

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

**Навчально-науковий інститут економіки**  
(інститут)

**Фінансово-економічний факультет**  
(факультет)

Кафедра Маркетингу  
(повна назва)

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра  
(бакалавра, магістра)

студента Фесенко Анастасії Володимирівни  
(ПІБ)

академічної групи 075-163- 1  
(шифр)

спеціальності 075 Маркетинг  
(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»  
(офіційна назва)

на тему «Дослідження факторів, що впливають на вибір складних споживчих послуг»  
(назва за наказом ректора)

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи	Палехова Л.Л.			
розділів:				
1. Аналіз маркетингової діяльності підприємства	Палехова Л.Л.			
2. Маркетингове дослідження зовнішнього середовища підприємства	Палехова Л.Л.			
3. Обґрунтування напрямів маркетингового розвитку підприємства	Палехова Л.Л.			
Рецензент	Швець В.Я.			
Нормоконтролер	Магеррамова І.А.			

Дніпро  
2020

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**

завідувач кафедри

маркетингу

(повна назва)

Касян С.Я.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 року

**ЗАВДАННЯ**  
**на кваліфікаційну роботу**  
**ступеня** бакалавра  
 (бакалавра, магістра)

студенту Фесенко А. В. академічної групи 075-16з-1  
 (прізвище та ініціали) (шифр)  
**спеціальності** 075 Маркетинг  
 (код і назва спеціальності)  
**за освітньо-професійною програмою** «Маркетинг»  
 (офіційна назва)

**на тему** «Дослідження факторів, що впливають на вибір складних споживчих послуг»

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 19 травня 2020р. № 267-с

<b>Розділ</b>	<b>Зміст</b>	<b>Термін Виконання</b>
Аналіз маркетингової діяльності підприємства	Виявлення сильних та слабких сторін підприємства, визначення управлінської та маркетингової проблеми	02.05.2020 р. – 14.05.2020 р.
Маркетингове дослідження зовнішнього середовища підприємства	Маркетингове дослідження зовнішнього середовища та виявлення основних поточних сегментів	15.05.2020 р. – 28.05.2020 р.
Обґрунтування напрямів маркетингового розвитку підприємства	Оцінка можливостей та загроз ринку, обґрунтування маркетингових дій підприємства по перспективах реалізації на обраному ринку сильних сторін підприємства	29.05.2020 р. – 10.06.2020 р.
Оформлення та надання кваліфікаційної роботи бакалавра до ЕК		11.06.2020 р. - 16.06.2020 р.

**Завдання видано**

\_\_\_\_\_ (підпис керівника)

**Палсхова Л. Л.**

(прізвище, ініціали)

Дата видачі 02.05.2020 р.

Дата подання до екзаменаційної комісії

15.06.2020 р.**Прийнято до виконання**

\_\_\_\_\_ (підпис студента)

**Фесенко А. В.**

(прізвище, ініціали)

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка: 94 с., 30 рис., 33 табл., 1 дод., 39 джерел.

Об'єкт дослідження – поведінка споживача на ринку складних споживчих послуг.

Мета дослідження – визначення напрямів маркетингових дій для формування стійкої лояльності споживачів щодо складних споживчих послуг.

Методи дослідження – статистичні методи, методи експертних оцінок, інформаційно-цільовий, методи опитування, ABC&XYZ-аналіз, SNW, STEP, IFAS, EFAS, SWOT методи аналізу, сегментування методом угруповань, матриця оцінки факторів лояльності.

Результати дослідження – проаналізовано маркетингова діяльність типового підприємства що працює на ринку складних послуг – у сфері ресторанного бізнесу, визначена місія, стратегічні бачення, ключові внутрішні фактори, що необхідні для успішного розвитку на такого типу ринках; досліджено особливості поведінки споживачів на різних сегментах ресторанного бізнесу, що мають типові ознаки складних послуг; здійснено аналіз ситуаційних факторів та референтних груп щодо різних сегментів послуг; визначено загрози та можливості для розвитку підприємства на ринку ресторанних послуг.

Положення, що захищаються – ринок складних споживчих послуг має певні вимоги до маркетингових дій, серед яких потреба уваги до збалансованої асортиментної політики, з урахуванням акцентів на додаткових послугах (сервісних, розважальних тощо).

Інформація щодо впровадження – результати дослідження використані рестораном «Пастораль» (ТОВ «Аміров») задля підвищення обізнаності споживачами та розробки його комунікаційної політики.

Взаємозв'язок з іншими роботами – використано теоретичні положення, методики та рекомендації, що розроблені провідними українськими та зарубіжними маркетологами у галузі поведінки споживача.

Соціально-економічна ефективність результатів дослідження – запропонований комплекс маркетингових дій спрямований на підвищення якості та структури складних споживчих послуг у ресторанному бізнесі.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, СПОЖИВЧИЙ РИНОК, СКЛАДНІ СПОЖИВЧІ ПОСЛУГИ, ПОСЛУГИ РЕСТОРАННОГО ХАРЧУВАННЯ, ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧА, РІШЕННЯ ЩОДО КУПІВЛІ.

### **ABSTRACT**

An explanatory note: 94 p., 30 fig., 33 tables., 1 appendix, 39 references.

Object of study: consumer behavior in the consumer complex services market.

The purpose of the research – determining the directions of marketing actions for the formation of sustainable consumer loyalty to tcomplex consumer services.

The methods of research – statistical methods, method of expert estimations, information-target analysis, methods of observation and questionnaire, ABC & XYZ-analysis, SNW, STEP, IFAS, EFAS, SWOT methods of analysis, segmentation by grouping method, Matrix of loyalty factors evaluation.

The results of the research – the marketing activity of a typical enterprise operating in the market of complex services - in the sphere of restaurant business is analyzed; defined mission, strategic vision, key internal factors necessary for successful development in this type of markets; the features of consumer behavior in various segments of the restaurant business are investigated, they have typical signs of complex services; the analysis of situational factors and reference groups for various segments of services; identified threats and opportunities for the development of the enterprise in the market of restaurant services.

The provisions to be defended – the market of complex consumer services has certain requirements for marketing actions, including the need to pay attention to a balanced assortment policy, taking into account the emphasis on additional services (service, entertainment, etc.).

The information on the implementation – the results of the study are implemented in the restaurant “Pastoral” (LLC “Amirov”) to raise consumer awareness and develop its communication policy.

The interconnections with other studies – the theoretical principles, techniques and recommendations developed by leading Ukrainian and foreign marketers in the field of consumer behavior were used.

The socio-economic efficiency – the proposed set of marketing actions is aimed at improving the quality and structure of complex consumer services in the restaurant business.

**KEYWORDS:** MARKETING ACTIVITY, CONSUMER MARKET, COMPLEX CONSUMER SERVICES, RESTAURANT SERVICES, CONSUMER BEHAVIOR, BUYING DECISIONS.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ДОСЛІДЖЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ СПОЖИВЧИХ ПОСЛУГ .....	9
1.1 Загальна характеристика підприємства як суб'єкту бізнесу .....	9
1.2 Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства.....	17
1.3 Дослідження маркетингової діяльності підприємства.....	25
1.4 IFAS-аналіз внутрішніх сил підприємства .....	36
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ПОВЕДІНИ СПОЖИВАЧА НА РИНКУ СКЛАДНИХ ПОСЛУГ .....	38
2.1 Маркетингове дослідження поведінкових особливостей споживачів	38
2.2 Вибір цільових сегментів ринку.....	49
2.3 Дослідження особливостей поведінки споживачів на різних сегментах послуг ресторану.....	59
РОЗДІЛ 3 ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ МАРКЕТИНГОВОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ СКЛАДНИХ ПОСЛУГ...	67
3.1 Стан і динаміка розвитку ресторанного бізнесу в Україні .....	67
3.2 Дослідження впливу факторів зовнішнього середовища на розвиток сегментів .....	72
3.3 Ситуаційний аналіз підприємства на ринку складних ресторанних послуг .....	78
3.4 Рекомендації щодо розвитку підприємства на ринку складних споживчих послуг.....	82
ВИСНОВКИ.....	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	88
ДОДАТКИ.....	92

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Тема даної кваліфікаційної роботи є актуальною з точки зору організації маркетингової діяльності будь-якого сучасного підприємства, що працює на ринку складних послуг. В основі проведення маркетингового дослідження лежать теоретичні основи поведінки споживача на ринку складних послуг на прикладі послуг закладів ресторанного господарства. Послуги ресторанів різних видів і класів відрізняються своєю структурою та повнотою обслуговування, проте вони мають певні загальні риси, які формують поведінкові особливості споживачів, що властиві для ринків складних послуг взагалі. У сучасних умовах високого рівня конкуренції та високих вимог споживачів до якості послуг підприємство змушене здійснювати шукати власний шлях, щоб впливати на поведінку споживача та посилювати його лояльність до своїх пропозицій.

Теоретичні засади виконання роботи спираються на труди зарубіжних фундаторів маркетингу, що досліджували ринки послуг: Котлера Ф., Ламбена Ж.Ж., Роуза П., Мескона М., Альберта М., Хедоурі Ф., Грейсона Дж., та ін. Особливості поведінки споживача на ринку послуг у тій, чи іншій мірі вивчалися в трудах українських вчених, зокрема Куденко Н.В., Крикавського Є.В., Гаркавенко С.С., Старостіної А.О., Солнцева С.О. та ін. Використані деякі праці вчених, що з більшою увагою досліджували питання маркетингу у галузі ресторанного бізнесу, зокрема Стефанеллі Дж.М., Боуена Дж.Т., Егертона-Томаса К., Архіпова В.В., Ахмедова Н.А. Бродіної В.В., Карпушенко П.Б., Сала Я.М. та ін.

Проте й сьогодні є питання, які потребують уточнення та отримання більше знання про емпіричний досвід, до таких відноситься фактори впливу на вибір складних споживчих послуг. Тому тема кваліфікаційної роботи є актуальною і може мати окремий практичний інтерес.

*Об'єктом дослідження* кваліфікаційної роботи є поведінка споживача на ринку складних споживчих послуг.

*Предметом дослідження* є фактори впливу на прийняття рішень щодо купівлі складних споживчих послуг.

*Метою дослідження* є визначення напрямів маркетингових дій для формування стійкої лояльності споживачів щодо складних споживчих послуг.

Дана мета визначає основні *задачі дослідження*:

1 Здійснити аналіз діяльності маркетингової діяльності підприємства, що працює а ринку складних споживчих послуг на прикладі ресторану «Пастораль».

2 Вибрати цільові сегменти ринку та обґрунтувати їх привабливість.

3 Вивчити особливості поведінки споживачів на ринку складних споживчих послуг на прикладі ринку послуг ресторанного харчування.

4 Обґрунтувати напрями маркетингового впливу лояльність споживачів щодо складних споживчих послуг.

*Положення, що захищаються.* Ринок складних споживчих послуг має певні вимоги до маркетингових дій, серед яких потреба уваги до збалансованої асортиментної політики, з урахуванням акцентів на додаткових послугах, (сервісних, розважальних тощо); підвищення обізнаності та знань споживача повинні стосуватися не тільки профільних складових послуги, а й інших складових, що надають закладу унікальність та впізнаваність.

*Методи дослідження.* Для вирішення комплексу завдань дослідження використана наступна сукупність наукових методів: статистичні методи – для проведення аналітичних оцінок і вивчення динаміки розвитку ринку; методи експертних оцінок – для аналізу та обробки даних щодо факторів внутрішнього та зовнішнього середовища; інформаційно-цільовий – для збору існуючої маркетингової інформації та оцінки тенденцій розвитку складних послуг; методи опитування– для збору первинної маркетингової інформації; спеціальні методи маркетингового аналізу: ABC&XYZ-аналіз –



для оцінки асортиментної політики; SNW, PEST, IFAS, EFAS методи аналізу – для вивчення і оцінки внутрішніх і зовнішніх маркетингових факторів; сегментування методом угруповань – для визначення цільових сегментів; матриця оцінки факторів лояльності; перехресна SWOT матриця – для здійснення ситуаційного аналізу.

*Інформаційною базою дослідження* стали вітчизняні та зарубіжні праці відомих маркетологів, матеріали Державної служби статистики України, звіти з маркетингового дослідження, інформація мережі Internet.

*Структура кваліфікаційної роботи* включає: вступ, три розділи, висновки, бібліографічний список та додаток.

В першому розділі надана характеристика типового підприємства що працює на ринку складних послуг – у сфері ресторанного бізнесу, визначена місія і сформульовані стратегічні бачення розвитку. Аналіз фінансово-економічної діяльності і дослідження маркетингової діяльності підприємства на ринку складних послуг дозволили визначити ключові внутрішні фактори, що необхідні для успішного розвитку на такого типу ринках.

В другому розділі досліджено особливості поведінки споживачів на різних сегментах послуг ресторанного бізнесу, доведено особливості вимог споживачів до послуг ресторанних закладів, що мають типові ознаки складних послуг; здійснено аналіз ситуаційних факторів та референтних груп щодо різних сегментів послуг ресторану.

В третьому розділі проведено аналіз стану ресторанного бізнесу до ретельно досліджені зовнішні фактори впливу, що разом створюють загрози та можливості для розвитку підприємства на ринку складних споживчих послуг. Результати аналізу внутрішнього середовища та вивчення зовнішніх факторів впливу дало можливість розробити загальні рекомендації щодо розвитку підприємства на ринку складних споживчих послуг.

# РОЗДІЛ 1 ДОСЛІДЖЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ СКЛАДНИХ СПОЖИВЧИХ ПОСЛУГ

## 1.1 Загальна характеристика підприємства як суб'єкту бізнесу

Ресторан «Пастораль», заснований восени 2011 року у статусі товариства з обмеженою відповідальністю «Аміров». Заклад знаходиться у центральному районі міста за адресою: м. Дніпро вул. Барикадна 5/7.

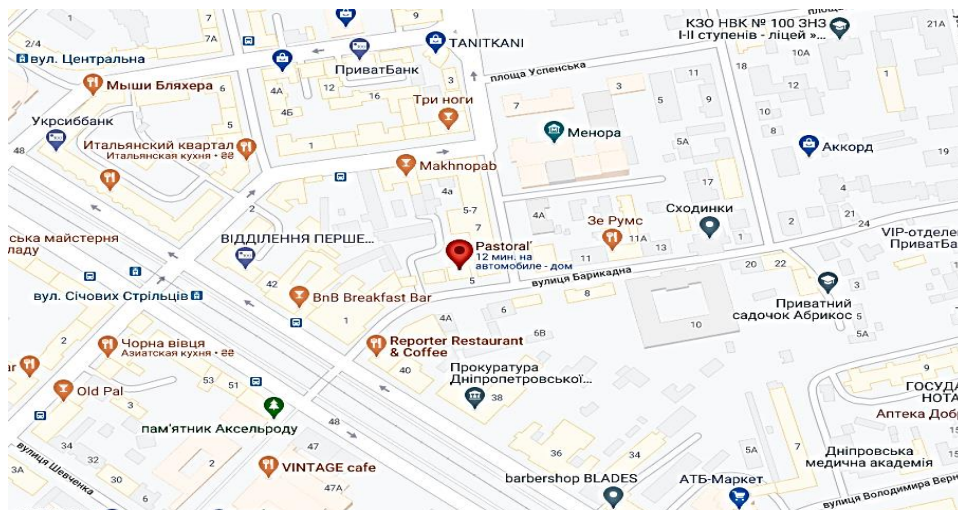


Рисунок 1.1 – Місцезнаходження ресторану «Пастораль», м. Дніпро, Барикадна 5/7

За типізацією закладів ресторанного господарства (ДСТУ 4281:2004 [1]), ресторан «Пастораль» відноситься до класу «загальнодоступний, повносервісний ресторан», тобто це є заклад ресторанного господарства з повним обслуговуванням офіціантами, з широким асортиментом фірмових страв власного виробництва із закупних продуктів, високим рівнем обслуговування процесу харчування в поєднанні з організацією відпочинку і дозвілля споживачів. За класом закладів ресторанного обслуговування [2] ресторан «Пастораль» є закладом вищого класу (див. рис. 1.2).

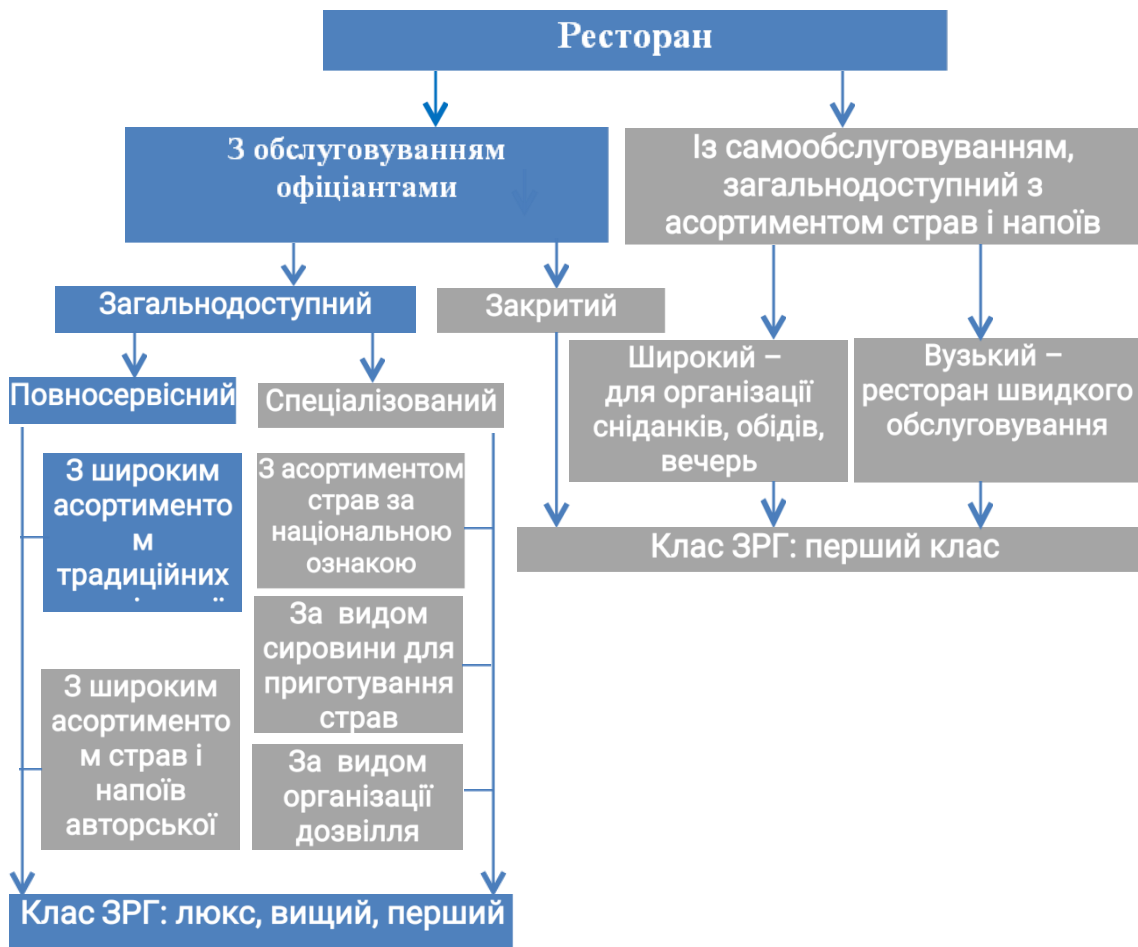


Рисунок 1.2 – Ідентифікація виду ресторану «Пастораль»

Ресторан «Пастораль» міститься у старовинному двохповерховому особняку 1870 року на вул. Барикадній – в центрі міста. Заклад позиціонує себе як ресторан-бутік, відтворює вишуканий інтер'єр та атмосферу паризьких гранд-кафе, має достатні площі для святкування свят великими компаніями людей, а також затишні куточки для зустрічей друзів та ділових переговорів; є живе музичне обслуговування, караоке та WiFi.

Послуги, що пропонуються споживачам, відповідають ГОСТР 50764-95 «Послуги громадського харчування» [2]: послуги харчування та реалізації кулінарної продукції; послуги по організації споживання та обслуговування; послуги по організації дозвілля. Ресторан спеціалізується на європейській кухні з широким асортиментом страв, має пропозиції від шеф-кухара,

кількість страв в меню складає близько 70 позицій. Крім того, споживачі можуть робити замовлення на само-виніс.

Кількість персоналу ресторану з моменту відкриття до сьогодні складає 43 працівника. Підприємство має типову для ресторанів лінійно-функціональну структуру управління [3] (див. рис. 1.3).

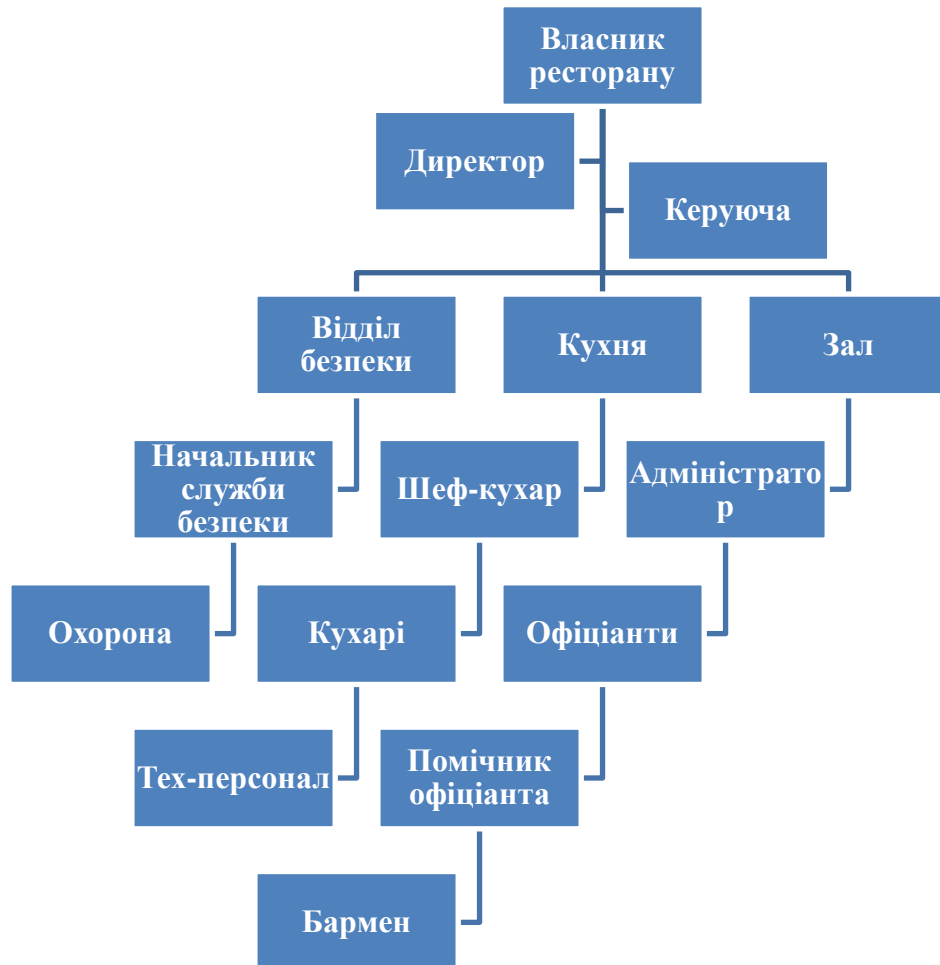


Рисунок 1.3 – Організаційна структура управління ресторану «Пастораль»

Задачі і функції, які підпорядковуються персоналу в організації:

- Директор (1 особа) – несе відповідальність за загальну організацію і результати торгово-виробничої діяльності, контролює виконання плану показників комерційно-господарсько-фінансової діяльності ресторану.

