрат досліджуваного ресторану необхідно змінити фінансовий результат діяльності до оподаткування.

Так, цей показник сягнув суми 6533 тис. грн у 2022 році, а у 2023 році він зріс на 46 тис. грн до 6933 тис. грн.

Ресторан сплатив податок на прибуток розміром 1248 тис. грн у звітний 2023 рік, що на 72 тис. грн більше, ніж у попередньому 2022 році на рівні 1176 тис. грн. Численні гроші, які залишаються після сплати всіх податкових зобов'язань, представляють чистий фінансовий результат діяльності компанії. Товариство отримало чистий прибуток у розмірі 5357 тис. грн у 2022 році та 5685 тис. грн у 2023 році, що на 328 тис. грн (або на 4,5%) більше.

Аналіз поточного стану системи управління трудовими ресурсами є аспектом створення стратегії розвитку підприємства. Організаційно-економічне управління є найбільш ефективним у сучасних умовах країни та на ринку громадського харчування. Цей підхід повинен базуватися на компетентності та орієнтації на клієнта, тобто на діяльність персоналу, спрямовану на маркетинг. Це пов'язано з кількома факторами:

- значення громадського харчування для життя людей;
- нестабільність щодо перспектив розвитку послуг, особливо харчових послуг;
- подвійність бізнес-процесів ресторану;
- кошти, деякі для забезпечення діяльності в галузі;
- охоплює всі аспекти суспільного виробництва, включаючи виготовлення, обмін, розподіл і споживання.

Ураховуючи всі необхідні елементи діяльності ресторанного бізнесу, які досліджуються, необхідно зробити висновки щодо операційних процедур управління виробництвом, обміном, розподілом і споживанням. З іншого боку, важливо постійно стежити за потребами та вимогами споживачів [24, с. 100].

Дослідження процесу обслуговування клієнтів у ресторані ТОВ «Україна» показало, що маркетинговий процес заходу виконується за допомогою системи маркетинго-орієнтованого управління (Додаток А).

Крім того, слід зазначити, що процес управління персоналом у ресторані ТОВ «Україна» має низку особливостей, наприклад:

- цей процес не обмежений забезпеченням усіх процесів організації персоналу; він включає також підтримку та розвиток ресурсу, щоб гарантувати безперервність процесу з постійно мінливими (удосконаленими) критеріями результату;

- цей процес не обмежується роботою службових працівників; він включає як безпосередніх керівників, так і функціональні служби або підрозділи, тому важливо чітко визначити склад учасників, їхню відповідальність і взаємодію.

- оскільки цей процес є повністю автономним, він не підходить для всіх підприємств. Він підходить тільки для підприємств, у яких створена система управління персоналом, яка досягла значного рівня в ресторанному бізнесі.

По-друге, великі зміни в статусі та вимогах працівників ресторанного підприємства стосуються процесу «управління персоналом» та окремих підпроцесів або бізнес-дій, а також самого процесу формування та коригування кадрової політики.

Таблиця 2.4 містить основні показники, що характеризують стан системи управління трудовими ресурсами ресторану.

Таблиця 2.4

**Дослідження показників кадрового потенціалу ресторану «Україна»
за 2022-2023 рр.**

№ п/п	Показники	Роки		Відхилення 2023 р. до 2022 р. (+;-)
		2022	2023	
1	Середня кількість працівників в еквіваленті повної зайнятості, осіб	30	21	-9
2	Кількість відпрацьованих годин, людино-години	53764	41727	-12 037
3	Витрати на оплату праці, тис. грн	2155,4	2490,8	335,4
4	Відрахування на соціальні заходи, тис. грн	492,5	567,9	-75,4

Джерело: [27, с. 289]

Згідно з даними таблиці, кількість працівників ресторану скоротилася на 9 працівників у 2023 році. Це призвело до зменшення відпрацьованого часу на 12037 годин на рік. Крім того, витрати на оплату праці зменшилися на 335,4 тис.

грн. Це відомо про те, що заробітна плата не зросла у звітному 2023 році, а кількість працівників скоротилася автоматично.

Така тенденція пов'язана із початком війни, коли багато людей виїхали за кордон, переважно жінки, а деякі чоловіки пішли на захист нашої держави. Отже, навіть зараз, коли заклад надає більше послуг, все буде відчуватися дефіцит робочої сили.

Слід зазначити, що розвиток ресторану «Україна» залежить від попиту, який є мінливим, динамічним і залежить від об'єктивних економічних, соціально-демографічних і психологічних факторів окремих людей. Це означає, що необхідно створити унікальні конкурентні переваги, які дозволять ресторану заробляти більше грошей [8, с. 43].

Упровадження ефективних маркетингових заходів у діяльності ресторану дозволяє створити такі умови.

Висновки до розділу 2

У процесі дослідження було встановлено, що створення високої культури обслуговування в досліджуваному ресторані, орієнтованого на потреби вимогливих клієнтів, має вирішальне значення, погіршення успіху і популярність ресторану повинні залежати від якості їжі та культури обслуговування, а також важливого та ввічливого відношення персоналу до клієнтів.

Проаналізувавши основні техніко-економічні показники діяльності підприємства, виявили позитивні тенденції щодо зростання виторгу, усіх доходів і чистого прибутку. Слідом, окремі витрати та податкові платежі зросли, але продуктивність втратилася. Неприємною тенденцією діяльності підприємства є скорочення основних працівників у течії звітної періоду, це призвело до менших відпрацьованих годин і, як внаслідок, більших витрат на оплату праці.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «УКРАЇНА»

3.1. Рекомендації з покращення маркетингової діяльності закладу гостинності з використанням сучасних інформаційних систем

Орієнтація ресторанного бізнесу на виїзне обслуговування та стаціонарні послуги є прибутковою та має гарні перспективи розвитку. Отже, створення інноваційних методів обслуговування на основі кейтерингового сервісу має бути комерційним напрямком розвитку ТОВ «Україна».

