

Міністерство освіти і науки України
 Національний технічний університет
 «Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

(інститут)

Фінансово-економічний факультет

(факультет)

Кафедра Маркетингу

(повна назва)

ПОЯСНОВАЛЬНА ЗАПИСКА

кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

(бакалавра, магістра)

студентки Буйнової Олени Русланівни

(ПІБ)

академічної групи 075-19з-1

(шифр)

спеціальності 075 Маркетинг

(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»

(офіційна назва)

на тему « Маркетингова стратегія підприємства на ринку послуг »

(назва за наказом ректора)

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	Інституційною	
кваліфікаційної роботи	Куваєва Т.В.			
розділів:				
1. Теоретико-методичні засади згідно предмету кваліфікаційної роботи	Куваєва Т.В.			
2. Дослідження маркетингового середовища підприємства	Куваєва Т.В.			
3. Обґрунтування напрямів маркетингового розвитку підприємства	Куваєва Т.В.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Магеррамова І.А.			

Дніпро
2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1 Особливості маркетингової стратегічної діяльності підприємств	10
1.2 Послідовність та методи стратегічного маркетингового планування....	13
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА.....	22
2.1 Характеристика підприємства та аналіз фінансово-економічних показників.....	22
2.2 Аналіз внутрішнього середовища підприємства.....	31
2.3 Аналіз та тенденції розвитку ринку громадського харчування.....	41
2.4 Маркетингове дослідження вподобань споживачів закладу громадського харчування.....	51
2.5 Аналіз результатів маркетингового дослідження та сегментація споживачів.....	54
РОЗДІЛ 3 МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПОСЛУГ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ	64
3.1 Ситуаційний аналіз підприємства кав'ярні «The Atelier».....	64
3.2 Вибір стратегії подальшого розвитку підприємства та інструментів її реалізації.....	67
ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	78
ДОДАТКИ.....	82

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка: 86 с., 25 рис., 21 табл., 3 додатки, 36 джерел.

У кваліфікаційній роботі досліджено особливості формування маркетингової стратегії підприємства на ринку послуг. Проаналізовано внутрішнє та зовнішнє середовища підприємства. Проведено дослідження поведінки споживачів на ринку послуг з метою покращення маркетингової стратегії підприємства.

Об'єкт розроблення: маркетингова діяльність підприємства на ринку послуг.

Мета кваліфікаційної роботи: розробка маркетингової стратегії для підприємства на ринку послуг та інструментів її реалізації.

Положення, що захищаються: особливості споживчої поведінки на ринку послуг громадського харчування обумовлюють маркетингову стратегію підприємства.

Інформація щодо впровадження (за наявності): Результати роботи впроваджені в маркетингову діяльність «ФОП Яворський» кав'ярня «The Atelier» при розробці маркетингової стратегії

Кваліфікаційна робота має тісний зв'язок з курсовими проектами з маркетингових досліджень та маркетингового стратегічного планування.

Соціально-економічна ефективність роботи полягає у розумінні доцільності впроваджених рекомендацій щодо досягнення підприємством своїх маркетингових цілей та впливу на суспільство і економіку в цілому.

Висновки, пропозиції щодо розвитку об'єкта розроблення: основними рекомендаціями щодо вдосконалення маркетингової стратегії підприємства є фокусування на тому, щоб отримати більше від існуючого продукту на існуючому ринку. Основними інструментами реалізації стратегії проникнення є розвиток та вдосконалення інструментів маркетингових комунікацій: знижки, акції, бонусні програми, власна програма лояльності, а також управління взаємовідносинами з клієнтами.

У роботі використано такі методи досліджень: аналіз економічних показників; статистичні методи (для проведення аналітичних оцінок результатів маркетингового дослідження); метод ситуаційного аналізу (при розробці підходів до визначення поведінки споживачів); методи аналізу чинників маркетингового середовища (для PEST-, IFAS-, EFAS-аналізів); маркетингові польові дослідження (для опитування споживачів).

КЛЮЧОВІ СЛОВА: МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, КАВ'ЯРНІ ТРЕТЬОЇ ХВИЛІ, СПОЖИВЧА ПОВЕДІНКА, МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ, МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ.

ABSTRACT

Explanatory note: 86 p., 25 fig., 21 tab., 3 annexes, 36 sources.

In the qualifying work, the peculiarities of the formation of the marketing strategy of the enterprise in the service market were investigated. The internal and external environment of the enterprise was analyzed. A study of consumer behavior on the service market was conducted in order to improve the marketing strategy of the enterprise.

Object of development: marketing activity of the enterprise in the service market.

The purpose of the qualification work: development of a marketing strategy for an enterprise in the market of services and tools for its implementation.

Protected provisions: peculiarities of consumer behavior in the market of catering services determine the marketing strategy of the enterprise.

Information on implementation (if available): The results of the work are implemented in the marketing activities of individual entrepreneur «Yavorskyi» coffee shop "The Atelier" when developing a marketing strategy

The qualification work is closely related to course projects on marketing research and marketing strategic planning.

The socio-economic efficiency of the work consists in understanding the expediency of the implemented recommendations regarding the company's achievement of its marketing goals and the impact on society and the economy as a whole.

Conclusions, proposals for the development of the object of development: the main recommendations for improving the marketing strategy of the enterprise is to focus on getting more from the existing product in the existing market. The main tools for implementing the penetration strategy are the development and improvement of marketing communication tools: discounts, promotions, bonus programs, our own loyalty program, as well as customer relationship management.

The following research methods were used in the work: analysis of economic indicators; statistical methods (for conducting analytical evaluations of marketing research results); the method of situational analysis (when developing approaches to determining consumer behavior); methods of analyzing the factors of the marketing environment (for PEST, IFAS, EFAS analyses); marketing field research (for consumer surveys).

KEY WORDS: MARKETING STRATEGY, THIRD WAVE CAFES, CONSUMER BEHAVIOR, MARKETING RESEARCH, MARKETING COMMUNICATIONS.

ВСТУП

Актуальність теми. Останнім часом в Україні спостерігається розвиток напрямків та тенденцій, які є вже знайомими для країн західного світу, особливо у сфері малого та середнього бізнесу. Цей процес найбільш помітний у великих містах та мегаполісах, де існує сприятливий бізнес-клімат та менш консервативна споживча аудиторія. Незаперечним фактом є поширення кав'ярень, які стали популярними та невід'ємною частиною міської інфраструктури, місцем, де можна не лише перекусити, а й провести час у приємній атмосфері. Такі заклади нерідко називають «кав'ярнями третьої хвили». Це заклад, де завжди на першому місці висока якість продукту й розвиток самої культури споживання кави. Обов'язково повинні бути кваліфікований персонал та бариста.

В кав'ярнях «третьої хвили» клієнту легко нададуть всю інформацію про зерно, фермерів, трейдерів. За останній час стало звичайним бачити, що бариста кав'ярень «третьої хвили» активно беруть участь у професійних змаганнях і чемпіонатах. Це свідчить про те, що ці заклади не є просто місцями, де можна випити каву, але є виявом правильної культури. Одним із характерних рис сучасних кав'ярень є широкий вибір кавових напоїв та наявність досвідченого бариста, який з легкістю може скомпонувати напій, враховуючи особливі побажання клієнта.

Для дослідженого у роботі підприємства кав'ярні 3-ої хвили «The Atelier» тема: обґрунтування розширення асортименту послуг підприємства є особливо актуальною, оскільки на сьогоднішній день в кав'ярні невисокий показник оновленості асортименту, конкуренція зростає, обсяг продажу не стабільний. З метою підвищення обсягів продажів, прибутку та кількості відвідувачів необхідним є розробка стратегії розвитку підприємства з урахуванням вподобань споживачів.

Метою дослідження є розробка маркетингової стратегії для підприємства на ринку послуг та інструментів її реалізації.

Завдання дослідження. На основі мети були виконані наступні завдання:

- проведено аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства;
- проведено дослідження поведінки споживачів підприємства;
- проведено маркетингове дослідження вподобань постійних та потенційних споживачів щодо асортименту послуг та аналіз результатів цього дослідження;
- проведено ситуаційний аналіз підприємства та напрями його розвитку.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність підприємства на ринку послуг.

Предметом дослідження є формування маркетингової стратегії підприємства на ринку послуг громадського харчування.

Методи дослідження. Дослідження побудовані на застосуванні наступних наукових методів: аналіз економічних показників; статистичні методи (для проведення аналітичних оцінок результатів маркетингового дослідження); метод ситуаційного аналізу (при розробці підходів до визначення поведінки споживачів); методи аналізу чинників маркетингового середовища (для PEST-, IFAS-, EFAS-аналізів); маркетингові польові дослідження (для опитування споживачів).

Сфера використання результатів роботи.

Результати даної роботи будуть використані на підприємстві «ФОП Яворський А.А.» кав'ярня «The Atelier» при розробці маркетингової стратегії.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Особливості маркетингової стратегічної діяльності підприємств

Оскільки галузь громадського харчування є специфічною сферою національної економіки, важливо відзначити, що останні зміни, які відбулися в цій галузі, звертають увагу на проблему життєздатності підприємств у контексті конкурентної боротьби.

Тому, застосовуючи на практиці маркетинговий підхід у плануванні діяльності, підприємства сфери послуг звертаються до ретельного планування інструментів маркетингового стратегічного планування, як до потужного засобу пошуку споживача, який сьогодні є єдиним гарантом успішності бізнесу. Тільки за умови налагодження зі споживачем тривалих відносин, підприємства на ринку громадського харчування забезпечують собі умови ефективного функціонування.

Маркетинг, як концепція ринкової орієнтації управління, виникає з потреби швидко реагувати на зміни в умовах підприємницької діяльності [1]. Один з основних етапів маркетингової діяльності – це розроблення маркетингових стратегій. Значимість цього аспекту зростає внаслідок зростаючої агресивності та невизначеності бізнес-середовища. Іноді народжується думка, що через таку нестабільність стратегічне планування стає марною справою, оскільки прогнозування майбутнього, навіть на рік вперед, стає складним завданням, не кажучи вже про довгострокові перспективи [2]. Однак керівники успішних організацій розуміють, що необхідно мати чітке уявлення про напрямок розвитку своєї діяльності. Вони також усвідомлюють, що цей напрямок повинен бути чітко відображений у планах, які визначають і розкривають фактори, що впливають на довгострокову прибутковість організації.

Маркетингова стратегія є процесом розробки та практичної реалізації загальної програми дій підприємства [3]. Її головна мета полягає у ефективному розподілі ресурсів для досягнення цільового ринку. Основним завданням маркетингової стратегії є вирішення питань, пов'язаних з тим, які продукти підприємство повинно розробляти та як цього досягти. У процесі розробки маркетингової стратегії важливо визначити [2]:

- цілі та напрямки діяльності підприємства;
- координацію різних аспектів діяльності;
- оцінку сильних і слабких сторін підприємства, ринкові можливості та загрози;
- вибір альтернативних варіантів реалізації стратегічних напрямків;
- створення сприятливих умов для ефективного розподілу продукції підприємства;
- оцінку результатів маркетингової діяльності підприємства.

Маркетингова стратегія є раціональною та логічною структурою, що допомагає підприємствам досягти своїх маркетингових цілей. Вона складається з різних стратегій, пов'язаних з цільовими ринками, комплексом маркетингу та витратами на ці процеси. Вибір конкретної маркетингової стратегії залежить від маркетингових цілей, які повинні бути чіткими та конкретними, вираженими у числовому виразі та обмежені в часі та просторі [4].

Для прийняття відповідного вибору маркетингової стратегії необхідно врахувати відповідність маркетингових цілей загальним стратегічним цілям підприємства, щоб уникнути будь-яких розбіжностей між маркетинговою стратегією та загальною стратегією розвитку підприємства [4,5]. Крім того, при виборі маркетингової стратегії важливими факторами є позиція підприємства на ринку, наявність необхідних ресурсів та рівень витрат на виробництво та маркетинг. Для цього підприємству доцільно проаналізувати стан зовнішнього середовища

підприємства. Аналіз зовнішнього середовища підприємства [2] – це об'єктивна оцінка змін, що відбуваються у світі, у якому підприємство здійснює свою діяльність. Аналіз дозволяє заздалегідь передбачити потенційні загрози та виявити можливості [3]. Аналіз зовнішнього середовища є процесом, який дозволяє розробникам стратегічного плану виявити та оцінити фактори, що впливають на організацію, з метою визначення можливостей та загроз, що стоять перед підприємством. Це надає організації можливість прогнозувати майбутні можливості, розробляти плани на випадок непередбачених обставин, створювати систему раннього попередження щодо можливих загроз та розробляти стратегії, що перетворюють загрози на вигідні можливості.

Аналіз зовнішнього середовища в рамках стратегічного планування передбачає відповіді на три конкретні запитання [6]:

1. Поточне положення підприємства: Які фактори впливають на нього зараз?
2. Майбутнє положення: Де підприємство повинно бути в майбутньому?
3. Стратегії для досягнення мети: Які кроки потрібно зробити, щоб підприємство перейшло з поточного положення, в якому воно знаходиться, до бажаного положення, зокрема відповідно до вимог керівництва?

Аналіз внутрішнього середовища [4] – передбачає проведення об'єктивного аналізу особливостей роботи вашого підприємства. Він дозволяє виявити сильні та слабкі сторони, як відносно ваших конкурентів, так і в контексті різних ринків.

Останні зміни суттєво вплинули на поведінку сучасного споживача, його смаки та уподобання [7]. Особливу увагу слід звернути на зростання культури споживання послуг ресторанного господарства та збільшення вимог українських споживачів до рівня сервісу, обслуговування, якості продукції та послуг місцевих ресторанів. Конкурувати за увагу та лояльність споживача стає все складніше з кожним роком.

1.2 Послідовність та методи стратегічного маркетингового планування

Для виконання маркетингового аналізу слід в першу чергу провести оцінку внутрішнього та зовнішнього середовища організації.

Маркетинг сфери послуг має деякі особливості порівняно із виробничою сферою товарів [8, 9]. Враховуючи, що послуга є невідчутною, виникають значні ускладнення з передачею інформації про її властивостей. Тому покупці послуг наражаються на невизначеність, що пов'язана з неможливістю попередньої перевірки якості послуги, порівняно з продукцією. Варто зазначити, що сфера послуг має свої унікальні особливості, які ставлять підприємства перед рядом викликів [10]:

- встановлення стандартів та контроль якості послуг виявляється складним завданням.
- перевірка нової послуги та передача її сутності споживачам можуть бути непростими завданнями.
- підтримка високого рівня мотивації персоналу виявляється важливим аспектом, який необхідно уважно враховувати.
- координація зусиль у галузі маркетингу, виробництва та управління персоналом є складним завданням.
- формування ефективної цінової політики виявляється важким завданням для підприємств у цій сфері.

Дослідження внутрішнього середовища починається з аналізу маркетингової діяльності, який доцільно для ринку послуг провести за «моделлю 7Р» [11]. Деякі автори додаткові три елементи, вважають такими, що формують собою комплексний елемент «Product», і окремо його не виділяють. Тоді виділяють не «7Р», а «6Р».

Маркетинг-мікс, також відомий як комплекс маркетингу, є важливим складовим елементом будь-якої бізнес-стратегії [12]. Ця модель є простою та універсальною у застосуванні і може слугувати своєрідним чек-листом

для успішного розвитку продукту компанії на ринку. Складові маркетинг-мікс 7P [13]: товар, ціна, місце, просування, персонал, процес та фізичне оточення. Це можна пояснити специфікою послуг як продукту. Продуктова політика щодо послуги включає сукупність рішень щодо трьох основних елементів: процесу надання послуги, матеріального середовища, в якому вона надається, та людей, які взаємодіють у процесі надання та споживання послуги.

Головним елементом комплексу маркетингу є *товар* (product), який розкривається через різні аспекти, такі як упаковка, асортимент, якість, торгова марка, післяпродажне обслуговування, сервіс, можливість повернення, обміну та інші [1].

Ціна (price) розглядається з урахуванням підходів до ціноутворення, таких як преїскуранти, знижки, націнка, терміни виплати, кредит, умови платежу та ін. Ціна встановлюється таким чином, щоб сприяти продажу і одночасно забезпечувати певний прибуток підприємству [8].

Місце (place) або дистрибуція (розповсюдження) включає дії, які підприємство виконує для забезпечення доставки товару цільовій групі споживачів в потрібне місце та час. Це включає канали розподілу (збуту), посередників, рівні збуту, транспортування, складський запас, розміщення, підготовку торгового персоналу та інші аспекти [9].

Просування (promotion) передбачає створення інформаційних зв'язків між підприємством та його цільовим ринком (споживачами). Це включає зв'язки з громадськістю, рекламу, виставки, персональний продаж, стимулювання збуту, PR, методи прямого продажу [1].

Особливістю сфери послуг є те, що маркетингові комунікації мають цільове спрямування на здійснення інформаційної функції та забезпечення позитивного іміджу запропонованої послуги. Особливе значення має сприйняття інформації про послугу, яку споживач прагне одержати.

Люди. Персонал фірми та споживачі. Одне з найважливіших завдань підприємств на ринку послуг громадського харчування є задоволення

потреб гостей і тільки потім – збільшення прибутку. Велику роль в досягненні цієї мети відіграє обслуговуючий персонал, який безпосередньо працює з гостями закладу. До всіх працівників закладу громадського харчування висувається високий рівень вимог з точки зору професіоналізму, етики та естетики, культури обслуговування загалом. Кваліфікований персонал є безпосереднім комунікаційним інструментом між споживачем та продавцем послуги [13].

Якість обслуговування значною мірою залежить від ступеня підготовки і мотивації персоналу, який повинен намагатися робити все заради задоволення потреб клієнтів, високий професіоналізм персоналу відіграє роль конкурентної переваги.

Процес надання послуги. Для підприємства сфери послуг такий процес є невіддільним від виробництва самої послуги, тому організація цього процесу є вкрай важлива для клієнта. До процесу надання послуги відносять процес, який охоплює весь діапазон процедур, механізмів та елементів діяльності, в результаті яких споживач отримує послугу. Процес складається з наступних компонентів: політика, процедури, автоматизація, купівельна спроможність, купівельна спрямованість, активність [14].

Стратегія процесу значним чином впливає на те, як здійснюється обслуговування клієнта.

Фізичне середовище. До фізичного середовища (матеріальних свідчень, або оточення) належить середовище, в якому безпосередньо відбувається надання послуг компанією. Також це будь-які матеріальні (відчутні) елементи, які сприяють підвищенню ефективності послуг та інформованості споживачів. Споживачі завжди намагаються визначити якість послуг компанії на ринку послуг за зовнішніми ознаками, уважно досліджуючи всі можливі матеріальні сигнали. Атмосфера закладу є значним, а іноді вирішальним фактором при обслуговуванні клієнта [13,14].

Для підсумкового аналізу сильних та слабких сторін підприємства доцільно використати методику IFAS-аналізу.

IFAS-аналіз є кількісним аналізом сильних та слабких сторін підприємства. Дана форма є методом аналізу сильних та слабких сторін підприємства з урахуванням передбачуваної значущості цих факторів для майбутнього підприємства. Виділяються наступні етапи заповнення вказаної форми [2, 3]:

1. У першій колонці вказуються 5-10 переваг і така ж кількість недоліків.