- Керуючий (1 особа) – підпорядкований директору, несе відповідальність за вирішення тих питань, які йому доручив директор ресторану.

- Адміністратор (4 особи) – підпорядкований керуючим. Взаємодіє з гостями, приймає телефонні дзвінки та вирішує конфліктні ситуації; несе матеріальну відповідальність.

- Офіціант залу (7 осіб) підпорядковується адміністратору. Надає обслуговування, допомагає в виборі страви і напою, вчасному розрахунку гостей.

- Помічник офіціанта (3 особи) підтримує чистоту і порядок в залі.

- Бармен (4 особи) відповідальний за вчасне приготування різного виду напоїв по техкарті, веде звітність та облік бару.

- Шеф-кухар (1 особа) контролює роботу організації та працівників кухні; веде облік і забезпечує необхідними матеріалами чи сировиною.

- Кухари (9 осіб) займаються виготовленням страв відповідно до правил технології приготування страв.

- Технічний персонал (6 осіб) слідкує та чистотою на всіх процесах (кухні, зали та туалетів) з дотриманням правил гігієни.

- Начальник служби безпеки (1 особа) – підпорядковується директору і керуючому. Надає гарантію безпеки спеціальними засобами і методами. Виконує організаційну функцію, працює у взаємодії з функціональними ланками підприємства.

- Охорона (6 осіб) – керується начальником СБ. Слідкують за face-контролем та поведінкою гостей, запобігають крадіжок і псування майна, при необхідності огляд особистих речей відвідувачів і співробітників.

Середня річна сума платежів складає 25 550 (тобто 2 100 платежів на місяць). Середній чек становить 545 грн., який цілком відповідає аналогічним закладам такого типу і класу. Розплачуватись відвідувачі закладу можуть як готівкою, так і через термінал.

Ресторан «Пастораль» займає комплекс приміщень в двохповерховому особняку. На першому поверсі розташована кав'ярня, що можна використовувати як територію для курящих, банкетний зал, зал для виїзних весільних церемоній. Матеріально-технічне є стандартним і включає повний перелік обладнання, що вимагається від закладів ресторанного типу.

Аналіз, зроблений на основі систематизованої інформації рентабельності підприємства за попередні періоди довів, що 2018 рік має найменшу рентабельність 21,15% (див. табл. 1.1). Найбільш рентабельними стали показники 2017 р. – 24,5% та 2019 р. – 33,7%. Це свідчить, що ділова активність ресторану розвивається, обсяги продажів ресторану і прибуток кожного року збільшуються

Таблиця 1.1 – Фінансово-економічні результати діяльності ресторану «Пастораль» за 2017-2019 рр.

Рік	Дохід (грн.)	Прибуток (грн.)	Рентабельність %
2017	11 020 500	2 706 890	24,5
2018	9 366 110	1 981 000	21,2
2019	14 301 000	4 823 400	33,7

Станом на початок 2020 року ресторан «Пастораль» має 8% ринку серед ресторанних закладів вищого та люкс класу, що пропонують європейську кухню у м. Дніпро. Серед основних конкурентів ресторану у центрі міста треба виділити ресторани «Репортер» (15%), «Артист» (10%), «Сенатор» (9%) та «Le Grand» (7%) (див. рис. 1.4).

Можна бачити, що основні конкуруючі ресторани заклади – «Сенатор» та «Le Grand» мають дуже близьку частку ринку, тому важливо чітко демонструвати цільовій аудиторії свою місію на ринку європейської кухні, а також з'ясувати стратегічне бачення та стратегічні цілі закладу, що відповідають його ключовим компетенціям та стану розвитку ринку [4-5].

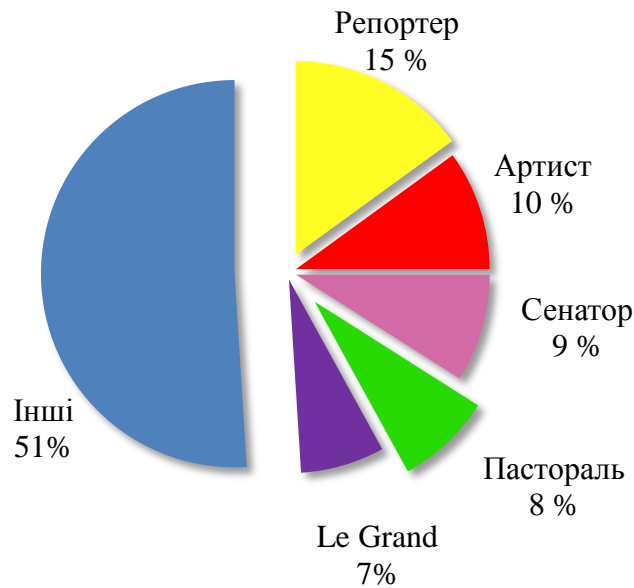


Рисунок 1.4 – Частка ринку ресторану «Пастораль» на ринку ресторанних послуг європейської кухні у м. Дніпро

*Місія-призначення* [6] є основою для узгодження стратегічних цілей розвитку підприємства на певному ринку. Правильно встановлена місія роз'яснює: (1) що продає заклад, (2) цільову аудиторію закладу, (3) спосіб задоволення потреб споживачів, (4) філософію бізнесу. У таблиці 1.2 зроблено аналіз основних питань щодо місії підприємства з точки зору задоволення потреб у ресторанних послугах європейської кухні у м. Дніпро.

Таким чином місія ресторану «Пастораль» була визначена так:

1. Ми пропонуємо високу європейську кухню з широким асортиментом страв власного виробництва з високоякісних продуктів.
2. Ми повинні бути улюблені клієнтами, що цінують ресторан як вираз сучасного способу життя – очікування задоволення від висококласної їжі, живої музики, бездоганного обслуговування та вишуканої атмосфери.
3. Ми створюємо атмосферу, що потрібна людям для задоволення від їжі, спілкування та проведення свят.

Таблиця 1.2 – Визначення місії ресторану «Пастораль»

Питання	Відповідь	Головне для місії
Що робить наш заклад, що ми продаємо?	Ресторан надає повносервісні, загальнодоступні послуги громадського харчування ресторанного рівня вищого класу	Європейська кухня з різноманітним асортиментом фірмових, замовних страв власного виробництва з високоякісних продуктів
Для кого існує наш заклад?	Цільовий сегмент ресторану «Пастораль» включає бізнесменів, менеджерів інших людей, що можуть платити за високоякісний сервіс та комфорт	Для ділових та корпоративних заходів, святкування сімейних свят, проведення дозвілля і романтичних побачень
Ключові потреби споживача, які ми прагнемо вирішити?	Послуги ресторану відносяться до відчутних товарів попереднього вибору. В умовах зменшення доходів споживачів необхідно стабілізувати та підтримувати попит через докази більшої привабливості закладу в порівнянні з конкурентами	Послуги відносяться до відчутних товарів попереднього вибору з наданням супутніх послуг
Що визначає успіх на ринку, на якому ми працюємо? Що може сприяти нашому успіху у майбутньому?	Ресторан «Пастораль» це не просто заклад громадського харчування зі широким асортиментом страв. Це певна філософія відпочинку, ресторан – лайфстайл для людей, хто цінує висококласну їжу, бездоганне комфортний та рівень обслуговування, стильний та затишний дизайн	Філософія лайфстайл – новий рівень відносин між клієнтом, шеф-кухарем і рестораном (як сукупність послуг); підтримка виразу сучасного способу життя
Яким чином ми досягаємо цього успіху?	Підприємство працює тільки для своїх споживачів та постійно вдосконалюється. Для тих, хто цінує смачну їжу та розваги у колі друзів, де можна зупинитися від справ та набратися емоційних сил, щоб потім швидше рухатися до власного успіху	Висококласна їжа, збалансована політика супутніх послуг для розваг, бездоганне обслуговування
Які у нас ключові компетенції?	Ми маємо високопрофесійну команду кухарів, розташування в історичному будинку у центрі міста, зали з вишуканим та особливим інтер'єром	Висока професійність шеф-кухара, розташування в історичному будинку у центрі міста, вишуканий та оригінальний інтер'єр



Основні ключові компетенції (переваги та властивості, що не мають конкуренти) ресторану «Пастораль» визначені:

1. Висока професійність шеф-кухаря;
2. Розташування в окремому історичному будинку у центрі міста;
3. Вишуканий та оригінальний інтер'єр.

Стратегічне бачення звергнуто до менеджменту ресторану, визначає бажаний стан і ціннісні орієнтири бізнесу, відповідає на питання: що ми хочемо досягнути як суб'єкт бізнесу і як ми плануємо це зробити [6-7]. Стратегічні цілі – це система основних маркетингових показників розвитку компанії в довгостроковому періоді (див. рис. 1.5).

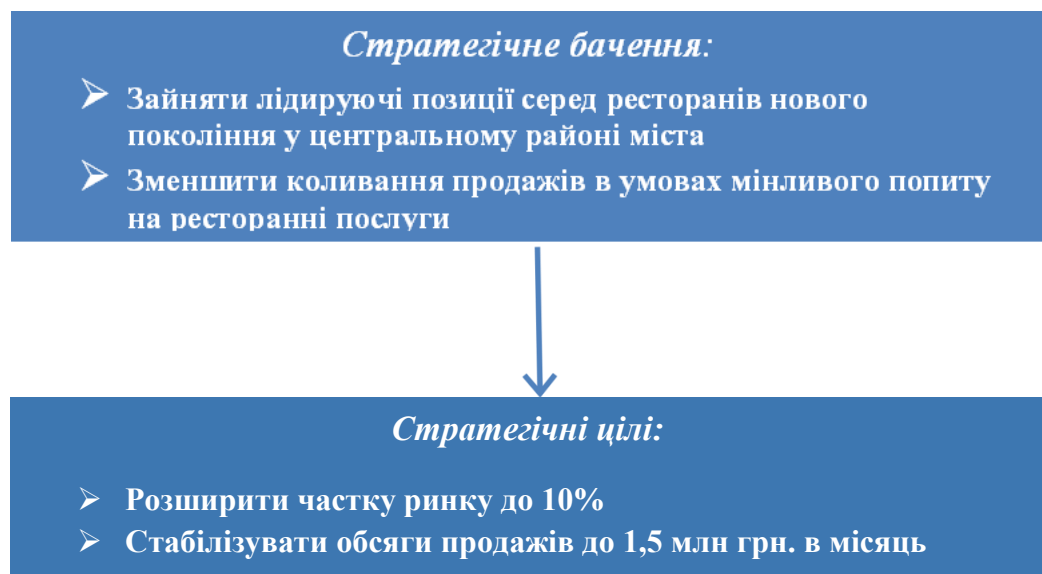


Рисунок 1.5 – Стратегічне бачення і стратегічні цілі ресторану «Пастораль»

Таким чином, ресторан «Пастораль» має здійснити певні маркетингові заходи, щоб досягти таких стратегічних цілей: розширити частку своєму сегменті до 10 %; збільшити обсяги продажів до 1,5 млн. грн. в місяць.

## 1.2 Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства

Ціллю аналізу результатів господарської діяльності ресторану «Пастораль» є з'ясувати управлінську проблему, що пов'язана з досягненням стратегічних цілей і потребує маркетингових дій.

Проаналізуємо динаміку фінансових результатів ресторану помісячно протягом 2019 року (див. рис.1.6)

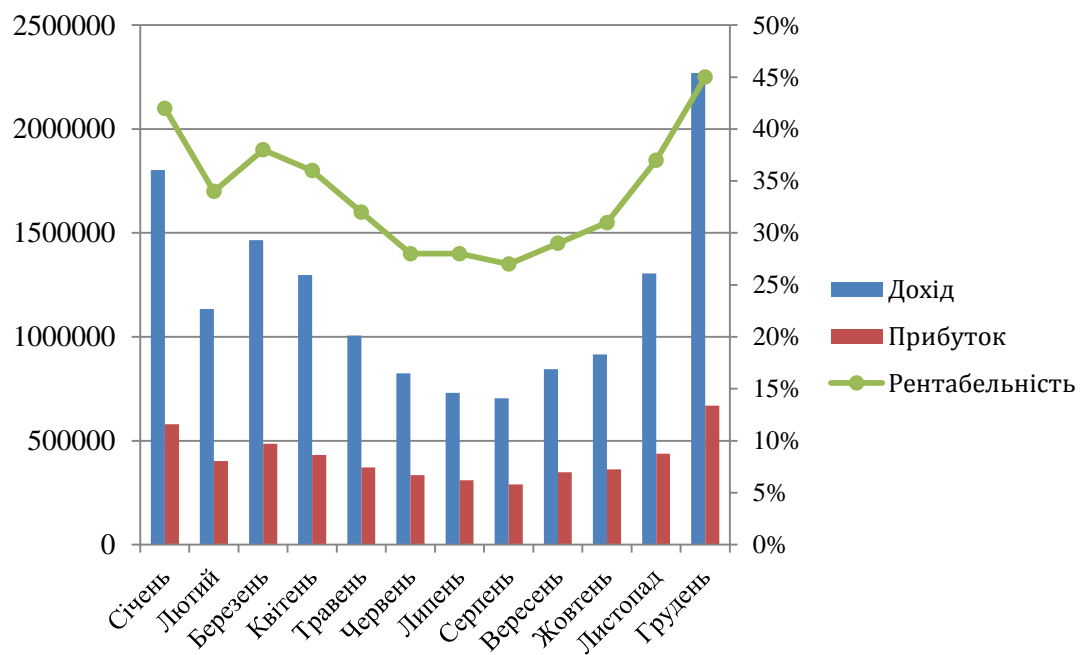


Рисунок 1.6 – Динаміка основних фінансових результатів ресторану «Пастораль» протягом 2019, тис. грн.

Можна бачити, що протягом року фінансові результати розподіляються нерівномірно. Найбільш прибутковими є січень, березень та грудень, проте є місяці, такі як лютий, серпень та липень коли прибутковість зменшується. Експерти розрізняють високий та низький сезон відвідуваності закладів громадського харчування [6]. До сезону найменшого попиту, коли зменшується кількість гостей в ресторані, відносять літню пору року. Максимальний попит на послуги громадського харчування триває з глибокої

осені та до початку весни. Показник рентабельності свідчить про здатність підприємства отримувати необхідний прибуток у процесі своєї господарської діяльності. Таблиця 1.3 показує, що ресторан стикається з циклічними коливаннями, які викликані сезонним характером споживання послуг. Так, в 1 та 4 кварталі виручка збільшується, а в 2 і 3 зменшується, в наслідок зростають темпи витрат.

Таблиця 1.3 – Показники фінансової діяльності результатів ресторану «Пастораль»

Показники	1 кв. 2019	2 кв. 2019	3 кв. 2019	4 кв. 2019
Виручка від реалізації грн.	3772001	3412218	3082602	4034179
Темп росту виручки від реалізації %	75	110	110	76
Валові витрати грн.	1719025	1694410	1552897	1831003
Темпи зростання витрат, %	66,4	87,9	105	90
Балансовий прибуток грн.	2052976	1717808	1529705	2203176
Темп росту прибутку %	93	119	112	70

Ресторан позиціонує як ресторан вишуканої їжі власного виробництва з якісних продуктів. Таблиця 1.4 аналізує частку власного виробництва у структурі товарообороту ресторану.

Таблиця 1.4 – Частка власного виробництва у структурі товарообороту ресторану «Пастораль», %

Показник	2017	2018	2019
Питома вага продукції власного виробництва	67,1	66,9 (-0,2)	72,2 (+5,3)
Питома вага покупних товарів	32,9	33,1 (+0,2)	27,8 (-5,3)

Аналіз довів стійкість та збільшення частки продукції власного виробництва у загальному товарообігу, що вже стало більше чим 72%.

Щоб з'ясувати фінансово-економічні можливості збільшення ділової активності ресторану (стратегічного бачення розвитку), розрахуємо та зіставимо показники фінансової активності та фінансової стійкості підприємства (див. табл. 1.5).

1. Коефіцієнт рентабельності активів (прибуток/середньорічна сума активів\*100%):

$$\text{Кр 2017 рік} = 2706890/66021707 * 100 \% = 4,1; \quad (1.1)$$

$$\text{Кр 2018 рік} = 1981000/63903225 * 100\% = 3,1;$$

$$\text{Кр 2019 рік} = 4823400/192936000 * 100\% = 2,5.$$

2. Коефіцієнт оборотності активів (дохід/валюта балансу:)

$$\text{Коб. а 2017 рік} = 11020500/ 66021707 = 0,17; \quad (1.2)$$

$$\text{Коб. а 2018 рік} = 1202050/63903225 = 0,15;$$

$$\text{Коб. а 2019 рік} = 1430100/192936000 = 0,07.$$

3. Коефіцієнт фінансової незалежності (сума вл. кап./ валюта балансу):

$$\text{Кн 2017 рік} = 57438885/66021707 = 0,87; \quad (1.3)$$

$$\text{Кн 2018 рік} = 47927419/63903225 = 0,75;$$

$$\text{Кн 2019 рік} = 154348800/192936000 = 0,8.$$

Таблиця 1.5 – Динаміка коефіцієнтів фінансової активності та фінансової стійкості ресторану «Пастораль» за 2017-2019 рр.

Коефіцієнти	2017	2018	2019
Коефіцієнт рентабельності активів	4,10	3,13 (-0,9)	2,5 (-0,6)
Коефіцієнт оборотності активів	0,17	0,15 (-0,2)	0,07 (-0,08)
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,87	0,75 (-0,12)	0,8 (+0,05)

Результати аналізу підтвердили, що: (1) Рівень прибутку відповідно обсягу майна підприємства є дуже малим, активи (у першу чергу – нерухоме майно) використовуються дуже неефективно. (2) Показники оборотності активів теж є дуже низькими навіть для ресторанного бізнесу: на 1 грн. вкладених власниками коштів відповідно у кожному році приходиться

послуг лише на суму 0,17; 0,15; 0,07 гривень. (3) Фінансова незалежність остається критично високою. Нормативне значення показника знаходиться в межах 0,4 - 0,6. Значення показника фінансової автономії вище 0,6 говорить про те, що компанія використовує не весь свій потенціал майна і треба розвивати бізнес. У ресторану показники коливаються від 0,75 до 0,87. Все це свідчить про загрозливу ситуацію щодо низької прибутковості вкладень коштів власника. Треба збільшувати не тільки норму прибутковості продажів, але й розширити бізнес, щоб збільшити прибутковість капіталу (тобто вкладень коштів власника).

Вказані висновки означають збільшення ефективності використання виробничих потужностей через збільшення завантаженість закладу [8].

Ресторан «Пастораль» має комплекс приміщень в двохповерховому особняку, що включає виробничі площі 240 кв.м., у тому числі: приміщення для споживачів (вестибюль, основний і кавовий зали, караоке-зал, літня веранда туалетні кімнати); виробничі приміщення (гарячий цех; м'ясо-рибний цех, приміщення для миття столового та кухонного посуду, сервізна); складські приміщення (охолоджувальні камери: м'ясо-рибна, молочно-жирова і гастрономії; неохолоджувальні: сипучих товарів). Виробниче та технологічне устаткування ресторану «Пастораль», є цілком стандартним для закладів ресторанного господарства [9] і активно використовується у повсякденній діяльності (див. табл. 1.6). Під час практики у березні було здійснено вибіркоче спостереження завантаженості основного залу ресторану по дням тижня і годинам. Спостереження можна вважати коректним, оскільки березень є одним з напружених місяців року для ресторанного бізнесу (див. табл. 1.7-1.8).

Аналіз довів, що протягом року кількість чеків по місяцям 2019 року коливається від 1599 до 3378, особливо це стосується таких місяців, як лютий, липень та серпень, коли зменшується кількість відвідувачів до 30%. Серед періодів найбільший наплив гостей спостерігається у грудні та січні, це пов'язано з новорічними святами та організацією корпоративів.

Таблиця 1.6– Види виробничого обладнання ресторану «Пастораль»

Вид обладнання	Кількість, шт.	Марка/розмір обладнання
Шафа настінна	4	VO-10
Охолоджуючий прилавок	1	SP-140B
Марміт	1	ERV-14
Жарильня поверхня	1	EKT-40
Плита електрична	2	E-3-47/1
Тістомісильна машина 12*380л	1	PSP 800
Фритюрниця	1	RF 5 DSe
Хостер	1	SEM-60
Слайсер	1	ES 250d
Соковиживалка	1	Rossela 28
Конвекційна піч	1	XL 091 Lieros
Льодогенератор	1	CB-316
Шафа холодильна	1	S-711
Шафа морозильна	2	390L
Стіл виробничий	2	1000*700*850
Міксер	1	C6W
Піч	2	DPHF-45
Умивальник	2	Fagot LP-54
Витяжний зонг	1	C66
Ванна мийна	2	1000*600*850

Таблиця 1.7 – Динаміка кількості та суми чеків протягом 2019 року

Місяць	Дохід (грн.)	Кількість чеків	Середній чек
Січень	1802777	2847	633,2
Лютий	1134482	2021	561,3
Березень	1465065	2508	584,1
Квітень	1297187	2420	536,0
Травень	1006905	1900	529,9
Червень	823880	1671	493,0
Липень	730732	1599	456,9
Серпень	703940	1480	475,6
Вересень	845066	1733	487,6
Жовтень	915942	1830	500,5
Листопад	1304820	2163	603,2
Грудень	2270204	3378	672,0
В середньому за рік	14301000	25550	545,0

Щоб отримати точний розподілу гостьового потоку протягом дня, було проведено спостереження за залом посеред тижня, а саме в середу з 12:00 до 6:00 години. Для дослідження знадобилось: час відкриття чека; час закриття чека; кількість гостей в чеку (див. табл.1.8; рис. 1.7).