Впровадження кейтерингового сервісу є досить складним і складним процесом, який містить створення подій загальної концепції. Застосування сучасних інформаційних продуктів є складним завданням, яке вимагає кваліфікації, винахідливості, необхідної матеріальної бази та транспорту.

У цьому випадку особливу увагу слід додати до вебсайту підприємства, на якій окрема сторінка повинна бути виділена власному кейтерингу.

Сучасний вебсайт повинен базуватися на бізнес-моделі, яка може підтримувати чинний бізнес або створювати новий бізнес в Інтернеті.

Післяпродажне обслуговування клієнтів ефективно за допомогою сайту ректора підприємства. Одним із засобів реклами в Інтернеті є вебсайт ресторану. Сайт компанії дозволяє їй взаємодіяти з партнерами, інвесторами, ЗМІ та іншими аудиторіями [23].

Проте, збільшення кількості відвідувачів вебсайт можна також досягти внаслідок використання інструментів онлайн комунікації, таких як традиційні ЗМІ, сувенірна продукція та пряме спілкування зі споживачами.

Таким чином, модель маркетингових комунікацій з використанням вебсайт ресторанів показана на рисунку 3.1.

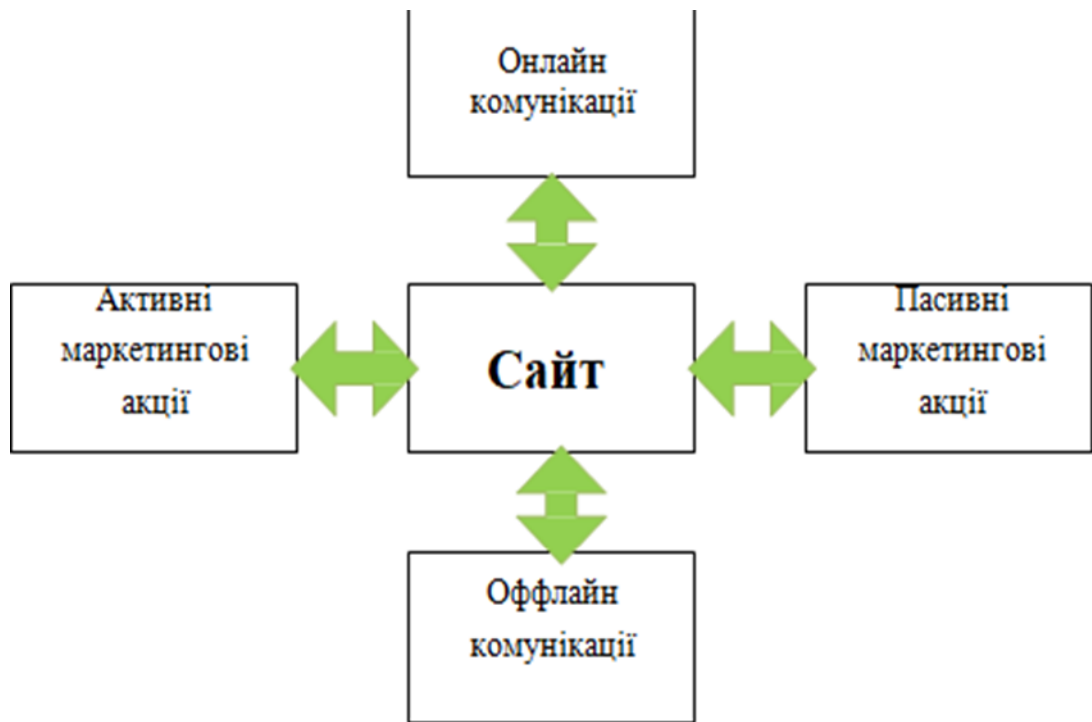


Рисунок 3.1. Модель маркетингового спілкування на вебсайт ресторану
Джерело: [23]

Контекст — це гармонія між функціональним і естетичним наповненням сайту, його оформленням і дизайном.

Це може бути:

- функціонально орієнтований, якщо його основним призначенням є виконання функцій, на які він спрямований;
- орієнтований на дизайн у ситуаціях, коли дизайн вебсторінка є головним;
- гібридний, якщо вебсайт компанії ефективний внаслідок функцій та дизайну.

2. Доповнення складається з текстів, фотографій, зображень, музики та відео.

3. Ступінь об'єднання (спільнота): методи, за допомогою яких кожен користувач сайту може спілкуватися один з одним.

Сайти компаній можна умовно поділити на три категорії відповідно до того, наскільки добре вони можуть підтримувати такий зв'язок:

- вебсайт, які обмежують можливість людей взаємодіяти один з одним;

- обмежена кількість сайтів, на яких клієнти можуть читати та писати відгуки про товари та послуги ресторану;

- сайти, які містять інтерактивні елементи, наприклад чати та дошки оголошень.

4. Здатність сайту підтримувати зв'язок між працівником ресторану та клієнтом.

5. Процес, за допомогою якого один вебсайт взаємодіє з іншими за допомогою посилань, партнерських програм і пошукової оптимізації, називається зв'язком.

6. Комерція: можливості для бізнес-сайту уникати комерційних справ. Таким чином, вебсайт компаній, які розвивають електронну торгівлю, можуть реєструвати клієнтів, зберігати інформацію про переваги, контактні дані клієнтів і визначати терміни доставки ресторанних продуктів, які вони замовили.

7. Кастомізація, або персоналізація: здатність вебсайту надавати інформацію та додаткові можливості різним групам клієнтів, які споживають товари ресторанного бізнесу.

На вебсайті ресторану є такі основні елементи:

- надання контактних даних, таких як адреса, телефон тощо;
- інтерфейс, який легко розуміє (логічна структура, читабельність текстів);
- привабливий вигляд;
- наявність інформації про ресторанний бізнес, включаючи звіти, постачальників і місця продажу, а також можливості працевлаштування;
- можливості адаптації та збереження індивідуальних настроїв;
- відстеження місця знаходження товару за допомогою трек-номера;
- можливості для онлайн-купівлі, такі як можливість оплати та ціноутворення.