2. Кожному фактору приписується вагове значення. Вага повинна бути розподілена рівномірно між перевагами та недоліками, так щоб сума ваг всіх переваг становила 0,5, а сума ваг недоліків також - 0,5. Таким чином, загальна зважена оцінка буде знаходитись у діапазоні від -2,5 до +2,5. Вага визначається на основі оцінки ймовірного впливу даного фактору на стратегічну позицію підприємства. Сума ваг повинна дорівнювати одиниці, що може бути досягнуто нормалізацією.

3. Далі надається оцінка кожного фактору за 5-бальною шкалою: 5 - сильний вплив; 4 - вище середнього вплив; 3 - середній вплив; 2 - нижче середнього вплив; 1 - незначний вплив. 0 - відсутній вплив. Для недоліків використовуються ті ж самі оцінки, але зі знаком «мінус», оскільки вони мають негативний вплив на діяльність підприємства.

4. Визначаються зважені оцінки кожного фактору шляхом перемноження його ваги на оцінку, і обчислюється сумарна зважена оцінка для даного підприємства. Сумарна оцінка (з тією ж градацією, що й оцінка кожного фактору) вказує на ступінь реакції підприємства на поточні фактори зовнішнього середовища.

Для аналізу зовнішнього середовища обрані наступні методи: PEST-аналіз і EFAS-аналіз [2,3,4].

Методика аналізу PEST широко використовується для оцінки основних тенденцій ринку в певній галузі, а результати такого аналізу можна використовувати для визначення списку загроз і можливостей під час складання SWOT аналізу компанії. Зазвичай цей аналіз представляється у

вигляді таблиці, яка містить 4 квадранти, відповідні політичному, економічному, соціальному та технологічному напрямкам.

При проведенні аналізу PEST рекомендується описувати не лише поточний стан кожного фактора, а й прогнозувати його зміни на найближчі 3-5 років. Оцінка впливу фактора в довгостроковій перспективі на прибуток компанії дозволяє використовувати отримані дані для формування стратегії.

EFAS-аналіз є методом аналізу, який дозволяє оцінити готовність підприємства реагувати на стратегічні фактори зовнішнього середовища, враховуючи передбачувану значимість цих факторів для майбутнього розвитку підприємства [2,3].

Заповнення зазначеної форми передбачає такі етапи:

1. У першій колонці перераховуються 5-10 сильних сторін і таке ж число слабких, що відносяться до підприємства.

2. Кожному фактору присвоюється вагове значення. Вага має бути розподілена порівну між можливостями та загрозами, тобто сума ваг усіх можливостей повинна становити 0,5, а сума ваг загроз також – 0,5. Загальна зважена оцінка інтерпретується в діапазоні від -2,5 до +2,5. Вага визначається на основі оцінки ймовірного впливу даного фактора на стратегічну позицію підприємства. Сума всіх ваг повинна дорівнювати одиниці, що можна забезпечити нормуванням.

3. Потім надається оцінка кожного фактора за 5-бальною шкалою: 5 – сильний вплив; 4 – вище середнього впливу; 3 – середній вплив; 2 – нижче середнього впливу; 1 – незначний вплив; 0 – відсутній вплив. Для слабких сторін використовуються ті ж самі оцінки, але зі знаком "мінус", оскільки вони мають негативний вплив на діяльність підприємства.

4. Визначаються зважені оцінки для кожного фактора шляхом перемноження його ваги на оцінку, після чого обчислюється сумарна зважена оцінка для даного підприємства. Сумарна оцінка (з такою ж градацією, як оцінка кожного фактора) вказує на ступінь реакції підприємства на поточні фактори зовнішнього середовища.

Підсумковий аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, а також визначення стратегічного вектору розвитку компанії доцільно виконати за допомогою методики SWOT-аналізу. SWOT-аналіз – це важливий метод маркетингового стратегічного аналізу, який дозволяє дослідити маркетингове середовище, адекватно оцінити стратегічну ситуацію, сформулювати можливі стратегічні дії та обрати ефективну маркетингову стратегію.

SWOT-аналіз є методом оцінки фактичного стану та стратегічних перспектив підприємства шляхом ідентифікації його сильних і слабких сторін з одного боку, а також ринкових можливостей і загроз з іншого боку [15]. Цей аналіз базується на групуванні факторів маркетингового середовища на зовнішні та внутрішні (щодо підприємства) та їх подальшому аналізі з метою визначення позитивного чи негативного впливу на маркетингову діяльність підприємства.

Основні завдання SWOT-аналізу включають [16]:

- виявлення ринкових можливостей, що відповідають наявним ресурсам підприємства;
- визначення ринкових загроз, які можуть вплинути на діяльність підприємства, та розробка заходів для зменшення їхнього впливу;
- виявлення сильних сторін підприємства та порівняння їх з ринковими можливостями;
- визначення слабких сторін підприємства та розробка стратегічних напрямків для подолання цих проблем;
- формування конкурентних переваг підприємства та визначення його стратегічних пріоритетів.

Для виявлення взаємозв'язку сильних, слабких сторін та можливостей, загроз була використана матриця SWOT-аналізу.

Для формування маркетингової стратегії було в першу чергу визначено цілі підприємства за методологією SMART [17].

Критерії SMART. SMART-мета має бути [17]:

S – Specific – конкретною. Мета SMART має бути конкретною, щоб її не можна було інтерпретувати по-різному. Вона має ставити напрямок роботи. Якщо ціль сформульована не конкретно, ймовірність, що при виконанні завдань всі «втечуть у різні боки», збільшується в рази.

M – Measurable – вимірної. SMART-мета повинна вимірюватися кількісно, щоб можна було визначити, наскільки ви наблизилися до результату. Інакше простежити прогрес буде неможливо.

A – Achievable – досяжною. SMART-мета має бути досяжною. Повинна відкривати нові можливості, а не ставати захмарною планкою. Але при цьому SMART-мета має бути досить амбітною і не надто простою для досягнення. Потрібно дотримуватися балансу.

При постановці мети необхідно спиратися на досвід і ресурси компанії: дані про зростання за минулі місяці, рівень скілів у команді, обсяги майбутніх інвестицій.

R – Relevant – значимої. SMART-мета повинна відповідати потребам компанії та трендам. Значна мета наблизить вас до досягнення глобальних стратегічних завдань.

T – Time bound – обмеженою в часі. Оптимальний термін досягнення SMART-мети – три місяці, півроку чи рік. Довший термін може розфокусувати команду. Якщо ціль обрана на три роки, частина співробітників забуде про неї, а сама ціль втратить актуальність.

Мета з конкретним дедлайн допомагає визначити хід роботи команд і спланувати завдання на встановлений період.

Вибір маркетингової стратегії відбувається за допомогою стратегічних матриць. Для даного дослідження у якості стратегічної матриці було обрано матрицю І. Асоффа [2].

Матриця Ансоффа, відома також як матриця "товар - ринок", є аналітичним інструментом стратегічного менеджменту, розробленим відомим науковцем Ігорем Ансоффом. Вона широко використовується у процесі стратегічного маркетингового планування підприємств.

Матриця Ансоффа є методом бізнес-аналізу, який допомагає топ-менеджменту вибрати оптимальне рішення, враховуючи ринок, на якому компанія планує працювати, а також статус продукту, для якого обирається стратегія. Ринок може бути новим для компанії, але часто вона розробляє стратегію для ринку, на якому вже працює. За своєю суттю, продукт також може бути новим або вже існуючим (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 – Шаблон матриці Ансоффа [2, 4]

	Старий товар	Новий товар
Старий ринок	Удосконалення діяльності (1)	Товарна експансія (2)
Новий ринок	Стратегія розвитку ринку (3)	Диверсифікація (4)

На підставі матриці обирається одна стратегія з чотирьох, хоча можливо і дві, якщо товар одночасно продається на новому і старому ринках. Цей факт особливо підкреслюється в літературі і є одним із доказів того, що горизонтальна вісь означає споживачів. Відповідно до літературою можливі наступні стратегії [2,3,4]:

– *стратегія глибокого проникнення, або обробка ринку*, – може застосовуватися, коли ринок ще не насичений. Переваги перед конкурентами можуть бути отримані в результаті зниження витрат виробництва, низьких цін, більш активної реклами;

– *стратегія розширення меж ринку* включає діяльність, спрямовану на збільшення обсягів продажу на нових споживчих ринках або у нових географічних або демографічних сегментах ринку;

– *стратегія розробки товару* полягає у впровадженні нових модифікацій товарів для існуючих ринків. Цей підхід використовується підприємствами, які вже мають успішний товар на встановленому ринку. Наприклад, це може бути випуск різних моделей аудіо- та відеотехніки;

– *стратегія диверсифікації* застосовується для зменшення залежності від одного конкретного товару. Головною перешкодою для її реалізації може бути обмеженість ресурсів. Цей підхід дозволяє підприємству розширити свою присутність на ринку шляхом розвитку нових товарів або входу в нові галузі.

За рекомендаціями відомого маркетолога Беррі Л. при розробці стратегії підприємств сфери послуг доцільно дотримуватися наступних рекомендацій [18]:

1. Розвивати маркетингову стратегію на всіх рівнях компанії, починаючи з керівництва і маркетингового відділу і закінчуючи працівниками, що безпосередньо надають послуги.

2. Аналізувати можливості покращення гнучкості надання послуг, і, якщо це виправдано, адаптувати свої послуги до потреб конкретних груп споживачів.

3. Залучати висококваліфікований персонал і створювати сприятливу робочу атмосферу, встановлювати тісний зв'язок з працівниками. Відношення персоналу до надання послуг і їхня професійна поведінка є основою якості обслуговування і головною конкурентною перевагою.

4. Докладати зусиль до утримання постійних клієнтів компанії, намагатися, щоб вони користувалися послугами все частіше, зацікавлювати їх новими видами послуг.

5. Забезпечити швидку реакцію на скарги та пропозиції споживачів, щоб виявляти та вирішувати їхні потреби.

6. Використовувати останні досягнення науки і техніки для покращення якості послуг і зниження витрат.

7. Застосовувати стратегію побудови марок, щоб встановити чітку і відмітну перевагу вашої компанії в усвідомленні цільових споживачів порівняно з конкурентами.

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА

2.1 Характеристика підприємства та аналіз фінансово-економічних показників

Кав'ярня «The Atelier» абсолютно новий формат кав'ярні, який здатний змінити загальне уявлення про кав'ярні. У меню закладу представлений найкращу каву з різних країн: Гватемали, Колумбії, Коста-Ріки, Домінікани, Кенії і Ямайки, запропоновані різні кавові напої на будь-який смак. Затишна і демократична атмосфера закладу робить його одним з кращих місцем для зустрічей і відпочинку у м. Дніпро.

Офіційна назва підприємства – ФОП «Яворський А.А.». Фізична особа-підприємець (ФОП) представляє собою самостійну особу, яка здійснює діяльність на свій ризик з метою отримання прибутку. У червні 2015 року була заснована кав'ярня третьої хвилі під назвою «The Atelier» шляхом реєстрації ФОП в державному реєстрі. Головним видом діяльності цього підприємства є громадське харчування з фокусом на кавові напої. Кав'ярня має стабільний клієнтський базис і користується популярністю серед місцевого населення. Кав'ярня «The Atelier» знаходиться за адресою: м. Дніпро, вул. Європейська, 30. (рис. 2.1).

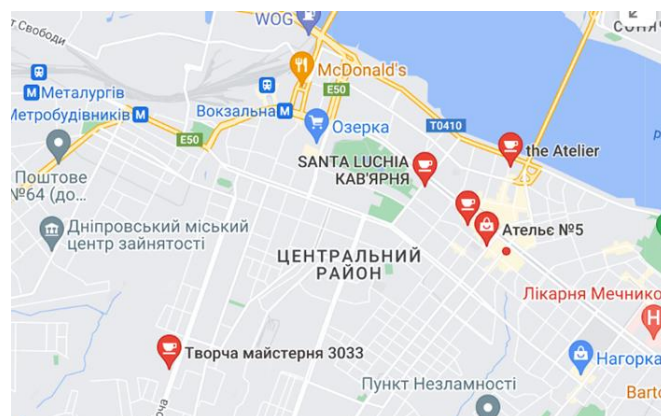


Рисунок 2.1 – Місцезрештування кав'ярні «The Atelier»

Графік роботи закладу: з понеділка по п'ятницю з 8:00 до 20:00, в суботу та неділю з 10:00 до 20:00.

Карта бару закладу містить широкий асортимент кави та кавових коктейлів, а також різні сорти чаю, глінтвейн, какао, гарячий шоколад. Також в закладі наявні різні сорти вин.

Гостям подають традиційні кавомікси, а також каву альтернативного методу приготування – кемекс, аеропрес, V60, фільтр каву.

У меню закладу представлені десерти, солодка випічка, сендвічі, морозиво, холодні та гарячі напої, вино. Нещодавно до асортименту алкогольних напоїв додано пиво «Mova» в пляшках. Всі кавові напої можна також замовити з собою.

З кінця листопада 2021 р. кав'ярня «The Atelier» була зачинена на ремонт та відкрилася напередодні повномасштабного вторгнення рф 18 лютого 2022 р. У зв'язку з невизначеністю зовнішніх обставин заклад з 24 лютого 2022 р. не працював. З початку квітня кав'ярню «The Atelier» відкрито. Зараз заклад працює у повному обсязі.

Досліджувана кав'ярня «The Atelier» відноситься до кав'ярень 3-ої хвилі [20]. Місія кав'ярні «The Atelier» охоплює наступне: продавати якісну каву за адекватну ціну та радувати кожного відвідувача атмосферою і якісним обслуговуванням у кав'ярні.

Цінності кав'ярні «The Atelier»:

- якість;
- чесне ім'я;
- команда;
- репутація.

Організаційна структура управління є сукупністю взаємопов'язаних управлінських ланок, які сприяють ефективній організації та функціонуванню підприємства. Вона визначається кількістю та типами органів управління, а також способами їх взаємодії та функціями, які вони виконують. Основною метою організаційної структури є забезпечення

ефективної роботи управлінського персоналу та оптимального функціонування організації. Принцип формування структури управління – організація та закріплення тих або інших функцій управління за підрозділами (службами) апарату управління. Розглянемо організаційну структуру досліджуваної кав'ярні (рис.2.2).

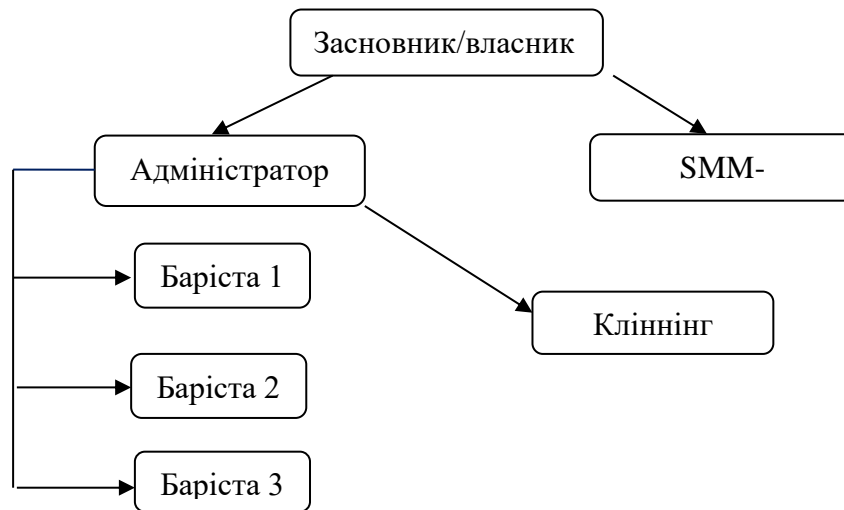


Рисунок 2.2 – Організаційна структура підприємства

Адміністратор підпорядковується безпосередньо засновнику кав'ярні. Забезпечує високий рівень ефективності виробництва, впровадження нової техніки і технології, прогресивних форм обслуговування й організації праці. Здійснює контроль над раціональним використанням матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, проводить оцінку якості обслуговування клієнтів. Укладає договори поставки продовольчих товарів, контролює терміни, асортимент, кількість і якість їх надходження і реалізації. Встановлює службові обов'язки для підлеглих йому працівників і вживає заходів щодо забезпечення їх виконання.

Баріста 1,2,3. Обслуговує відвідувачів за барною стійкою готовими до вживання кавових напоїв, кондитерськими та іншими виробами; Оформлює вітрини та барну стійку, утримує їх у зразковому стані; Повинен

контролювати рух та залишок товарів, що враховуються в сумовому вираженні і заносити дані в програму «Постер».

Клінінг проводить прибирання приміщень кав'ярні; витирає пил, підмітає і миє підлоги, вікна, стіни, плінтуса, стелі в приміщенні кав'ярні; розставляє урни для сміття, своєчасно очищає і дезінфікує їх; прибирає та дезінфікує туалет.

SMM-менеджер. Робить аналіз ніші клієнта, аналіз дій конкурентів в мережі. Розробляє та аргументує стратегії просування, тестування та регулярні внесення змін до контент-плану. Шукає і створює віральний (вірусний) контент. Працює над лояльністю аудиторії до бренду. Модерує коментарі та регулярно їх видаляє. Веде статистику сторінок в соціальних мережах і складає регулярні звіти.

Проаналізуємо основні показники діяльності кав'ярні. Розглянемо динаміку кількості чеків за день роботи в кав'ярні та виручку від реалізації за місяць за період за 2022 рік та початок 2023 року (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Кількість чеків та розмір виручки від реалізації кав'ярні

Місяць	Кількість чеків в день, од.	Кількість чеків в місяць, од.	Середній чек, грн.	Виручка від реалізації, грн/міс
2022 рік				
Лютий	80	2240	130	291200
Квітень	90	2700	130	351000
Травень	100	3100	130	403000
Червень	100	3000	130	390000
Липень	90	3000	130	390000
Серпень	90	3410	130	443300
Вересень	110	3300	130	429000
Жовтень	120	3720	130	483600
Листопад	130	3900	130	507000
Грудень	140	4200	130	546000
2023 рік				
Січень	130	3900	130	507000
Лютий	120	3360	130	436800
Березень	120	3720	130	483600
Квітень	120	3600	130	468000

Для наочності аналізу динаміки показників діяльності побудуємо графіки.

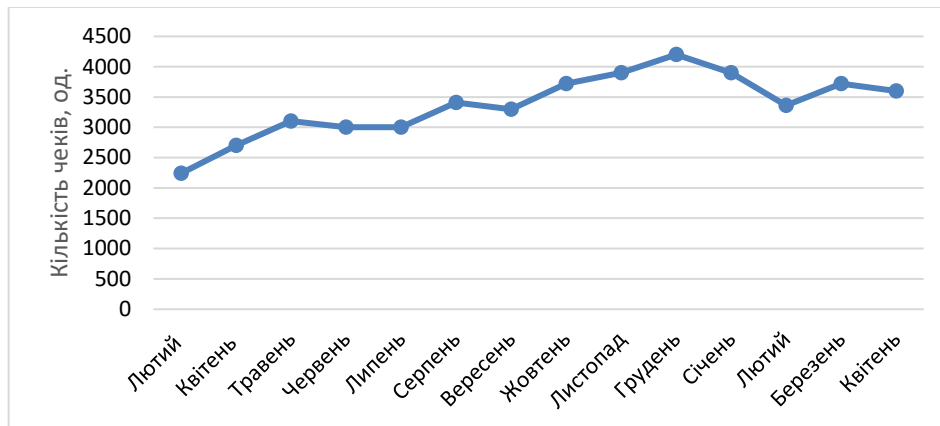


Рисунок 2.3 – Кількість чеків за місяцями

На рисунку 2.3 можна побачити сезонність. З середини весни та влітку кількість чеків знижується, а на початку осені зростає. Відповідну тенденцію можна спостерігати із виручкою від реалізації.