Таблиця 1.8 – Завантаженість основної зали ресторану «Пастораль» (результати спостереження у березні 2020)

Інтервал	Кількість чеків	Кількість гостей	Кількість замовлень страв	Кількість замовлень напоїв	Обіг, %
12:00 – 14:00	3	7	10	11	4
14:00 – 16:00	7	18	39	44	17
16:00 – 18:00	14	41	92	88	57
18:00 – 20:00	25	59	151	166	68
20:00 – 22:00	10	22	49	44	21
22:00 – 24:00	6	12	19	15	12
24:00 – 02:00	1	5	14	20	3
02:00 – 04:00	0	0	0	0	0
04:00 – 06:00	2	5	3	11	3
Всього:	68	168	379	399	

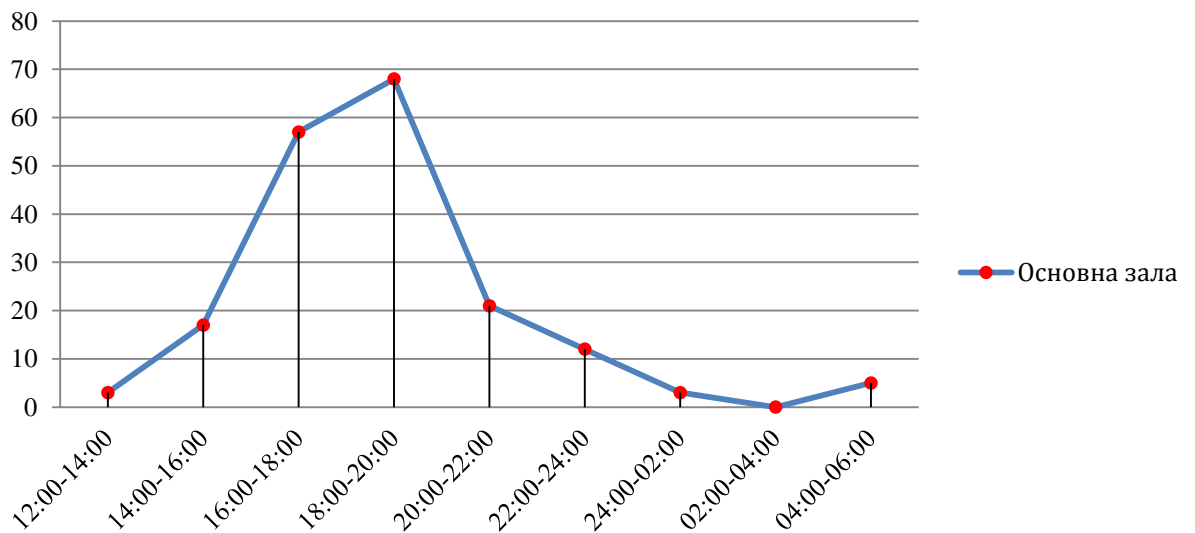


Рисунок 1.7 – Завантаженість основної зали ресторану протягом місяця (результати спостереження у березні 2020)

Таким чином, можемо зробити висновок, що найбільш завантажений основний зал ввечері починаючи від 16:00 до 20:00, посадка залу досягає 68%. Ресторан може розмістити 168 гостей за певний проміжок часу.

Звісно, на використання потужностей ресторану впливає рівень завантаження персоналу (див. табл. 1.9). Аналіз ефективності використання трудових ресурсів наведено у таблиці 1.10.

Таблиця 1.9– Аналіз завантаження робітників ресторану «Пастораль»

Посада, яку займає робітник	Кількість відпрацьованих днів одним працівником (за місяць)	Кількість відпрацьованих годин одним працівником (за місяць)	Фактична завантаженість працівників за рік (днів та годин)	Рівень завантаженості працівників (у % в місяць)
Директор	22	154	264/1848	96
Керуюча	22	154	264/1848	96
Начальник СБ	22	154	264/1848	96
Шеф-кухар	21	147	252/1764	92
Адміністратор	10	150	120/1800	94
Офіціант	10	150	120/1800	94
Бармен	10	150	120/1800	94
Кухари	10	150	120/1800	94
Охорона	15	105	180/1260	66
Прибиральниця	10	150	120/1800	94

Таблиця 1.10 – Показники продуктивності праці робітників ресторану «Пастораль» 2017-2019 рр.

Показники	2017	2018	2019	2018-2017 (+/-)	2019-2018 (+/-)
Середньоспискова чисельність, осіб	43	42	43	-1	+1
Фонд оплати праці, грн.	483000	504168	516 301	+10 750	+12 125
Середня заробітна плата, грн./ос.	11 500	12 004	12 007	+504	+2,9
Продуктивність, грн/ос.	3 400	4 098	4 588	+697,6	+490,5
Трудомісткість грн/ос.	152	166	171	+13,47	+5,4



Розрахунок був проведений з урахуванням графіків роботи персоналу ресторану<sup>1</sup>. Аналіз довів, що завантаженість персоналу є граничною (граничною є завантаженість вище 80%). Тобто для збільшення продажу послуг підприємству необхідно буде залучати нові вакансії персоналу.

Узагальнюючи результати фінансово-економічний аналіз, робимо такі висновки:

(1) Протягом року фінансові результати розподіляються дуже нерівномірно. Найбільш прибутковими є січень, березень та грудень, проте є місяці, такі як лютий, серпень та липень коли прибутковість зменшується.

(2) Запаси рентабельності продажів стабільно високі, що надає підприємству здатність завжди отримувати необхідний прибуток. Проте рівень прибутковості власного капіталу є дуже низьким, оборотність активів у 6 разів нижче нормально мінімального, фінансова незалежність остається критично високою. Тобто майно використовуються дуже з низькою ефективністю.

(3) Аналіз довів, що кількість чеків (і відповідно завантаженість основного залу) дуже коливається протягом року: по місяцям – до 30%, а протягом тижня і протягом доби – спад досягає більше 50%. Це спричиняє зменшення ефективності використання основних фондів підприємства.

(4) Чисельність працівників закладу і фонд оплати праці в ресторані за аналізований період майже не змінилися. Показники трудомісткості працівників теж не змінюються, хоча продуктивність праці дещо збільшилася. Проте завантаженість персоналу є максимально граничною. Тобто для збільшення продажу послуг підприємству необхідно буде залучати нові вакансії персоналу.

---

<sup>1</sup>Графік роботи персоналу ресторану: 1) керівництво: директор, керуюча, начальник служби безпеки та шеф-кухар – за графіком п'ять днів через два ; 2) персонал зали, кухні та технічний персонал – доба через дві; 3) охорона ресторану – працює в нічні зміни три доби через три.

### 1.3 Дослідження маркетингової діяльності підприємства

У ресторані «Пастораль» відсутній відділ маркетингу та посада маркетолога; програми, що стосуються маркетингу, розробляються власником ресторану із залученням директора та керуючого ресторану.

Оскільки підприємство функціонує на ринку послуг, проаналізуємо кожен елемент маркетингу-мікс 7Р.

#### *Товарна політика (product).*

Для визначення якості товарної політики ресторану, здійснюємо аналіз асортиментних груп страв, що є власною продукцією ресторану, тобто визначають основні відмінності у конкурентній боротьбі на ринку ресторанних послуг. Аналіз виконуємо за класичною методикою – визначення широти та глибини асортименту, АВС аналіз та XYZ-аналіз.

Вивчення меню ресторану «Пастораль» показало, що пропозиція страв має 9 груп, що включає 70 асортиментних позицій (див. табл. 1.11; рис. 1.8).

Таблиця 1.11 – Асортимент страв ресторану «Пастораль»

Асортиментні групи	Кількість пропозицій	Середня ціна, грн.
Сніданки	9	83,0
Закуси	16	114,4
Салати	9	116,1
Супи	5	65,0
Гарнір	3	48,0
Пасти	4	114,2
М'ясо-гриль	11	169
Риба	3	190,8
Десерти	10	60,5
<b>Всього:</b>	<b>9</b>	<b>108,35</b>

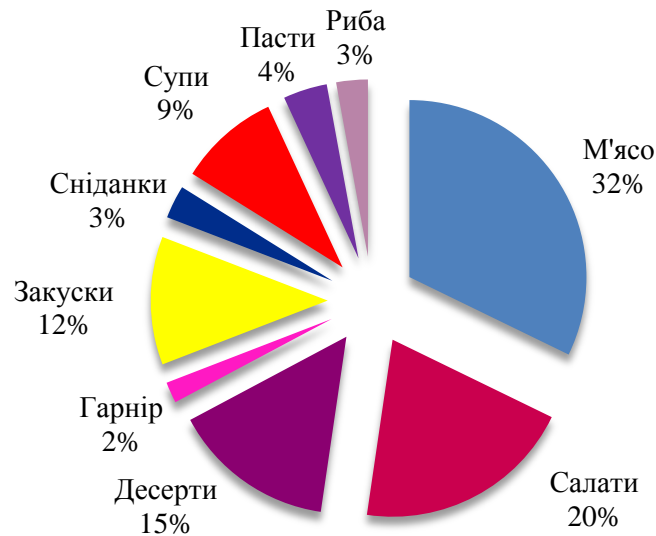


Рисунок 1.8 – Частка асортиментних груп у виручці ресторану %

Для того, щоб оцінити ефективність управління асортиментом застосована аналіз ABC, XYZ, за результатами якого побудовано перехресну матрицю ABC-XYZ. А-група: до цієї групи входять найбільш прибуткові товари, що забезпечують 80% продажів/прибутку, зазвичай становлять 15-20% від усіх ресурсів. В-група: товари, середнього ступеню важливості, забезпечують 15% продажів/прибутку, зазвичай становлять 35-20% від усіх продажів; С-група: найменш важливі товари, забезпечують 5% продажів/прибутку, зазвичай становлять 15-20% від усіх продажів.

Для проведення аналізу узято дані про продажам продукції, що були зібрані під час проходження практики на підприємстві. Результати розрахунків за методом ABC наведені у таблиці 1.12.

Аналіз довів, що три асортиментні групи – м'ясо, салати та десерти потрапили до А групи та склали разом 63,6% обсягів продажів; дві групи – десерти та закуски потрапили до В групи та склали 21,8% продажів, що є гарним показником. До групи С потрапили чотири групи – паста, сніданки, риба та гарнір та склали 14,7% продажів.

Таблиця 1.12 – ABC-аналіз асортименту страв власного виготовлення ресторану «Пастораль»

Асортиментні групи	Товарообіг за 2019 рік, грн.	Частка в прибутку, %	Частка в прибутку з накопичувальним підсумком, %	Група
М'ясо	3821010	32,2	38,08	А
Салати	2848000	20,11	44,31	А
Десерти	1560000	14,89	51,10	А
Закуски	1266200	11,71	58,80	В
Супи	931000	9,23	61,10	В
Пасти	696000	4,02	66,02	С
Сніданки	638990	3,02	71,09	С
Риба	614000	2,88	82,34	С
Гарнір	332000	1,92	100,00	С
Всього:	10325320			

Вироби А групи є важливим для ресторану, їх треба розвивати. Вироби В групи не мають такого значення в іміджі ресторану, проте приносять стабільний прибуток. С групою треба спостерігати, збільшення їх продажів може знизити коливання у завантаженні закладу.

Надалі проаналізуємо стабільність продажів кожної підгрупи за методом XYZ-аналізу, де X – це товари, які характеризуються стабільною величиною споживання і високим ступенем прогнозування; Y – це товари, які характеризуються сезонними коливаннями і середніми можливостями їх прогнозування; Z – це товари з нерегулярним споживанням і непередбачуваними коливаннями, тому, спрогнозувати їх попит неможливо.

Результати XYZ-аналізу наведені у таблиці 1.13. Розподіл на групи XYZ відбувається за наступним правилом: до групи X входять товари із коефіцієнтом варіації до 10%, до групи Y від 10 до 25%, інші – до групи Z.

Результати сумісного ABC-XYZ аналізу, що показані в таблиці 1.14, свідчать, що група AX вимагає постійного розвитку – споживання даних груп добре прогнозується. Групи BY і CX мають недостатньо стабільне споживання, проте дуже важливі для повноцінного товарообігу. Група CZ нестабільні у попиту, треба збільшити увагу для перегляду їх асортименту.

Таблиця 1.13 – XYZ-аналіз асортиментної політики послуг ресторану «Пастораль»

Асортиментна група	Q1/19	Q2/19	Q3/19	Q4/19	Коефіцієнт варіації %	Категорія
М'ясо	10 891	9 836	11 309	12 734	3	<b>X</b>
Салати	4 671	4 194	5 145	4 999	5	
Десерти	4 109	3 099	5 101	3 989	4	
Риба	215	635	3 077	950	9	
Закуски	3801	3 234	5 129	4 022	10	<b>Y</b>
Супи	2 087	1 891	2 209	2 391	13	
Паста	761	811	1 932	1 443	25	<b>Z</b>
Гарнір	189	395	1 055	678	30	
Сніданки	970	689	1 091	401	58	

Для того, щоб ресторан відповідав позиції ресторан-бутік його страви повинні бути безпечними, виготовлені з якісних продуктів, достатньо повно представлені в асортименті та бути унікальними. Проаналізуємо конкурентоспроможність страв групи А (м'ясо, салати, десерти) за 5-ти бальною школою у відносно його основних конкурентів (див. табл. 1.15).

Таблиця 1.14 – Сумісний ABC- XYZ аналіз асортиментної політики ресторану «Пастораль»

	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>
<b>X</b>	<b>М'ясо, десерти, салати</b> <i>Високий ступінь надійності прогнозу споживання</i>		<b>Риба</b> <i>Високий ступінь надійності прогнозу споживання</i>
<b>Y</b>		<b>Закуски, супи</b> <i>Середній ступінь надійності прогнозу споживання</i>	
<b>Z</b>			<b>Паста, гарнір, сніданки</b> <i>Низька ступінь надійності прогнозу споживання</i>

Таблиця 1.15 – Оцінка товарної групи А (м'ясо, салати, десерти) відносно основних конкурентів ресторану «Пастораль»

Характеристика елементу маркетингу	Пастораль	Конкуренти	
		Сенатор	Le Grand
<b>Продукт (product)</b>			
Асортимент	3	5	4
Якість продуктів	5	5	4
Унікальність від шеф-кухара	5	3	3
Безпека	5	5	3
Задоволеність смаком	5	4	3
<b>сума</b>	23	22	17

Оцінки виставлялися анкетуванням у ресторані та його конкурентів протягом тижня (див. Додаток А). Можна зробити висновок, що товарна політика ресторану «Пастораль» є дуже вдалою. При тому елемент «унікальність від шеф-кухара» можна вважати ключовою компетенцією (сильною стороною, що не можна повторити).

#### *Цінова політика (price)*

Щоб заклад працював нормально – платив усі обов'язкові платежі, здійснював управлінські витрати та сплачував зарплату, проте без отримання прибутку, треба розрахувати точку його беззбитковості – рівень мінімального обсягу продажу продукції власного виробництва.

Обчислимо точку беззбитковості за даними 2019 року (див. рис. 1.9):

$$1) Ц = \text{Загал. обсяг реалізації} * \text{Обсяг реал. власної продукції} \quad (1.5)$$

$$Ц = 14301000 * 72,2\% = 10325320 \text{ грн.}$$

$$Ц_{\text{сер.}} = 10325320 / 99170 = 104,11 \text{ грн.}$$

$$2) ФВ = 11778600 * 0,61 = 7184950 \text{ грн.} \quad (1.6)$$

$$7184950 * 72,2\% = 5187530 \text{ грн.}$$

$$3) З_{\text{Вод}} = \text{ціна} - \text{прибуток (\% рентаб)} - \text{постійні витрати на од.} \quad (1.7)$$

$$4) З_{\text{Вод}} = 104,11 - 104,11 * 33,7\% - 5187530 / 9917 = 16,73 \text{ грн.}$$

$$5) ТБЗ = ФВ / (Ц - З_{\text{Вод}}) \quad (1.8)$$

$$ТБЗ = 7184950 / (104,11 - 16,73) = 82220 \text{ од.}$$

$$ЦТБЗ = 82220 * 104,11 = 8559924 \text{ грн.}$$

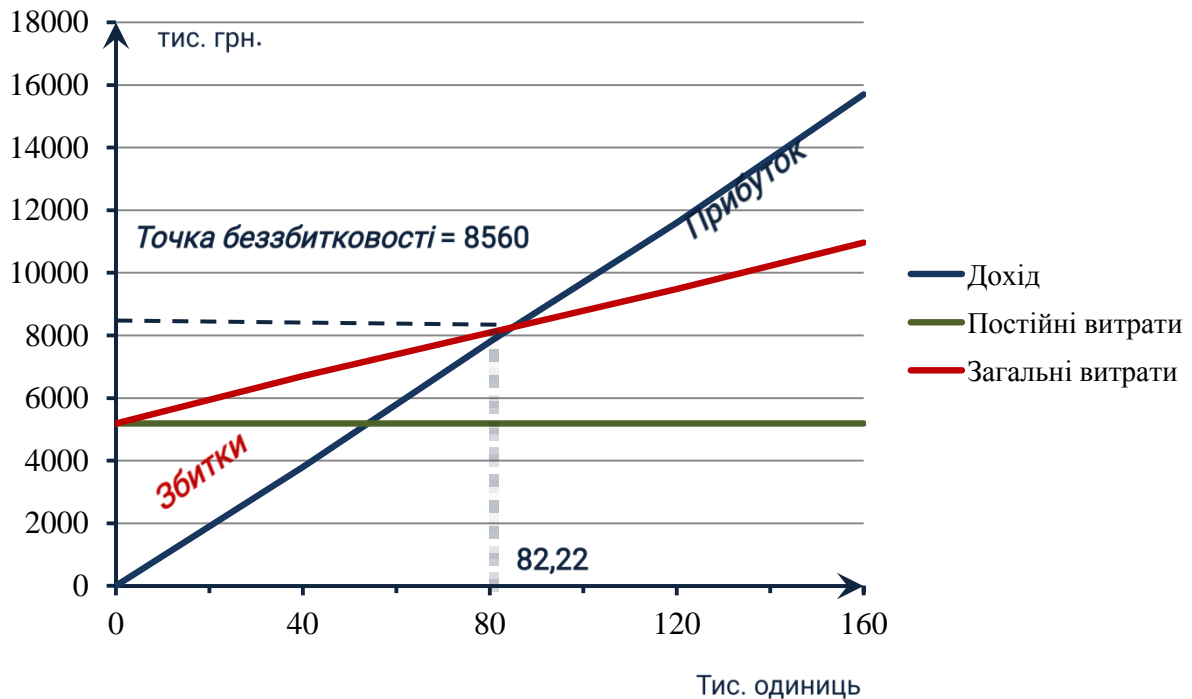


Рисунок 1.9 – Графік беззбитковості ресторану «Пастораль»

Таким чином, ресторану треба продати не менш 82,22 тис. од. страв власного виробництва на суму 8560 тис. грн., щоб покрити усі необхідні витрати для нормального функціонування закладу.

Тепер проаналізуємо маркетингові складові цінової політики ресторану «Пастораль» у відношенні до її основних конкурентів (див. табл. 1.16).

Таблиця 1.16 – Оцінка товарної групи А (м'ясо, салати, десерти) відносно основних конкурентів ресторану «Пастораль»

Характеристика елементу маркетингу	Пастораль	Конкуренти	
		Сенатор	Le Grand
<b>Ціна (price)</b>			
Відповідність цінності продукту	4	4	4
Гнучкість цінових рішень	4	4	4
Орієнтація на впровадження нововведень	4	5	3
Довгостроковий вплив	3	5	2
<b>сума</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>13</b>

Можемо зробити висновок, що цінова політика ресторану є середньо зваженою, не відрізняється якимись сильними сторонами у порівнянні з конкурентами.

*Політики просування (promotion)*

Аналіз політики просування ресторану «Пастораль» у порівнянні з основними конкурентами наведено у таблиці 1.17.

Таблиця 1.17 – Оцінка політики просування ресторану «Пастораль» відносно основних конкурентів

Характеристика елементу маркетингу	Пастораль	Конкуренти	
		Сенатор	Le Grand
<b><i>Просування (promotion)</i></b>			
Інтернеті та соціальні мережі	2	5	4
Сучасні засоби просування	2	4	4
Орієнтація на висвітлення своєї унікальності	3	5	3
Втягування партнерів	2	5	3
<b><i>сума</i></b>	<b>9</b>	<b>19</b>	<b>15</b>

Основним методом просування, що застосовує ресторан «Пастораль», є реклама в інтернеті та соціальних мережах. Ресторан «Пастораль» має сторінку в Instagram, на 2019 рік на сайті є 1203 підписників. Але ресторан не застосовує сучасні методи комунікації та не підтримує регулярну комунікацію з користувачами. Тобто політика просування не є активною у порівнянні з основними конкурентами.

*Розташування (place)*

Проаналізуємо розташування ресторану «Пастораль» відносно умов її основних конкурентів (див. табл. 1.18).

Ресторан «Пастораль» знаходиться у самому центрі міста за адресою: вул. Барикадна 5/7. На задньому дворі ресторану є паркінг-зона, яка налічує до 15 паркувальних місць. Вигідне місце розташування поблизу головного центрального проспекту міста з добре розвинуеною транспортною розв'язкою.



Таблиця 1.18 – Оцінка розташування ресторану «Пастораль» відносно умов його основних конкурентів

Характеристика елементу маркетингу	Пастораль	Конкуренти	
		Сенатор	Le Grand
<b>Місце (place)</b>			
Комерційні можливості місця	5	4	3
Унікальність приміщення	5	4	2
Дизайн та оригінальність	5	5	3
<b>Сума</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>8</b>

Ресторан «Сенатор» знаходиться за адресою вул. Гоголя 4, приблизно 10 хв. від центру міста, паркінг-зони немає. Ресторан «Le Grand» знаходиться недалеко від ресторану «Пастораль» за адресою вул. Барикадна, 1а; міститься в окремому особняку, проте паркінг-зони теж немає.

Як висновок, унікальною особливістю ресторану «Пастораль» є старинний будинок з історичним колоритом, у якому розташований ресторан, та вигідна територія з власною паркінг-зоною – це є така сильна сторона, яку не можливо повторити конкурентами, тобто ключова компетенція.

#### *Кадрова політика (people)*

Проаналізуємо кадрову політику ресторану відносно його основних конкурентів (див. табл. 1.19).