Використання сучасних вебсайтів є фактично меншим для будь-якої організації, оскільки це надає можливості для створення власного іміджу та просування [16, с. 68].

Контент є частиною будь-якого інформаційного проєкту, оскільки він повинен залучати нових клієнтів, залучати лояльних клієнтів і гарантувати ефективну монетизацію. Зараз медіаконтент включає не лише текстові дані з HTML-версією з форматуванням і гіперпосиланнями, але й різноманітні форми передачі інформації, такі як музика, зображення та відео, а також сучасні варіанти, такі як багато карт і структуровані матеріали.

Таким чином, маркетингові кампанії, які мають на меті привернути увагу відвідувачів до вебсайту, повинні включати як активні, так і пасивні повідомлення, а також включати інструменти як онлайн, так і офлайн.

Таким чином, наявність сучасного та розкрученого сайту ресторану забезпечує ефективність мережових рекламних заходів. Інформаційна система ресторану може відразу отримати інформацію про поведінку відвідувачів на вебсайт, що покращує сервіс. Очевидно, що хороший вебсайт є основою системи спілкування в Інтернеті.

Наразі ресторан «Україна» не використовує тематичні щомісячні журнали та сторонні вебсайт для надання своїх послуг та дій.

Починаючи з вивчення основних, допоміжних і обслуговуючих процесів за допомогою моделей організації, ви можете створити персональний вебсайт ресторану. Впровадження інформаційної системи, яка може автоматично швидко забезпечити якість кейтерингового обслуговування, може підвищити лояльність клієнтів.

Відносини, засновані на позитивних емоціях, відомі як лояльність. Ця емоція є ключовою при прийнятті рішень щодо лояльності об'єкта.

Особливе ставлення клієнтів до конкретної торговельної марки, відомо як споживча лояльність, викликає через сильний емоційний зв'язок клієнта з певним товаром, продуктом або послугою [13, с. 183].

Таким чином, для ресторанного бізнесу варто розробити програми лояльності клієнтів, щоб зберегти старих клієнтів і залучити нових. Збереження старих людей пошкодження до розвитку особливих, відданих стосунків і залучення їх для повторних відвідувачів. Особливості ресторанного бізнесу, його

цілі, сфера діяльності та інші аспекти впливають на дизайн і розробку програми лояльності.

Ресторани пропонують такі програми лояльності:

- дисконтні програми, тобто знижки, які надаються один раз при першому або наступному відвідуванні;
- сертифікати на подарунки;
- бонусні програми, які не можуть оплачувати послуги за допомогою бонусів;
- дозволити клієнтам компанії оплачувати обіди безготівково;
- прогресивна система знижок;
- призи, нагороди, лотереї, подарунки та інші форми;
- унікальні умови обслуговування.

Сьогодні доступні безліч сучасних інструментів для залучення клієнтів у ресторани. Вкрай важливо, щоб програма лояльності була запущена та завершена вчасно. Оскільки ваші особливості та вимоги є на кожному етапі, ресторанні програми лояльності слід розглядати окремо.

Дослідження існуючих методів і технологій проєктування вебсайт дозволило обґрунтувати проєктні рішення для покращення кейтерингового сервісу на вебсайт ТОВ «Україна».

У сфері гостинності використання сучасних інформаційних систем може значно підвищити ефективність реклами, залучення клієнтів і взаємодію.

1. Створення вебсайт та мобільного додатка: створіть зручний і привабливий вебсайт і мобільний додаток для вашого закладу, на якому відвідувачі зможуть переглядати послуги, меню, дії та бронювати онлайн.

2. Використання соціальних медіа: Активно підтримуйте сторінки свого закладу на таких платформах, як Facebook, Instagram і Twitter, серед інших. Рекламуйте страви, відео, спеціальні пропозиції та акції, спілкуйтеся з клієнтами через приватні повідомлення та коментарі [23].

3. Використання систем бронювання: Інтегруйте системи онлайн-бронювання на вашому вебсайті та мобільному додатку. Це дозволить клієнтам легко та швидко забронювати столик або номер.

4. Електронна розсилка та SMS-реклама: Відправляйте регулярні розсилки новин, спеціальних пропозицій та знижок вашим клієнтам електронною поштою та SMS.

5. Віртуальні тури та відеопрезентації: Представте ваш заклад у вигляді віртуальних турів на вебсайт та мобільному додатку, а також знімайте відеопрезентації, де ви можете показати атмосферу та особливості вашого закладу.

6. Використання аналітики та відгуків клієнтів: Використовуйте аналітичні інструменти для відстеження трафіку на вашому вебсайті та ефективності рекламних кампаній. Також важливо реагувати на відгуки клієнтів, як позитивні, так і негативні, та вдосконалювати сервіс на основі їхнього досвіду.

7. Залучення блогерів та інфлюенсерів: Співпрацюйте з блогерами та інфлюенсерами, які мають велику аудиторію в соціальних медіа. Вони можуть розповісти про ваш заклад та привернути нових клієнтів.

8. Програми лояльності та знижки: Запроваджуйте програми лояльності та розсилайте персоналізовані пропозиції та знижки постійним клієнтам.

Ці рекомендації допоможуть вам покращити маркетингову діяльність вашого закладу гостинності та залучити більше клієнтів [19].

3.2. Покращення маркетингової діяльності ресторану «Україна» на основі розвитку маркетингової компетенції його персоналу

Маркетингові навички персоналу в сучасній інформаційній економіці є одним з основних факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємств у всіх галузях економіки. У сферах послуг, які є «висококонтактними», такими як послуги громадського харчування, це особливо важливо, що заважає всім

працівникам бізнесу з цим та іншою мірою взаємодіяти зі споживачами послуг, що означає, що всі вони беруть участь у маркетингу.