Розглянемо витрати кав'ярні за місяць (табл.2.2). ФОП «Яворський А.А.» відноситься до ФОП 2-ї групи, сплачує ЄСВ (єдиний податок) у розмірі 22% від мінімальної заробітної плати, яка сьогодні становить 6700 грн.

Таблиця 2.2 – Витрати кав'ярні «The Atelier» за місяць роботи

Статті витрат	Витрати в місяць, грн
Постійні витрати	
Оренда приміщення	38 000
Сплата комунальних витрат	15 000
Заробітна плата працівникам	53 000
Сплата податків	11660
Змінні витрати	
Витрати на закупки	130 000
Інтернет	440
Інтернет-реклама(маркетинг)	1000
Транспортні витрати	14 000
Інші витрати (маркетинг, тренінги, стажування персоналу тощо)	21 900
Загалом:	285 000

Розрахуємо обсяг реалізації (кількість чеків в місяць* середній чек) та прибуток (обсяг реалізації – витрати). Дані представлені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Обсяг реалізації та прибуток за 2022р та початок 2023р (помісячно)

Місяць	Обсяг реалізації, тис.грн	Витрати, тис. грн	Прибуток, тис. грн
Лютий	291,2	285,0	6,2
Квітень	351,0	285,0	66,0
Травень	403,0	285,0	118,0
Червень	390,0	285,0	105,0
Липень	390,0	285,0	105,0
Серпень	443,3	285,0	158,3
Вересень	429,0	285,0	144,0
Жовтень	483,6	285,0	198,6
Листопад	507,0	285,0	222,0
Грудень	546,0	285,0	261,0
Січень	507,0	285,0	222,0
Лютий	436,8	285,0	151,0
Березень	483,6	285,0	198,0
Квітень	468,0	285,0	183,0

Побудуємо графік зміни виручки від реалізації та прибутку кав'ярні.

Проаналізувавши дані, представлені на рисунку 2.4 можна побачити, що показники виручки від реалізації та відповідно прибутку коливаються в залежності від сезону. Знижується прибуток в літні місяці, після новорічних свят року. Це можна пояснити тим, що кількість відвідувачів скорочується, через те, що навесні та влітку споживачі віддають перевагу прогулянкам на відвідуванню закладів з відкритими майданчиками, відвідуванню фестивалів, це також період відпусток.

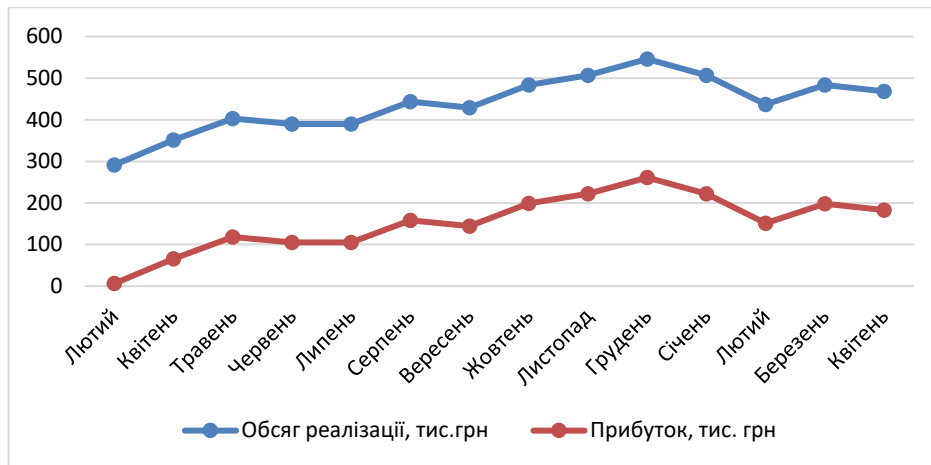


Рисунок 2.4 – Виручка від реалізації та прибуток (помісячно)

Проаналізуємо завантаженість закладу протягом дня за тиждень.

Визначення кількості споживачів кав'ярні протягом робочого дня

Розрахуємо кількість споживачів в кав'ярні протягом робочого дня.

$$N = \frac{PCn}{100}, \quad (2.1)$$

де N (година) – кількість відвідувачів за кожну годину роботи кав'ярні;

P – кількість посадкових місць в кав'ярні (20);

C – середній відсоток завантаження кав'ярні за кожну годину його роботи;

n – оборотність одного місця в годину, тобто час, витрачений одним відвідувачем на 1 місці:

$$n = 60\text{хв} / 20\text{хв} = 3 \text{ ос/год}, \text{ де:}$$

60хв – час відповідні одній годині

20хв – час витрачений одним відвідувачем.

Кав'ярня працює з 8:00 ранку, до 20:00 вечора по буднях, та з 10:00-20:00 по вихідним.

Розрахуємо середній відсоток завантаження кав'ярні та кількість осіб, по годинах його роботи в будній день (табл.2.4).

Таблиця 2.4 – Середній відсоток завантаження кав'ярні та кількість людей, по годинах його роботи в будній день

Час, год	Середній відсоток завантаж., %	Кількість гостей, ос/год
8:00-9:00	20	12
9:00-10:00	30	18
10:00-11:00	10	6
11:00-12:00	20	12
12:00-13:00	20	12
13:00-14:00	30	18
14:00-15:00	5	3
15:00-16:00	20	12
16:00-17:00	40	24
17:00-18:00	30	18
18:00-19:00	20	12
19:00-20:00	20	12

$$N = 12 + 18 + 6 + 12 + 12 + 18 + 3 + 12 + 24 + 18 + 12 + 12 = 159 \text{ ос/день}$$

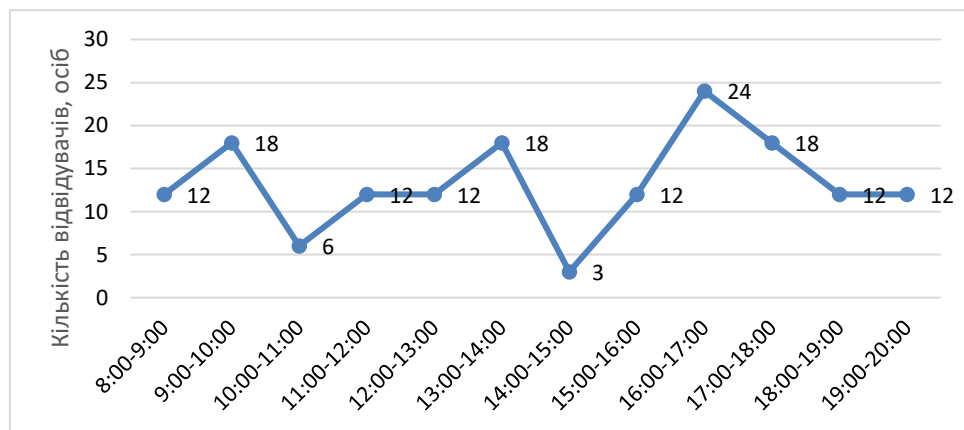


Рисунок 2.5 – Середня кількість споживачів кав'ярні протягом робочого дня

З представлених даних, можна побачити, що найбільша кількість відвідувачів в кав'ярні в будній день з 16:00-17:00, а найменша з 14:00-15:00 годин (рис. 2.5).

Розрахуємо середній відсоток завантаження кав'ярні та кількість людей, по годинах його роботи в вихідний день (табл.2.5).

Таблиця 2.5 – Середній відсоток завантаження кав'ярні та кількість людей, по годинах його роботи в вихідний день

Години	Середній відсоток завантаж., %	Кількість гостей, ос./год
10:00-11:00	10	6
11:00-12:00	20	12
12:00-13:00	10	6
13:00-14:00	5	3
14:00-15:00	10	6
15:00-16:00	40	24
16:00-17:00	20	12
17:00-18:00	10	6
18:00-19:00	20	12
19:00-20:00	10	6

$$N = 6 + 12 + 6 + 3 + 6 + 24 + 12 + 6 + 12 + 6 = 99 \text{ ос./день}$$

Спостерігається найбільша кількість відвідувачів в кав'ярні по вихідних з 15:00-16:00, а найменша з 13:00-14:00 (рис. 2.6).

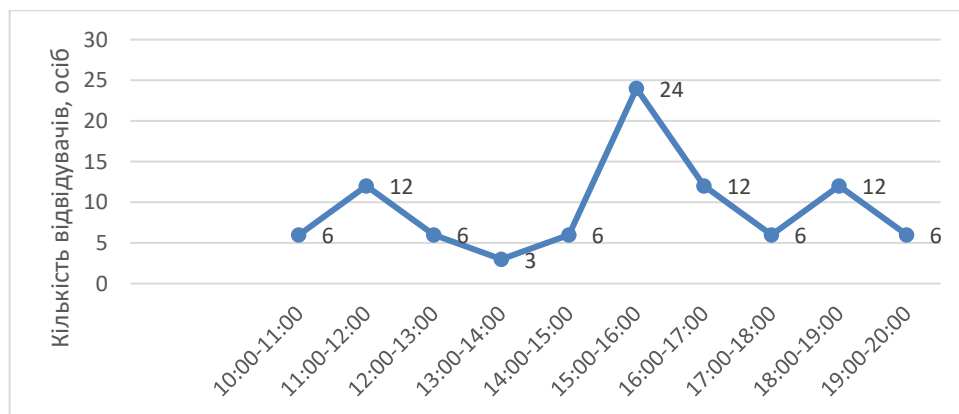


Рисунок 2.6 – Середня кількість споживачів протягом вихідного дня

Проаналізувавши кількість споживачів, можна побачити, що протягом робочого дня спостерігається в середньому 159 відвідувачів, а на вихідних 93. Цієї кількості гостей недостатньо для подальшого стабільного розвитку кав'ярні. Отже, необхідно вволікати ще більше споживачів.

2.2 Аналіз внутрішнього середовища підприємства

Проаналізуємо роботу кав'ярні 3-ої хвилі «The Atelier» за основними напрямками комплексу маркетингу.

Комплекс маркетингу є сукупністю різних маркетингових інструментів, організованих у певну структуру, що спрямована на досягнення визначеної цілі та вирішення маркетингових завдань на цільовому ринку [1]. Це поєднання різноманітних засобів утворює маркетингові зусилля підприємства на цільовому ринку. В кожному конкретному випадку вибір маркетингових інструментів здійснюється з метою оптимального впливу на ринок і досягнення обраної маркетингової мети.

У класичний комплекс входять 4 напрямки тактичної діяльності: товар, ціна, розподіл і просування. Додаткові 3Р, включені в модель 7Р: процес, люди і відчутність більш відповідають ринку B2B (бізнес для бізнесу) і підходять для комплексу маркетингу на ринку послуг.

Проаналізуємо підприємство за інструментами комплексу маркетингу 7р, так як кав'ярня відноситься до сфери послуг громадського харчування.

Product – розділ, що описує асортимент послуг, які пропонуються споживачам кав'ярнею. Асортимент представлений в 6 асортиментних групах, а саме: кавові напої та кавові напої альтернативного заварювання – 4; інші напої – 4; десерти – 5, морозиво, вино, сендвічі.

На рисунку 2.7 зображена структура продажів в кав'ярні за рік за основними товарними позиціями.

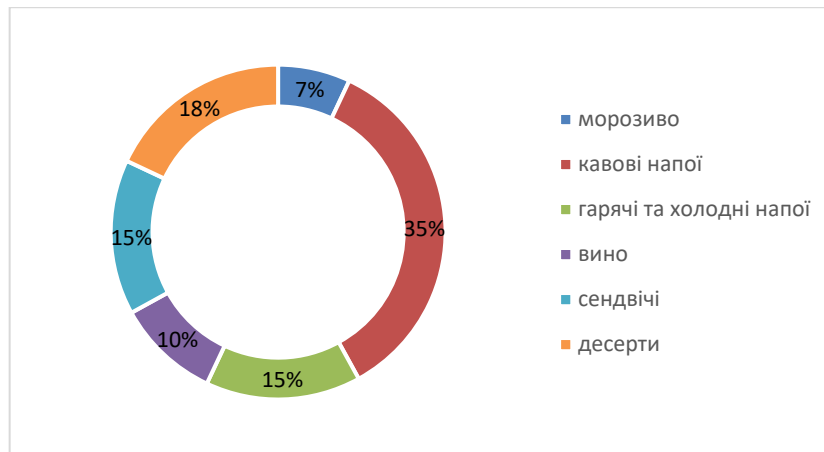


Рисунок 2.7 – Структура продажів кав'ярні за рік

Як ми бачимо, найбільше продаються кавові напої – 35%, десерти та сендвічі по 18% та 15% відповідно, інші напої складають частку у 15%, найменш всього продається вино – 10% та морозиво 7%. Це пов'язано з особливостями споживчої поведінки. Кавові напої та інші напої споживаються протягом року, дня, зранку та в обід є попит на сендвічі та десерти, вино, як правило, більше споживають ввечері, або на вихідних.

Розрахуємо ширину та глибину асортименту за товарними позиціями.

Широта асортименту. Кількість асортиментних груп, що випускаються підприємством, свідчить про широту товарної номенклатури. Чим їх більше, тим більше широка номенклатура продукції, що випускається. 4 асортиментні групи – це не дуже широкий асортимент (табл.1.7).

Глибина асортименту. Глибина номенклатури товарів (глибина товарної номенклатури) – варіанти пропонування кожного окремого товару в рамках асортиментної групи. Глибина асортименту – 18 позицій (табл. 2.6).

Гармонійність. Гармонійність асортименту – ступінь схожості між товарами різних асортиментних груп із погляду їхнього кінцевого використання, умов виробництва, каналів розповсюдження або інших показників.

$$K_{\text{грм}} = \frac{A_{\text{одн.}}}{A_{\text{заг.}}}, \quad (2.2)$$

де $A_{\text{одн}}$ – кількість асортиментних позицій, однорідних за обраною ознакою;

$A_{\text{заг}}$ – загальна кількість асортиментних позицій, запропонованих підприємством.

$$K_{\text{грм}} = \frac{4}{18} = 0,2$$

Даний асортимент є гармонійним, так як кав'ярня пропонує близькі за призначенням продукти.

Оновлення асортименту – це процес заміни застарілих зразків продукції на сучасніші та технічно досконаліші або випуск принципово нової продукції.

Коефіцієнт оновлення асортименту розраховується, як відношення кількості нових виробів до загальної кількості продукції. Він становить 0,9 – це говорить о низькій оновленості асортименту.

Згідно з норм для послуг громадського харчування треба оновлювати асортимент раз в три місяці, а на дослідженому підприємстві асортимент оновлюватися два рази в рік.

Таблиця 2.6 – Показники асортименту

Ширина			
Кавові напої	Кавові напої, альтернативного заварювання	Решта напоїв	Десерти
Глибина			
Еспресо, капучіно, лате, флет-уайт, раф-кава	Фільтр-кава, пуровер, кемекс, аеропрес	Чай, фіто-чай, матча-капучіно, фреш	Брауні, чізкейк, лимонний тарт, сирок «Mr.Pops», морозиво «Mr.Pops»

Price – розділ комплексу маркетингу, що описує цінову стратегію входу на ринок, ціноутворення для різних каналів продажів, політику щодо промо-заходів тощо.

Аналіз цінової політики показав, що розрахунок ціни утворюється за методом «середні витрати плюс прибуток».

Один із способів ціноутворення передбачає додавання певного націнку до собівартості товару. При визначенні оптимальної ціни необхідно враховувати особливості поточного попиту та конкурентного середовища. Використання методики націнок для розрахунку цін залишається популярним з кількох причин. По-перше, продавці мають більшу інформацію про витрати, ніж про попит на товар. По-друге, якщо цей метод використовують усі фірми у галузі, ймовірно, їх ціни будуть подібними, що знижує цінову конкуренцію. По-третє, цей метод вважається більш справедливим як для покупців, так і для продавців.

Так як, канал продажу у нас тільки один це – кав'ярня, збут здійснюється тільки на місці продажу, відповідно ціни встановлює власник саме за цим методом. Розглянемо ціни кав'ярні (табл. 2.7).

Таблиця 2.7– Прейскурант кав'ярні «The Atelier»

Назва	Ціна, грн	Об'єм, мл
Кавові напої		
Еспресо	45	30
Капучіно	50	250
Лате	55	320
Флет-уайт	60	250
Раф кава	60	250
Кавові напої, альтернативного заварювання		
Фільтр-кава	50	300
Пуровер	55	300
Кемекс	65	300
Аеропрес	55	300
Решта напоїв		
Чай	50	330
Матча- капучіно	75	250
Фіто-чай	65	500
Фреш	70	300

Продовження таблиці 2.7

Десерти		
Брауні	70	-
Чізкейк	80	-
Лимонний тарт	70	-
Сирок «Mr.Pops»	65	-
Морозиво в асортименті «Mr.Pops»	90	-

Promotion – розділ маркетинг-міксу, який описує способи доведення інформації про послуги, що надаються до споживачів. Він містить інформацію про способи і місця реклами послуг, витрати на рекламу, відомості, які необхідно повідомляти споживачам про компанію для залучення аудиторії тощо.

У кав'ярні «The Atelier» не виділяється бюджет на зовнішню рекламу. За маркетингову діяльність відповідає SMM-менеджер, який працює з такими соціальними мережами, як Instagram, Facebook. Приклад сторінок Instagram, Facebook представлені на рис. 2.8.

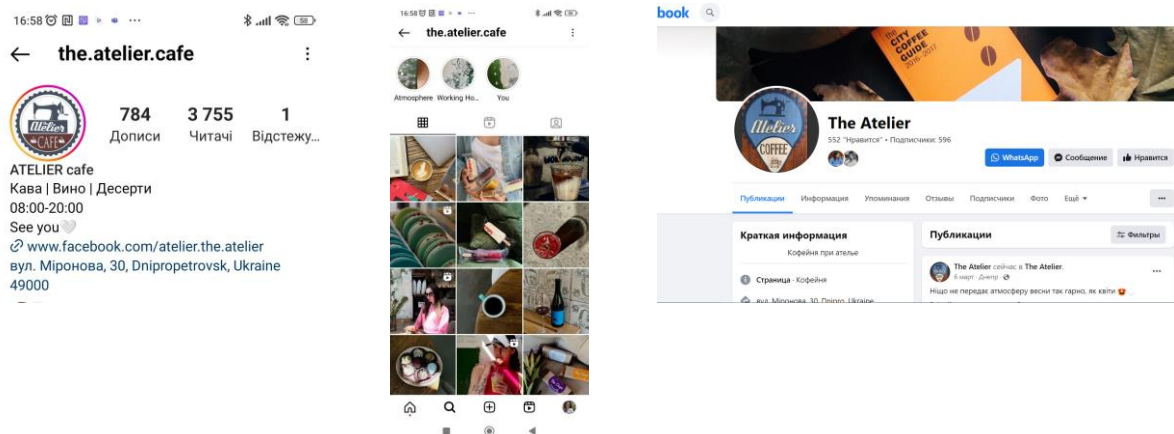


Рисунок 2.8 – Приклади сторінок у соціальних мережах

В Instagram є своя концепція – створення галереї візуальних образів, які транслиують ідеологію та атмосферу кав'ярні [21]. Розвиток цільової аудиторії таргетован за регіоном, віком та лояльністю до теми «specialty coffee». Кількість читачів сторінки 3754. Дописи публікуються приблизно

один раз в 2-3 дні. Контент сторінки – це, в основному, фото страв, які представлені у кав'ярні з невеликою кількістю тексту інформаційного спрямування: «Кавовий всесвіт», «Зосередитись на головному посеред робочого дня ☕», «Гарантуємо, що взяти улюблене морозиво – це як потрапити у дитинство насолоджуючись кожною миттю ♡» тощо. Іноді з'являються стильні фото інтер'єру кав'ярні.