Таблиця 1.19 – Оцінка кадрової політики ресторану «Пастораль» відносно його основних конкурентів

Характеристика елементу маркетингу	Пастораль	Конкуренти	
		Сенатор	Le Grand
<b>Персонал (people)</b>			
Шеф-кухар	5	3	3
Офіціанти	4	4	2
Адміністрація	4	5	3
<b>сума</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>8</b>

Усі працівники ресторану мають відповідну кваліфікацію, володіють певною культурою поведінки при виконанні своїх обов'язків. Проте є унікальний шеф-кухар, який має професійні знання щодо тонкощів європейської кухні, особливо французької та німецької, тому ресторан пропонує клієнтам вишукані м'ясні страви, салати та десерти, які клієнти дуже цінують. Таким чином, кадрова політика ресторану відноситься до сильних сторін, а шеф-кухар віднесено до ключових компетенцій.

*Процес / спосіб продажу (process)*

Проаналізуємо особливості процесу / способу продажу ресторану «Пастораль» відносно її основних конкурентів (див. табл. 1.20). Процес / спосіб продажу у ресторані не відрізняється від інших. Ресторан не застосовує особистих методів обслуговування та має деякі недоліки щодо швидкості обслуговування.

Таблиця 1.20 – Оцінка процесу / способу продажу ресторану «Пастораль» відносно умов його основних конкурентів

Характеристика елементу маркетингу	Пастораль	Конкуренти	
		Сенатор	Le Grand
<b><i>Способи продажу (process)</i></b>			
Швидкість	4	4	3
Застосування ІТ	3	4	3
Точність	4	4	4
<b>сума</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>10</b>

*Physical evidence (матеріальні і фізичні свідоцтва)*

Проаналізуємо особливості матеріального свідоцтва (оточення) ресторану «Пастораль» відносно її основних конкурентів (див. табл. 1.21).

За результатами анкетування для споживачів ресторанных послуг серед інших свідоцтв щодо якісного ресторану найбільш важливими є сервісне (або фізичне) оточення, атмосфера, та оформлення.

Таблиця 1.21 – Оцінка матеріальних свідочств ресторану «Пастораль» відносно умов його основних конкурентів

Характеристика елементу маркетингу	Пастораль	Конкуренти	
		Сенатор	Le Grand
<i>Матеріальні і фізичні свідочства (physical evidence)</i>			
сервісне оточення	5	4	4
Атмосфера	4	4	4
Оформлення	5	4	3
<i>сума</i>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>11</b>

Перший клас ресторану обіцяє споживачу певний стандарт сервісного оточення – зручність і оснащеність місця отримання послуги: 1) виконання норми площі на одне місце в залі не менше 1,8 м<sup>2</sup>; 2) наявність бенкетного залу, площі для танцювального майданчика; 3) площа вестибюлю має складати 1/4 площі залу, тобто 0,3-0,45 м<sup>2</sup> на одне місце [18]. Ресторан «Пастораль» побудовано з виконанням усіх норм ресторану першого класу.

Атмосфера закладу оцінювалася за критеріями: лайфстайл для людей хто цінує неповторність атмосфери, існування історії, затишок. Ресторан «Пастораль» знаходиться в красивій історичній будівлі, відтворює неповторну атмосферу паризьких гранд-кафе, музика закладу не нав'язлива та тихо ритмічна, затишок налаштовує гостя на відпочинок.

Атмосфера закладу підтримується відповідним оформленням – меблі в антикварному стилі, шкіряні диванчики та оригінальні світильники; на столиках стоять маленькі вази з квітами, освітлення зали полу темне, ввечері по вихідним дням запалюють свічі, для панування романтичної атмосфери. В мережі Інтернет «Пастораль» високо оцінюється, рейтинг тримає 4,1 зірка із 5. Проте його конкуренти теж мають високі рейтинги.

Тепер узагальнено результати наших досліджень у таблиці 1.22 та оцінимо конкурентоспроможність комплексу маркетингу ресторану «Пастораль». Конкурентоспроможність визначаємо як відношення загальної суми балів за оцінкою комплексу маркетингу самого підприємства до аналогічної сумі балів по кожному конкуренту.

Таблиця 1.22 – Зведена таблиця комплексу «маркетинг-мікс» 7Р ресторану «Пастораль»

Характеристика елемента маркетингу	Пастораль	Конкуренти	
		Сенатор	Le Grand
<b>Продукт (product)</b>			
Асортимент	3	5	4
Якість продуктів	5	4	5
Унікальність від шеф-кухара	5	3	4
Безпека	4	4	4
Задоволеність смаком	5	4	4
<b>сума</b>	<b>22</b>	<b>20</b>	<b>21</b>
<b>Ціна (price)</b>			
Відповідність цінності продукту	5	4	4
Гнучкість цінових рішень	5	3	3
Орієнтація на впровадження нововведень	4	5	5
Довгостроковий вплив	4	4	4
<b>сума</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>16</b>
<b>Просування (promotion)</b>			
Інтернеті та соціальні мережі	2	5	4
Сучасні засоби просування	2	4	4
Орієнтація на висвітлення своєї унікальності	3	5	3
<b>сума</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>11</b>
<b>Місце (place)</b>			
Комерційні можливості місця	5	4	3
Унікальність приміщення	5	4	2
Дизайн та оригінальність будівлі	5	5	3
<b>сума</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>8</b>
<b>Персонал (people)</b>			
Шеф-кухар	5	3	3
Офіціанти	4	4	2
Адміністрація	4	5	3
<b>сума</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>8</b>
<b>Способи продажу (process)</b>			
Швидкість	4	4	3
Застосування ІТ	3	4	3
Точність	4	4	4
<b>сума</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>10</b>
<b>Матеріальні і фізичні свідчення (physical evidence)</b>			
сервісне оточення	5	4	4
Атмосфера	4	4	4
Оформлення	5	4	3
<b>сума</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>11</b>
<b>Загальна сума по комплексу</b>	<b>93</b>	<b>99</b>	<b>85</b>
<b>Конкурентоспроможність комплексу маркетингу «Пастораль»</b>	<b>1,00</b>	<b>1,06</b>	<b>0,91</b>

#### 1.4 IFAS-аналіз внутрішніх сил підприємства

Для здійснення IFAS-аналізу оцінювалися фактори, що були визначені у таблиці 1.23. Експертами для оцінки факторів виступили чотири особи: власник ресторану, спеціаліст Держпродспоживслужби м. Дніпра та два постійних клієнта ресторану. Експерти встановлювали вагу та оцінку ступеня впливу кожного фактора-події на ринкову позицію підприємства. Вага усіх факторів дорівнює 1, оцінка факторів здійснювалася за 5-бальною шкалою: «п'ять» - фактор має сильний вплив; «одиниця» - відсутність впливу. За результатами оцінок експертів розрахована зважена оцінка. Результати IFAS-аналізу представлені у таблиці 1.23.

Таблиця 1.23 – IFAS-аналіз впливу на діяльність ресторану «Пастораль»

Фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
<b>Фактори сили</b>			
Відповідність цінності продукту	0,4	5	1
Унікальність шеф-кухара	0,4	5	0,8
Комерційні можливості місця	0,3	5	0,6
Унікальність приміщення	0,4	4	1
Сервісне оточення	0,3	5	1
Сумарна оцінка	1		5,5
<b>Фактори слабості</b>			
Асортимент	0,6	-3	-1
Інтернет та соціальні мережі	0,9	-2	-1
Сучасні засоби просування	0,2	-4	-0,3
Орієнтація на впровадження нововведень	0,8	-4	-1
Застосування ІТ	0,6	-3	-0,4
<b>Сумарна оцінка</b>	<b>1</b>		<b>-4,7</b>

Згідно даних сумарна зважена оцінка фактору сили більше на 5,5, ніж фактор слабкості -4,7, це можливість досяжності стратегій в майбутньому.

Таким чином, конкурентними перевагами ресторану «Пастораль» є те, що він міститься у старовинному двоповерховому особняку 1870 року на вул. Барикадній – в центрі міста. Заклад позиціонує себе як ресторан-бутік, відтворює вишуканий інтер'єр та атмосферу паризьких гранд-кафе.

Обслуговуючий персонал ресторану, знайомий із специфікою кулінарії і виконує всі стандарти обслуговування. Особлива увага приділяється якості приготування страв та висока професійність шеф-кухаря.

Були визначені слабкі сторони: меню ресторану оновлюється рідко та має маленький асортимент страв; відсутні сучасні методи комунікації, так як ніхто не приділяють належної уваги методам просування в соціальних мережах та відсутні впровадження нововведень, наприклад, таких як, онлайн-бронювання столиків.

*Управлінська проблема*, що має бути вирішена маркетинговими методами, полягає в наступному: (1) Підприємство має дуже низькі показники використання власного капіталу і прибутковості вкладень власника. (2) Протягом трьох років спостерігається значне коливання обсягів продажу по місяцям, протягом тижня і дня. (3) Деякі асортиментні групи мають низький коефіцієнт стабільності продажу, хоча важливі для рівномірної завантаженості. У цьому зв'язку постає питання: що необхідно зробити, для того щоб зменшити коливання продажів, значно збільшити продажі основних асортиментних груп власного виробництва та у цілому збільшити ефективність використання власного капіталу?

*Маркетингова проблема* зумовлена тим, що спостерігається недостатнє використання сильних сторін закладу, особливо ключових компетенцій, у комунікаційній політиці таким чином, щоб забезпечити високу лояльність постійних клієнтів та привертання уваги потенційних клієнтів завдяки збільшенню знань та обізнаності про послуги закладу та його переваги відносно конкурентів.

## РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ПОВЕДІНИ СПОЖИВАЧА НА РИНКУ СКЛАДНИХ ПОСЛУГ

### 2.1 Маркетингове дослідження поведінкових особливостей споживачів

Після детального аналізу внутрішнього середовища ресторану «Пастораль» та умов проведення дослідження, що спричинили управлінську проблему, було сформовано *проблему маркетингового дослідження*: 1) Як забезпечити високу лояльність постійних клієнтів та привернути увагу потенційних клієнтів? 2) Які фактори впливають на обізнаність про послуги ресторану «Пастораль»?

В основі проведення маркетингового дослідження лежать теоретичні основи поведінки споживача на ринку складних послуг, до яких відносяться послуги закладів ресторанного господарства [10-15]. Послуги ресторанів різних видів і класів відрізняються своєю структурою та повнотою обслуговування, проте вони мають певні загальні риси, які формують поведінкові особливості споживачів (див. табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Особливості послуг ресторанних закладів, що формують поведінку споживачів [13-14].

Характеристики	Особливості послуг ресторанних закладів
1 Складний характер	Складаються із комплексу одиничних послуг
2 Спосіб споживання	Особисте споживання
3 Матеріаломісткість	Поєднання сукупності матеріальних і нематеріальних послуг
4 Комплексність	Комплекс основних, сервісних та супутніх послуг
5 Сегмент	Розрізняються за орієнтацією на соціальний статус клієнта
6 Вид обслуговування	Від повносервісного обслуговування до часткового самообслуговування
7 Характер витрат праці	Одиничні висококваліфіковані фахівці та велика частка обслуговуючого персоналу
8 Територіальне віддалення	Поєднання виробництва і споживання по місцю виробництва

По-перші, послуги ресторанного бізнесу складаються із комплексу одиничних послуг – послуг з виготовлення продукції та організації споживання; послуг по обслуговуванню процесу харчування; послуг по організації дозвілля. Усі одиничні послуги тісно взаємопов'язані, скеровані на особисте споживання, часто невідділені і разом утворюють загальну цінність для споживача [10-12].

По-друге, послуги ресторанного бізнесу відрізняються поєднанням сукупності матеріальних і нематеріальних послуг. Матеріальні послуги пов'язані з виготовленням страв та напоїв за замовленням споживачів і, як правило, є основним видом діяльності. Проте, залежно від класу та виду ресторанного закладу, нематеріальні послуги можуть мати досить істотну частину у сукупній вартості ресторанної послуги [13].

По-треті, послуги ресторанів є комплексними. Поряд з основними послугами – виготовлення страв та напоїв і організація споживання, ресторан надає ряд сервісних та супутніх послуг, які доповнюють основні дегустація вин, доставка страв за вказаною адресою, музичне супроводження, т.д.

По-четверте, послуги різних ресторанів розрізняються за орієнтацією на соціальний статус клієнта: скеровані на працююче населення, на населення з високим рівнем доходу або бізнес-еліту, для яких послуги ресторану є невід'ємною складовою способу життя.

По-п'яте, ресторани можуть сильно відрізнитися за видом обслуговування: від повносервісного обслуговування до часткового самообслуговування [1].

По-шосте, послуги ресторанного бізнесу відрізняються змішаним характером витрат праці: одночасно одиничні висококваліфіковані фахівці (як правило, шеф-кухар та керуючий справами) та велика частка обслуговуючого персоналу, від якого не вимагається високого рівня знань і компетенцій, проте є необхідними навички та знання процесу.



На сприйняття споживачем вказаних характеристик послуг різних ресторанних закладів може впливати ряд маркетингових факторів, у тому числі зовнішніх (бренд, реклама, просування, комунікації, програми лояльності, т. д.) та внутрішніх (культура, виховання, особистість, етап життя, мотивація, почуття, знання, національність, сім'я, професія, дохід, соціальний профіль, особисті цінності, минулий досвід, т. д.).

Грунтуючись на теорії поведінки споживача та визначену маркетингову проблему, було розроблено графічну аналітичну модель маркетингового дослідження (див. рис. 2.1).

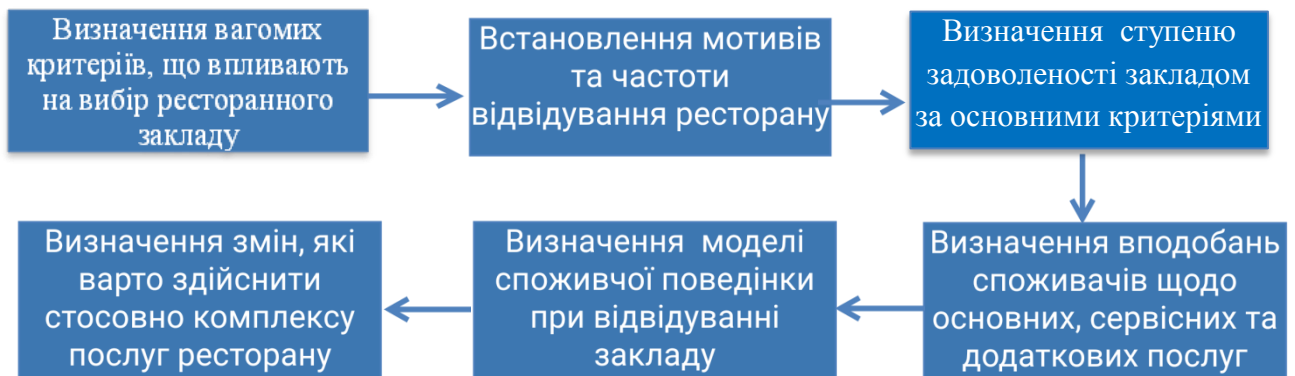


Рисунок 2.1 – Графічна аналітична модель маркетингового дослідження

Відповідно до моделі маркетингового дослідження сформовані наступні *пошукові запитання*:

- 1) Які критерії при виборі ресторану є найважливішими для споживачів?
- 2) Який основний мотив споживачів при відвідуванні ресторану «Пастораль»?
- 3) Як часто споживачі відвідують ресторан «Пастораль»?
- 4) На скільки споживачі задоволені асортиментом та якістю власного виробництва?

5) На скільки споживачі задоволені обслуговуванням в ресторані «Пастораль»?

6) На скільки влаштовують споживача цінова політика (ціни, акції тощо) на основні послуги (власне виробництво та сервісні послуги) закладу?

7) На скільки споживачі задоволені додатковими послугами ресторану?

8) Який рівень обізнаності про послуги ресторану «Пастораль»?

9) Які зміни споживачі бажають бачити в комплексі послуг ресторану «Пастораль»?

На основі пошукових запитань сформовано наступні *гіпотези маркетингового дослідження*:

I Споживачі задоволені рестораном «Пастораль» за основними критеріями, якими керуються при виборі ресторанного закладу.

II Споживачі задоволені асортиментом та якістю власного виробництва ресторану «Пастораль», однак позитивно ставляться до зміни структури сервісних та додаткових послуг.

III Споживачі недостатньо обізнані про послуги ресторану «Пастораль» та його ключові переваги.

*Мета маркетингового дослідження*: визначити напрями зміни комунікаційної політики ресторану «Пастораль» для підвищення лояльності постійних клієнтів та привертання уваги потенційних клієнтів завдяки збільшенню обізнаності про послуги закладу та його ключові переваги відносно конкурентів.

*Задачі маркетингового дослідження*:

- Встановити основні критерії вибору ресторанного закладу.
- Встановити основні мотиви споживачів з відвідування ресторану.
- Встановити частоту відвідування споживачами ресторанних закладів.
- Визначити частоту відвідування споживачами ресторану «Пастораль».
- Визначити ступінь задоволеності споживачів основними (власним виробництвом та обслуговуванням) послугами.

- Встановити частку кожної ключової компетенції ресторану «Пастораль», що впливають на його вибір.

- Встановити сприйняття споживачами місії ресторану.

- Визначити напрямки оптимізації комунікаційної політики ресторану «Пастораль».

Місце проведення маркетингового дослідження: місто Дніпро, вул. Барикадна 5/7, ресторан «Пастораль». Термін проведення дослідження: 20 квітня 2020 – 20 травня 2020.

Для даного маркетингового дослідження використані наступні методи маркетингового дослідження: спостереження і анкетування [15].

Спостереження здійснювалося таким чином: органи Держстатспостереження на місці продажу провели контроль роботи фахівців з інтерв'ювання з метою перевірки повноти та достовірності первинної інформації, вказаної в анкетах респондентами, якими стали відвідувачі ресторану «Пастораль».

Програма проведення спостереження наведена у додатку А.

Анкета застосована для дослідження наступних питань [16]: (1) Ставлення покупця до закладу; (2) Професіоналізму персоналу; (3) Задоволеність споживачів основними послугами; (4) Побаження споживачів, щодо нових послуг і товарів; (5) Обізнаність про ресторан; (6) Демографічні показники (вік, стать, вид зайнятості). Зразок анкети для даного маркетингового дослідження міститься у додатку Б. Анкета містить 15 запитань, в тому числі закритого 10 варіантів і 3 варіанти напівзакритого типу, що передбачають 1 питання відкритого типу та 1 запитання за 5-ти бальною шкалою з повним описанням зі шкалою відповіді. Обробка отриманої в ході опитування інформації була здійснена за допомогою комп'ютерної програми Microsoft Excel 2016.

Респондентів для даного маркетингового дослідження було обрано за імовірнісним методом простої випадкової вибірки. Проста випадкова вибірка – це частина об'єктів генеральної сукупності, відібрані за спеціальними

параметрами. В нашому випадку гості ресторану «Пастораль» від яких ми отримуємо матеріал для дослідження. Для визначення обсягу вибірки було розраховано можливий відсоток респондентів, які можуть відмовитися від участі у дослідженні, також, у ході обробки результатів видалили з дослідження ті анкети, у яких респонденти відповіли не на усі питання. Припустимо, що цей показник не повинен перевищити 20%. Таким чином, фактично у дослідженні приймуть участь лише 80% респондентів, включених у вибірку.

Розрахуємо фактичний розмір вибірки:

$$n\hat{o} = n * 100 / r_e = 250 * 100 / 80 = 312, \quad (2.1)$$

де,  $n\hat{o}$  – фактичний розмір вибірки;  $n$  – мінімальний розмір вибірки;  $r_e$  – доля респондентів.

Отже, обсяг вибірки для даного маркетингового дослідження становив 312 респондентів.

*Результати маркетингового дослідження.* Було проведено аналіз результатів спостереження і відповідей респондентів, результати яких згрупованні відповідно досліджуваних характеристик.

1) Характеристики, пов'язані з відвідуванням ресторанних закладів.

Аналіз показав, що кожен день відвідують ресторанні заклади лише 9%, варіант «рідко» обрали 17%, інші опитуванні споживачі, що відвідують ресторанні заклади 1-2 рази на тиждень складають 34%, а 1-2 рази в місяць 40% (див. рис. 2.2).

З отриманих даних, більшість респондентів відвідують ресторанні заклади задля того, щоб смачно поїсти (15%), зустрітися з друзями (21%) та 25% проведення ділових зустрічей, решта – для урочистих заходів (39%), (див. рис. 2.2).

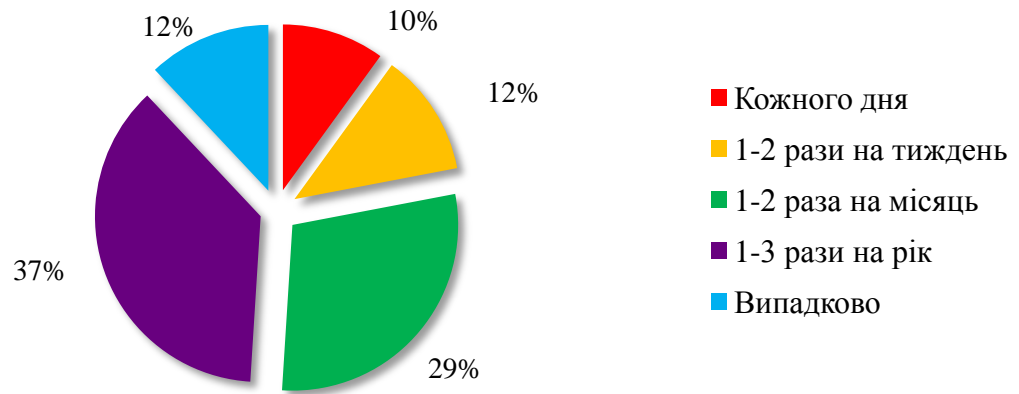


Рисунок 2.2 – Частота відвідування ресторанних закладів

Таким чином, респонденти цінують ресторанный послуги і вони можуть достатньо ретельно вибирати ресторан та мати улюблені ресторани для задоволення своїх потреб (див. рис. 2.3).