Використання традиційної моделі комплексу маркетингу з надання ресторанних послуг не може узагальнити та описати всі ресурси та дії, необхідні для взаємодії з клієнтами.

Покупець, який купує послуги громадського харчування, стикається з багатьма ресурсами компаній, які включають матеріальні та людські ресурси. Однак лінійні відділи, а не маркетингові відділи, контролюють ці контакти. З іншого боку, саме результати цієї взаємодії між ресурсами ресторанного підприємства та споживачем впливають на задоволеність клієнтів, їх майбутню купівельну поведінку та те, як клієнти дають додаткові рекомендації.

Працівники ресторану «Україна», які вирішують питання маркетингу, але організаційно не належать до відділу маркетингу, називалися «маркетологами за сумісництвом».

Використання цих послуг у сфері громадського харчування часто втрачає значні можливості посилення впливу маркетингу на клієнтів. Це відбувається через те, що існує розрив між діяльністю маркетологів, яка орієнтована на маркетинг, і їхньою рутинною діяльністю [17, с. 50].

Отже, для розвитку маркетингових навичок маркетологи повинні працювати разом із менеджерами та маркетологами досліджуваного ресторану.

Ресурсний підхід до управління, який виходить з того, що конкурентні переваги підприємства базуються на унікальних, важкокопійованих ресурсах, є причиною того, що маркетингові компетенції є меншими. Ресторани споживають матеріальних і нематеріальних ресурсів. Ресурси ціни, після чого вони служать основою для отримання прибутку компанії та служать основою для формування її стратегії.

Наша мета полягає в тому, щоб розробити маркетингові можливості для працівників ресторану «Україна» за допомогою їх спільних рис унікальності та єдності.

Таким чином, постулат, розроблений у рамках ресурсного підходу, пояснюється в тому, що основною причиною різниці в результативності підприємства є різниця в рівнях розвитку, цінності, незмінюваності та незамінності стратегічних можливостей підприємства.

Маркетингові можливості та здатність персоналу ресторану «Україна» є інтегративними процесами, спрямованими на застосування колективних знань, умінь і ресурсів для задоволення ринкових потреб, забезпечення найвищої вартості пропонованих товарів і послуг, адаптацію ринкових умов, пошук та використання можливих конкурентів і реагування на загрози з боку конкурентів. На громадському харчуванні зростає залучення маркетингових знань у порівнянні з виробничим сектором ринку.

Інтелектуальні ресурси вважаються останньою складовою компетенції ресторанного бізнесу, яка обрана об'єктом нашого дослідження. Вони довго служать і їх важко копіювати. Однак велика частина інтелектуальних ресурсів належить працівникам, які мають тенденцію до зменшення користі, а не підприємству ресторанного сервісу. Через високу плинність кадрів це є великою проблемою для ресторанного бізнесу.

Коли працівникам надається доступ до ресурсів, що є частиною культури організації, працівники стають більш мотивованими та націлені на досягнення цілей компанії. Ці ресурси допомагають персоналу отримати більше повноважень, що дозволяє їм бути гнучкими, щоб досягти цілої компанії в цілому [12, с. 83].

Сфера громадського харчування має надзвичайно важливе значення для просування ресурсів, пов'язаних з організаційною культурою підприємства. Ось далеко не повний перелік деяких його компонентів:

- переваги та можливості до командної роботи;
- винахідливість;
- орієнтація на клієнта;
- перенесення рішень щодо обслуговування клієнтів від обслуговуючого персоналу деяких менеджерів;

- розуміти, що кожен працівник виконує свою роботу як «маркетолог за сумісництвом» щодо залучення та утримання клієнтів;

- сприяти ініціативі та інноваційності;

- орієнтація на соціальні та моральні цінності.

Завершуючи огляд маркетингових ресурсів ресторанного господарства, варто підкреслити, що компанія може не мати всіх ресурсів. Розширення права власності на всі ці ресурси обмежується кількома обмеженнями:

- знання, уміння та навички, які є власністю окремих осіб, але використовують компанію;

- фактор сезонності має значний вплив на ринок громадського харчування, тому доцільно орендувати устаткування та наймати тимчасових працівників на літній або новорічний період;

- Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій та економічна доцільність привели до розширення хмарних сервісів як заміника програмного забезпечення.

Таким чином, визначеним критерієм є не власність на ресурси, а можливість отримати доступ до них для досягнення цілей ресторану «Україна».

Поважаємо, що можливості, в тому числі маркетингові можливості персоналу, ресторан «Україна», є результатом використання матеріальних і нематеріальних ресурсів у процесі виробництва. Можливість, з іншого боку, є джерелом компетенцій, якщо вони мають риси колективності та унікальності. Моя компетенція підтримує стійку конкурентну перевагу ресторану на ринку.

Дослідження, яке включало глибокий інтерв'ю з двома фокус-групами, було проведено з використанням маркетингових можливостей, більше ресторанного закладу для успіху на ринку громадського харчування [9, с. 43].

Використовуючи як фокус-групи, так і глибинні інтерв'ю, план як глибинних, так і фокус-груп було застосування та описати маркетингові можливості їх підприємств ресторанного бізнесу, які значною мірою сприяють створеній цінності як для клієнтів, так і для самих підприємств.

Маркетингові можливості, зібрані в інформаційних джерелах, були взяті до уваги під час розробки стратегій інтерв'ю та фокус-груп.

Для того, щоб власники та менеджери, які взяли участь у фокус-групах і глибинних інтерв'ю, оцінили придатність цих дев'яти маркетингових компетенцій для бізнесу громадського харчування, пропонується наступний список [5, с. 106].