На сторінці Instagram присутні історії *Reels*, де також, як і в дописах, розміщено фото страв, атмосфера закладу з використанням приємної музики. На сторінці також розміщено три добірки актуальних сторіз за тематиками: атмосфера закладу, години роботи та відвідувачі закладу. Але заклад давно не оновлював контент саме актуальних сторіз. На сторінці відсутня інформація щодо будь-яких акційних пропозицій, конкурсів, розіграшів.

Сторінка кав'ярні «The Atelier» у мережі Facebook має 522 позначки «подобається» та 596 підписників [22]. Контент майже дублюється зі сторінкою Instagram, але інтенсивність публікацій набагато менша.

Крім зазначених вище, в кав'ярні відсутнє застосування будь-яких інструментів маркетингових комунікацій, зокрема стимулювання збуту, в тому числі програма лояльності.

Взимку, під час блекауту, кав'ярня працювала на живленні від генератора, про що повідомляла на своїх сторінках у соціальних мережах.

Placement – розділ комплексу маркетингу, що описує місце розташування точки продажу товару/послуги, в даному випадку, кав'ярні. Він включає в себе опис та аргументацію переваг місця розташування торгової точки, а також опис вигоди даного місця розташування з точки зору попиту на той чи інший продукт підприємства. Для розташування кав'ярні «The Atelier» обрано приміщення загальною площею 150 кв. м. на вул. Європейська, 30, з яких тільки 70 кв. м. використовуються (20 посадкових місць) в центрі міста, м. Дніпро. Кав'ярня розташована неподалік відомої

Набережної м. Дніпро та фонтану «Водна сфера», що обумовлює значний потік мешканців міста та туристів, що гуляють в цій частині міста.

Підприємство володіє всіма необхідними системами – водопостачанням, каналізацією, інтернетом, телефонним зв'язком тощо. Також є місця для паркування автомобіля, де гості можуть залишити свій автомобіль, поки насолоджуються кавою.

Попит на послуги кав'ярні в даному районі пояснюється і підтверджується також наявністю, великої кількості бізнес-центрів і офісних приміщень, а також великим потоком пішоходів.

People – компонент комплексу маркетингу, який з'явився завдяки розвитку сфери послуг, що має на увазі людей, які здатні вплинути на ставлення споживачів послуг. В даному випадку, ними є бариста, що володіють необхідною професійною кваліфікацією і достатнім досвідом роботи в сфері обслуговування, маркетолог, який має безпосереднє відношення до подання кав'ярні і її послуг, а також постійні клієнти, забезпечують компанію важливим обсягом продажів.

У зв'язку з цим, кав'ярня «The Atelier» пропонує своїм працівникам програми мотивації, навчання різним навичкам і компетенції.

Process – компонент маркетинг-міксу, що відноситься до сфери послуг і описує процес взаємодії компанії і споживача послуги, яким необхідно особливу увагу в зв'язку з тим, що він служить фундаментом для здійснення покупки і формування лояльності. Головною метою тут є максимально комфортне відвідування кав'ярні.

Кав'ярні 3-ої хвили найчастіше відвідують люди, які цінують витончений смак кави, атмосферу закладу, швидкість і якість обслуговування, наявність формату «кава з собою».

Оскільки «The Atelier» є саме кав'ярнею 3-ої хвили, то усі ці параметри враховані. А коли всі параметри враховані, то процес якісного та швидкісного обслуговування формує найбільше задоволення у споживачів.

Physical Evidence – складова концепції «7P», що описує оточення споживача в момент споживання послуги. Правильно створене фізичне оточення формує потрібний імідж компанії, виділяючи відмінні властивості продукції.

В даному випадку, кав'ярня «The Atelier» – кав'ярня 3-ої хвили, необхідна відповідна концепції закладу обстановка. Інтер'єр кав'ярні після ремонту виконаний в світлих бежево-зелених відтінках, розбавляє атмосферу закладу – квіти в горщиках та стильна люстра прикрашає стелю.

Увесь посуд виконаний в одному стилі – мінімалізм (рис. 2. В Додатках). Обслуговуючий персонал має спеціальну уніформу – також в стилі мінімалізм з логотипом закладу. Загальний інтер'єр закладу оформлений у дуже вишуканому стилі, що підкреслює його індивідуальність, та наявність сегменту поціновувачів проводити час дозвілля саме в цьому закладі.

На підставі проведеного аналізу можна визначити основні сильні та слабкі сторони кав'ярні.

Сильні сторони:

- смак та якість страв у закладі;
- атмосфера закладу;
- висока кваліфікація персоналу;
- вдале місцезоташування.

Слабкі сторони:

- невелике приміщення;
- відсутність цінових знижок та акцій;
- невисокий показник оновленості асортименту;
- слабка маркетингова діяльність.

IFAS-аналіз – це інструмент, який бізнес-стратегі використовують для організації внутрішніх факторів у загальноприйнятих категоріях сильних і слабких сторін та аналізу того, наскільки добре керівництво певної компанії реагує на ці специфічні фактори з урахуванням сприйнятої

важливості цих факторів для компанії. Кожному фактору внутрішнього середовища приписувалось вагове значення.

Вага була розподілена між сильними та слабкими сторонами навпіл, де: 0,05 – невеликий вплив; 0,1 – поміркований вплив; 0,15 – великий вплив; 0,2 – дуже великий вплив.

Оцінка кожного фактора кожним окремим експертом відбувалась за 5-бальною шкалою, де: 5 – сильно впливає; 4 – вище середнього вплив; 3 – середній вплив; 2 – нижче середнього вплив; 1 – незначний вплив; 0 – відсутній вплив. Для слабких сторін були використані ті ж самі оцінки, проте зі знаком «мінус», оскільки вони мають негативний вплив на діяльність підприємства.

Проаналізувавши внутрішнє середовище підприємства, можна оцінити внутрішні чинники, що впливають на діяльність організації (табл. 2.8).

Основними експертами були: власник кав'ярні, SMM- менеджер та експерт по обсмажуванні кави.

Таблиця 2.8 – IFAS-аналіз кав'ярні «The Atelier»

Фактори	Оцінка	Вага	Зважена оцінка
Сильні сторони			
Смак та якість страв у закладі	5	0,12	0,6
Атмосфера закладу	5	0,09	0,45
Висока кваліфікація персоналу	5	0,12	0,6
Вдале місцезнаходження	5	0,17	0,85
Слабкі сторони			
Відсутність цінних знижок та акцій	-3	0,09	-0,27
Невелике приміщення	-2	0,17	-0,34
Невисокий показник оновленості асортименту	-5	0,12	-0,48
Слабка маркетингова діяльність	-4	0,12	-0,48
ВСЬОГО	-	1	0,93

Загальна зважена оцінка свідчить про те, що реакція підприємства на фактори внутрішнього середовища знаходиться дещо вище середнього

рівня. Зі в зважених оцінок ми бачимо, що одними з сильних сторін є рівень смак та якість продукції та вдале місцерозташування.

А головними проблемами – обмежений асортимент меню, відсутність цінових знижок та акцій. Тому, для посилення конкурентної позиції та забезпечення подальшого розвитку у складних та нестабільних умовах в кав'ярні необхідно більш активно використовувати інструменти маркетингових комунікацій.

Дослідивши показники діяльності підприємства можна зробити висновок, що знизився обсяги реалізації продукції мають сезонний характер. Проаналізувавши показник завантаженості підприємства, ми побачили, що протягом робочого дня спостерігається в середньому 159 відвідувача, а на вихідних 93. Цієї кількості гостей недостатньо для подальшого стабільного розвитку кав'ярні. Отже, кав'ярні треба вволікати, ще більше споживачів. Це можна зробити за рахунок розширення асортименту, так як проаналізувавши діяльність підприємства за маркетинг-міксом (7P), ми з'ясували, що в кав'ярні не широкий асортимент та невисокий показник оновленості асортименту.

За допомогою IFAS-аналізу виявлено, що одними з сильних сторін є рівень вдале місцерозташування та смак і якість страв у закладі. А головними проблемами – нестабільні обсяги реалізації продукції та невисокий показник оновленості асортименту.

На підставі аналізу внутрішнього середовища сформульовано управлінську та маркетингову проблему.

Управлінська проблема – зниження обсягів продажів у 2022-2023 році відповідно до росту цін.

Маркетингова проблема – відсутність чіткої маркетингової стратегії розвитку підприємства, як наслідок зниження числа відвідувачів.

2.3 Аналіз та тенденції розвитку ринку громадського харчування

Останнім часом в Україні спостерігається розвиток тенденцій і напрямків, які вже є звичними для країн західного світу, особливо у сфері малого та середнього бізнесу. Цей процес відбувається переважно у великих містах та мегаполісах, де існує сприятливий бізнес-клімат та менш консервативний тип споживачів. Значимими рухами в цьому напрямку є зростання популярності закладів вуличної їжі, ресторанів з веганським меню, магазинів органічної їжі, а також неодмінна частина міської інфраструктури – кав'ярні, де люди можуть провести час відпочинку та насолодитися напоями [23, 24]. Поширення набуло кліше «кав'ярня третьої хвилі», яке міцно пов'язане зі стереотипами про хіпстерів та бороданів-бариста. Це поняття виникло на початку 2000-х років у США, завдяки бурхливому розвитку місцевої кавової індустрії, ставши логічним продовженням першої та другої кавових хвиль [25].

На сьогоднішній день, "перша хвиля" кавової культури відноситься до ранніх кав'ярень, які з'явилися в США ще під час золотої лихоманки. Головними клієнтами таких закладів були золотошукачі, а одна з каліфорнійських компаній, Folgers, ставила на якість обслуговування та рекламу як основу своєї бізнес-моделі. Також варто зазначити, що розчинна кава стала винаходом цього періоду [25, 26].

«Друга хвиля» кав'ярень сформувалася завдяки таким американським компаніям, як Peet's Coffee & Tea та, звичайно ж, Starbucks. Ці заклади змінили якість кавових напоїв, впровадили нову технологію обсмаження кавових зерен і поширили культуру проведення часу у кав'ярнях [25, 26].

Розглядаючи кав'ярні "третьої хвилі", можна помітити глобальний перехід до нового сприйняття кав'ярень як міських публічних закладів та культурних осередків. У таких закладах, основна увага приділяється каві як продукту з власною ідентичністю та характером. Також важливим є індивідуальний підхід до кожного клієнта [25, 26].

Сучасні кав'ярні "третьої хвилі" відрізняються широким вибором кавових напоїв та наявністю досвідченого бариста, який може зручно підібрати компоненти напою з урахуванням побажань клієнта. Головна відмінність «третьої хвилі» від попередніх – це, безпосередньо, підхід до справи. Тепер каву розглядають як продукт з яскраво вираженою індивідуальністю. Це вже не товар масового споживання, до кави почали ставитися як до делікатесу [27].

Історія кавової культури. У 1990-х роках почався поширений розквіт української кавової "першої хвилі", коли країну заповнили розчинні кавові напої від таких брендів, як Nescafe, MacCoffee та інші. Розчинна кава виявилася цікавим винаходом часів війни, коли солдати не мали можливості приготувати класичний напій. Для них була створена розчинна версія, де каву готували заздалегідь, а потім видаляли з неї вологу. Результатом був порошок, що містив кофеїн та смаково-ароматичні сполуки. Проте, коли цей порошок змішували з водою, смак та аромат були лише частково відтворені, не досягаючи повноти того, за що ми любимо каву [28].

Крім того, "стіки", які часто купують споживачі в супермаркетах, зазвичай містять лише невелику кількість кави – не більше 10%, решта складається з цукру, сухого молока, стабілізаторів та емульгаторів. Внаслідок втрати смаку та аромату, для виробництва такої кави використовують зерна низької якості. Тому розчинна кава не може повноцінно замінити натуральну каву [29].

В середині 1990-х років з'явилися перші ознаки другої хвилі кавової культури, коли компанії почали імпортувати свіжообсмажену каву з Європи. Вони почали наголошувати на виборі кави, залежно від того, чи віддає перевагу споживач арабіці чи робусті. У кінці 1990-х з'явилися кав'ярні, які пропонували власний обсмажений напій. Це дозволило зберегти свіжість та аромат кави, що позитивно вплинуло на її смак. Найпоширенішим способом приготування кави став італійський метод у еспресо-машині: змелену каву поміщали у спеціальний фільтр і пропускали

гарячу воду під тиском через нього. Так швидко отримували концентрований ароматний напій, до якого можна додавати молоко [30].

Українська культура кави третьої хвилі обумовлена більш ніж двадцятьма обсмажувальними цехами, що пропонують високоякісну каву, та понад сотнею кав'ярень, де їй приділяють особливу увагу. Справжня кава третьої хвилі відома не лише своєю країною походження, а навіть фермою, де вона виростала (часто власник обсмажувального цеху особисто обирає зерна з країн Центральної Америки або Африки) [20]. Ця кава обсмажується прямо в Україні, дотримуючись принципу свіжості. Після обсмаження у спеціальних ростерах вона герметично запаковується та витримується до двох тижнів для "відпочинку". Протягом цього періоду кава набуває найкращих смакових і ароматичних властивостей. Ще однією характерною особливістю цієї кави є світле обсмаження, яке відрізняється від темного обсмаження епохи другої хвилі. Темне обсмаження може зробити каву однорідно гіркуватою, оскільки ефірні олії всередині зерна починають виходити на поверхню та горіти, тоді як світле обсмаження дозволяє зберегти та підсилити аромат і смак кави. Після цього кава потрапляє до кав'ярень, де готують напої з її використанням [31].

У світі існує близько вісімдесяти видів кавових дерев, але найпопулярнішими є арабіка та робуста. Арабіка є більш вимогливою в урожаю та містить менше кофеїну, тоді як робуста вирощується легше, але містить більше кофеїну. Значний час панувало уявлення, що найкращий смак можна отримати, поєднуючи їх в суміші (бленді). Кажали, що арабіка дає смак і аромат, а робуста - міцність та насичену пінку (крему). Проте, сучасна кавова спільнота відмовляється від робусти на користь ароматнішої та смачнішої арабіки. Крім того, така кава може бути споживана в більших кількостях без шкоди для здоров'я, і стійка пінка на еспресо вже не є показником якості напою [29-31].

В Україні культура споживання кави поза домом почала формуватися нещодавно, особливо в невеликих містах. Тому й сам ринок кав'ярень,

особливо, якщо ми говоримо про «третю хвилю», ще тільки розвивається, хоча й досить стрімко. Тут поки що існує лише загальна ідея і, мабуть, дружня атмосфера, настільки невеликий відсоток speciality coffee (індивідуальна кава високої якості) в нашій країні. У цій сфері практично всі один-одного знають. На ринку присутні усього кілька великих гравців. Тому наразі боротьба, якщо і є, то в першу чергу, зі стереотипами і низькою культурою споживання кави [32].

За останні п'ять років якісних кав'ярень в Україні стало значно більше. Три роки поспіль виходив путівник по кав'ярнях «третьої хвилі» – The City Coffee Guide, і щоразу він ставав товстішим. Ще більше про розвиток кавової культури говорить кількість обсмажувальних цехів, маленьких та незалежних. Цей проєкт мав також сторінку у мережі Instagram. Останній випуск путівника вийшов у світ у 2021 році [33].

Починаючи з 2013 року, в Україні активно з'являються кав'ярні третьої хвилі. Ці кав'ярні відрізняються від багатьох країн Європи, де кавова культура все ще ґрунтується на другій хвилі. У Франції, Німеччині, Австрії, Нідерландах, Італії та інших країнах Старого Світу комерційна просування кави пов'язана з брендами, їхньою історією, традиціями та особливими "таємницями майстерності" у створенні кавових сумішей. Проте, ці фактори мало впливають на прагнення до поліпшення смаку кави, а їхня наявність обумовлена виробничими обмеженнями та клієнтськими звичками [29-31].

Сегмент кав'ярень на ресторанному ринку України в останні роки був серед тих, що швидко розвиваються. Він щорічно зростав на 20-30% в грошовому вираженні і на 10-15% – в кількісному [23].

Зі звіту компанії Pro-Consulting [34] відомо, що у 2018-2019 рр. споживання кави в Україні зростало, але в 2020 р споживання зменшилося на 4,6 тис. тонн в порівнянні з 2019 р Різке зниження даного показника пов'язане впливом економічної кризи, викликаного пандемією COVID 19, який вплинув на обмеження імпорتنих поставок кави, а також на занепад сегмента HoReCa (який до пандемії сприяв збільшенню споживання кави в

Україні). До пандемії коронавірусу культура споживання кави мала тенденцію до зміни: з офісу і вдома, які переважали кілька років тому, попит зсувається в кафе і ресторани. Пандемія COVID-19 суттєво вплинула на зниження кількості відвідувачів українських кав'ярень, кафе, ресторанів та інших закладів громадського харчування. Зміни у режимі роботи офісів та перехід багатьох співробітників на дистанційну форму праці призвели до того, що все більше людей почали насолоджуватись кавою вдома. При вивченні ринку була проведена сегментація в залежності від цінового діапазону, враховуючи вартість чашки "Американо". Таким чином, були визначені такі сегменти: низький ціновий діапазон – чашка кави коштує 18 грн, середній ціновий діапазон – від 18 до 30 грн, високий ціновий діапазон – понад 30 грн за чашку. Один з найпоширеніших сегментів – це низький (рис. 2.9). [посилання](#)

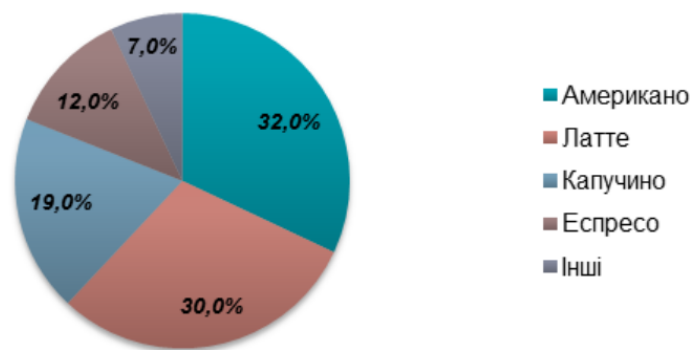


Рисунок 2.9– структура споживання кавових напоїв в Україні в кількісних показниках, чашок [посилання](#)

У великих і туристичних містах кав'ярень більше і бізнес розвивається активніше. Лідерами за обсягами реалізації виступають Київ, Харківська, Дніпропетровська, Закарпатська та Львівська області. Також є регіони (Львів) з культурою вживання кави, який вважається традиційним напоєм. 27% кав'ярень в Україні зосереджені в столиці, близько 10% в Харкові, 7,4% - в Одесі, понад 4% в Львові і також в Дніпрі [29-34].