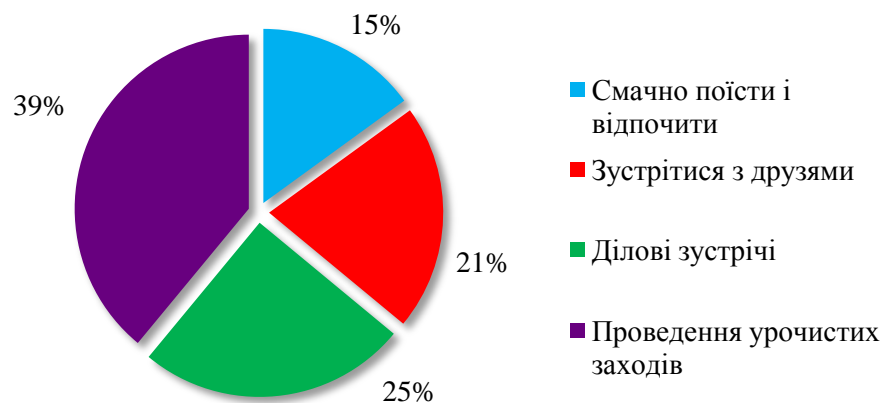


Рисунок 2.3 – Ціль відвідування ресторанних закладів

Таким чином, цілі відвідування ресторанів розклалися досить пропорційно за всім спектром задоволення потреб щодо ресторанних послуг.

Також було досліджено, які фактори впливають на вибір споживача ресторанного закладу (див. рис. 2.4).

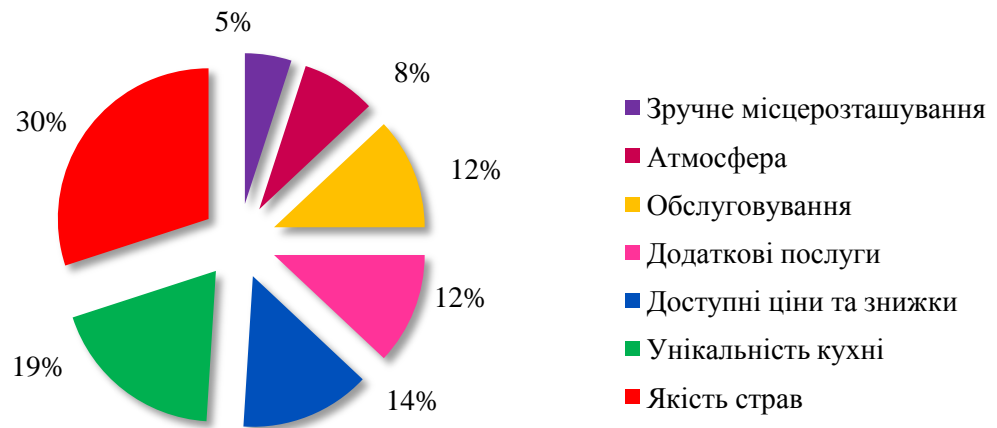


Рисунок 2.4 – Фактори, що впливають на вибір споживача ресторанного закладу

Дослідження підтвердило важливість врахування складності природи ресторанної послуги. Дійсно для задоволення фізіологічних потреб для споживача насамперед важливі якість та унікальність страв (49% разом). Проте він приходить до ресторану не тільки поїсти, а й для задоволення різноманітних соціальних потреб. Тому клієнт готовий платити «премію» за вишукану атмосферу і високий рівень обслуговування, наявність у ресторані додаткових послуг – караоке, живої музики, можливість потанцювати тощо. Тобто клієнта цікавлять усі складові ресторанної послуги.

2) Лояльність відвідувачів до складових послуги ресторану «Пастораль».

Складність структури послуги ускладнює досягнення лояльності споживачів у ресторанному бізнесі. Як було вже встановлено, ресторанна послуга складається з кількості компонентів і атрибутів, різних за своєю сутністю, що неоднаково важливі для споживача. У дослідженні було використано матриця оцінки факторів лояльності до ресторанних послуг, що розроблена Харківським державним університетом харчування та торгівлі [19]. Для оцінювання рівня впливу атрибуту ресторанної послуги на лояльність ( $L^R_j$ ) респондентам було запропоновано використовувати 5-

бальну якісну шкалу оцінки, відповідно до якої значення «1» присвоюється індикатору, який має низький рівень впливу на оцінку лояльності споживача за детермінантами, значення «5» – індикатору, який повністю впливає на формування лояльності споживача за детермінантами, значення «2», «3», «4» присвоюються як проміжні. Значення впливу на лояльність  $L_j^R$  встановлювалося як середня максимальної та мінімальної оцінки респондентами показників, що впливають на вибір споживача ресторанного закладу та їх вагових значень (вказані нами на рис. 2.4).

Значення  $L_j^R \leq 0,20$  означає низький вплив атрибуту на лояльність,  $0,20 < L_j^R \leq 0,50$  – середній вплив;  $0,50 < L_j^R \leq 0,85$  – високий вплив;  $L_j^R \geq 0,86$  – критичний рівень впливу на лояльність. За цією методикою встановлено вплив кожної з складових ресторанної послуги на лояльність відвідувачів ( $L_j^R$ ) до ресторану «Пастораль» (див. рис. 2.5)

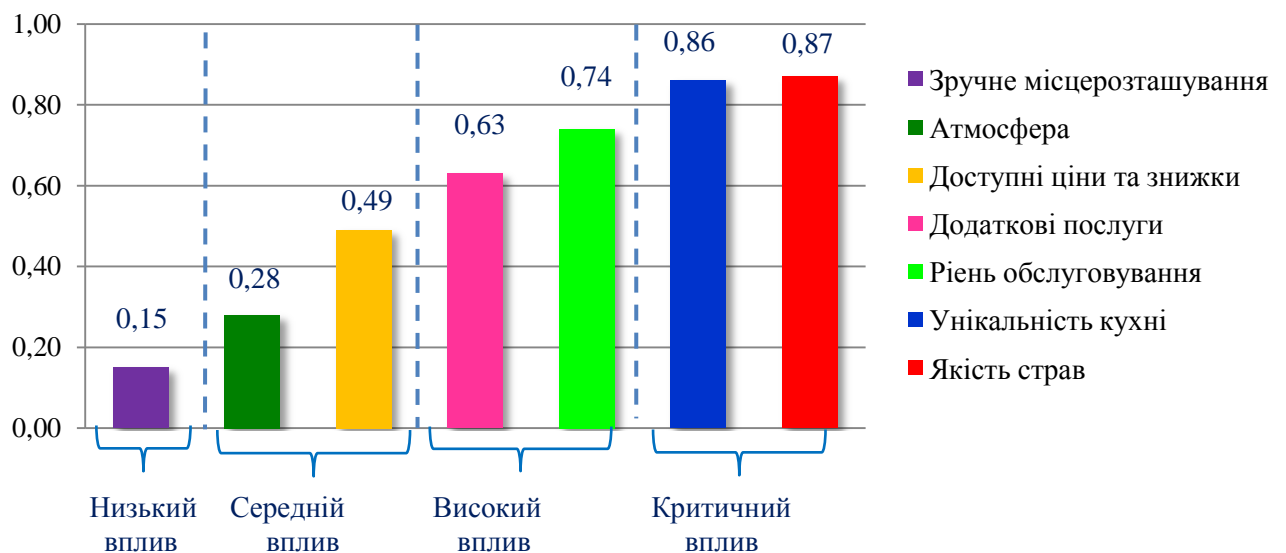


Рисунок 2.5 – Вплив складових ресторанної послуги на лояльність відвідувачів до ресторану «Пастораль»

Таким чином, на лояльність споживачів в першу чергу впливають якість страв та унікальність кухні, проте дуже великий вплив рівень обслуговування та додаткові послуги. Доступні ціни та знижки теж мають вплив, але в меншому ступені.

### 3) Рівень задоволеності послугами ресторану «Пастораль».

За результатами опитування клієнтів ресторану визначено наступне. По-перше, клієнти серед основних вимог до послуг визначили: якість продукції, культуру обслуговування, прозорість розрахунків, номенклатуру додаткових послуг та інформованість меню. Поряд з цим опрацювання інформації з книги відгуків довело, що серед основних причин, які зумовлюють незадоволеність споживачів послугами ресторану «Пастораль», є: інформування клієнтів по особливості власних страв та додаткових послуг (25%); складність доступу до караоке (20%); помилки з обслуговуванням (18%), у тому числі з виконання замовлення (9%). У цілому задоволені якістю продукції та не потребують очікування вільних місць. Обрахування (неправильно визначена вартість замовлення) дуже незначне (2%) (див. рис. 2.6).

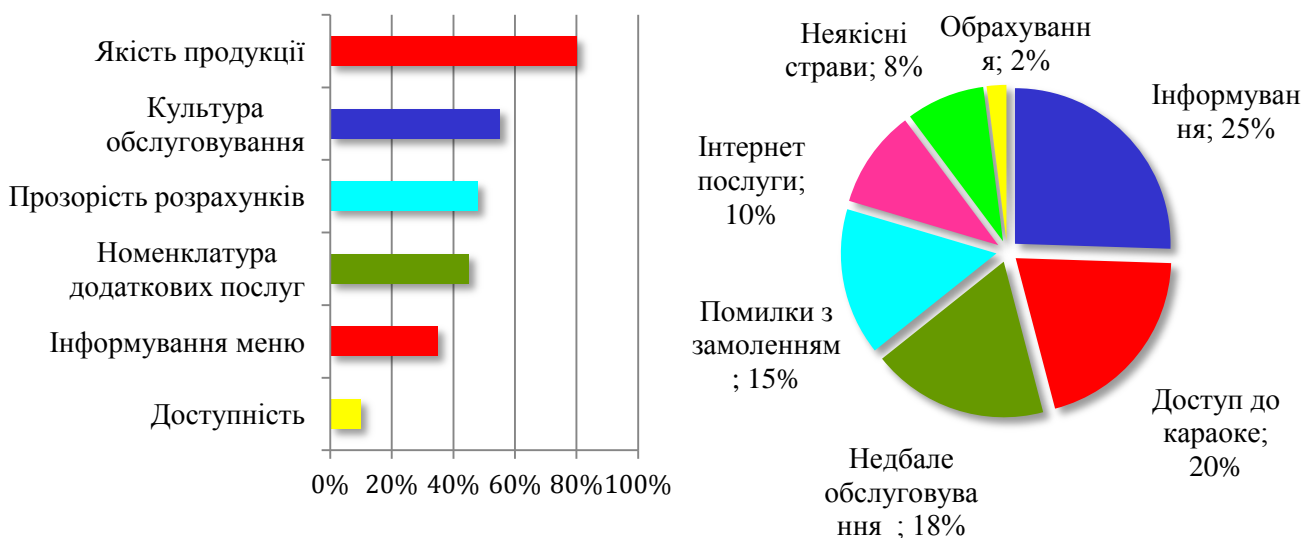


Рисунок 2.6 – Рівень задоволеності послугами ресторану «Пастораль»



#### 4) Характеристики, пов'язані з обізнаністю споживачів.

Аналіз показав, що про ресторан «Пастораль» 59% відвідувачів дізналися від своїх друзів/знайомих, 24% дізналися з соціальних мереж та 14% при виборі ресторану звернули увагу на вивіску чи проходили повз (див. рис. 2.7).

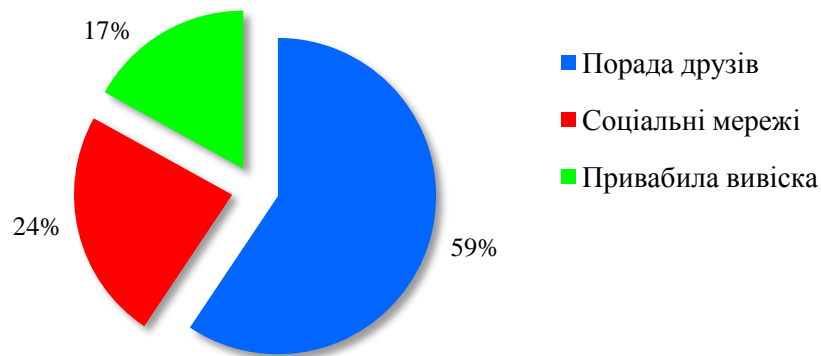


Рисунок 2.7 – Обізнаність споживача про ресторан «Пастораль»

З проаналізованих результатів проведеного спостереження, вивчення відгуків в соціальних мережах і відповідей респондентів, зробили висновок, що: (1) 43% респондентів регулярно відвідують ресторани заклади (приблизно: кожен день – 3%; 1-2 рази на тиждень - 12%, 1-2 рази в місяць – 28%). Цілі відвідування ресторанів розклалися досить пропорційно за всім спектром задоволення потреб щодо ресторанних послуг, у тому числі, щоб смачно поїсти, зустрітися з друзями та проведення ділових зустрічей, решта – для урочистих заходів.

(2) Дослідження важливості складових ресторанної послуги довело, на лояльність відвідувачів до ресторану «Пастораль» критично впливають якість страв та унікальність кухні, проте дуже великий вплив мають рівень обслуговування та додаткові послуги. Доступні ціни та знижки теж мають вплив, але в меншому ступені.

(3) Дослідження ще раз довело, що усі складові ресторанної послуги мають значення у досягненні задоволеності споживачів, серед них доступність, інформування, прозорість розрахунків, культура

обслуговування, якість продукції та номенклатура додаткових послуг. Для ресторану «Пастораль» основною проблемою є інформування клієнтів по особливості власних страв та додаткових послуг, недоліки обслуговування та рівень організації надання додаткових послуг, зокрема карооке. У цілому респонденти задоволені якістю страв в ресторані «Пастораль».

(4) Дослідження обізнаності клієнтів про ресторан «Пастораль» довело, що 59% відвідувачів дізналися від друзів/знайомих, найменше респондентів дізналися з соціальних мереж 24% та 14% побачили вивіску. Для поліпшення комунікаційної політики ресторану «Пастораль» слід звернути увагу на підвищення активності цільової аудиторії в соціальних мережах та на рекламні заходи для привернення уваги потенційних клієнтів, що мало знають про ресторан і його послуги.

Таким чином, отримані результати дослідження підтвердили одну з висунутих гіпотез, що споживачі задоволені якістю власного виробництва ресторану «Пастораль», але ресторанный послуги є складними і необхідно розвивати усі їх складові.

## **2.2 Вибір цільових сегментів ринку**

Відповідно до плану дослідження були проведені індивідуальні інтерв'ю з 7 галузевими експертами, представниками ресторанної галузі (власниками або керівниками ресторанів), з якими обговорювалися характеристики «кандидатів у сегменти», отриманих на попередньому етапі.. В результаті сегментації ми виберемо цільові сегменти, які відповідають можливостям фірми та особливостям розвитку ринку.

Отже, метою здійснення ринкової сегментації є виявлення привабливості сегментів, вибір стратегії для різних сегментів та визначення можливостей їх обслуговування. Аналіз сегментації ринку включає такі етапи: (1) визначення основних змінних сегментації, які безпосередньо пов'язані з характеристикою споживачів і продукції; (2) побудова матриці

сегментації на основі визначення індивідуальних сегментів;3) аналіз привабливості ринкового сегменту; (4) визначення ключових факторів успіху в ринковому сегменті; (5) вибір широти охоплення сегменті.

Результати дослідження за соціально-демографічними та економічними ознаками див. рис. 2.8-2.10.

### 1) Сегментування за соціально-демографічними ознаками



Рисунок 2.8 – Сегментування за соціально-демографічними ознаками

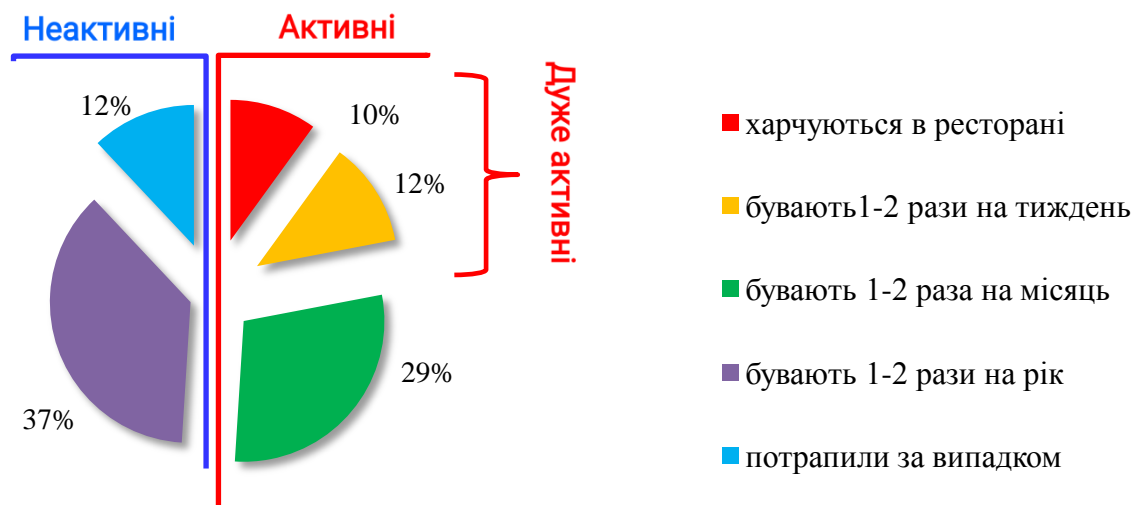
Дослідження довело, що:

- склад споживачів за статтю розподіляється майже порівну (54% чоловіки та 46% жінки);
- основний контингент – це люди старше 20 і молодше 65 років (91%);

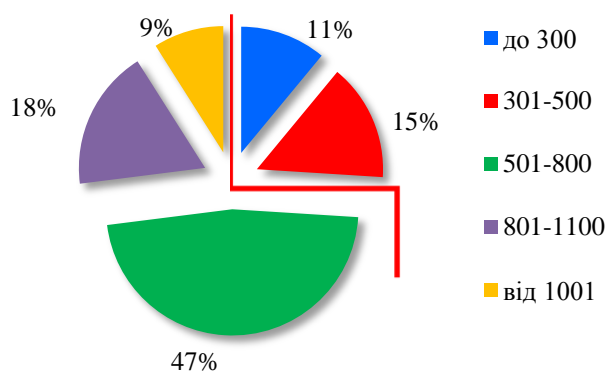
- за соціальним статусом основними споживачами ресторанних послуг є службовці офісів, менеджери та власники бізнесу (74%);
- за рівнем зарплати – це, в основному, люди матеріально благополучні, тобто мають стабільну зарплату вище середнього рівня (середня зарплата в Дніпрі в березні 2020 склала 11666 грн).

## 2) Сегментування споживачів за активністю у споживанні послуг

За частотою відвідування



За рівнем середнього чеку, грн.



За споживанням додаткових послуг

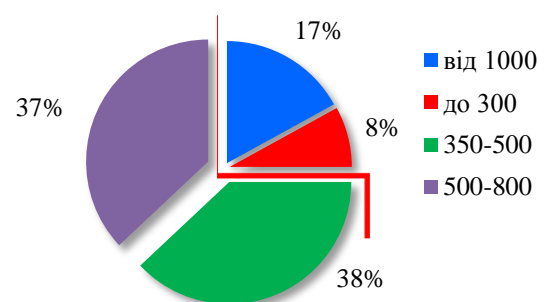


Рисунок 2.9 – Сегментування за активністю

В результаті споживачі розділилися на два великих сегмента – «активні» і «неактивні» користувачі, основною ознакою яких є частота

відвідування ресторану (як мінімум 1-2 рази на місяць). Сегмент «активних споживачів», в свою чергу, розділився на два менших - дуже активних, які харчуються в ресторані, і неоднорідну групу «споживачів із середньою активністю». Активні споживачі представляють собою групу відносно забезпечених людей, які користуються ресторанами часто і в зв'язку з самими різними ситуаціями і мотивами.

### 3) Сегментування активних споживачів за особливістю поведінки

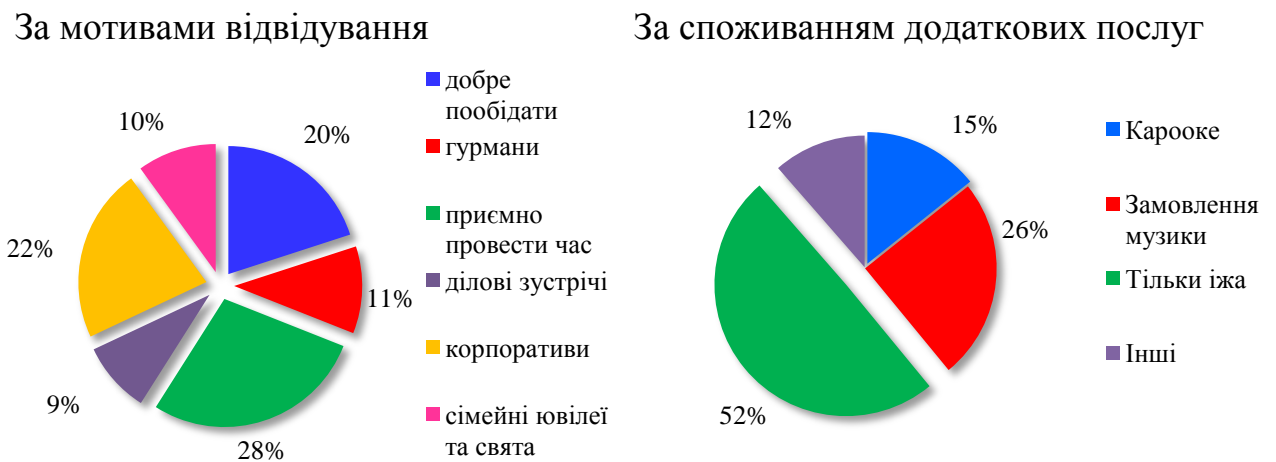


Рисунок 2.10 – Сегментування активних споживачів

Серед відвідувачів є постійна «любителі гарної їжі», що регулярно обідають в ресторані (20%). «Гурмани» - любителі гарних гастрономічних відчуттів, які відвідують ресторан по одному, часто удвох або невеликими групами (11%), щоб «спробувати що-небудь нове». Вони не так матеріально забезпечені, як інші активні користувачі.

За результатами опитування «любителі приємно провести час» - один з найбільших сегментів (28%). Це особи, які розглядають ресторани, в першу чергу, як можливість спілкування в приємній атмосфері, а вже потім - як можливість отримати задоволення від гастрономічних відчуттів. Вони найчастіше замовляють не повний обід, а 1-2 страви, не прагнуть добре поїсти. Часто це друзі і, особливо, подружки, або пари, які прийшли в першу

чергу «поговорити і провести час». Як правило, це особи різного віку із середнім рівнем доходу. «Ділові зустрічі» – відносно вузький сегмент споживачів, які використовують ресторани переважно в зв'язку з робочою необхідністю (9%). Графічно сегментування потенційних споживачів зображено на рисунку 2.11.