Ми розглядаємо такі маркетингові можливості для підприємств ресторанного господарства:

1. Інформаційно-комунікативні можливості включають:
 - контролювати маркетингову інформацію про конкурентне середовище та дії покупців;
 - планування та організація комунікацій поза процесом надання послуг.
2. Можливості до маркетингового планування, що містять:
 - розробка ідеї послуги та план її позиціювання на ринку;
 - розробка планів для основних, додаткових і допоміжних послуг, а також стандартів їх надання;
 - розробка політики цін;
 - розробка політики багатоканального збуту, включаючи франчайзинг.
3. Здатність організовувати маркетингові дії, включаючи:
 - наймання та навчання співробітників, проведення внутрішнього маркетингу;
 - планувати взаємодію зі споживачами під час надання послуг;
4. Здатність керувати маркетинговою діяльністю, включаючи:
 - контроль якості надання послуг і зв'язків з клієнтами;
 - оцінка того, наскільки добре працює маркетинг.

Перелік маркетингових можливостей досліджуваного підприємства ТОВ «Україна» ресторан змінився в течії емпіричного дослідження.

По-перше, здатність до спілкування з маркетингом поділяється на дві частини. Ці частини включають планування та організацію комунікацій, які не стосуються процесу надання послуг, а також організацію взаємодії з клієнтами

під час надання послуг. Перші з цих можливостей для маркетингу приваблюють нових клієнтів, а другі підвищують задоволеність існуючих клієнтів і збільшують перехресні продажі.

По-друге, здатність сегментувати ринок не виділяється, кілька компаній громадського харчування не мають можливості обслуговувати кілька сегментів, що не означає, що вони не конкурентоспроможні.

По-третє, формулювання і здатність до розробки продукту було детально розроблено. Здатність проєктувати основні, додаткові та підтримуючі послуги та стандарти їх надання, щоб відповідати особливостям послуг у всьому та ринку громадського харчування зокрема.

По-четверте, маркетинг має можливість працювати з персоналом. Це включає внутрішній маркетинг і підбір і навчання персоналу. Люди, які працюють у бізнес-структурах громадського харчування, є основними носіями маркетингових ідей і дзеркалами маркетингових орієнтацій.

По-п'ятому, всі учасники фокус-груп сказали, що важливо розділити здатність реалізувати маркетингові стратегії на чіткі здатності. Одним із них є те, як організувати взаємодію з клієнтами під час надання послуг, при цьому пріоритетом є комунікація.

Друга – моніторинг цієї взаємодії. Це включає моніторинг комунікацій і якості надання послуг у взаємодії зі споживачами. Попередній контроль якості у сфері послуг обмежений, тому він повинен проводитися в певний час і в тому місці, де надаються послуги. Третя – здатність оцінювати ефективність маркетингових заходів для вибору найефективніших маркетингових інструментів на конкурентно - національному ринку громадського харчування.

За результатами емпіричного дослідження ми склали список маркетингових можливостей для підприємств громадського харчування, особливо для ТОВ «Україна» ресторан (Додаток Б) [8, с. 45].

Здатність і унікальність на основі основних критеріїв віднесення можливості (здатності) до компетенції. Рідкість на ринку громадського харчування характеризує ступінь відмінності від конкурентів, яка отримує

підприємство громадського харчування внаслідок компетенції харчування. Незмінюваність означає, що компетентність конкурента не може бути повторена в майбутньому, що дає їм постійну перевагу. Крім того, альтернатива гарантує, що знання не стануть застарілими чи зайвими. Коли ці функції об'єднані, клієнти підтримують цінність, яка відрізняється від інших. Щоб отримати більш детальний опис цих характеристик щодо маркетингових компетенцій (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Розробка «унікальності» маркетингових здібностей працівників ресторану

Характеристика	Трактування характеристики	Приклади
Рідкість	ступінь відмінності, яку забезпечує певна здатність	Наявність додаткових послуг, таких як більярд, жива музика, власна кухня тощо.
Незмінюваність	Існує висока ймовірність того, що конкуренти не досягають такої ж здатності.	Розміщення в центрі міста або в якості єдиного постачальника в бізнес-центрі
Незамінність	Степінь, в якій певна здатність порівняно з іншими ресурсами можливостей, що забезпечують цінність-замінник	Навички та здатність персоналу розв'язувати проблеми незадоволених клієнтів

Джерело: [13, с. 183]

Ще одним ефектом є надання підприємствам громадського харчування маркетингових навичок. Крім того, компетенція є багатofункціональними, оскільки їх розвиток не обмежується одним функціональним підрозділом. Отже, коли мова йде про те, як персонал підприємства громадського харчування може рекламувати свою продукцію, слід мати на увазі, що це включає персонал і ресурси, які не належать відділу маркетингу організації.

Таблиця 3.2 містить більш детальний опис характеристики комплектації маркетингових компетенцій підприємств громадського харчування.

Таблиця 3.2

**Характеристики атрибута комплектування маркетингових
компетенцій підприємств харчування**

Характеристики	Опис	Приклади
Крос-функціональний характер	Степінь важливості здатності для одного або більше взаємопов'язаних процесів	Організаційна культура, спрямована на задоволення клієнтів
Придатний для декількох послуг	Степінь участі та здатність надавати різноманітні послуги	Розуміння потреби кожної групи, щоб організувати різноманітні заходи
Придатний для багатьох відділів компаній	Ступінь важливості здатності для декількох стратегічних господарських одиниць	Сильний бренд, що дозволяє будувати франчайзингову мережу

Джерело: [25, с. 4]

Забезпечення конкурентоспроможності ресторану «Україна» на користь від того, наскільки добре воно управляє Україною навичками, у тому числі маркетинговими. З іншого боку, у підприємницьких структурах громадського харчування в Україні є низка унікальних проблем, які перешкоджають розвитку навичок маркетингу.