Обсяг ринку кав'ярень в Дніпрі в 2016 році склав 200 млн. \$, в 2017 році цей показник склав 350 млн. \$. щорічний приріст ринку протягом останніх років становив 30-40%, це пояснюється тим, що потреба в місцях, призначених для відпочинку або проведення ділових переговорів, постійно збільшується. Для цих цілей мешканці Дніпра все частіше обирають кав'ярні. Велике значення надає підвищення культури споживання кави поза домом і рекламна політика постачальників цієї продукції, активно просувають свої бренди [35].

Становлення культури споживання кави стало основною причиною формування ще однієї тенденції на ринку кав'ярень – розширення кавового меню. В умовах динамічного зростання ринку розширений асортимент стає додатковим інструментом залучення клієнтів. Збільшення асортименту відбувається за рахунок введення нових кавових напоїв, десертів, снєків і тд. Кожна поважаюча себе кав'ярня пропонує цілий ряд кавових напоїв, таких як: допіо, лунго, лате, капучіно, раф-кава, флет-уайт, та альтернативні види заварювання кави [32].

Крім основних напоїв існують ще чотири види додаткових: лимонади, фреші, чаї та какао. Збільшується також кількість використовуваних сортів кави. Якщо ще 2 роки тому в кав'ярнях були представлені приблизно 1-2 різних сортів кави, то зараз все більше закладів пропонують своїм відвідувачам 5 і більше сортів. Загалом, ситуація на ринку кав'ярень в Дніпрі, та й по Україні в цілому, найбільш сприятлива для розвитку [34].

Конкурентне середовище

Основними конкурентами на ринку м. Дніпра можна вважати наступні заклади: «High hill», «The Atelier», «White Coffeebar», «Нос», «Три бобра», «I feel espresso bar», «Double-decker cake& coffee», «Take coffee to go». Для аналізу обрано критерії за якими визначено основних конкурентів кав'ярні «The Atelier». Першим і найголовнішим критерієм є відношення до 3-ої хвили. Наступним критерієм – кав'ярня не повинна працювати тільки у форматі «з собою». Так як в кав'ярня «The Atelier» має не дуже широкий,

але «традиційний» асортимент для закладів такого типу, розглянемо кав'ярні схожі за асортиментом. Місцерозташування: розглянемо кав'ярні, які розташовуються в центрі м. Дніпро.

Основними конкурентами кав'ярні «The Atelier» є: «White Coffeebar», «Три бобра», «Double-decker cake& coffee», «High hill». За допомогою експертів, у якості яких обрано власника та адміністратора закладу, а також інформації із зовнішніх джерел проаналізуємо зазначені заклади за шкалою:

- 5- відмінно;
- 4-добре;
- 3-задовільно;
- 2- погано;
- 1-дуже погано.

Таблиця 2.9 – Конкурентний аналіз кав'ярень (бальні оцінки)

Характеристики	«The Atelier»	«High hill»	«White coffeebar»	«Три бобра»	«Double-decker cake& coffee»
Асортимент	2	2	5	5	5
Ціна	5	4	4	4	2
Просування в соц.мережах	4	5	4	4	5
Місцерозташування	5	5	5	5	5
Інтер'єр	5	3	5	4	4

На підставі виставлених оцінок (табл. 2.9), можна зробити висновок, що за асортиментом найбільш успішними кав'ярнями є «White Coffeebar», «Три бобра», «Double-decker cake& coffee». За рівнем цін виграє кав'ярня «The Atelier». «Double-decker cake& coffee», «High hill» мають найвищі оцінки за просування в соціальних мережах. Так як усі переглянуті вище кав'ярні знаходяться в одному районі, то оцінки за місцерозташування закладу у всіх високі. За інтер'єром «White Coffeebar» та «The Atelier» мають найвищі оцінки.

На підставі отриманих даних побудуємо багатокутник конкурентоспроможності (рис. 2.10).

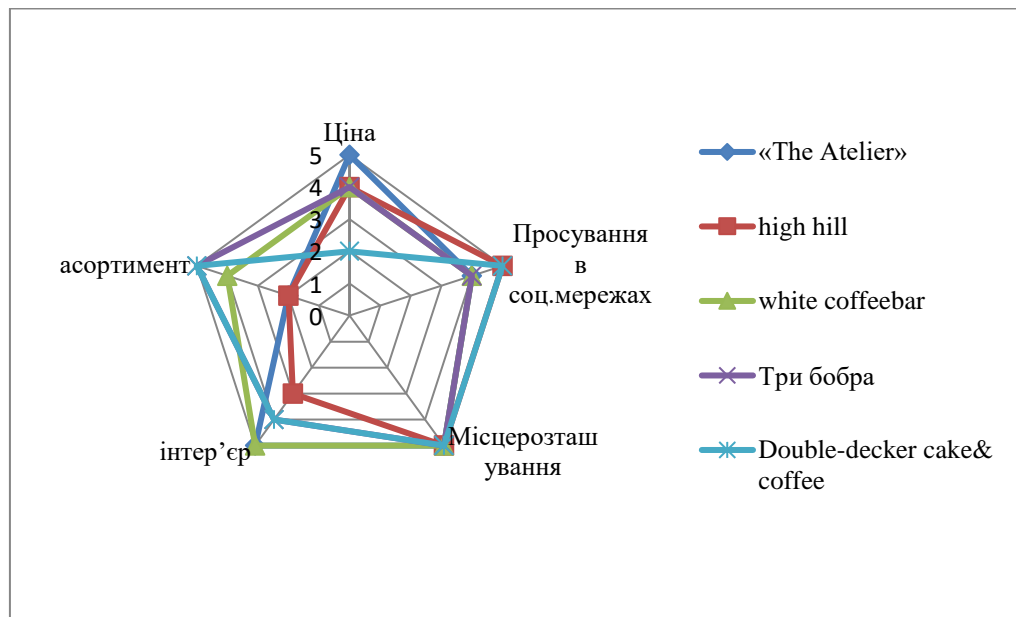


Рисунок 2.10 – Багатокутник конкурентоспроможності

Виходячи з отриманих результатів можна зробити висновок, що лідером є «White Coffeebar» за рахунок: асортименту, інтер'єру та місцерозташування.

Для виявлення й оцінки впливу факторів макросередовища на результати поточної й майбутньої діяльності підприємства, було проведено STEP-аналіз та EFAS – аналіз. Експертам для цих аналізів є власник кав'ярні, юридичний консультант, експерт в області кав'ярень. Коефіцієнт конкордації становить 0,78, що свідчить про високий ступінь узгодженості експертів.

На підставі аналізу ринку проведемо STEP-аналіз. STEP-аналіз дає змогу детально розглянути соціальні, технологічні, економічні та політичні фактори, що впливають на галузь та на підприємство. Експертами були виділені основні фактори зовнішнього середовища (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – STEP-аналіз

Фактор	Вплив на галузь	Вплив на підприємство
Соціальні		
Зміна структури доходів, витрат споживачів	Зменшення попиту споживачів на заклади громадського харчування	Зменшення обсягів продажів
Схильність споживачів до здорового способу життя та правильної їжі	Збільшення попиту на позиції «правильного харчування»	Можливість збільшення обсягів продажів за рахунок введення а асортимент позицій «правильного харчування»
Зміни в потребах споживачів	Зменшення попиту через відмову споживачів на користь більш необхідних товарів	Зменшення обсягів продажів
Технологічні		
Розвиток і застосування нових технологій	Розробка та виробництво нових асортиментних позицій	Вдосконалення старих кавових напоїв та введення нових напоїв
Розвиток і використання інформаційних технологій	Ефективна комунікаційна політика та легке просування продукції, може підсилити конкуренцію	Можливість збільшення обсягів продажів за рахунок легкого просування продукції та комунікаційної політики
Можливість появи нових сортів кави/ напоїв	Розширення асортименту	Можливість розширити асортимент, за рахунок появи нового сорту кави/ напою
Економічні		
Тенденції ринку	Поширення на території України кав'ярень 3-ої хвили	Підвищення конкуренції
Підвищення цін постачальниками	Ціни постачальників прив'язані до курсу валют	Збільшення собівартості продукції, підвищення ціни на товар
Зниження купівельної спроможності споживачів	Зменшення попиту у споживачів	Зменшення обсягів продажів через відмову споживачів на користь більш необхідних товарів
Політичні		
Вступ до СОТ	Зниження торговельних бар'єрів сприяє росту торгівлі	Підвищення обсягів реалізації продукції
Державне регулювання в галузі	Регулярний контроль якості	Обов'язкове дотримання санітарно-епідеміологічних норм
Державне регулювання конкуренції	Згідно закону «Про захист від недобросовісної конкуренції» відбувається правовий захист підприємців і споживачів від недобросовісної конкуренції	Обов'язково вести чесну конкуренцію згідно положень у законі «Про захист від недобросовісної конкуренції»

Для узагальнення результатів роботи щодо аналізу стратегічних чинників зовнішнього середовища був використаний EFAS-аналіз.

EFAS є методом аналізу готовності організації реагувати на стратегічні чинники зовнішнього середовища з урахуванням передбачуваної значущості цих чинників для її майбутнього. Процедура узагальнення результатів роботи стосовно аналізу стратегічних чинників зовнішнього середовища включає наступні етапи: визначення можливостей і погроз, встановлення для кожного чинника вагового значення від одиниці (найважливішої) до нуля (незначущої) на основі оцінки ймовірної дії даного чинника на стратегічну позицію організації; оцінка кожного чинника за 5-ти бальною шкалою:

5 – високий рівень, 4 – вищий за середній, 3 – середній, 2 – нижчий за середній, 1 – низький; визначення зважених оцінок кожного чинника шляхом множення його ваги на оцінку, а також визначення сумарної зваженої оцінки для організації в цілому.

Сумарна оцінка (з тією ж градацією, що й оцінка кожного чинника) указує на ступінь реакції підприємства на поточні і прогнозовані чинники зовнішнього середовища (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – EFAS-аналіз

Фактор	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Можливості			
Популяризація кав'ярень 3-ої хвили	0,14	5	0,7
Збільшення потреби споживачів відвідувати кав'ярні з метою проведення ділових зустрічей, зустрічей з друзями і знайомими	0,14	5	0,7
Застосування нових технологій в приготуванні напоїв	0,1	3	0,3
Можливість обладнання кав'ярень новими технічними засобами	0,12	4	0,48
Загрози			
Вплив сезонності на підприємство	0,14	-5	-0,7
Нестабільність курсів іноземної валюти	0,1	-2	-0,2
Зниження платоспроможності населення	0,13	-3	-0,39
Підсилення конкуренції з боку існуючих закладів	0,13	-3	-0,39
Всього:	1	-	0,5

На підставі виконаного аналізу, можна зробити висновок, що серед можливостей найбільш вагомими є популяризація кав'ярень 3-ої хвили та збільшення потреби споживачів відвідувати кав'ярні з метою проведення ділових зустрічей, зустрічей з друзями і знайомими. Серед загроз найбільш вагомими є вплив сезонності на підприємство, зниження платоспроможності населення та підсилення конкуренції з боку існуючих закладів. Загальна зважена оцінка 0,5 свідчить про те, що реакція підприємства на фактори зовнішнього середовища знаходиться дещо вище середнього рівня.

2.4 Маркетингове дослідження вподобань споживачів закладу громадського харчування

Невід'ємною частиною маркетингової діяльності – є маркетингове дослідження. Маркетингові дослідження – це система збору, обробки та аналізу інформативних даних про ситуацію на ринку для зменшення ризику підприємницької діяльності і прийняття відповідних обґрунтованих маркетингових рішень. Етапи маркетингового дослідження: виявлення проблем і формулювання цілей дослідження; відбір джерел інформації; збір інформації; аналіз зібраної інформації; презентація отриманих результатів [36].

Актуальність проведення маркетингового дослідження для кав'ярні сьогодні полягає в тому, що підприємство зіткнулося з такою проблемою, як зниження числа відвідувачів. Треба дослідити вподобання споживачів кав'ярні: які причини спонукають людей відвідувати кав'ярні 3-ої хвили, чи задоволені вони асортиментом кав'ярні «The Atelier», що треба додати в меню закладу, щоб привабити більше споживачів.

Розглянемо основні пошукові питання та гіпотези дослідження споживчих вподобань.

Пошукові питання.

1. Що може зробити потенційного споживача нашим клієнтом?
2. Які критерії впливають на вибір кав'ярні ?
3. Які кавові напої найчастіше купують споживачі?
4. Чи задоволені споживачі асортиментом кав'ярні?
4. Що споживачі додали б в меню, щоб обов'язково відвідати кав'ярню?

Гіпотези маркетингового дослідження.

1. Більшість споживачів не задоволені асортиментом кав'ярні.
2. Найважливіші критерії вибору кав'ярні для споживачів – це якість кави та атмосфера закладу.

Відповідно поставленої проблеми, *мета* даного дослідження: визначити вподобання постійних та потенційних споживачів.

Задачі маркетингового дослідження:

- визначити, з якою метою обирають кав'ярню «The Atelier»;
- встановити, які кавові напої найчастіше купують споживачі;
- дізнатися, що саме може зробити потенційного споживача нашим клієнтом;
- встановити чи є широкий асортимент важливим критерієм для відвідування кав'ярні «The Atelier».

Для даного дослідження найбільш зручним і ефективним способом проведення буде опитування за допомогою власно розробленої анкети (Додаток). Обробка отриманих даних буде здійснюватися за допомогою програми Microsoft Excel та Spss.

Місце проведення.

Опитування відбувалося за допомогою Інтернет. Посилання на анкету було розміщено у соціальних мережах закладу.

Термін проведення.

Три тижні, а саме з 11 квітня по 2 травня.

Вибірка дослідження.

Цільовим сегментом для кав'ярні «The Atelier» є споживачі, що живуть, працюють, навчаються та проводять більшість вільного часу у шевченківському районі; споживачі з середнім доходом та вище середнього.

Орієнтована кількість потенційних покупців складає близько 35 549 особи. З них приблизно 5 549 особи вже є постійними. Отже, 30 000 приймаємо за генеральну сукупність для потенційних споживачів. Розрахуємо вибірку сукупність для опитування.

$$n = \frac{z^2 pq}{e^2}, \quad (2.3)$$

де n – обсяг вибірки;

z – нормативне відхилення ;

p – визначена варіація для вибірки;

$q = 100 - p$;

e – допустима похибка.

$$n = \frac{1,96^2 * 50 * 50}{10^2} = 96$$

Обсяг вибірки становить 30 000 покупців і перевищує 5% від сукупності. Отже, розрахунок обсягу вибірки слід проводити з урахуванням поправочного коефіцієнта, за формулою:

$$n = \frac{z^2 pq}{e^2} * \sqrt{\frac{N-n}{N-1}} \quad (2.4)$$

$$n = \frac{1,96^2 * 50 * 50}{10^2} * \sqrt{\frac{30\,000 - 96}{30\,000 - 1}} = 96$$

Вибіркова сукупність для опитування потенційних споживачів кав'ярні складає 96 осіб.

Для постійних споживачів за генеральну сукупність приймаємо 5 549 осіб.

Розрахуємо вибірку сукупність для опитування за формулою (2.3).

$$n = \frac{1,96^2 * 50 * 50}{10^2} = 96$$

Обсяг вибірки становить 5 549 покупців і перевищує 5% від сукупності. Отже, розрахунок обсягу вибірки слід проводити з урахуванням поправочного коефіцієнта, за формулою (2.4):

$$n = \frac{1,96^2 * 50 * 50}{10^2} * \sqrt{\frac{5\,549 - 96}{5\,549 - 1}} = 94$$

Вибіркова сукупність для опитування постійних споживачів кав'ярні складає 94 осіб.

2.5 Аналіз результатів маркетингового дослідження та сегментація споживачів

Наведемо результати маркетингового дослідження за окремими питаннями.

Спочатку проаналізуємо результати відповідей потенційних споживачів. Опрацьовані дані дозволяють зрозуміти зібрану інформацію, отримати нові знання та висновки, а також підтвердити або спростувати гіпотези. Опрацювання даних дозволяє систематизувати та упорядкувати отриману інформацію. Це допомагає виявити тенденції, закономірності та інші залежності, які можуть бути приховані в початкових даних.

1) Ви п'єте каву?

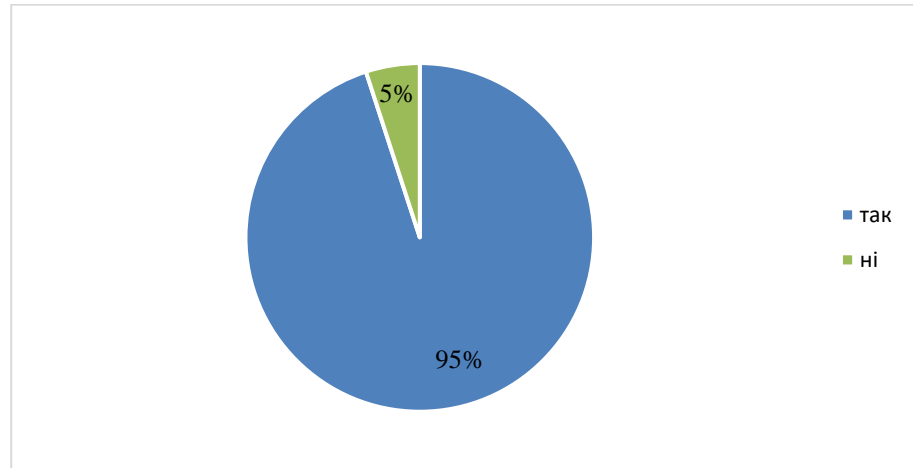


Рисунок 2.11– Споживання кави потенційними гостями

За даними опрацьованих анкет на рис. 2.11 відображено, що 95% наших потенційних гостей п'ють каву.

2) Відвідуєте Ви кав'ярні?