<i>Географічний фактор</i>		<b>Населення Дніпра - 991 094 осіб</b>				
<b>За охопленням</b>	Інші райони	Центральний райони міста 30%			З інших міст	

<i>Демографічний фактор</i>					
<b>Стать</b>		<b>Жінки (46%)</b>		<b>Чоловіки (54%)</b>	
<b>Вік</b>	до18 4%	18-29 18%	30-44 39%	45-65 34%	після 65 5%
<b>Соціальний статус</b>	Студенти 16%		<b>Службовці офісів, менеджери</b> 74%		власники бізнесу Пенсіонери 10%

<i>Психотип споживачів</i>						
<b>Психотип споживачів</b>	<b>Консерватори</b> 9%	<b>Новатори</b> 15%	<b>Гедоністи</b> 20%	<b>Кар'єристи</b> 13%	<b>Наслідувачі</b> 10%	<b>Обивателі</b> 3%
	Мають ідеологічні прихильності традиційним цінностям і порядкам	Спробувати щось нове, за порадою авторитетних друзів	Задля відчуття прекрасного та насолоди від споживання	Задля власного іміджу, тому що можуть дозволити	Беруть приклад з новаторів чи кар'єристів	Позбавлені широких суспільних поглядів, з обмеженими можливостями

<i>Соціально-економічний фактор</i>				
<b>За рівнем доходу</b>	<b>Нижче середнього</b> 9%	<b>Вище середнього рівня</b> 38%	<b>Високий</b> 42%	<b>Дуже високий</b> 11%

Рисунок 2.11 – Сегментування споживачів ресторанних послуг

За результатами попереднього дослідження було визначено три сегменти, що розподіляють споживачів за структурою та видом отримання ресторанних послуг.

1) Сегмент А: споживачі, що регулярно відвідують ресторан для отримання *основних послуг*. Для таких споживачів важливо отримати максимум задоволення від відвідування ресторану (теплий і привітний прийом, якісна їжа, вишукані напої, гідний сервіс, приємна музика, стильний посуд тощо); важливе значення має вартість послуг, що надаються; імідж, що забезпечує сприятливе сприйняття ресторану гостем, визначається місцем розташування, послугами, що пропонуються, і зручностями, зовнішнім сприйняттям інтер'єру, декору і дизайну ресторану і внутрішньою атмосферою, безумовно, кваліфікацією обслуговуючого персоналу і шеф-кухаря.

2) Сегмент В: споживачі, що відвідують ресторан для отримання, в основному, *додаткових послуг*. Для даного типу споживачів важливе не лише основні послуги ресторанного господарства й додаткові, що створюють зручності для споживачів ресторану. А саме: бронювання місць у залі ресторану за телефоном; гарантоване зберігання особистих речей споживачів (верхнього одягу, сумок тощо); виклик таксі за замовленням споживачів; наявність дитячої кімнати; зони для куріння; прийом для розрахунку кредитних карток; також можна віднести таку послугу, як замовлення обідів та вечерів на само-виніс з умовами для зручного споживання продукції - наявність посуду разового користування, серветок, пакувальних матеріалів.

3) Сегмент С: корпоративні замовлення та колективні свята, що охоплюють *комплекс усіх послуг з організацією дозвілля*. Для таких споживачів найважливішими є організація обслуговування святкових та ділових зустрічей за межами ресторану (кейтерингові послуги), офіційних вечорів, сімейних урочистостей, банкетів, проведення тематичних вечорів. Завдяки цьому ресторан пропонує споживачам такі зручності дозвілля:

великі зали для проведення банкетів із великою кількістю гостей, інші види сервірування та банкетне меню; організацію музичного обслуговування.

За результатами дослідження сегмент А охоплює 20% від загальної кількості споживачів ресторанних послуг, сегмент Б відповідно –48 %, сегмент В – 32%.

Наступним поведінковим фактором сегментування є мета візиту до закладу (за основним мотивом споживача). Щодо підприємств ресторанного господарства, то тут, крім задоволення *фізіологічної потреби* у смачній їжі та вишуканих напоях, у людей є *потреби самозбереження* – щоб їжа та напої не шкодили їхньому здоров'ю, були екологічно чистими, щоб у підприємстві харчування була затишна атмосфера та тепло у прохолодні дні, охорона і т. д. *Соціальні потреби* людей у підприємствах харчування можуть бути такі, як пошук друзів та коханої людини, або створити враження на кохану людину, колективні вечірки, тощо. *Потреби в повазі* можуть втілюватися у вимозі особистого обслуговування, увага з боку персоналу, вимога до приготування страв іноземними кухарами, послуги сомельє тощо. *Потреби самоствердження* можуть, наприклад, бути у знанні особливостей приготування і подання багатьох страв, досягненні такого високого рівня статку, щоб замовляти собі їжу з кращих ресторанів, або особисто відвідати ці ресторани. Таким чином, споживачі діляться на 5 груп:

1) Споживачі, що відвідують заклад для проведення сімейних свят, в першу чергу звертають увагу на обслуговування. Це може виявитися, через швидкість обслуговування, адже багато сімей приходять зі своїми маленькими дітьми, які не можуть чекати довго свої замовлення. При цьому у обслуговуючого персоналу повинен бути окремий підхід до своїх маленьким відвідувачам. У другому, на інтер'єр і тип кухні, на третьому місці - високі смакові якості страв.

2) Споживачі, що відносяться до ділових людей зазвичай замовляють бізнес-ланчі. По-перше ділові люди зазвичай приходять на ділову зустріч, виходячи від цього, для них більш важливим є рівень шуму в приміщенні та



велика кількість посадочних місць для того, щоб усамітнитися для спілкування. Друге, вони оцінюють «якість обслуговування» і «тип кухні». На третьому місці - інтер'єр ресторану і високі смакові якості страв. Головний мотив відвідування - статус, місце придбання нових зв'язків, місце дислокації бізнесменів.

3) Споживачі, що відвідують ресторан для зустрічі з друзями. Респонденти на перший план ставлять місце розташування, на другий - якість обслуговування, на третій - вартість страв, асортимент алкогольних напоїв. Для зустрічі в теплій компанії друзів потенційні клієнти, як правило, звертають увагу на розмір ресторану, його престиж і контингент споживачів.

4) Споживач, який обрав ресторан для того щоб, смачно поїсти (гурман) то, все повинно бути: незабутньо, красиво і смачно, що наше дослідження показало, що при виборі ресторану, більш важливими критеріями - високі смакові якості страв. Не менш важливим є такі фактори, як спокійна атмосфера і вартість страв.

5) Споживачі, що обирають ресторан для проведення корпоративу, то найбільше звертають увагу на інтер'єр, тип кухні, якість обслуговування і вартість страв, розмір банкетного залу, наявність розважальної програми та стоянки для транспорту відвідувачів.

Сполучений аналіз результатів маркетингового дослідження довів, що сегмент А в більшості випадків відвідує заклад для проведення романтичних вечорів та ділових зустрічей, для таких споживачів важливі основні послуги як обслуговування, місце розташування та атмосфера для того, щоб усамітнитися для спілкування; для сегменту Б основним мотивом є відвідування закладу для проведення часу з родиною та зустрічі з друзями, для них головні високі смакові якості страв і інтер'єр та швидкість обслуговування. Для сегменту В найважливішими є організація обслуговування святкових зустрічей, які охоплюють всі послуги ресторану( обслуговування, банкетне меню, зал для великої кількості людей, розважальна програма з ведучим).

Тепер розрахуємо місткість сегментів, проникнення послуг ресторану в кожному з них і зіставимо з результатами аналізу щодо задоволеності клієнтів в кожному з них. Місткість сегментів розрахована в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Аналіз цільових сегментів ресторану «Пастораль»

Фактор	Сегмент А	Сегмент В	Сегмент С
Географія	Центральна частина м. Дніпро		
Модель взаємодії із закладом	Взаємодія між підприємством і споживачем проявляється у реалізації послуги і її споживанням.		
Важливі критерії при виборі закладу	Атмосфера, місце розташування, вартість та якість страв, обслуговування.	Швидкість обслуговування, імідж закладу, місце розташування, якість страв.	Високі смакові якості страв і інтер'єр та швидкість обслуговування.
Вподобання відносно додаткових послуг	Розрахунок карткою, замовлення з собою	Наявність дитячої кімнати для гостей з дітьми та мастер класи, тощо	Наявність великої зали, відповідне обслуговування офіціантів, банкетне меню та ціни, розважальна програма (ведучі, караоке)
Сфера діяльності	Зазвичай ресторан відвідують і люди з високим доходом (бізнесмени, менеджери)		
Мета візиту	Проведення ділових зустрічей, смачно поїсти гурмани	Проведення часу з родиною та з друзями	Святкування колективних свят
Середня частота відвідування закладів	Незапланований візит, в будні дні, декілька разів на тиждень	У вихідні дні, заздалегідь запланований візит, декілька разів у місяць	Декілька разів у місяць чи навіть на рік
Середній чек	Від 350 грн.	Від 1000 грн.	Від 5000 грн.
Потенційна місткість сегменту (кількість споживачів)	16 222	20 123	13 987
Потенційна місткість сегменту (у грошовому вираженні)	4 929 992 грн.	5 958 992 грн.	6 958 992 грн.

Далі треба розрахувати індекс проникнення ресторану на ринок ресторанних послуг – MPI (MarketPenetrationIndex)– за формулою:

$$MPI = \frac{\text{Кількість споживачів закладу за рік}}{\text{Кількість потенційних споживачів у сегментах А,В,С}} * 100\% \quad (2.2)$$

$$MPI = \frac{61320}{50332} * 100 = 1,21\%$$

Також було розраховано індекс проникнення закладу на сегменти А , В та С за формулою:

$$MPI = \frac{\text{Виручка отримана від сегменту А (В,С) за рік}}{\text{Потенційна місткість сегменту А (В,С) у грошовому вираженні}} * 100\% \quad (2.3)$$

$$MPI (A) = \frac{4102003}{4929992} * 100\% = 8,52\%$$

$$MPI (B) = \frac{5329888}{5958992} * 100\% = 8,94\%$$

$$MPI (C) = \frac{4869109}{6958992} * 100\% = 7\%$$

Отже, рівень проникнення закладу у сегмент А становить 8,52%, а у сегмент В 8,94%, С 7%, що свідчить про споживачі лояльно ставляться до послуг ресторану «Пастораль». Така аудиторія більш вимогливо ставиться до якості і екологічності продукції, але один з головних запитів - це нові гастрономічні враження та послуги з розваг та відпочинку і хоче персонального підходу.

За результатами дослідження сегмент А (основні послуги) охоплює 20% від загальної кількості споживачів ресторанних послуг, сегмент Б (додаткові послуги) відповідно – 48 %, сегмент В (послуги з організації дозвілля) – 32%. Відвідувачами ресторану «Пастораль» є жителі м. Дніпра, з високим рівнем доходу. Така аудиторія більш вимогливо ставиться до якості і екологічності продукції, але один з головних запитів - це нові гастрономічні враження та послуги з розваг та відпочинку і потребує персонального підходу. Важливі критерії якими керуються споживачі при виборі ресторану – це атмосфера, місце розташування, високі смакові якості страв, їх ціна та швидкість обслуговування. Метою відвідування ресторану стало : (1) проведення ділових зустрічей; (2) цінителі смачної їжі (гурмани); (3) сімейні свята; (4) зустріч з друзями, знайомими; (5) проведення корпоративів.

Рівень проникнення закладу у сегмент А становить 8,52%, а у сегмент В 8,94%, С 7%, що свідчить, споживачі лояльно ставляться до послуг ресторану «Пастораль».

### **2.3 Дослідження особливостей поведінки споживачів щодо на різних сегментах послуг ресторану**

Від реакції споживача на ринку залежить кінцева доля реалізації усього комплексу маркетингу. Тому метою цього напрямку аналітичної роботи – це розуміння їх потреб і бажань з метою найбільш повного задоволення. Для цього необхідно визначити і глибоко проаналізувати вже існуючі потреби споживачів, які були отримані з маркетингових досліджень методом спостереження і анкетування. Отримання необхідної первинної та вторинної інформації про своїх гостей, дає можливість виявлення закономірностей та залежностей відвідування та адаптації заходів, що проводяться, під запити постійного контингенту відвідувачів підприємства харчування.

Знання своїх груп відвідувачів дозволяє підприємству: (1) Оцінити свій поточний стан і положення на ринку підприємств ресторанного господарства; (2) Планувати свою діяльність у майбутньому.

Прийняття рішень щодо купівлі товару найчастіше відбувається під дією трьох ситуаційних факторів (див. табл. 2.3):

1 Фізичне оточення: географічне розташування, оформлення ресторану, дизайн, атмосфера, освітлення, персонал та ін. Фізичне оточення має створювати умови для відпочинку з приємними враженнями, які залучають потенційного покупця до ресторану.

2 Соціальне оточення: хто присутній під час прийняття рішень щодо купівлі. Дії споживачів часто не тільки підпадають під вплив оточуючих, а й визначаються ними. Соціальне оточення не завжди піддається контролю з боку маркетолога, однак для багатьох товарів в ресторані чи акційних пропозицій, маркетолог може використовувати цей фактор, спонукаючи покупця залучити членів сім'ї до процесу рішення про покупку;

3 З якою метою споживач відвідує заклад.

Таблиця 2.3 – Ситуаційні фактори в процесі прийняття рішення про покупку ресторанної послуги у різних сегментах.

<i>Тип ситуації</i>	<b>Сегмент А</b>	<b>Сегмент В</b>	<b>Сегмент С</b>
<b>Комунікаційна ситуація</b>	<p><i>Фізичне оточення:</i> Розташування поблизу місця роботи, атмосфера з тихою музикою і місцем для індивідуального спілкування.</p> <p><i>Соціальне оточення:</i> колеги, гурмани</p> <p><i>Мета споживчої поведінки:</i> проведення ділових зустрічей, романтичних вечорів</p>	<p><i>Фізичне оточення:</i> Розташування поблизу парку чи в центрі міста, імідж ресторану та тип кухні</p> <p><i>Соціальне оточення:</i> друзі, знайомі, пари, родина</p> <p><i>Мета споживчої поведінки:</i> відпочинок з друзями, родиною в затишній обстановці</p>	<p><i>Фізичне оточення:</i> розташування в центральній частині міста, імідж ресторану</p> <p><i>Соціальне оточення:</i> велика група людей (колеги, родичі)</p> <p><i>Мета споживчої поведінки:</i> святкування урочистих заходів</p>
<b>Ситуація покупки основних послуг</b>	<p><i>Фізичне оточення:</i> Розташування поблизу місця роботи, атмосфера з тихою музикою і місцем для індивідуального спілкування та швидким обслуговуванням, також якість та ціна страв</p> <p><i>Соціальне оточення:</i> колеги, гурмани</p> <p><i>Мета споживчої поведінки:</i> замовлення сніданків, бізнес-ланчів, вечері у романтичній обстановці</p>	<p><i>Фізичне оточення:</i> Якість та ціна страв, швидкість обслуговування,</p> <p><i>Соціальне оточення:</i> друзі, знайомі, пари, родини</p> <p><i>Мета споживчої поведінки:</i> для компаній замовлення з барної карти, для родин замовлення основних страв та відпочинок</p>	<p><i>Фізичне оточення:</i> обслуговування, ціни та якість страв, дизайн ресторану</p> <p><i>Соціальне оточення:</i> велика група людей (колеги)</p> <p><i>Мета споживчої поведінки:</i> святкування урочистих заходів</p>
<b>Ситуація покупки додаткових послуг</b>	<p><i>Фізичне оточення:</i> оформлення заказу та швидкість реагування персоналу.</p> <p><i>Соціальне оточення:</i> колеги, гурмани</p> <p><i>Мета споживчої поведінки:</i> замовлення їжі додому чи на офіс</p>	<p><i>Фізичне оточення:</i> Наявність паркінгу, бронювання місць.</p> <p><i>Соціальне оточення:</i> друзі, знайомі, пари, родини</p> <p><i>Мета споживчої поведінки:</i> замовлення їжі додому, відпочинок з друзями, родиною в затишній обстановці</p>	<p><i>Фізичне оточення:</i> Наявність банкетного меню, залу та кваліфікованого персоналу</p> <p><i>Соціальне оточення:</i> велика група людей (колеги)</p> <p><i>Мета споживчої поведінки:</i> Проведення урочистого заходу з ведучим, наявність караоке, музичне супроводження</p>

Отже, аналіз ситуаційних факторів показав, що в процесі прийняття рішення на споживачів сегментів А значною мірою впливають фізичне оточення, а саме місце розташування поблизу роботи чи дому та соціальне оточення: колег чи коханої людини. Важливі фактори в ситуаціях: спокійна обстановка, якість та ціна страв, наявність спеціальних пропозицій (сніданки, бізнес-ланчі, тощо) та замовлення послуги з собою чи на самовиніс.

Для споживачів сегменту В важливе фізичне оточення, яке узгоджується з соціальним оточенням при виборі типу кухні, місця розташування. На важливі фактори в ситуаціях впливають швидкість обслуговування, якість та ціна страв, також додаткові послуги як бронювання місць, замовлення з собою, дитяча кімната.

Сегмент С для якого важливе фізичне оточення, так як відпочинок для цього сегменту включає велике скупчення людей. В першу чергу, увагу звертають на імідж ресторану, наявність банкетного меню, залу та кваліфікованого персоналу, потім на додаткові послуги з проведення урочистого заходу з ведучим, наявність караоке, музичне супроводження. Вплив на споживача підбиває бажання людини асоціювати себе з групою і добровільно прийняти їх вибір.

Процес споживчого вибору товару (див. рис. 2.13) був розглянутий та проаналізований на основі моделі прийняття рішення про покупку. Дана модель передбачає послідовне проходження споживачем 8 етапів:

1 *Усвідомлення потреби.* На цьому етапі споживач усвідомлює наявність певної потреби чи потреб, які вимагають задоволення за допомогою придбання певної послуги.

2 *Бажання.* Етап передбачає сформульованої потреби, яку споживач бажає отримати від ресторанного закладу.

3 *Пошук інформації.* На третьому етапі споживач збирає інформацію про конкретні види послуг та ресторани, які їх задовільнять.

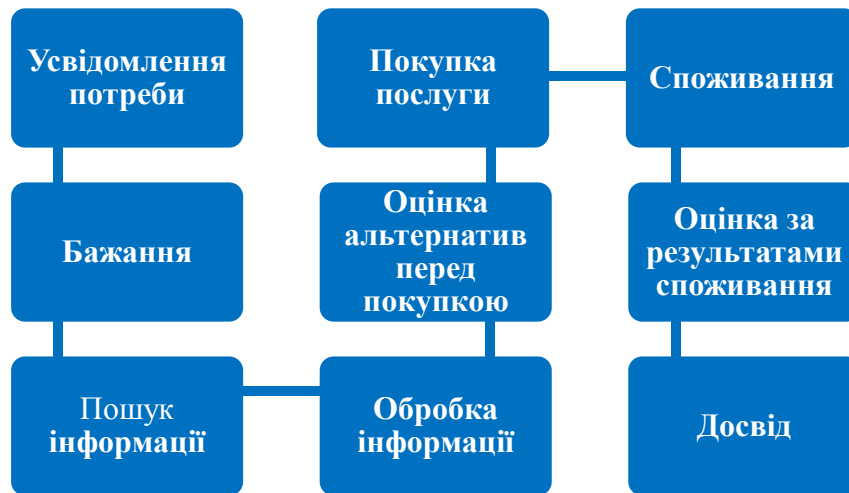


Рисунок 2.13 – Модель прийняття рішення про покупку складної послуги

4 *Обробка інформації.* Серед відібраних ресторанных закладів, споживачі використовують оцінні критерії - стандарти і норми для порівняння різних товарів і ресторанів. Критерії це бажані результати покупки й споживання: якість, ціна, атмосфера, доступність, обслуговування.

5 *Оцінка альтернатив перед покупкою.* Етап на якому споживач здійснює оцінку варіантів вибору за критеріями пропонованих вигод і звуження вибору до бажаної альтернативи.

6 *Покупка (споживання).* На цьому етапі ухвалення рішення в більшості випадків значну роль відіграють фактори ситуаційного впливу на поведінку споживачів. Усі покупки можна поділити на 3 групи: заплановані; частково заплановані; незаплановані (імпульсивні).

7 *Оцінка за результатами споживання.* Після придбання послуги, споживач здійснює остаточну оцінку щодо міри задоволення своєї потреби.

8 *Досвід.* На даному етапі споживач залишається задоволений чи не задоволений закладом, що впливає на його подальший візит до закладу.

Процес споживчого вибору ресторанної послуги проаналізовано в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Процес споживчого вибору ресторанної послуги

Етап прийняття рішення	Сегмент А	Сегмент В	Сегмент С
Усвідомлення потреби	Споживач відчуває необхідність в місці проведення переговорів, де можна усамітнитися для спілкування .	Споживач відчуває необхідність в проведенні часу з близькими чи родиною в затишному місці.	Споживач відчуває необхідність в проведенні урочистого заходу в популярному закладі.
Бажання	Виникає бажання відвідати заклад зі спокійною атмосферою, інтер'єром та спеціальними пропозиціями.	Виникає бажання відвідати заклад певної кухні, цікавим інтер'єром, приємним обслуговуванням, де готують якісні страви.	Виникає бажання замовити ведучого з розважальною програмою, караоке, індивідуальне обслуговування.
Пошук інформації	Пошук може бути внутрішнім, що полягає у пошуку знань і навичок, які зберігаються в пам'яті споживача, його минулий досвід, враження. Внутрішній пошук споживач застосовує перш за все після усвідомлення потреби, він звертається до своєї пам'яті і визначає, чи досить він знає про варіанти рішення, необхідні для задоволення своєї потреби. Якщо власних знань недостатньо, споживач розпочинає зовнішній пошук.		
Обробка інформації	Обробка інформації передбачає наступні кроки: 1) Контакт. Споживач отримує інформацію таким чином: особисті джерела (сусіди, сім'я, друзі), комерційні джерела (реклама, продавці, дилери, виставки), джерела емпіричного характеру (дотик, вивчення використання товару), загальнодоступні джерела (ЗМІ). 2) Увага. Споживач відзначає важливі потреби, що задовільнили б його. 3) Розуміння. На цьому рівні споживач уже визначив основні критерії, за якими він буде оцінювати і порівнювати варіанти схожих брендів. 4) Прийняття. 5) Збереження. Сформовані певні дані про послуги ресторанного закладу з подальшим відвідуванням.		
Оцінка альтернатив перед покупкою	Покупець оцінює варіанти, розглядаючи пропозицію як певний набір властивостей (важливі місце розташування, категорія, вартість, обслуговування, спеціалізація, приналежність до відомої торгової марки та інші характеристики). Кожен споживач виділяє свої пріоритетні характеристики, виходячи з особистих потреб і мотивів.		
Покупка + Споживання	Оцінюючи варіанти, споживач ранжує об'єкти в комплекті вибору, формуючи намір зробити покупку найбільш вдалого варіанта, з урахуванням сімейного доходу, ціни страв і вигод від його придбання. На ухвалення остаточного рішення про покупку впливають два чинники: ставлення інших людей до обраного закладу та до репутації, що реалізовує послугу/товар. Усі покупки можуть бути: заплановані; частково заплановані; незаплановані ( імпульсивні).		