Ефективність підприємництва в ресторанному бізнесі залежить від пошуку та використання даних про клієнтів для подальшого планування маркетинг-орієнтованих заходів, а також розумного зворотного зв'язку між клієнтами та обслуговуючим персоналом. Маркетингова компетентність персоналу в ресторані «Україна» є ефективним засобом підтримки постійного контакту з клієнтами шляхом об'єднання та координації всіх бізнес-процесів, щоб попередити і якісно задовольнити потреби та запити клієнтів.

Завершальна стадія впровадження системи збалансованих показників для ресторану «Україна» є складною. На основі комплексної моделі стратегічного бачення перспектив розвитку ми повинні розробити основні напрямки

стратегічного розвитку компанії. Для оцінки показників діяльності компанії ми також повинні створити систему збалансованих показників (Додаток В). Це буде досягнуто шляхом обробки різноманітних контекстних джерел [24, с. 103].

Таким чином, впровадження запропонованої системи збалансованих показників є необхідним. Це також може бути ефективним інструментом для підвищення результативності та досягнення стратегічних цілей ресторанного бізнесу. Дана система забезпечує повну оцінку діяльності компанії та залучає співробітників до спільної мети.

Висновки до 3 розділу

Впровадження сучасних інформаційних систем у маркетингову діяльність ресторану ТОВ "Україна" є кроком у майбутнє та підвищить конкурентоспроможність закладу на ринку гостинності. Використання вебсайту, мобільного додатка, соціальних медіа, систем бронювання та інших інформаційних технологій дозволить привернути більше клієнтів, підвищити рівень обслуговування та забезпечить більш ефективний маркетинг.

Розвиток маркетингової компетенції персоналу є важливим аспектом успішної маркетингової стратегії. Навчання персоналу новим методам інтерактивного спілкування з клієнтами, використанням соціальних медіа та інших інструментів допоможе створити більш привітну та ефективну атмосферу в ресторані. В результаті, це призведе до підвищення рівня задоволеності клієнтів та збільшення їх лояльності до закладу.

Обидва ці аспекти рекомендацій спрямовані на покращення маркетингової стратегії та забезпечення стабільного та успішного функціонування ресторану ТОВ «Україна» на ринку гостинності.

ВИСНОВКИ

У цій дипломній роботі ми розглянули такі пункти:

1. З погляду маркетингу, ресторанний бізнес може бути цікавим об'єктом дослідження. Вивчаючи та аналізуючи такі послуги, можна виявити різні фактори, що впливають на успіх ресторанного бізнесу. У цьому випадку основними питаннями є цільова клієнтура, попит на послугу, її конкурентоспроможність, аналіз конкуренції в ресторанній індустрії, розробка маркетингової та цінової стратегій закладу, якість і доступність послуги та потенціал для впровадження інновацій.

Результат обслуговування клієнтів залежить від низки факторів, серед яких рівень персоналізації послуг, що надаються, ступінь участі клієнта в процесі надання послуг, частота звернення клієнта до постачальника послуг та багато інших. Унікальність послуги створює важливий аспект конкурентоспроможності.

У сучасному світі ефективність підприємств громадського харчування залежить від правильного впровадження маркетингових стратегій у практичну діяльність та низки маркетингових можливостей для їх реалізації.

2. У дослідженні було виявлено, що створення високої культури обслуговування в досліджуваному ресторані, орієнтованого на вимогливих клієнтів, було критично. Успіх і популярність ресторану повинні залежати від якості їжі та обслуговування культури, а також важливого та ввічливого відношення персоналу до клієнтів.

Використовуючи основні техніко-економічні показники діяльності ресторану «Україна», в іншому розділі роботи ми бачимо позитивні тенденції зростання виручки, загальних доходів і аналіз чистого прибутку. Слідом, окремі витрати та податкові платежі зросли, але продуктивність втратилася. Неприємною тенденцією діяльності підприємства є скорочення основних працівників у течії звітного періоду; це призвело до менших відпрацьованих годин і, як внаслідок, більших витрат на оплату праці.

Для реалізації стратегії розвитку досліджуваного підприємства та створення системи управління, що базується на концепціях маркетингу, необхідно створити методичну та нормативну документацію щодо функціонування та розвитку ресторанного бізнесу. Крім того, необхідно впровадити систему збалансованих показників для оцінки результативності функціонування підприємства.

3. Впровадження сучасних інформаційних систем у маркетингову діяльність ресторану «Україна» є кроком у майбутнє та підвищить конкурентоспроможність закладу на ринку гостинності. Використання вебсайту, мобільного додатка, соціальних медіа, систем бронювання та інших інформаційних технологій дозволить привернути більше клієнтів, підвищити рівень обслуговування та забезпечить більш ефективний маркетинг.

Розвиток маркетингової компетенції персоналу є важливим аспектом успішної маркетингової стратегії. Навчання персоналу новим методам інтерактивного спілкування з клієнтами, використанням соціальних медіа та інших інструментів допоможе створити більш привітну та ефективну атмосферу в ресторані. В результаті, це призведе до підвищення рівня задоволеності клієнтів та збільшення їх лояльності до закладу.

Обидва ці аспекти рекомендацій спрямовані на покращення маркетингової стратегії та забезпечення стабільного та успішного функціонування ресторану «Україна» на ринку гостинності.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів: закон України від 23.12.1997 № 771/97.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Про охорону прав на знаки для товарів і послуг: закон України від 15.12.1993 №3689-XII із змінами та доповненнями від 21.07.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3689-12#Text>.
3. Про захист прав споживачів: закон України від 12.05.1991 №1023-XII із змінами та доповненнями від 17.06.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>.
4. Про рекламу: закон України від 03.07.1996 №270-96/ВР із змінами та доповненнями від 04.02.2021. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text>.
5. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку: монографія. К.: КПП, 2010. 384 с.
6. Барановський В.А. Ресторанний бізнес: навч. посіб. РнД.: Фенікс, 2005. 220 с.
7. Весперіс С.З. Особливості формування і управління якістю послуг. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/>
8. Голованова М., Каменєва З. Лояльність клієнтів і метрики її вимірювання. Маркетинг в Україні. 2019. №1. С. 43-46.
9. Зозульов О. В., Домашева О. А. Алгоритмізація процесу розробки стратегії виведення на ринок нового для підприємства товару. Маркетинг і реклама. 2017. №5-6. С. 42-48.
10. Зозульов О. В. Життєвий цикл товару після його купівлі. Маркетинг і реклама. 2018. № 7-8. С. 52-56.
11. Єлець О. П., . Гармаш І. О. Трудові ресурси підприємства та підходи до їх оцінки. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 9. С. 418-422.