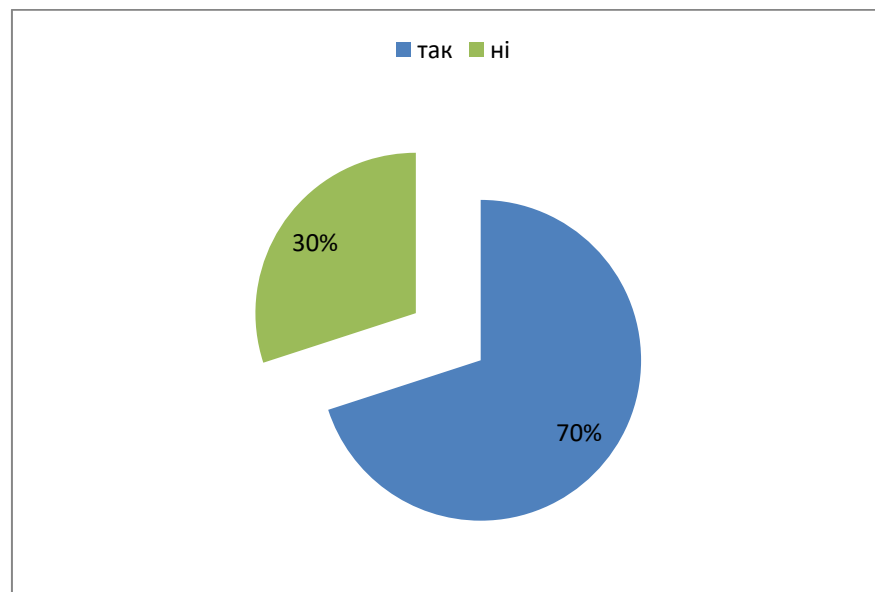


Рисунок 2.12 – Відвідування кав'ярень потенційними споживачами

На рис. 2.12 продемонстровано, що 70% потенційних споживачів відвідують кав'ярні.

3) Чи знаєте ви кав'ярню 3-ої хвилі «The Atelier»?

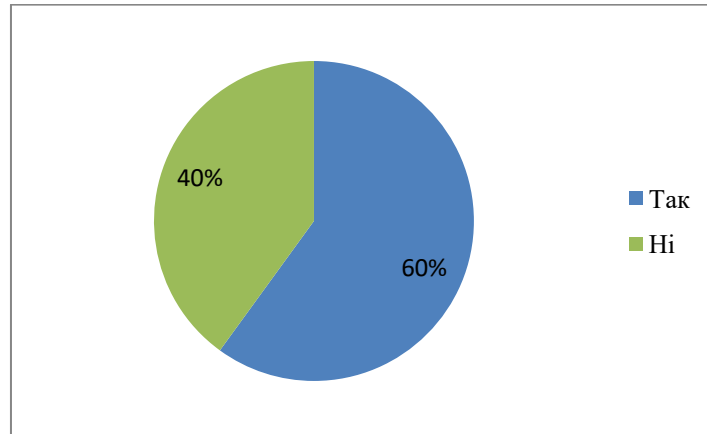


Рисунок 2.13 – Обізнаність людей щодо кав'ярні «The Atelier»

На рис. 2.13 можна побачити, що 60% людей знають кав'ярню 3-ої хвилі «The Atelier».

4) Звідки ви дізналися про кав'ярню «The Atelier»?

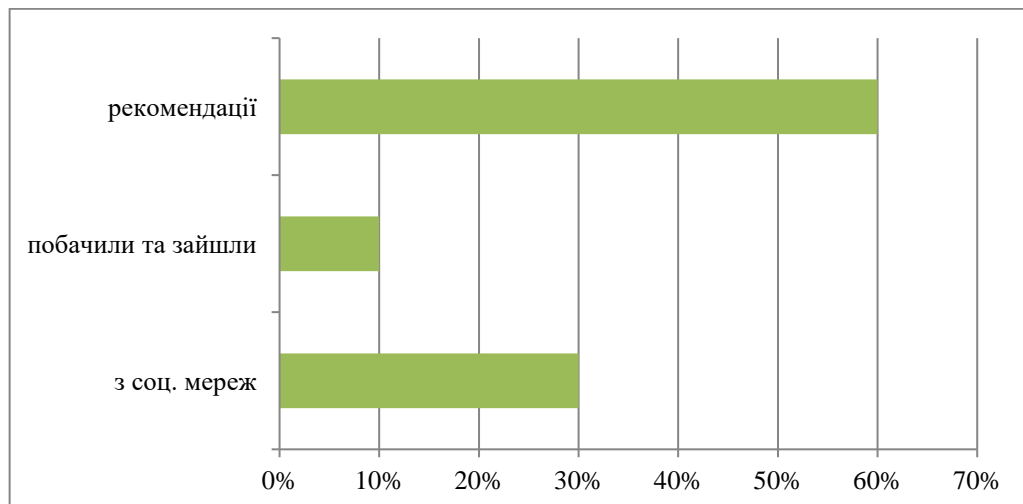


Рисунок 2.14 – Основні джерела інформації з яких потенційні споживачі дізнаються про заклад

На рис. 2.14 подані джерела інформації про кав'ярню, з яких потенційні споживачі дізнаються про заклад та відвідують нього. Більшість споживачів, а саме 60% дізналися про кав'ярню по рекомендаціях і найменше 10% – самі побачили.

5) З якою метою ви відвідуєте кав'ярню?



Рисунок 2.15 – Мотиви відвідування споживачами кав'ярні

Можна побачити на рисунку 2.15, що кав'ярню відвідують найбільше з мотивом насолодитися чашкою ароматної кави (40%), а найменше, щоб відпочити з книжкою та кавою (5%).

б) Що обов'язково повинно бути в меню, окрім кави та десертів, щоб ви завітали в кав'ярню?

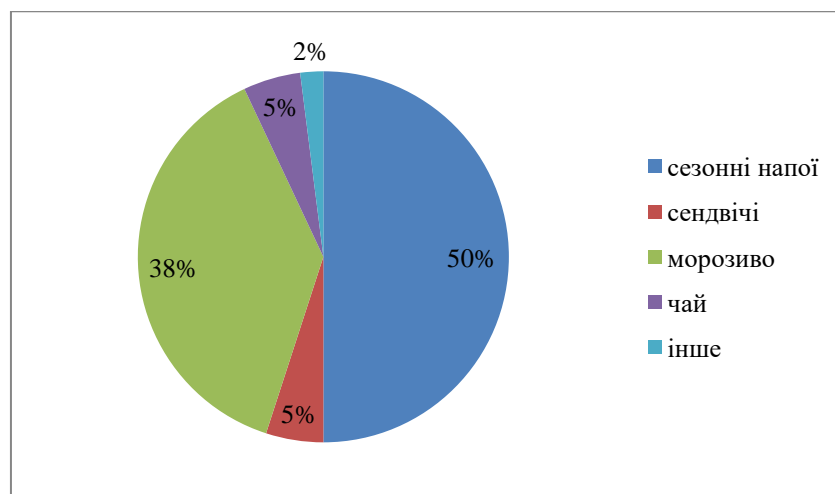


Рисунок 2.16 – Вподобання споживачів щодо страв в кав'ярні

Для найбільшої кількості споживачів (50%), обов'язково повинні бути сезонні напої, щоб завітати до кав'ярні. Для 38% опитаних респондентів обов'язково повинно бути морозиво. Для 10% – сендвічі та чай (рис. 2.16).

Проаналізувавши потенційних споживачів, можна зробити висновок, що більшість (95%) споживачів п'ють каву. 70% потенційних споживачів відвідують кав'ярні та знають кав'ярню «The Atelier» (60%). Більшість (60%) дізналися про кав'ярню «The Atelier» за рекомендаціями друзів/знайомих, тощо. Для відвідування кав'ярні «The Atelier» в меню обов'язково повинні бути сезонні напої. 40% потенційних споживачів відвідують кав'ярні з метою насолодитись чашкою ароматної кави 20% для зустрічі з товаришами та 20% для зустрічі з колегами. З метою фотосесії кав'ярні відвідують – 15%. Найменше всього(5%) кав'ярні відвідують, щоб відпочити з книжкою та кавою.

Наведемо результати аналізу дослідження постійних споживачів.

1) Як часто ви відвідуєте кав'ярню «The Atelier»? (рис. 2.17)

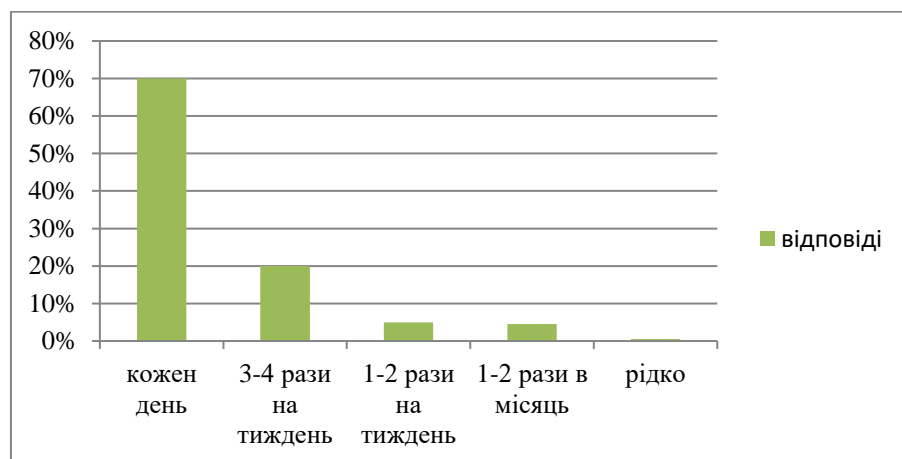


Рисунок 2.17 – Частота відвідування кав'ярні «The Atelier»

Більшість респондентів відповіли, що бувають в кав'ярні «The Atelier» кожен день(70%), 3-4 рази на тиждень – 20%, рідко – 0,5%.

2) Чому ви обираєте «The Atelier» для відвідування?

На рис. 2.18 можна побачити, що більшість обирає «The Atelier» через співвідношення ціни та якості (60%), за високу якість обслуговування обирають 15%, а найменше кав'ярню «The Atelier» обирають за

асортиментом (5%). Це ще раз доводить, що в кав'ярні є проблеми пов'язані з асортиментом, які треба негайно вирішувати.

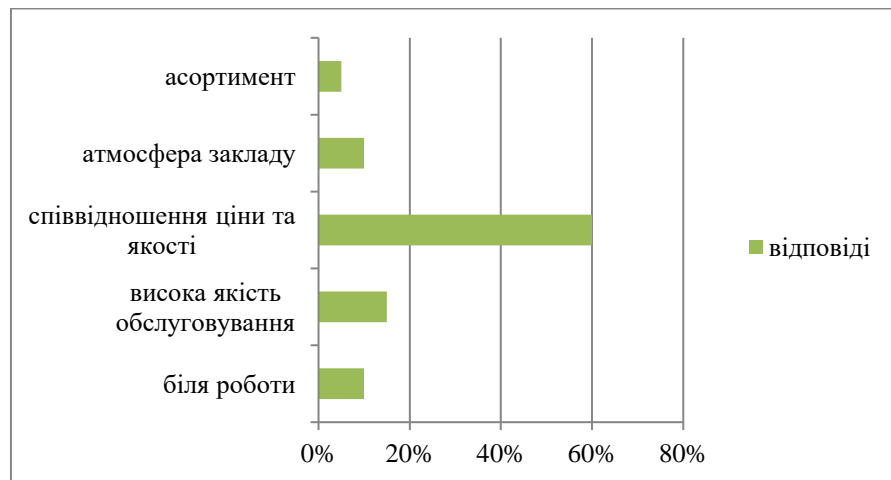


Рисунок 2.18 – Відповіді на питання: чому обирають «The Atelier» для відвідування

3) Вас задовольняє асортимент кав'ярні?

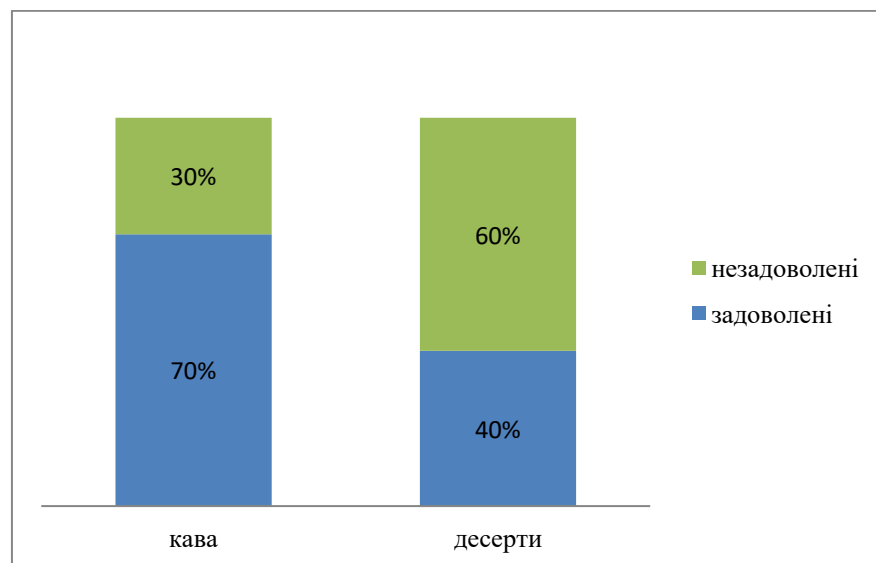


Рисунок 2.19 – Задоволеність гостей асортиментом кави та асортиментом десертів

З рис. 2.19 видно, що асортиментом кави більшість задоволені (70%), а асортиментом десертів більшість незадоволені (60%).

4) Що би ви додали в меню кав'ярні?

На рис. 2.20 зображено, що 60% опитаних відповіли, що додали би в меню кав'ярні сезонні напої, 30% – хотіли би бачити більше десертів, 5% – нові кавові напої, 4% – сендвічі та 1% інше.

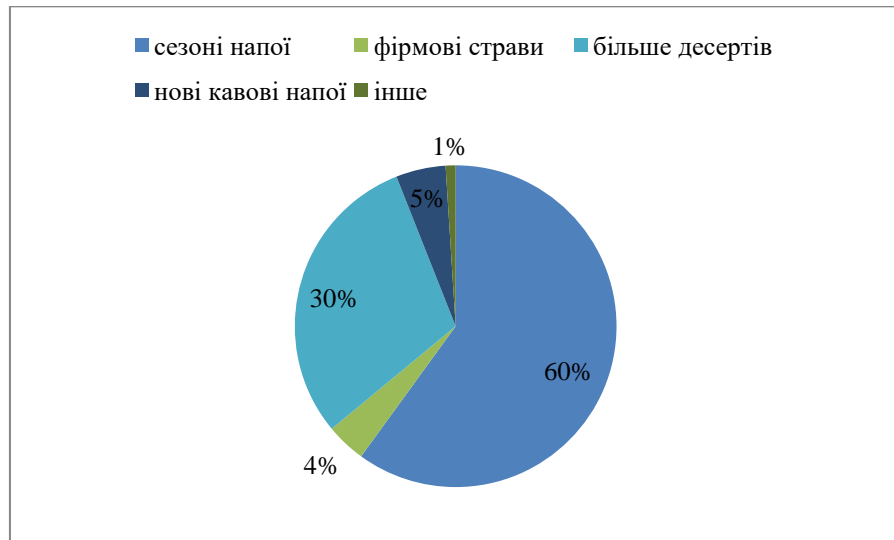


Рисунок 2.20 – Побаження гостей щодо оновлення меню кав'ярні

На рис. 2.21 зображено відношення гостей до появи кав'ярні «The Atelier» на фестивалях їжі.

5) Чи хотіли би ви бачити кав'ярню «The Atelier» на фестях?

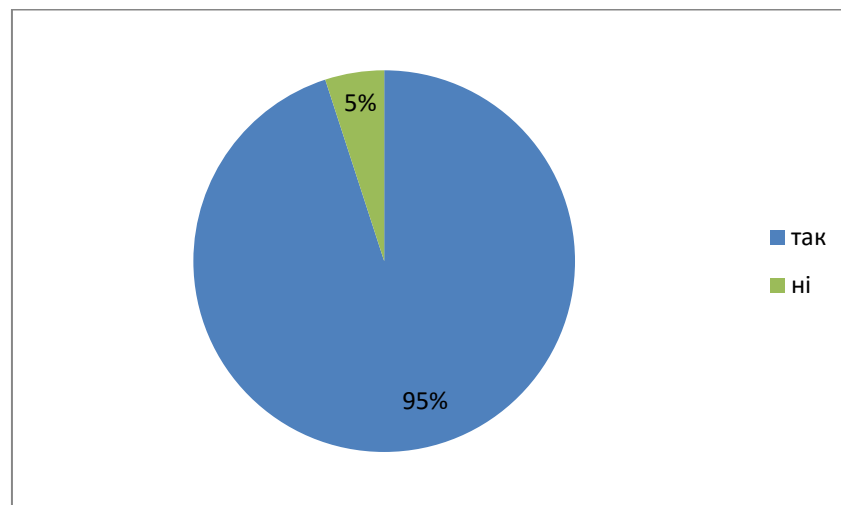


Рисунок 2.21 – Відношення гостей до появи кав'ярні «The Atelier» на фестивалях їжі

95% респондентів хотіли б бачити «The Atelier» на фестax і лише 5% не хотіли б.

б) Ваш соціальний статус?

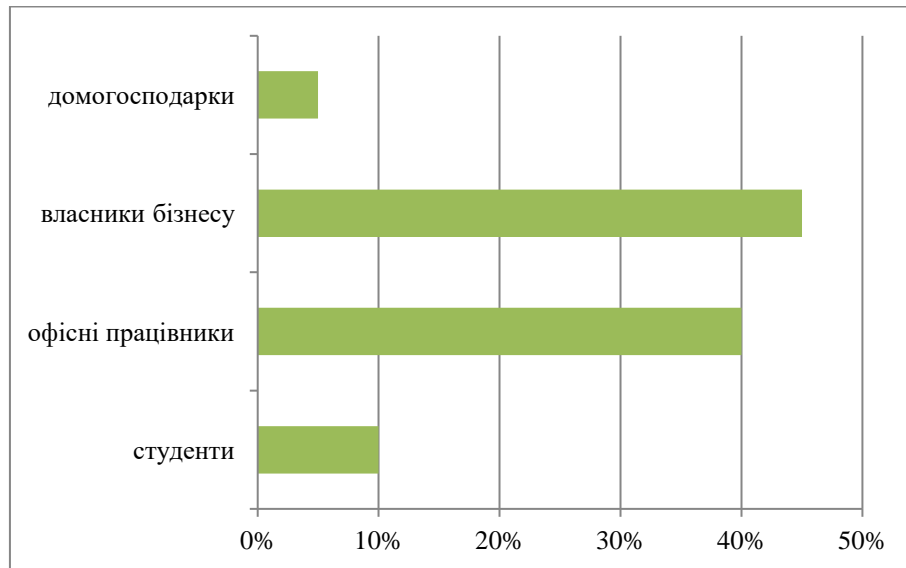


Рисунок 2.22 – Соціальний статус споживачів

На рис. 2.22 можна побачити, що 45% споживачів – це власники бізнесу, а 5% – домогосподарки.

7) Ваш дохід в місяць?