## Продовження таблиці 2.4

Оцінка за результатами споживання	Після купівельна оцінка альтернатив, тобто оцінка ступеня задоволення від споживання ресторанного продукту/послуги. Споживач одержує або не одержує задоволення від придбаної послуги/продукту, ступінь якого вимірюється співвідношенням очікування і конкретно прийнятних властивостей ресторанного продукту. Очікування формуються на основі інформації, одержаної споживачем від персоналу закладу, друзів та з інших джерел.
Досвід	У даному випадку етап передбачає два варіанти поведінки споживача: 1) споживач задоволений, якщо його сподівання виправдані та робить повторні візити до ресторану; 2) незадоволений споживач, буде шукати інший заклад, що задовольнить його потреби.

Отже, аналіз процесу прийняття рішення про покупку показав, що поведінка споживачів сегменту А та В не має суттєвих відмінностей на більшості етапів. Однак для сегменту С, який має потребу і бажання розважального характеру, етапи прийняття рішень залежать зазвичай від досвіду і оцінки альтернатив перед покупкою має більш детальне вивчення ресторанних закладів, які задовольняють потреби.

Дослідження впливу групових комунікацій на процес прийняття рішення про покупку ресторанної послуги (див. табл. 2.5).

Відтак було розглянуто 4 типи референтних груп. *Позитивна референтна група* мотивує індивіда служити зразком для наслідування (привабливим еталоном). *Негативна референтна група* мотивує індивіда виступати проти чогось, або в асоціації з якою прагнуть уникнути. Спілкування з *первинними групами* (сім'я, друзі, колеги) відбувається постійно, в яких присутній особистий контакт, що має постійний і неформальний характер, тому передбачає найсуттєвіший вплив на поведінку. Спілкування з *вторинними групами* (професійні колективи, організації) обмежене, носить безособовий характер. Члени такої групи взаємодіють один з одним переважно у відповідності до їх статусів та соціальних ролей та мають менш суцільний вплив у формуванні мислення та поведінки [18].

Вплив, який можуть спричинити вказані групи, можна розділити на 3 основні типи. *Нормативний вплив* – наслідування груповим нормам

мислення і поведінки, щоб відповідати очікуванням інших або отримати схвалення з боку групи. На їх рішення відвідати ресторанний заклад впливають смаки і вподобання людей, з якими у них є суспільні контакти.

Таблиця 2.5 – Вплив референтних груп на процес прийняття рішення про покупку ресторанної послуги

Референтна група	Особливості	Можливі типи впливу
Первинна	Присутній особистий контакт, який має постійний і неформальний характер. Для споживачів, що мають суттєвий вплив від сім'ї, друзів, колег.	<i>Нормативний.</i> Клієнти в більшості випадків покупки здійснюють під тиском близького оточення. Процесом ухвалення рішень у сім'ї виявляються в щоденній поведінці, звичках, побуті, рівні доходу. <i>Інформаційний.</i> Споживачі схильні довіряти інформації про ресторани послуги друзям, родині, колегам. <i>Ідентифікаційний.</i> На рішення покупця впливають його особистісні характеристики: вік і етапи життєвого циклу родини, робота, економічне становище, спосіб життя, особливості характеру і самооцінка.
Вторинна	Обмежена взаємодія з професійними колективами, організаціями, що має безособовий характер, у зв'язку менш суцільний вплив у формуванні мислення та поведінки.	<i>Нормативний.</i> Коли на рішення споживача про покупку впливають смаки і переваги колег по роботі, і відповідно до очікувань яких індивід прагне: поліпшити свій імідж в очах оточуючих, показати іншим людям, ким хотів би бути (успішною діловою людиною). <i>Інформаційний.</i> Споживачі можуть довіряти при виборі ресторанних послуг, тим, хто рекламують їх (блогери), або викликають захоплення і повагу інших людей.
Позитивна	Групи, які притягують, для наслідування (привабливим еталоном).	<i>Ідентифікаційний.</i> Споживач прагне певного соціального статусу шляхом залучення до етальної соціальної групи, тоді його поведінка як споживача визначається прагненням відповідати стандартам. <i>Інформаційний.</i> Споживачі слідкують за модними традиціями, спілкування з певним колом, таким чином підтримують імідж та вагу в очах оточуючих.
Негативна	Відштовхуючі групи, з якими споживач не згоден, та має негативні асоціації.	<i>Ідентифікаційний.</i> Ця група має свою думку та антиеталоне ставлення. Своєю негативною оцінкою про послуги тільки підтверджує відмову від вибору споживача.

*Інформаційний вплив* – пошук інформацію про послугу ресторанного закладу у тих друзів, сусідів, колег, які мають досвід. Такі групи проявляються в двох основних формах: носії досвіду та експерти. Носіями досвіду, як правило, виступають люди, що вже стикалися з товаром (послугою) та експерти (фахівці у певній галузі), яких вважають найдосвідченішими в конкретній ситуації і чий думці щодо реальних характеристик товару/послуги довіряють.

*Ідентифікаційний вплив* передбачає прийняття та слідування групи, з якою ідентифікує себе особистість, членом якої себе вважає. Аналіз впливу групових комунікацій на процес прийняття рішення про покупку показав, що на первинну референтну групу характерний потужний вплив справляє сім'я.

Для негативної референтної групи найбільш характерне ставлення до еталонних послуг, оскільки споживач не хотів би мати нічого спільного, через розбіжність цінностей і поведінки, що для нього не є прийнятними. Для позитивної і вторинної референтної групи характерне, що індивід оцінює власне становище в суспільстві і стає еталоном того життя, яке прагне вести.

З проаналізованих результатів проведеного дослідження поведінки споживачів на ринку ресторанних послуг, зробили висновок, що (1) на прийняття рішень щодо купівлі товару на споживача впливають три ситуаційні фактори: фізичне оточення; соціальне оточення; мотив відвідування закладу; (2) кожен споживач проходить однакову модель прийняття рішення про покупку послуги, не має суттєвих відмінностей на більшості етапів; (3) однією з ключових характеристик будь-якої групи є її рольова структура нав'язані норми поведінки, очікувані від індивідів в конкретній ситуації залежно від їх статусу або позиції; (4) на поведінку споживача також впливають його особистісні фактори. Знання має дуже важливе значення для маркетингової діяльності: вони в більшості визначають вид необхідних послуг; вибір місць їх купівлі; граничну ціну, яку споживач готовий сплатити за послуги; способи, за допомогою яких можна вплинути на споживача і схилити його на свій бік.

## РОЗДІЛ 3 ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ МАРКЕТИНГОВОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ СКЛАДНИХ ПОСЛУГ

### 3.1 Стан і динаміка розвитку ресторанного бізнесу в Україні

Мета даного дослідження проаналізувати та систематизувати існуючі підходи та класифікації щодо зовнішніх факторів впливу на забезпеченість підприємства.

У ході проведеного дослідження було встановлено, що роздрібний товарооборот закладів ресторанного господарства проявом аналізованого періоду характеризується статичністю, оскільки темпи росту не значні, проте загальні тенденції розвитку ринку ресторанних послуг в Дніпровській області повністю відповідають загальнодержавним тенденціям. При цьому слід враховувати, що на зростання товарообороту підприємств ресторанного господарства значно вплинув ціновий фактор ( за даними Державної служби статистики України індекс цін на продукти харчування в 2016 році зріс на 40,1% порівняно із 2015 роком). Детальніше розглянемо роздрібний товарообіг України та Дніпропетровської області в галузі ресторанного господарства, який представлений у таблиці 3.1

Таблиця 3.1 – Динаміка обсягів ресторанного господарства в Україні за регіонами, 2017 – 2019 рр. [6]

Період	Роздрібний товарооборот ресторанного господарства в Україні, млн. грн.	Темп росту, %	Роздрібний товарооборот ресторанного господарства в Дніпровській області, млн. грн.	Темп росту, %
2015	9509	–	601	-
2016	11369	119,56	719	119,63
2017	10882	84,13	727	81,96
2018	12235	107,83	829	115,30

Таблиця 3.2 – Характеристика факторів, що впливають на інвестиційну привабливість підприємств ресторанного господарства [19]

Фактори	Складові факторного впливу
<i>Зовнішні</i>	
Інвестиційна привабливість країни	Динаміка ВВП; динаміка валютного курсу; рівень попиту на вироблену продукцію; динаміка фондових індексів; податкове оточення; динаміка і структура закордонних інвестицій в економіку країни.
Інвестиційна привабливість галузі	Прибутковість галузі (прибутковість активів, прибутковість власного капіталу підприємств галузі за умови наявного галузевого левериджу, прибутковість реалізованої продукції); перспективність розвитку галузі (вагомість галузі в економіці країни, забезпеченість перспектив зростання власними фінансовими ресурсами, державної підтримки розвитку галузі, розвиток науково-технічної та сировинної бази галузі, який вимірюється на основі експертних оцінок); інвестиційні ризики (рівень конкуренції в галузі, рівень інфляційної стійкості продукції, соціальна напруга галузі).
Інвестиційна привабливість регіону	Рівень загальноекономічного розвитку; рівень розвитку інвестиційної інфраструктури регіону; демографічна характеристика регіону; рівень розвитку ринкових відносин та комерційної інфраструктури регіону; рівень криміногенних, екологічних ризиків.
<i>Внутрішні</i>	
Спеціалізація	Ринкова ніша; потенціал розширення кола споживачів; частка ринку спеціалізованих закладів.
Стан матеріально-технічної бази	Забезпеченість основними фондами; відповідність обсягу і структури матеріально-технічної бази спеціалізації закладу; ступінь зносу основних фондів; ступінь оновлення основних фондів.
Кадрове забезпечення	Рівень кваліфікації обслуговуючого персоналу; відповідність кількості та структури кадрів спеціалізації та розмірам закладу; рівень менеджменту; організаційна структура управління.
Маркетингове забезпечення	Наявність маркетингової стратегії, цінової, рекламної, акційної, інформаційної політики.
Гудвіл	Наявність ліцензій, прав, патентів; імідж; ділова репутація; наявність веб-сайту в мережі Інтернет.
Фінансово-майновий стан	Рівень прибутковості, платоспроможності, ліквідності, ділової активності, фінансової стійкості; рівень фінансового і комерційного ризику.

### *Інвестиційна привабливість ресторанного бізнесу.*

Система факторів, які впливають на інвестиційну привабливість підприємств ресторанного бізнесу, може бути представлена наступною сукупністю позицій. В таблиці фактори зазначені в послідовності, що відображає їх значущість для інвестиційної привабливості підприємства. Розгляд інвестиційної привабливості підприємства потрібно починати з оцінки привабливості для інвестора країни, в якій знаходиться об'єкт інвестування. Економічне середовище діяльності ресторанів в Україні має свої особливості та відмінності від інших країн, що обумовлено специфікою національного законодавства.

### *Цінова політика ресторанів в Україні.*

1) *Виходячи з величини середнього чеку ресторанів преміум-класу.* Передбачає високий показник середнього чека, концептуальний інтер'єр; присутність елітних напоїв у барній карті; велике меню. Відмінною рисою такого ресторану є якість обслуговування клієнтів: офіціанти повинні знати правила етикету, правила сервірування столу і черговості страв та ін. Такі ресторани відрізняються якістю посуду, столових приладів, скла, скатертин та серветок. Націнка в таких ресторанах становить до 500%.

2) *Середньоцінові ресторани.* У порівнянні з елітними відрізняються більш демократичним стилем. Меню не сильно відрізняється від меню ресторанів преміум-класу. Предмети декору і сервірування високоякісні, але нижче за ціною. Націнка становить до 300%.

3) *Найнижчий ціновий сегмент* представляють недорогі ресторани, кафе і бари. Тут вимоги до оформлення та сервіровці набагато нижче. Асортимент їжі невеликий і відносно простий. Посуд і прилади недорогі. Відповідно, і середній чек – невеликий (від 300 грн).

### *Ситуація з постачальниками.*

Постачальники продуктів, які раніше були націлені тільки на роздрібну торгівлю, сьогодні масово переорієнтуються на молодий і перспективний сегмент збуту, названий HoReCa. Тому що, продукти для точок громадського харчування більше схильні до моди, ніж товари роздрібною мережі. За популярні продукти, які потрапляють в тренд, заклади готові переплачувати, купуючи їх у постачальників на будь-яких умовах. Також продукти, призначені для ресторанів і кафе, реалізуються максимально підготовленими до вживання: почищені, розібраними і навіть пройшли первинну теплову обробку.

За поставки та прийом товару відповідають: шеф-кухар, су-шеф, товарознавець, які добре орієнтуються в якості продуктів. При прийомі товару відповідальна особа перевіряє супутню документацію, терміни придатності і зовнішній вигляд товару.

Якщо один постачальник вирішить не вмотивовано підняти ціни або у нього трапиться перебіг у постачанні, у вас в запасі буде альтернатива. Крім того, простіше вести переговори про ціну, якщо є інші варіанти, до яких можна апелювати.

Стабільність постачальника продуктів в ресторани має першорядне значення. Якщо в роздрібній мережі відсутній продукт можна замінити іншим, легко перерозподіливши товари на полиці, то в ресторані рецептура і технологія диктує драматичну неможливість таких замінів. Постачальники, у яких не буває перебоїв з продуктами, мають переваги перед іншими.

*Мода на ексклюзивний асортимент, смакові тренди та авторську кухню.*

В сучасних умовах ресторанного господарювання набувають популярності:

1) Демократичні ресторани (орієнтовані на середній клас), де спостерігається кілька тенденцій розвитку: ресторани з «open kitchen», а також поява тематичних ресторанів (стейк хаус або фіш хаус та ін.).

- 2) Активний розвиток молекулярної кухні.
- 3) Поширення національних кулінарних традицій (японська, кавказька кухня).
- 4) Вегетаріанські та веганські страви, які цікаві не лише для вегетаріанців, й для тих, хто любить новинки.
- 5) Меню, яке шеф розробив спільно з дієтологом. Споживачі можуть формувати власні страви і порції відповідно до своїх харчових потреб і особистої дієти.
- 6) Тематичні ресторани також популярні серед українців, так і туристів. Наприклад, відомий заклад у Львові «Криївка».

Серед ресторанів національної кухні в Україні надається перевага: українській – 28,6%; італійській – 21,3%; японській – 16,1%; кавказькій – 13,6%; інші – 20,4%.

#### *Щільність географії ресторанних закладів в Україні.*

У кожному регіоні країни різні основні структурні показники діяльності ресторанного бізнесу. Це пов'язано із туристичним районуванням. В які входять підсистеми тривалого та короткочасного відпочинку, санітарно-курортного лікування і туризму, а також управління обслуговування, транспорту, в межах економічного району. Найбільш розвинені промислові міста в Україні такі, як Київ, Львів, Дніпро, Харків, Донецьк, Луганськ мають позитивну динаміку роздрібного обігу. Такий стан пов'язаний з розташуванням певної кількості закладів та регіональні особливості відпочинку, які значно впливають на кількість споживачів та на різноманітність видів ресторанного господарства. Туристичні міста: Одеса, Івано-Франківськ, Миколаїв та Запоріжжя, враховують потреби в підприємстві ресторанного господарства виходячи із запланованої кількості відпочиваючих і приїжджих. В таких містах зазвичай працюють тимчасові заклади, які забезпечують дохід на момент сезонного відпочинку (влітку).

*Законодавчі зміни.* В Україні вже три роки діє Закон України “Про безпечність та якість харчових продуктів” [20]. Цей Закон регулює



відносини між органами виконавчої влади, виробниками, продавцями (постачальниками) та споживачами харчових продуктів і визначає правовий порядок забезпечення безпечності та якості харчових продуктів, що виробляються, знаходяться в обігу. У разі, коли продукція може завдати шкоди життю або здоров'ю споживача, суб'єкт господарської діяльності зобов'язаний негайно припинити її продаж і виробництво до усунення причин, які можуть це викликати. Виробник зобов'язаний відшкодувати в повному обсязі завдані споживачам збитки, пов'язані з відкликанням продукції.

### **3.2 Дослідження факторів зовнішнього впливу на розвиток рестораторів**

Розглянемо вплив факторів зовнішнього середовища у масштабах всієї галузі та ресторану «Пастораль» у м. Дніпро.

*Дослідження соціальних факторів.* Соціальні фактори мають дуже важливий вплив на ринок ресторанних послуг, від них в першу чергу залежить попит на повноцінні складні послуги ресторану «Пастораль».

*Зниження чисельності населення.* Згідно відомостей Держкомстату, за 2019-2020 рр. в Україні спостерігається тенденція зниження чисельності населення. У порівнянні із 2019 роком чисельність населення України знизилася з 42, 153 млн. до 41,922 млн. осіб (див. рис. 3.1). Стосовно регіонів, зокрема міста Дніпро, то статистика теж невтішна, адже Дніпро займає 2 місце після м. Донецька з результатами відтоку населення -8.1 на стан 2020 року [7] (див. рис.3.1)

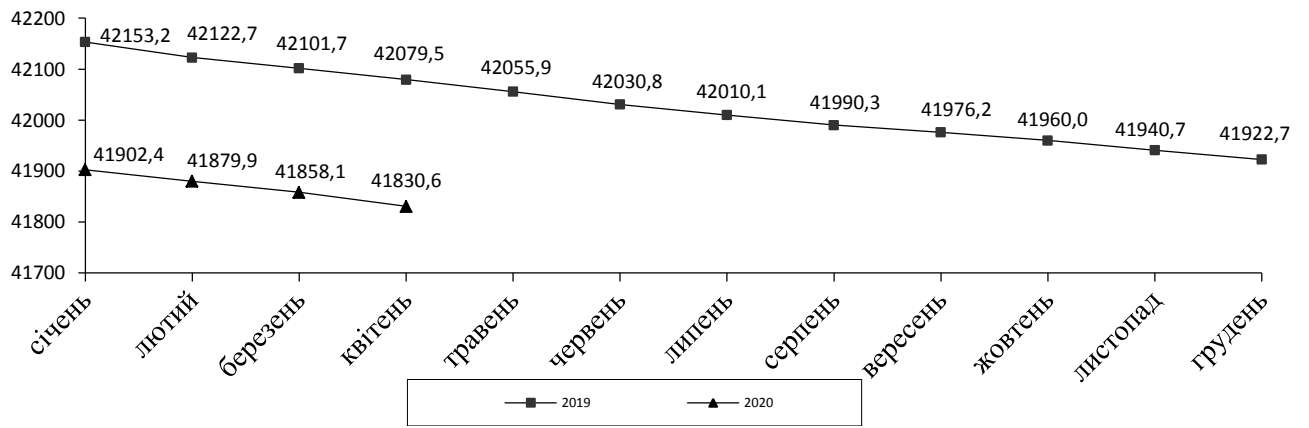


Рисунок 3.1 – Чисельність наявного населення (за оцінкою), на 1 число відповідного місяця, тис. осіб

*Збільшення рівня безробіття.* Рівень безробіття в Україні збільшилося порівняно з 2019 роком; за віком населення від 15 до 70 років склав 8,7%. Про це повідомив Держкомстат [7] (див. рис.3.2).

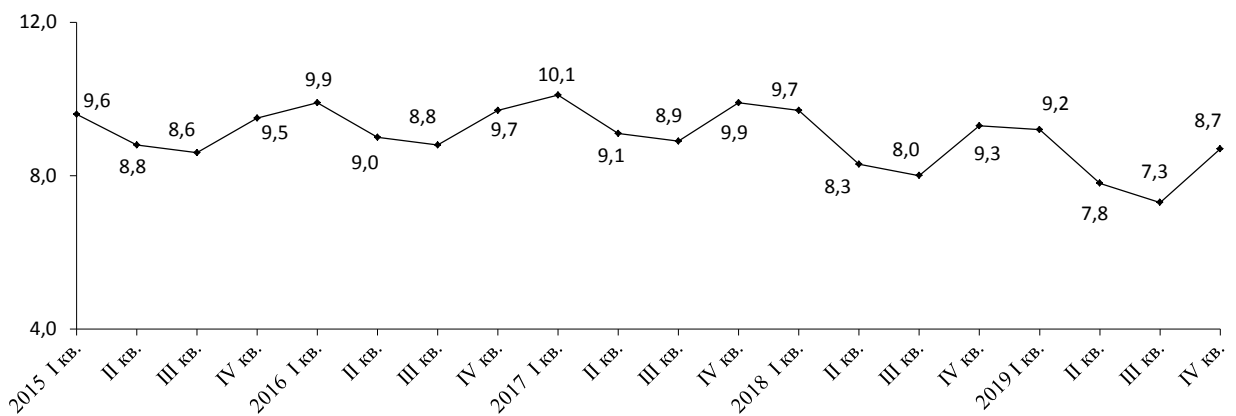


Рисунок 3.2 – Рівень безробіття населення віком 15–70 років (у % до робочої сили відповідного віку)

**Дослідження економічних факторів.** У сегменті ресторанного бізнесу темпу росту дуже повільні. В майбутньому варто чекати подальшої позитивної динаміки ринку, якщо доходи населення і безробіття стабілізуються.