12. Іванова Л. О., Семак Б. Б., Вовчанська О. М. Маркетинг послуг: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.
13. Малюта Л., Островська Г., Кузь Т. Трансформування моделі управління розвитком інтелектуального потенціалу підприємства: компетентнісний підхід. Соціально-економічні проблеми і держава. 2019. Вип. 2 (21). С. 178–191. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2019f>
14. Мендела І. Я. Маркетинг в соціо-культурній діяльності: ситуаційні вправи, тестові завдання: практикум. Івано-Франківськ: Вид-во «Фоліант», 2020. 60 с.
15. Островська Г. Розвиток особистісного творчого потенціалу: компетентнісний підхід. Збірник наукових праць IV Всеукр. наук. -прак. конф. «Особистість студента та соціокультурне середовище університету в суспільному контексті» (18 травня 2020 р.). Київ, 2020. С. 78-81.
16. Нагорняк Г., Хануфф К. Розвиток інтелектуального капіталу в епоху цифровізації у контексті підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств України. Збірник наукових праць Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника. 2023. №3. С. 66-75
17. Петрова О. Зміни підходів в управлінні маркетинговими активностями в ресторанній сфері. Маркетинг в Україні. 2021. №1. С. 50-59.
18. Розробка сайтів для ресторанів. Алгоритм. Ефективність. URL: <https://brander.ua/what-we-offer/e-commerce/rozrobka-saytu-dlya-restoranu>
19. Силивейстр В. Маркетинг у ресторанному бізнесі. URL: <https://joinposter.com/post/restaurant-marketing>
20. Силивейстр В. Цільова аудиторія ресторану. URL: <https://joinposter.com/post/restaurant-target-audience>
21. Силивейстр В. Програми лояльності для ресторанів. URL: <https://joinposter.com/post/restaurant-loyalty-programs>
22. Силивейстр В. Вибір постачальника у ресторан. URL: <https://joinposter.com/post/choose-the-restaurant-supplier>

23. Силивейстр В. Як просувати ресторан в Інтернеті: креативні ідеї для розкручування Вашого закладу. URL: <https://joinposter.com/post/how-topromote-restaurant-in-internet>
24. Смагін В. Л., Яворська О. Г. Інноваційний потенціал підприємств сфери туризму та індустрії гостинності. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 31. С. 100-105.
25. Старостіна А. Український маркетинг: становлення та перспективи розвитку. Маркетинг в Україні. 2017. №4. С. 4-10.
26. Ресторан «Україна» у Instagram. URL: <https://www.instagram.com/ukrainarestoran/>
27. Гросул В. А., Зубков С. О., Іванова Т. П. Методичний інструментарій оцінювання рівня інноваційної активності підприємств ресторанного господарства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2018. № 1. С. 284–294. DOI: [10.21272/mmi.2018.1-21](https://doi.org/10.21272/mmi.2018.1-21)
28. Палка І.М. Вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4498>
29. Русалова А. М. Сучасні маркетингові комунікації в управлінні підприємствами ресторанного бізнесу. URL: http://irbisnbn.gov.ua/cgi-bin/irbis64r_81/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&Z21ID=&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/inek_2015_4_36.pdf (дата звернення: 12.05.2024).
30. ТОВ «УКРАЇНА» РЕСТОРАН. URL: <https://opendatabot.ua/registration?product=company&redirect=%2Fc%2F37076599>
31. Ostrovska Halyna. Training of key personnel competences in the digital economy. Digital macro trends and technologies of the XXI century: monograph. Part II. Edited by Irina Tatomyr, Liubov Kvasnii. Praha: OKTAN PRINT, 2023, 268 p. С. 257–267.

32. Philip Kotler. Marketing Essentials. URL:
<https://htbiblio.yolasite.com/resources>
33. Philip Kotler, Kevin Lane Keller. Marketing Management: International Edition, 13th Edition. Dartmouth. Northwestern University. 2012. 480p.