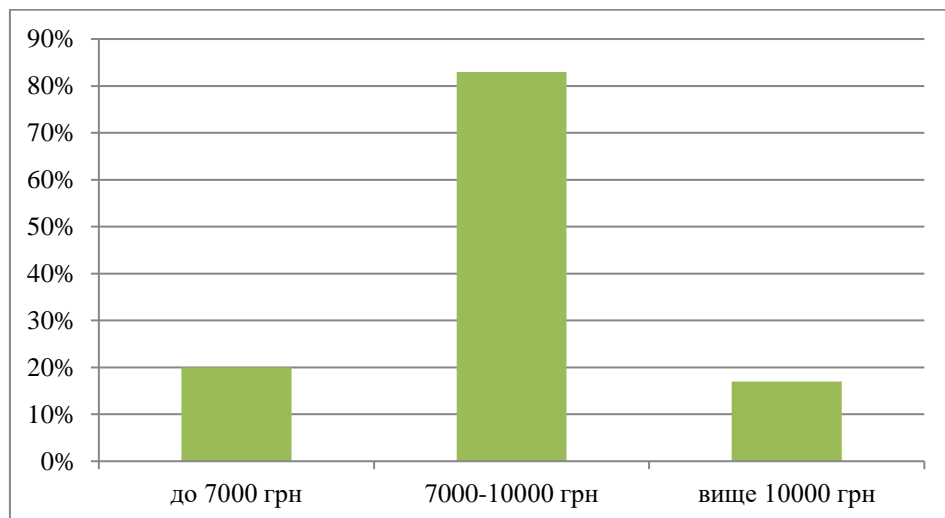


Рисунок 2.23 – Дохід споживачів в місяць

На рис. 2.23 можна побачити, що у більшості респондентів (83%) дохід в місяць 7000-10000 грн.

На підставі аналізу відповідей постійних споживачів можна зробити висновок, що більшість респондентів відвідує кав'ярню «The Atelier» кожен день (70%), 20% респондентів відвідують кав'ярню «The Atelier» 3-4 рази на тиждень і всього 0,5% відсотків респондентів відповіли, що рідко бувають в кав'ярні. Для більшої частини (60%) опитаних співвідношення ціни та якості є найбільш важливим фактом для відвідування кав'ярні, за високу якість обслуговування кав'ярню «The Atelier» обирають 15%, а найменше «The Atelier» обирають за асортиментом (5%). Це ще раз доводить, що в кав'ярні є проблеми пов'язані з асортиментом, які треба негайно вирішувати. З приводу асортименту, майже усі не задоволені асортиментом десерту. 60% опитаних відповіли, що додали би в меню кав'ярні сезонні напої, 30% – хотіли би бачити більше десертів, 5% – нові кавові напої, 4% – сендвічі та 1% – інше. З приводу фестивалів їжі, кав'ярні «The Atelier» варто замислитися, так як 95% опитаних респондентів хотіли бачити кав'ярню на них.

Дослідивши потенціальних та постійних споживачів, доцільно буде зробити висновок, що кав'ярні 3-ої хвилі «The Atelier» обов'язково потрібно розширювати асортимент та з'являтися на фестивалях їжі. Це повисить відвідування та обізнаність кав'ярні.

Після аналізу відповідей респондентів доцільно розглянути цільовий сегмент кав'ярні «The Atelier».

Для сегментування був обраний метод угруповань за наступними критеріями. Метод угруповань передбачає послідовну розбивку сукупності об'єктів на кілька підгруп за найбільш важливими ознаками (рис. 2.24).

1) Географічний фактор – Соборний та Центральний райони (центр міста).

2) Демографічний фактор – дохід споживачів та вид діяльності. Було обрано споживачів з доходом середній (7000 – 10000 грн) та вище

середнього (більше 10000 грн), так як більшість гостей кав'ярні власники бізнесу та офісні працівники.

3) Поведінковий фактор – очікувані вигоди та мотив відвідування кав'ярні.

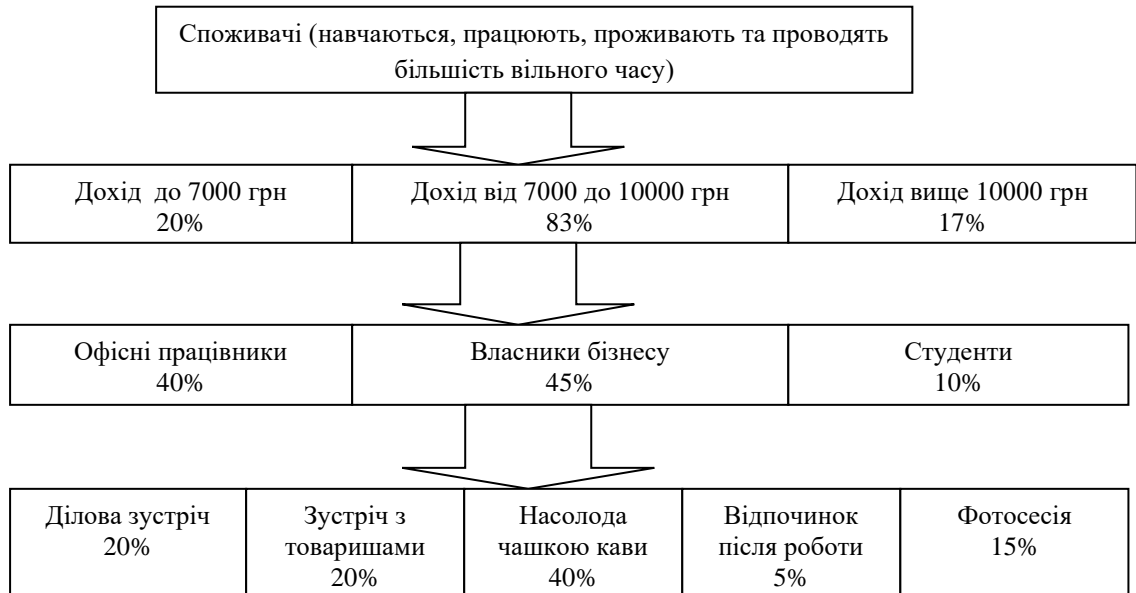


Рисунок 2.24 – Сегментування споживачів

За результатами досліджень, виконаних у попередніх розділах, виділений наступний цільовий сегмент: офісні працівники, власники бізнесу та студенти, що мешкають або проводять більшість часу в центральній частині міста, з середнім та вище середнього доходом, які відвідують кав'ярню з метою ділової зустрічі, зустрічі з товаришами, насолодитися чашкою ароматної кави, фотосесія, відпочинку з книжкою та кавою після важкого робочого дня; очікувані вигоди яких: якісний смак кави, затишна атмосфера закладу та висока якість обслуговування, наявність Wifi мережі.

РОЗДІЛ 3 МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПОСЛУГ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ

3.1 Ситуаційний аналіз підприємства кав'ярні «The Atelier»

Аналіз SWOT є інструментом, який дозволяє визначити вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на маркетингову діяльність підприємства [2]. Його суть полягає у тому, що шляхом аналізу сильних і слабких сторін, можливостей та загроз, визначаються негативні впливи на маркетингову стратегію фірми. Матриця SWOT надає можливість формувати оптимальну маркетингову стратегію, враховуючи різноманітні комбінації цих факторів та умови ринкового середовища.

Проаналізувавши стратегічний напрям розвитку підприємства, можна зробити висновок, що на дослідженому підприємстві переважає напрямок WT – це слабкі сторони та загрози. Загрози: сезонність, нестабільність курсів іноземної валюти, зниження платоспроможності населення, підсилення з боку існуючих закладів; слабкі сторони: невелике приміщення, слабо розвинена реклама, не високий показник оновленості асортименту, слабо розвинені комунікації. Необхідно встановити заходи, які мінімізують слабкі сторони для запобігання загроз. На підприємстві також присутній і напрямок SO, який вказує, що треба прийняти заходи, які мінімізують слабкі сторони для запобігання загроз.

Таблиця 3.1 – Результати ситуаційного аналізу підприємства

Сьогодні		Взаємний вплив									Σ	Майбутнє	
		Можливості (О)				Загрози (Т)							
		Популяризація кав'ярень 3-ої хвили	Збільшення потреби споживачів відвідувати кав'ярні з метою поповлення лілових	Застосування нових технологій в приготуванні напоїв	Можливість обладнання кав'ярень новими технічними засобами		Сезонність	Нестабільність курсів іноземної валюти	Зниження платоспроможності населення	Підсилення конкуренції з боку існуючих закладів			
Сильні сторони (S)		0,70	0,70	0,30	0,48		-0,70	-0,20	-0,39	-0,39			
Смак та якість страв у закладі	0,60	1,30	1,04	0,18	0,3	2,52	0	0,40	0,21	0,21	0,80	3,32	Підтримка рівня якості страв для утримання постійних клієнтів
Атмосфера закладу	0,45	0,92	0,81	0,15	0,00	1,88	-0,05	0	0,03	0,06	0,04	1,92	Застосування нових технологій для підвищення комфорту закладу
Висока кваліфікація персоналу	0,60	0,65	0,26	0,00	0,22	1,13	-0,02	0,00	0,04	0,21	0,23	1,36	Розробка комунікаційних заходів для більшої обізнаності кав'ярні за допомогою реклами, PR, та стимулювання збуту
Вдале місцерозташування	0,85	1,55	0,00	0,69	0,27	2,51	0,00	0,65	0,05	0	1,16	3,66	Регулярне оновлення асортименту
		3,00	2,15	1,36	0,90	8,03	0,15	0,32	-0,18	1,81	2,23	10,26	

Продовження табл. 3.2

Слабкі сторони (W)		Популяризація кав'ярень 3-ої хвили	Збільшення потреби споживачів відвідувати кав'ярні з метою проведення ділових зустрічей, зустрічей з	Застосування нових технологій в приготуванні напоїв	Можливість обладнання кав'ярень новими		Сезонність	Нестабільність курсів іноземної валюти	Зниження платоспроможності населення	Підсилення конкуренції з боку існуючих закладів			
		0,70	0,70	0,30	0,48		-0,70	-0,20	-0,39	-0,39			
Слабка маркетингова діяльність	-0,48	0,22	0,04	-0,04	0,00	0,23	-0,94	-0,14	-0,44	-0,87	-2,39	-2,16	Участь у фестивалях їжі для більшої обізнаності кав'ярні, активна підтримка соцмереж
Невелике приміщення	-0,34	0,36	0	-0,01	0,10	0,81	-0,21	-0,38	-0,44	-0,37	-1,39	-0,58	Розширення та розвиток кав'ярні
Невисокий показник оновленості асортименту	-0,48	0,22	0,15	-0,16	0	0,21	-1,18	-0,54	-0,44	-0,87	-3,03	-2,82	Своєчасне оновлювання та розширення асортименту
Відсутність цінкових знижок та акцій	-0,27	0,43	0,39	0,01	0	0,89	-0,39	-0,19	-0,66	-1	-1,9	-1,01	Впровадження власної програми лояльності
	1,23	0,95	-0,20	0,16	2,14	-2,72	-1,25	-1,97	-2,77	-8,70	1,23	-6,56	
Загалом		5,65	3,05	0,82	0,64	10,16	-2,81	-0,20	-1,64	-1,83	-6,47		

Виходячи з показників таблиць 3.1 та 3.2 побудуємо стратегічний напрям розвитку підприємства (рис 3.1).

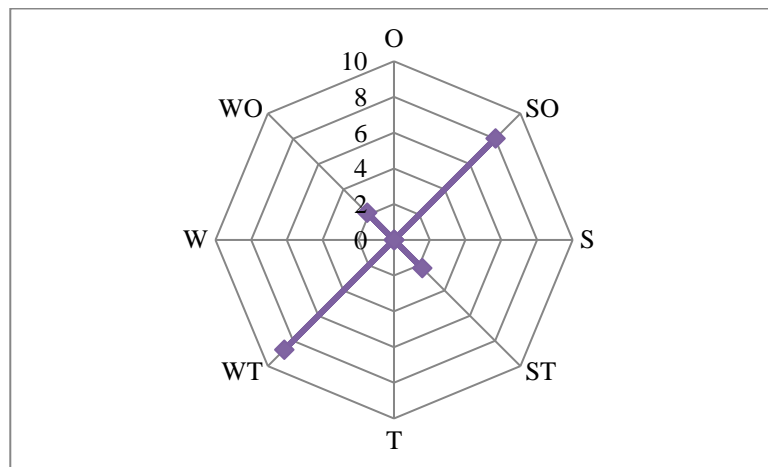


Рисунок 3.1 – Стратегічний напрям розвитку підприємства

На досліджуваному підприємстві присутній і напрямок SO, який вказує, що треба прийняти заходи, які мінімізують слабкі сторони для запобігання загроз. Заходи наступні:

- розширення та регулярне оновлення асортименту;
- підтримка рівня якості страв для підвищення обсягів реалізації продукції;
- розробка комунікаційних заходів для більшої обізнаності кав'ярні;
- розширення та розвиток кав'ярні;
- участь у фестивалях їжі для більшої обізнаності кав'ярні.

3.2 Вибір стратегії подальшого розвитку підприємства та інструментів її реалізації

Першим етапом розробки маркетингової стратегії підприємства є постановка цілей. Маркетингові цілі кав'ярні «The Atelier» були поставлені за допомогою методики SMART (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Маркетингові цілі закладу за методом SMART

Ціль	Ціль за методом SMART
Збільшити прибутковість магазину	За 1 рік збільшити прибутковість закладу на 20% за допомогою розвитку комплексу реклами і, відповідно, популяризації серед покупців
Підвищити конкурентоспроможність підприємства	Підвищити конкурентоспроможність закладу за 4 місяці за допомогою введення в асортимент унікальної продукції (наприклад, продукція з фермерських господарств); розробити в магазині бонусну систему
Підвищити лояльність клієнтів	Підвищити лояльність клієнтів за 4 місяці за допомогою розробки інструментів формування власної програми лояльності

Маркетингова стратегія кав'ярні «The Atelier» буде визначена за допомогою матриці Ансоффа [9]. Матриця Ансоффа обиралася з огляду на поточний стан підприємства, його можливості, проблему та поставлені цілі.

Проаналізуємо можливість застосування закладом стратегій відповідно матриці.

Таблиця 3.4 – Аналіз можливості реалізації стратегії проникнення

Джерело: власна розробка

Стратегія проникнення	Чи є у компанії перспективи росту на існуючому ринку?		
	Можливо	Вірогідно	Не можливо
Темп росту ринку	Високий	Росте, але сповільнився	Стагнація ринку
Економія від масштабу	Є		Немає
Рівень доступу до товару серед населення	Низький	Середній	Високий

Продовження таблиці 3.4

Рівень споживаного товару компанії серед ЦА	Низький	На рівні середньо-ринкових показників	Вище, ніж в середньому по ринку
Можливість робити великі інвестиції	Є		Немає
Наявність переваги в асортименті	Є		Немає
Рівень упізнаваності магазину серед населення	Низький	На рівні середньо-ринкових показників	Вище, ніж в середньому по ринку
Частота користування товаром серед ЦА	Максимальна	Помірна	Низька

Таблиця 3.5 – Аналіз можливості реалізації стратегії розвитку ринку

Джерело: власна розробка

Стратегія розвитку ринку	Чи є у компанії можливість вийти на нові ринки?		
	Можливо	Вірогідно	Не можливо
Підприємство володіє капіталом для інвестування в розвиток магазинів на нових ринках	Так		Ні
Підприємство стабільно в своїй діяльності та має прихильність серед споживачів	Так	Є недоліки	Ні, треба розвивати підприємство
Кількість гравців на новому ринку	Невелика кількість гравців	Середня кількість гравців	Високий рівень насиченості ринку
Темпи росту нового ринку	Високий	Росте, але сповільнився	Стагнація ринку
Асортимент товарів підприємства має унікальні якості, має великі конкурентні переваги в порівнянні з іншими гравцями	Так		Немає

Таблиця 3.6 – Аналіз можливості реалізації стратегії розвитку товару

Джерело: власна розробка

Стратегія розвитку товару	Чи є у компанії можливість розширити асортимент товарів на поточному ринку?		
	Можливо	Вірогідно	Не можливо
Темп росту поточного ринку	Високий	Росте, але сповільнився	Стагнація ринку
Внутрішньогалузева конкуренція	Високий рівень	Тенденція до загострення	Низький рівень
Рівень поновлення асортименту та появи новинок у ключових конкурентів	Низький	Середній	Високий
Загроза появи нових гравців	Так		Ні
Поточний стан товарного асортименту підприємства погіршився	Так	Є тенденція на зниження попиту	Ні
Успіх галузі залежить від рівня новизни товарного асортименту	Так		Ні

Таблиця 3.7 – Аналіз можливості реалізації стратегії диверсифікації

Джерело: власна розробка

Стратегія диверсифікації	Чи існує можливість та необхідність диверсифікації?		
	Можливо	Вірогідно	Не можливо
Темп росту ринку	Високий	Росте, але сповільнився	Стагнація ринку
Конкуренція на ринку	Високий рівень	Тенденція до загострення	Низький рівень
Підприємство має вільні ресурси для розвитку бізнесу на новому ринку	Так		Ні
Підприємство має достатній рівень навичок для ведення бізнесу на новому ринку	Так		Ні

Таблиця 3.8 – Результати аналізу за матрицею Ансоффа

Джерело: власна розробка

Стратегія	Можливо/Неможливо
Стратегія проникнення	Можливо
Стратегія розвитку ринку	Неможливо
Стратегія розвитку товару	Можливо
Стратегія диверсифікації	Неможливо

Отже, найбільш ймовірними у реалізації виявилися стратегія проникнення та стратегія розвитку товару. Для досягнення даної мети підприємству підійде стратегія проникнення. Це найменш ризикована стратегія у матриці Ансоффа. Вона фокусується на тому, щоб отримати більше від існуючого продукту на існуючому ринку.

Основними джерелами зростання при використанні даної стратегії можуть бути: збільшення частки ринку, збільшення частоти використання продукту (зокрема з допомогою програм лояльності), збільшення кількості використання продукту, відкриття нових сфер застосування продукту існуючих споживачів.

Основними інструментами реалізації стратегії проникнення є розвиток та вдосконалення інструментів маркетингових комунікацій: знижки, акції, бонусні програми, власна програма лояльності, а також управління взаємовідносинами з клієнтами.

Враховуючи вищезазначене, розглянемо програму маркетингу для кав'ярні відповідно до стратегії більш глибокого проникнення на ринок (табл. 3.9).

Таблиця 3.9 – Програма маркетингу для кав'ярні «The Atelier»

Джерело: власна розробка

Елемент маркетингу	Заходи
Товар	Переглянути асортимент, на основі рівня продажів та поведінки споживачів стосовно поточного асортименту, замінити страви що не користуються попитом, додати бажані клієнтами новинки (фірмові страви). Це допоможе підвищити прибуток, попит та лояльність
Ціна	Рекомендується залишити існуючу цінову стратегію
Розподіл	Підприємство має однорівневий канал розподілу (надавач послуг (роздрібний торговець) – споживач)
Просування	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка власної програми лояльності. 2. Застосування інструментів стимулювання збуту (послужливе, цінове та натуральне стимулювання). 3. Участь у фестивалях, підтримка цілей сталого розвитку 4. Рекомендації щодо контенту у соцмережах

Один з основних потоків покупців – це працівники офісів, які розташовані в районі кав'ярні, то доцільно зробити акцент на цінові та послужливі інструменти стимулювання збуту, такі як:

- знижка на «каву з собою»;
- знижка на каву у власний посуд;
- знижка на кожну 10-ту каву;
- акційні пропозиції вранці та ввечері тощо.

В актуальних сторіз соціальної мережі Instagram краще розмістити актуальне меню із зазначенням цін, або додати його в шапку профілю, як активне посилання.

Застосування зазначених рекомендацій дозволить кав'ярні «The Atelier» утримати існуючі позиції на ринку громадського харчування в м. Дніпро серед кав'ярень, а також покращити показники відвідуваності та прибутковості закладу.