ДОДАТКИ

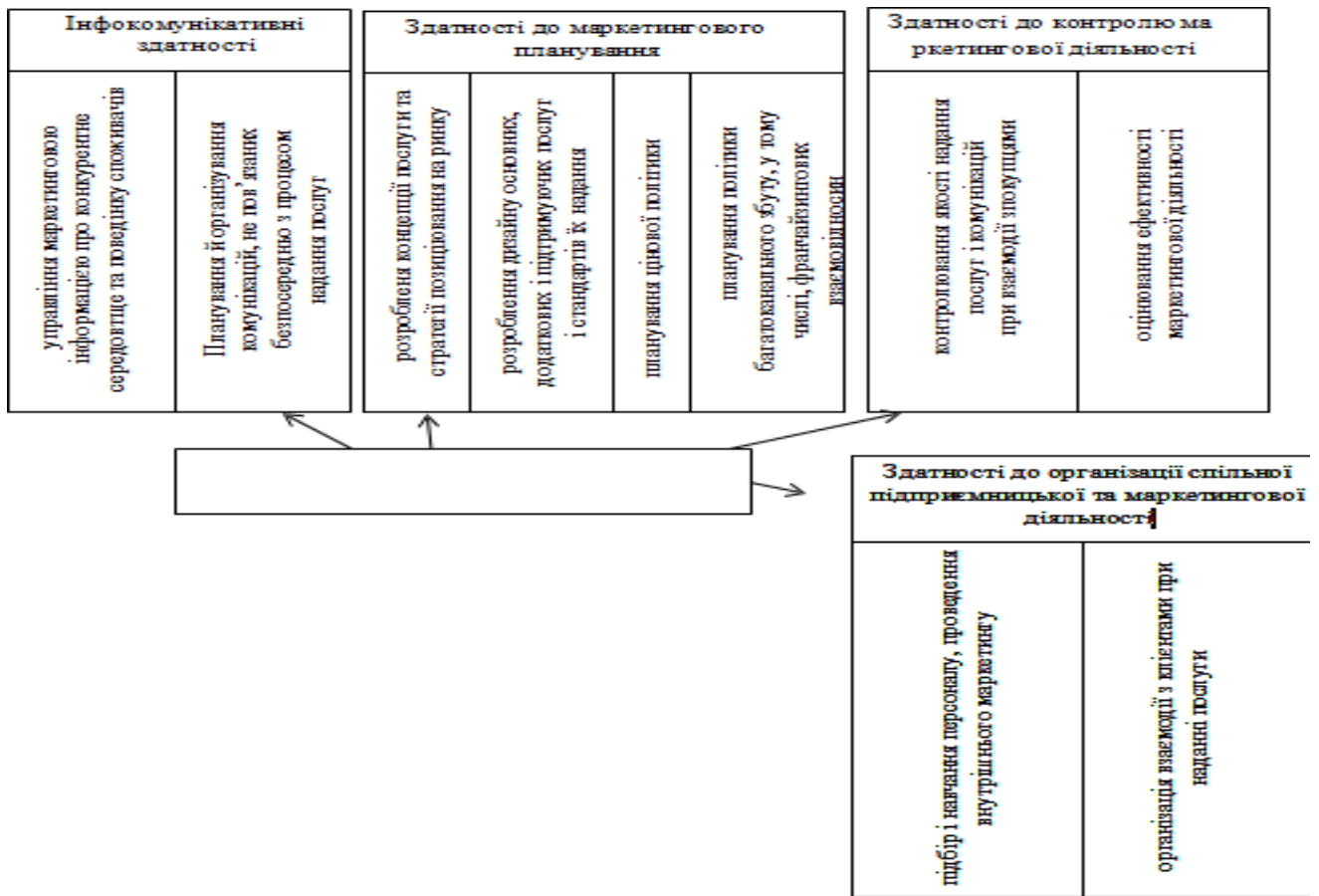
Додаток А

Таблиця

Дослідження процесу обслуговування клієнтів у ресторані «Україна» за допомогою маркетинго-орієнтованого управління під час вечірки

№ п/п	Опис	Контактна особа	Вимоги до обслуговування	Дії компетентних працівників (процес, людина, матеріальне середовище)
1.	Вхід у заклад	Охорона	-оперативність; -уважність;	-ознайомлення охоронців з VIP – клієнтами;
2.	Здача верхнього одягу	Гардеробниця	- швидкість обслуговування; - уважність;	-зручне розташування вішалок - переміщення та видачі одягу
3.	Купівля алкоголю у барі	Бармен	-знання винної карти; - швидкість обслуговування; - комунікабельність	-проведення тренінгів по психології; - атестація працівників;
4.	Проведення за столиком	Офіціант	-відмінне знання меню; -презентабельний вигляд; -висока швидкість обслуговування;	-розроблення фірмової уніформи; - атестація;
5.	Розважальна частина	Ведучий	- артистичність; - манера спілкування;	- контроль з боку арт – директора під час вечірки.

Додаток Б



Пропонований графік робіт на 2024 р. для ресторану «Україна»

Квартал	Місяць	Захід	Виконавці
1-й	Січень	1. Розрахунок показників діяльності компанії за останній квартал	Бухгалтер
		2. Аналіз балансу	Відділ маркетингу
	Лютий	1. Застосування ситуаційного аналізу	Відділ маркетингу
		2. Відстеження змін на ринку	Відділ маркетингу
		3. Перегляд проблем розвитку та розподілу завдань	Експертна комісія, директор
		4. Перегляд цінової політики	Комерційний директор
	Березень	1. Дослідження думок і переваг	Відділ маркетингу
		2. Оцінка попиту	Відділ маркетингу
2-й	Квітень	1. Розрахунок показників діяльності компанії за минулий період	Бухгалтер, начальник відділу збуту
		2. Аналіз балансу	Відділ маркетингу
		3. Перерахування знижок	Комерційний директор
	Травень	Коректування стратегічного плану	Генеральний директор
	Червень	Перегляд цінової політики	Комерційний директор
3-й	Липень	1. Розрахунки показників діяльності компанії за квартал до цього	Бухгалтер
		2. Аналіз балансу	Відділ маркетингу
	Серпень	1. Здійснення ситуаційного аналізу	Відділ маркетингу
		2. Відстеження змін на ринку	Відділ маркетингу
		3. Перегляд проблем розвитку та розподілу завдань	Експертна комісія, директор
		4. Перегляд політики цін	Комерційний директор
	Вересень	1. Дослідження покупців продукції, торговельних посередників	Відділ маркетингу
		2. Вимірювання еластичності попиту	Відділ маркетингу
4-й	Жовтень	Розрахунки показників діяльності компанії за квартал до цього	Бухгалтер
		2. Аналіз балансу	Відділ маркетингу
		3. Перегляд політики цін	Комерційний директор
	Листопад	Дослідження ринку (місткість, частка, конкуренти, прогнозування обсягів продажів на наступний рік)	Відділ маркетингу, начальник відділу продажів

	Грудень	1. Розроблення стратегії маркетингу на майбутній рік	Відділ маркетингу, генеральний директор
		2. Перегляд цінової політики	Комерційний директор