ВИСНОВКИ

Для виконання кваліфікаційної роботи був обраний заклад громадського харчування кав'ярня 3-ої хвилі «The Atelier». У даній роботі, аналізувалась діяльність кав'ярні, за адресою вул. Європейська, 30.

В теоретичному розділі роботи проаналізовано особливості маркетингової стратегічної діяльності підприємств, особливості надання послуг громадського харчування, а також особливості та інструменти маркетингу у сфері послуг.

У процесі дослідження кваліфікаційної роботи було охарактеризовано діяльність закладу за моделлю маркетинг-мікс 7P, тому що досліджуване підприємство працює на ринку послуг. Аналіз комплексу маркетингу складається з аналізу асортименту послуг, ціни, місцезнаходження закладу, просування, відвідуваності, процесу взаємодії підприємства і споживачів послуги та оточення споживача в момент споживання послуги.

Аналіз показників виручки від реалізації та відповідно прибутку за 2022р та початок 2023р коливаються в залежності від сезону. Знижується прибуток в літні місяці, після новорічних свят року. Це можна пояснити тим, що кількість відвідувачів скорочується, через те, що навесні та влітку споживачі віддають перевагу прогулянкам на відвідування закладів з відкритими майданчиками, відвідуванню фестивалів, це також період відпусток.

Проаналізувавши кількість споживачів, можна побачити, що протягом робочого дня спостерігається в середньому 159 відвідувачів, а на вихідних 93. Цієї кількості гостей недостатньо для подальшого стабільного розвитку кав'ярні. Отже, необхідно вволікати ще більше споживачів.

З представлених даних, можна побачити, що найбільша кількість відвідувачів в кав'ярні в будній день з 16:00-17:00, а найменша з 14:00-15:00 годин. Спостерігається найбільша кількість відвідувачів в кав'ярні по вихідних з 15:00-16:00, а найменша з 13:00-14:00

Аналіз діяльності закладу за інструментами комплексу маркетингу (7P), виявив, що в кав'ярні не широкий асортимент та невисокий показник оновленості асортименту. Згідно з норм для послуг громадського харчування треба оновлювати асортимент раз в три місяці, а на дослідженому підприємстві асортимент оновлюватися два рази в рік.

У кав'ярні «The Atelier» не виділяється бюджет на зовнішню рекламу. За маркетингову діяльність відповідає SMM-менеджер, який працює з такими соціальними мережами, як Instagram, Facebook. В Instagram є своя концепція – створення галереї візуальних образів, які транслюють ідеологію та атмосферу кав'ярні. Розвиток цільової аудиторії таргетован за регіоном, віком та лояльністю до теми «specialty coffee». Кількість читачів сторінки 3754. Дописи публікуються приблизно один раз в 2-3 дні.

Сторінка кав'ярні «The Atelier» у мережі Facebook має 522 позначки «подобається» та 596 підписників. Контент майже дублюється зі сторінкою Instagram, але інтенсивність публікацій набагато менша.

Крім зазначених вище, в кав'ярні відсутнє застосування будь-яких інструментів маркетингових комунікацій, зокрема стимулювання збуту, в тому числі програма лояльності. Після проведення аналізу внутрішнього середовища, було виявлено основну управлінську проблему та маркетингову. Управлінська – зниження обсягів продажів, маркетингова – зниження числа відвідувачів.

Підсумковий аналіз внутрішнього середовища закладу виконано за допомогою IFAS-аналізу. Загальна зважена оцінка свідчить про те, що реакція підприємства на фактори внутрішнього середовища знаходиться дещо вище середнього рівня. Зі в зважених оцінок ми бачимо, що одними з сильних сторін є рівень смак та якість продукції та вдале місцерозташування.

А головними проблемами – обмежений асортимент меню, відсутність цінкових знижок та акцій. Тому, для посилення конкурентної позиції та забезпечення подальшого розвитку у складних та нестабільних умовах в

кав'ярні необхідно більш активно використовувати інструменти маркетингових комунікацій.

Також у другому розділі проведений аналіз ринку та конкурентів. На підставі виставлених оцінок, можна зробити висновок, що за асортиментом найбільш успішними кав'ярнями є «White Coffeebar», «Три бобра», «Double-decker cake& coffee». За рівнем цін виграє кав'ярня «The Atelier». «Double-decker cake& coffee», «High hill» мають найвищі оцінки за просування в соціальних мережах. Так як усі переглянуті вище кав'ярні знаходяться в одному районі, то оцінки за місцезосташування закладу у всіх високі. За інтер'єром «White Coffeebar» та «The Atelier» мають найвищі оцінки.

З метою виявлення поведінки споживачів при виборі кав'ярні, доцільності розширення асортименту страв/послуг та запровадження інструментів стимулювання збуту в закладі, проведене маркетингове дослідження споживачів. Дослідження потенційних та постійних споживачів було виконано за допомогою анкет.

Проаналізувавши потенційних споживачів, можна зробити висновок, що більшість (95%) споживачів п'ють каву. 70% потенційних споживачів відвідують кав'ярні та знають кав'ярню «The Atelier» (60%). Більшість (60%) дізналися про кав'ярню «The Atelier» по рекомендаціях друзів/знайомих, тощо. Для відвідування кав'ярні «The Atelier» в меню обов'язково повинні бути сезонні напої. 40% потенційних споживачів відвідують кав'ярні з метою насолодитись чашкою ароматної кави 20% для зустрічі з товаришами та 20% для зустрічі з колегами. З метою фотосесії кав'ярні відвідують – 15%. Найменше всього(5%) кав'ярні відвідують, щоб відпочити з книжкою та кавою.

На підставі аналізу відповідей постійних споживачів можна зробити висновок, що більшість респондентів відвідує кав'ярню «The Atelier» кожен день (70%), 20% респондентів відвідують кав'ярню «The Atelier» 3-4 рази на тиждень і всього 0,5% відсотків респондентів відповіли, що рідко бувають

в кав'ярні. Для більшої частини (60%) опитаних співвідношення ціни та якості є найбільш важливим фактом для відвідування кав'ярні, за високу якість обслуговування кав'ярню «The Atelier» обирають 15%, а найменше «The Atelier» обирають за асортиментом (5%). Це ще раз доводить, що в кав'ярні є проблеми пов'язані з асортиментом, які треба негайно вирішувати. З приводу асортименту, майже усі не задоволені асортиментом десерту. 60% опитаних відповіли, що додали би в меню кав'ярні сезонні напої, 30% – хотіли би бачити більше десертів, 5% – нові кавові напої, 4% – сендвічі та 1% – інше. З приводу фестивалів їжі, кав'ярні «The Atelier» варто замислитися, так як 95% опитаних респондентів хотіли бачити кав'ярню на них.

Дослідивши потенціальних та постійних споживачів, було зроблено висновок, що кав'ярні 3-ої хвилі «The Atelier» обов'язково потрібно розширювати асортимент, з'являтися на фестивалях їжі та впроваджувати власну програму лояльності. Це сприятиме підвищенню відвідування та обізнаність кав'ярні.

Для виявлення й оцінки впливу факторів макросередовища на результати поточної й майбутньої діяльності підприємства, було проведено STEP-аналіз та EFAS – аналіз. Серед можливостей підприємства найбільш вагомими є популяризація кав'ярень 3-ої хвилі та збільшення потреби споживачів відвідувати кав'ярні з метою проведення ділових зустрічей, зустрічей з друзями і знайомими. Серед загроз найбільш вагомими є вплив сезонності на підприємство, зниження платоспроможності населення та підсилення конкуренції з боку існуючих закладів.

Внутрішні та зовнішні фактори, мають найбільший вплив на підприємство, а також можливості та загрози було узагальнено за допомогою SWOT-аналізу. Виявлено, що на дослідженому підприємстві переважає напрямок WT – це слабкі сторони та загрози. Загрози: сезонність, нестабільність курсів іноземної валюти, зниження платоспроможності населення, підсилення з боку існуючих закладів; слабкі сторони: невелике

приміщення, слабо розвинена реклама, не високий показник оновленості асортименту, слабо розвинені комунікації. Необхідно встановити заходи, які мінімізують слабкі сторони для запобігання загроз. На підприємстві також присутній і напрямом SO, який вказує, що треба прийняти заходи, які мінімізують слабкі сторони для запобігання загроз. Зробивши акцент на сильні сторони та можливості, підприємство зможе збільшити обсяги продажів та збільшити кількість відвідувачів.

Маркетингова стратегія кав'ярні «The Atelier» буде визначена за допомогою матриці Ансоффа. За результатами аналізу найбільш ймовірними у реалізації виявилися стратегія проникнення та стратегія розвитку товару. Для досягнення даної мети підприємству підійде стратегія проникнення. Це найменш ризикована стратегія у матриці Ансоффа. Вона фокусується на тому, щоб отримати більше від існуючого продукту на існуючому ринку.

Основними інструментами реалізації стратегії проникнення є розвиток та вдосконалення інструментів маркетингових комунікацій: знижки, акції, бонусні програми, власна програма лояльності, а також управління взаємовідносинами з клієнтами.

Враховуючи вищезазначене, запропоновано програму маркетингу для кав'ярні відповідно до стратегії більш глибокого проникнення на ринок, основними інструментами реалізації якої є наступні:

1. Розробка власної програми лояльності.
2. Застосування інструментів стимулювання збуту (послужливе, цінове та натуральне стимулювання).
3. Участь у фестивалях, підтримка цілей сталого розвитку
4. Рекомендації щодо контенту у соцмережах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. Київ: Лібра, 2002. 712 с
2. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: підручник. К. : КНЕУ, 2012. 523 с.
3. Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. Маркетинг. Навчальний посібник. К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.
4. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми. К. : КНЕУ, 2002. 400 с.
5. Porter M. E. Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. Harvard Business Review. 2006. P. 78–92.
6. Rumelt R. Strategy, Structure and Economic Performance. Harvard : Harvard University Press, 2009. 249 p.
7. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. – Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.
8. Балацький Є. О., Бондаренко А. Ф. Маркетинг: навч. посібник. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 397 с.
9. Власенко Я. О., Карпенко С. В. Основи сучасного маркетингу: навч. посібник. Київ: Інкос, 2011. 328 с
10. Bitner M. Services Marketing Strategy. Wiley International Encyclopedia of Marketing, 2010.
11. Fisk, R., Brown, S. W., Bitner, M. J. Tracking the evolution of the services marketing literature. Journal of Retailing. Spring 1993; 69, 1; ABI/INFORM Global pg. 61.
12. Booms, B. & Bitner, M. J. Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms. Marketing of Services, James H. Donnelly

- and William R. George, eds. Chicago: American Marketing Association, 1981. 47-51.
13. Wilson, A., Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. Services marketing: Integrating customer focus across the firm. McGraw Hill, 2012.
14. Дима О. Витоки та формування теорії «маркетингу послуг». Формування ринкової економіки. 2012. № 27. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197226204.pdf>
15. Перфілова О.Є. Проблеми та особливості впровадження SWOT-аналізу в практику стратегічного управління вітчизняних підприємств. URL: http://vlp.com.ua/files/13_27.pdf
16. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій підприємства: навчальний посібник / Під ред. д.е.н., проф. академіка АЕН України Л.В. Балабанової. Донецьк : ДонДУЕТ, 2001. 180 с.
17. Ратушняк О., Бондарчук А., Використання SMART технологій при постановці цілей в управлінні підприємством, 2021. URL: ir.lib.vntu.edu.ua
18. Leonard L. Berry and Valarie A. Zeithaml. Understanding Customer Expectations of Service. URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/understanding-customer-expectations-of-service/>
19. Кав'ярня The Atelier (Зе Ательє). URL: <https://tomato.ua/ua/dnepr/restaurants/the-atelier>
20. Що таке «кав'ярня третьої хвилі»? Відповідають бариста та власники київських закладів. URL: <https://hmarochos.kiev.ua/2018/03/12/shho-take-kav-yarnya-tretoy-i-hvili-vidpovidayut-barista-ta-vlasniki-kiyivskih-zakladiv/>
21. Офіційна сторінка у Інстаграм: The Atelier. URL: <https://www.instagram.com/the.atelier.cafe/>
22. Офіційна сторінка у Фейсбук: The Atelier. URL: <https://www.facebook.com/atelier.the.atelier/>

- 23.Сучасні тенденції функціонування ресторанного бізнесу. URL: <http://surl.li/iivnm>
- 24.Ринок HoReCa під час війни: поточний стан та ключові тенденції. URL: <https://voxukraine.org/rynok-horeca-pid-chas-vijny-potochnyj-stan-ta-klyuchovi-tendentsiyi>
- 25.Кав'ярні третьої хвилі: що купують частіше та чому. URL: <https://joinposter.com/ua/post/kavyarni-tretoy-khvyli>
- 26.Про кавовий ринок та тенденції з Андрієм Пустовітом, співвласник “Custom coffee school”. URL: <https://www.blackfest.show/blog/2019/09/16/kavovij-rinok-ta-tendencii-andryi-pustovit/>
- 27.Ринок кав'ярень у Києві: бізнес, що зберігає бадьорість. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-kofeen-v-kieve-biznes-sohranyayushij-bodrost>
- 28.Огляд ринку кав'ярень. URL: <https://franchising.ua/stattya/1359/oglyad-rinku-kavyaren/>
- 29.Воробйов К., Гуржій Н. Ринок кави в Україні: тенденції та перспективи. Економіка та суспільство. Випуск № 40, 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1514>
- 30.Маркетингове дослідження ринку кави - короткий огляд. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/marketingovoe-issledovanie-rynka-kofe-kratkij-obzor>
- 31.Що таке кавові хвилі. URL: <https://volynonline.com/shho-take-kavovi-hvyli/>
- 32.Українці випивають близько 15 чашок кави на тиждень: яку каву п'ють найбільше. URL: <http://surl.li/iivtb>
- 33.The City Coffee Guide. URL: <https://www.instagram.com/city.coffee.guide/>

34. Аналіз ринку кав'ярень в Україні. 2021 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-kofeen-v-ukraine-2021-god>
35. Історія відкриття мережі кав'ярень у Дніпрі. URL: <https://joinposter.com/ua/post/floyd>
36. Решетілова Т.Б., Довгань С.М. Маркетингові дослідження: підручник. Дніпропетровськ: НГУ, 2015. 357 с

ДОДАТОК А

Анкета для потенційних клієнтів:

Доброго дня, шановний респондент! Ми проводимо анонімне опитування з метою виявлення вподобань споживачів кав'ярні, щоб визначити доцільність розширення асортименту кав'ярні.

Ваша думка дуже важлива для нас.

Опитування є абсолютно анонімним.

Просимо Вас відповісти на запитання анкети.

1. Ви п'єте каву?

- a) Так
- b) Ні

2. Яку каву ви п'єте:

- a) Розчинну
- b) Натуральну

3. Відвідуєте ви кав'ярні?

- a) Так
- b) Ні

4. Чи знаєте ви що таке кав'ярні 3 хвили?

- a) Так
- b) Ні

5. Чи знаєте ви кав'ярню 3-ої хвили «The Atelier»?

- a) Так
- b) Ні

6. Якщо так, звідки ви дізналися про кав'ярню «The Atelier»?

- a) З соціальних мереж
- b) Побачили та зайшли
- c) Рекомендації друзів

7. Які фактори впливають на вибір кав'ярні? (допускається не один варіант відповіді)

- a) Якість
- b) Ціна
- c) Місцерозташування
- d) Обслуговування
- e) Асортимент
- f) Атмосфера кав'ярні
- g) Наявність фотозони

8. Які кавові напої ви любите?

- a) Латте
- b) Капучіно
- c) Фільтр
- d) Еспресо

е) Раф-кава

9. Чи є важливим для вас асортимент кави та десертів кав'ярні?

- а) Так
- б) Ні

10. З якою метою ви відвідуєте кав'ярню?

- а) Ділова зустріч
- б) Зустріч з товаришами
- с) Насолода чашкою ароматної кави
- д) Фото сесія
- е) Відпочинок після роботи з книжкою та кавою

11. Що обов'язково повинно бути в меню, окрім кави та десертів, щоб ви завітали в кав'ярню?

- а) Сезонні напої
- б) Сендвічі
- с) Морозиво
- д) Чай
- е) Інше

12. Скільки ви зазвичай витрачаєте грошей під час відвідування кав'ярні?

13. Ваша стать? _____

14. Ваш вік? _____

15. В якому районі ви працюєте? _____

16. В якому районі ви проживаєте? _____

ДОДАТОК Б

Анкета для постійних клієнтів:

Доброго дня, шановний респондент! Ми проводимо анонімне опитування з метою виявлення вподобань споживачів кав'ярні, щоб визначити доцільність розширення асортименту кав'ярні.

Ваша думка дуже важлива для нас.
Опитування є абсолютно анонімним.
Просимо Вас відповісти на запитання анкети.

1. Як часто ви відвідуєте кав'ярню «The Atelier»?
- Кожен день
 - 3-4 раз на тиждень
 - 1-2 рази на тиждень
 - 1-2 рази в місяць
 - Рідко

2. В який час ви відвідуєте кав'ярню?
- 8:00-9:00
 - 9:00-10:00
 - 11:00-13:00
 - 13:00-17:00
 - 17:00-22:00

3. Чому ви обираєте кав'ярню «The Atelier» для відвідування?
- Біля роботи
 - Висока якість обслуговування
 - Співвідношення ціни та якості
 - Асортимент кав'ярні
 - Атмосфера закладу

4. Як ви оцінюєте якість кави?
- Висока
 - Якість змінюється (по-різному)
 - Низька

5. На шкалі від 1 до 5(де 1 – це дуже погане ,5 – дуже добре) оцініть співвідношення ціни та якості у закладі.

__1__2__3__4__5__

6. На шкалі від 1 до 5(де 1 – це задовольняє повністю ,5 – не задовольняю повністю) оцініть асортимент кавових напоїв?

не задовольняє повністю __1__2__3__4__5__ задовольняє повністю

7. На шкалі від 1 до 5(де 1 – це задовольняє повністю ,5 – не задовольняю повністю) оцініть асортимент десертів?

не задовольняє повністю __1__2__3__4__5__ задовольняє повністю

8. Що би ви додали в меню?
 - a) Сезонні напої
 - b) Сендвічі
 - c) Більше десертів
 - d) Розновидність кавових напоїв
 - e) Свій варіант _____
9. Чи обираєте десерти?
 - a) Так
 - b) Ні
10. Як ви відреагуєте на розширення асортименту?
 - a) Позитивно
 - b) Нейтрально
 - c) Негативно
11. Чи хотіли би ви бачити кав'ярню «The Atelier» на фестах?
 - a) Так
 - b) Ні
12. Ви частіше берете каву з собою, або п'єте на місці?
 - a) З собою
 - b) На місці
13. Ваша стать:
 - a) Чоловік
 - b) Жінка
14. Ваш вік: _____
15. Ваш дохід в місяць?
 - a) До 7000 грн
 - b) 7000-10000 грн
 - c) Вище 10000 грн
16. Ваш соціальний статус?
 - a) Власники бізнесу
 - b) Офісні працівники
 - c) Студенти
 - d) Домогосподарки

ДОДАТОК В

Внутрішня атмосфера кав'ярні «The Atelier»