**Зменшення реальної заробітної плати.** У квітні 2020 р. середня зарплата становила 10430 грн, і порівняно із березнем 2019 р. зменшилася на 8,9%, а за останні 12 місяців (відносно квітня 2019 р.) збільшилася на 1,6%. Індекс реальної заробітної плати у квітні 2020р. порівняно із березнем 2020р. становив 90,4%, а відносно квітня 2019р. – 99,6% (див. рис.3.3)

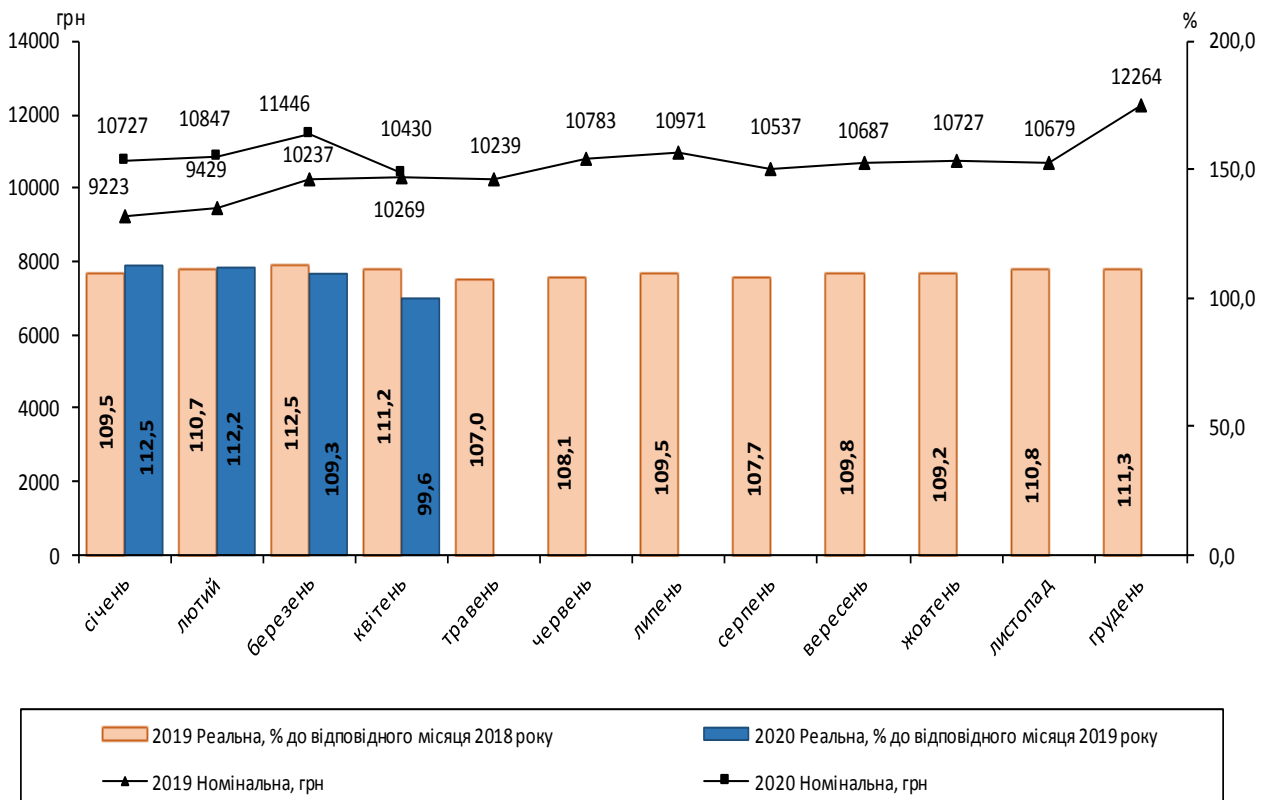


Рисунок 3.3 – Динаміка середньої заробітної плати у 2019–2020 роках

Це може мати негативний вплив, як на галузь так і на підприємство, що може привести до зменшення попиту.

**Очікування високої інфляції** призведе до зменшення економічної активності та необхідності введення фінансових операцій, що зберігають

купівельну спроможність коштів. Базова інфляція у травні 2020р. порівняно із квітнем 2020 р. становила 0,1%, з початку року – 1,5% (див. рис.3.4).

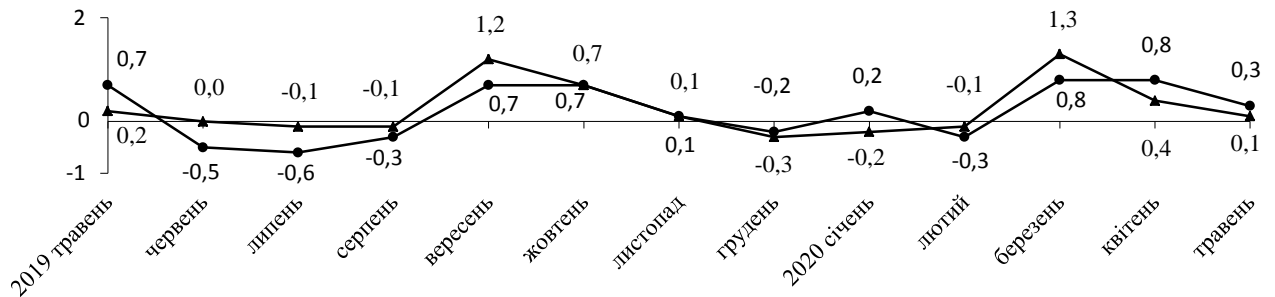


Рисунок 3.4 – Зміни споживчих цін на товари та послуги, 2019–2020 рр.  
(у % до попереднього місяця) [7]

Таблиця 3.3 Зміни споживчих цін на послуги у 2020 р., %

	Травень 2020 до			Січень-травень 2020 до січня-травня 2019
	квітня 2020	грудня 2019	травня 2019	
Відпочинок і культура	-0,8	-1,3	-2,7	-1,9
Ресторани та готелі	0,3	1,7	7,0	7,8

**Дослідження технологічних факторів.** Науково-технологічний прогрес. Науково-промисловий процес не стоїть на місці, весь час з'являється нове обладнання в сфері ресторанного бізнесу. Впровадження комп'ютерних технологій в бізнес-процеси підприємств ресторанного господарства поліпшує якість ресторанних послуг і роботу персоналу, підвищує конкурентоспроможність ресторану або навпаки знижує її в випадку відсутності оновлення основних фондів.

**Дослідження політико-правових факторів.** Одним із факторів змін, можуть стати зміни в Законодавстві з регулювання комерційної діяльності в Україні. Оскільки переважна більшість ресторанного устаткування та деякі продукти завозяться із закордону, особливого значення набуває митна

політика України. Збільшення митних зборів на ввезення до України товару. негативно вплине на діяльність ресторану «Пастораль». Також одним із факторів є загальна політична нестабільність, що може впливати на економічну та соціальні фактори в країні.

Експерти, які залучались до виявлення факторів були: експерти в галузі економіки та маркетингу, експерти з ресторанного бізнесу. Коефіцієнт узгодженості їхніх думок склав 0,75, що говорить про високий рівень узгодженості думок експертів і відповідність проведеного аналізу дійсності. Узагальнений STEP аналіз наведений у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – STEP-аналіз впливу на ресторанний бізнес в Україні

Фактор	Вплив на галузь	Вплив на підприємство
<i>Соціальні</i>		
Зміна структури доходів/витрат споживачів	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Зменшення попиту на послуги закладу громадського харчування</li> <li>• Зменшення кількості закладів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Можливе зменшення обсягів продажів</li> <li>• Зменшення величини середнього чеку</li> </ul>
Зміни у потребах споживачів	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Бажання споживача не завжди збігаються з їх довготривалими інтересами</li> <li>• Адаптація до змін потреб споживача</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Короткий життєвий цикл потреби (послуги закладу можуть бути не актуальні, у разі зміни потреби)</li> </ul>
Тренди на використання натуральних продуктів	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Необхідність розширювати функціональність продукції - підвищити рівень протейнів, пробіотиків, харчових волокон, вітамінів, колагену, мінералів, мікроелементів і т.д.</li> <li>• Відсутність спеціалістів по нормі контролю</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розроблення відповідного меню та винахід нових продуктів, зокрема для заміни інгредієнтів, які спричиняють алергію.</li> <li>• Збільшення ціни товару виробником (постачальником) під час його реалізації</li> <li>• Забезпечення необхідних умов зберігання</li> </ul>
Підвищена увага до впливу на екологію	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Стягнення збору за забруднення навколишнього природного середовища та погіршення якості природних ресурсів, компенсація шкоди, заподіяної порушенням законодавства про охорону довкілля</li> <li>• Функції контролю за дотриманням екологічних вимог у ресторанних закладах здійснюється Державною екологічною інспекцією України</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Заборона палити в закладах</li> <li>• Інспектор має проводити рейди та перевірки і складати акти перевірок; складати протоколи про адміністративні правопорушення</li> <li>• Посилення екологічності закладів впливає на збільшення кількості потенційних та збереження постійних відвідувачів</li> <li>• Перевірка наявності в підприємства екологічних ліцензій (дозволів) на ті види діяльності, які визначені чинним законодавством</li> </ul>
Схильність споживачів до здорового способу життя	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наслідкування тренду та активно розвивати даний спосіб</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ведення спеціального меню та напоїв</li> <li>• Неактуальність спиртних напоїв та жирної їжі</li> </ul>
<p><u>Висновок:</u> Соціальні фактори впливають на ринок ресторанного харчування динамікою чисельності, віковою структурою та платоспроможністю населення. Позитивний вплив здійснюють підвищенням рівня освіти, культури, естетичних потреб споживачів.</p>		

## Продовження таблиці 3.4

<i>Технологічні</i>		
Рівень впровадження сучасного інноваційного обладнання	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дозволяє використовувати елементи складної кухні (молекулярної)</li> <li>• Дороге фінансування нововведень</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Високий коефіцієнт оновлення технічного персоналу та швидкості приготування</li> </ul>
Запровадження додаткових технологій обслуговування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Впровадження комп'ютерних технологій підприємств ресторанного господарства поліпшить роботу персоналу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вкладення коштів у ноу-хау й оновлення потужностей підприємств.</li> </ul>
<p><b>Висновок:</b> Технологічні фактори дозволяють вчасно побачити можливості, як розвиток техніки відкривають для виробництва нові види послуг, їхнього збуту та вдосконалення обслуговування гостей закладу. Розвиток науки і техніки, інновації сприяють технологічним змінам, удосконалення матеріально-технічної бази, модернізації інфраструктури тощо.</p>		
<i>Економічні</i>		
Рівень інфляції (підвищення)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Впливає на систему ціноутворення та рівень централізовано регульованих цін</li> <li>• Зменшується/збільшується платоспроможність споживачів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Знижується попит на послуги підприємства</li> <li>• Скорочення обсягу виробництва й реалізації продукції та послуг. Пошук нового ринку у галузі громадського харчування</li> <li>• Розорення нестійких закладів.</li> </ul>
Зниження платоспроможності населення (девальвація національної валюти)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Знижується попит на послуги в галузі громадського харчування</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Скорочення обсягу виробництва й реалізації продукції та послуг</li> <li>• Низький рівень рентабельності виробництва</li> <li>• Обмежені інвестиційні можливості, низький рівень інвестування</li> </ul>
Вплив постачальників	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Збільшення ціни на постачання продуктів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Висока залежність від постачальників - затримки в роботі постачальників можуть привести до зриву роботи закладу, що призведе до значного погіршення відносин з гостями</li> </ul>
<p><b>Висновок:</b> Економічні фактори в структурі зовнішнього середовища зумовлюють умови: стан розвитку економіки країни, її галузева структура, поліпшення/погіршення економічної та фінансової ситуації через збільшення чи зменшення особистого доходу споживача. Збільшення/зменшення доходів призводить до більш високого/ низького споживацького попиту та активності залежно від виділеної на відпочинок частини доходів.</p>		
<i>Політико-правові</i>		
Введення європейських стандартів щодо громадського харчування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Європейські нормативи наведуть лад із маркуванням продуктів, захистять здоров'я й інтереси споживачів та введуть відповідальність операторів ринку за оману</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Відповідальність перед законом виробника за неякісну продукцію</li> <li>• Орієнтованість на натуральність товарів</li> <li>• Ресторани та інші заклади громадського харчування мають тепер вказувати у своїх меню інформацію про наявність у стравах алергенів</li> </ul>
Державне регулювання в галузі	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Можливості щодо вибору сфери господарської діяльності</li> <li>• Послаблення/посилення дисципліни платежів і поставок</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розробка нових напрямів діяльності.</li> <li>• Страхування поставок, стимулювання партнерів.</li> </ul>
Законодавство про захист прав споживачів	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Держава на боці споживача</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Створення лояльного ставлення до споживача</li> <li>• Регулювання конфліктних ситуацій</li> </ul>
Законодавство про авторські права	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Зменшення схожості закладів та розвиток своєї концепції</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Права власника закладу захищаються законом у разі плагіату формату закладу чи фірмової страви</li> </ul>
<p><b>Висновок:</b> Політичні фактори, впливають на галузь громадського харчування є політична ситуація в країні або в окремому регіоні, інструменти державного регулювання.</p>		

Таким чином, аналіз довів, що сучасні тренди розвитку ресторанного господарства в Україні в основному формуються під впливом як соціально-демографічних і економічних чинників, так і геополітичних змін, що на мають високий ступінь невизначеності.

### **3.3 Ситуаційний аналіз підприємства на ринку складних ресторанних послуг**

Після детального аналізу зовнішнього середовища підприємства, систематизації основних факторів впливу за допомогою STEP-аналізу та ринкового середовища по Портеру було проведено кількісну оцінку впливу факторів за допомогою EFAS форми. Отримана сумарна зважена оцінка інтерпретується в діапазоні від одиниці (найважливіше) до нуля (незначне) на основі оцінки ймовірного впливу даного чинника на стратегічну позицію підприємства. Кожен фактор оцінюється за 5-бальною шкалою: п'ять – високий, чотири – вище середнього, три – середній, два – нижче середнього, одиниця – незначний.

Для кількісної оцінки можливостей та загроз підприємства було застосовано метод експертної оцінки. Аналіз було проведено за участю 3 експертів: власник ресторану та 2 спеціалісти Держпродспоживслужби м. Дніпра.

Кожен експерт здійснив кількісну оцінку якісних параметрів та їхні оцінки було узгоджено за допомогою системи показників. В результаті EFAS-аналізу було отримано вагове значення і бальну оцінку – 3,104, що свідчить про незначне переважання можливостей над загрозами у зовнішньому середовищі підприємства. Також можна зазначити, що дана оцінка говорить про середній рівень потенційної реакції підприємства на вплив факторів зовнішнього середовища (див. табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – EFAS-аналіз підприємства на ринку послуг

EFAS-аналіз	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
<i>Можливості</i>			
Тренди використання натуральних продуктів	0,5	3	0,351
Державне регулювання в галузі	0,8	4	0,563
Запровадження нових технологій	0,8	5	0,6
<i>Загрози</i>			
Висока залежність від постачальників	0,8	4	0,540
Зниження платоспроможності населення	0,8	5	0,611
Зміни у потребах споживачів	0,5	3	0,439
<i>Всього:</i>	1	-	3,104

На основі виконаного аналізу, можна визначити найбільш значимі фактори. Серед можливостей найбільш вагомими є державне регулювання, який поліпшує умови для бізнесу та запровадження нових технологій. За результатами аналізу можна визначити, що компанія готова до умов зовнішнього середовища і про достатню стабільність самого середовища. Про це свідчить підсумкова оцінка – 3,104 балів (з 5). Дана оцінка відповідає циклу підприємництва. Компанія сильно залежна від постачальників і зниження платоспроможності споживачів.

Для визначення подальших цілей розвитку підприємства на ринку та можливих шляхів вирішення маркетингової проблеми було виконано SWOT-аналіз. Він дозволяє на підставі кількісних оцінок та розрахунків визначити оптимальний вектор діяльності підприємства [20].

У матриці SWOT, сильні і слабкі сторони, можливості і загрози зведені шляхом вибору факторів EFAS-аналізу і IFAS-аналізу, які мають найбільше значення для організації.

Розглянемо алгоритм побудови та аналізу SWOT-матриці.

1 Фактори, відібрані з IFAS і EFAS аналізу, необхідно пов'язати між собою. Тому, для кожної пари факторів вводиться бальна оцінка їх взаємодії за допомогою коефіцієнта кореляції, де:

- сильна взаємозалежність;



- середня взаємозалежність;
- слабка взаємозалежність;
- взаємозалежність відсутня.

2 Оцінки взаємодії формують комплексні параметри наступним чином: коефіцієнт кореляції пари факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. У підсумку SWOT-аналізу складається матриця (див. табл. 3.6), що містить суми зважених оцінок стратегічних заходів: SO – які необхідно провести, щоб використати сильні сторони для підвищення можливостей закладу; WO – які необхідно провести, долаючи слабкі сторони та використовуючи надані можливості; ST – які використовують сильні сторони підприємства задля уникнення загроз; WT – які мінімізують слабкі сторони задля уникнення загроз (див. табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – SWOT-аналіз факторів впливу на розвиток підприємства

<i>Сьогодення</i>					<i>Взаємний вплив</i>				
Сильні сторони	1	2	3		1	2	3		Можливості
S1	0,7	0,4	0,3	0,14	0,1	0,2	0,6	0,90	O1
S2	0,6	0,8	0,2	0,16	0,4	0,5	0,5	0,14	O2
S3	0,6	0,4	0,4	0,14	0,4	0,5	0,4	0,13	O3
S4	0,6	0,5	0,1	0,12	0,2	0,6	0,4	0,12	O4
S5	0,7	0,6	0,4	0,17	0,5	0,7	0,6	0,18	O5

Слабкі сторони	1	2	3		1	2	3		Ризики
W1	-0,1	0,4	0,1	0,5	0,2	-0,2	0,3	-0,2	T1
W2	-0,3	0,2	0,3	-0,3	0,3	0,4	-0,2	0,7	T2
W3	0,3	0,3	-0,3	0,3	-0,2	0,3	0,5	-0,2	T3
W4	0,2	0,1	0,3	0,6	0,1	0,3	0,3	0,7	T4
W5	0,3	-0,4	-0,2	-0,6	-0,2	0,4	0,1	-0,2	T5

Таким чином, відбувається перехід від SWOT-матриці до маркетингових цілей підприємства. Виявлення маркетингових цілей систематизується за їх вагомістю та напрямками прикладання зусиль.

Отже, проведений аналіз дозволив визначити основні шляхи розвитку підприємства на ринку ресторанних послуг за рахунок ключових компетенцій закладу, враховуючи його стратегічне бачення та стратегічні цілі. В результаті SWOT-аналізу було виявлено, що основними напрямками розвитку діяльності підприємства для вирішення маркетингової проблеми є вектори S1O1 та S1T1,2 (див. табл. 3.6)

Таблиці 3.6 – Рекомендації щодо заходів та майбутніх перспектив розвитку підприємства на ринку складних послуг

	<i>Майбутнє</i>
<i>S1</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● S1O1 – Забезпечити відповідність цінності продукту, для підвищення можливостей закладу</li> <li>● S1O2 – Унікальність шефа є ключовим фактором цього закладу, який слідкує за якістю продукції</li> <li>● S1O3 – Комерційні можливості та можливості запровадження технологій</li> <li>● S1T1,2 – Залежність від постачальників, з якими співпрацює заклад, та ризик зменшення попиту на послуги закладу через неплатоспроможність споживача</li> </ul>
<i>S2</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● S2O1 – Шеф, який слідкує за трендами і вводить в меню новинки</li> <li>● S2O2 – Сприятливі умови державного регулювання для закладу</li> <li>● S2O3 – Запровадження новітніх технологій для зменшення завантаженості працівників</li> <li>● S2T3 – Велика залежність від зміни попиту споживача, на страви та послуги</li> <li>● S2T2 – Можливість зменшення реалізації послуг, через зменшення доходу населення</li> </ul>
<i>S3</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● S3O2, S3T1,2 – Державне регулювання впливає на місцезнаходження (на плату аренди тощо); також вдале розташування дозволяє використовувати споживчі тренди та бути актуальними для збільшення доходу підприємства</li> </ul>
<i>S4</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● S4O1,3, S4T1,3 – Унікальне приміщення приваблює споживачів, що є добре для розвитку закладу та введення ноу-хау</li> </ul>
<i>W1</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● W1O3, W1T1 – Низька платоспроможність населення та невеликий асортимент; вплив постачальників (високих цін на продукцію) не дає змогу розширити асортимент</li> </ul>
<i>W2</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● W2O1,2,3 – Більшість споживачів про послуги закладу дізнається через соціальні мережі; нині цей напрям добре розвинений, має функції бронювання -онлайн, замовлення -онлайн тощо.</li> <li>● W2T1,2,4 – Велика плата за просування закладу в соціальних мережах; споживач може мати інші потреби та очікування, які не задовольняються.</li> </ul>

Напряг S1O3 передбачає використання ключових сильних сторін підприємства для того, щоб отримати віддачу від можливостей зовнішнього середовища. Напряг S2O2 передбачає використання можливостей, що виникли в зовнішньому середовищі, задля подолання у підприємства слабких сторін. Вказані два вектори дій є домінуючими з точки зору вирішення проблеми підприємства, однак необхідно звернути увагу на дію W2O1,2,3, W2T1,2,4 та вжити заходи для мінімізації загроз та слабких сторін за рахунок сильних сторін підприємства.

### **3.3 Рекомендації щодо розвитку підприємства на ринку складних споживчих послуг**

Таким чином, для вирішення проблеми, що постає перед підприємством ресторанного бізнесу, менеджменту необхідно ставити наступні маркетингові завдання:

- збалансувати асортименту політику, збільшувати акцент на додаткових послугах, особливо сервісних та розважальних;
- посилити відповідну комунікаційну політику, щоб збільшити обізнаність закладу та переваги відносно усіх складових складної послуги, особливо якості кухні власного приготування, сервісу та розваг;
- розширити структуру та підвищувати якість сервісних послуг до європейського рівня;
- здійснювати постійний моніторинг щодо уподобань клієнтів щодо додаткових послуг та працювати над адаптацією асортименту та якості пропонованих послуг.

Сумарна оцінка факторів SWOT-аналізу після взаємного впливу показала, що найбільший потенціал у майбутньому мають сильні сторони підприємства та можливості обумовлені зовнішнім середовищем. Загрози та слабкі сторони закладу в свою чергу можуть бути мінімізовані у майбутньому за рахунок впровадження перелічених далі заходів.

*Товарна політика:*

- Досягнення відповідності між структурою забезпечення якості та конкурентоспроможності товарів та послуг.
- Вивести з меню страви, які не користуються попитом.
- Розширення товарного асортименту внаслідок вдосконалення існуючих товарів, за рахунок покращення їх якості, і впровадження на ринок нових товарів.
- Додатково запровадити місяць національної кухні різних країн.
- Додатково можна запровадити тижні від шеф-кухара.

*Комунікаційна політика:*

- Приділити увагу просуванню послуг закладу в соціальних мережах.
- Забезпечення зворотного зв'язку з споживачем для визначення ставлення до закладу і його послуг.
- Стимулювання споживачів у години з низькою відвідуваністю (наприклад, проведення акції щасливі години).
- Проведення тематичних заходів (кулінарна школа, тренінг баристи)
- Розробити програму лояльності для привернення постійних відвідувачів.

*Персонал:*

- Швидке обслуговування за рахунок введення нового обладнання, гаджетів (планшети, інтерактивні столики), раціоналізація кваліфікації кадрів.
- Забезпечення виробничих потреб (для уникнення не дозавантаженості потужностей на кухні, використати побічні продукти для підвищення ефективності виробництва).
- Збільшення витрат на підготовку фахівців високого класу та проведення тренінгів, курсів.

## ВИСНОВКИ

Згідно до мети дослідження в кваліфікаційній бакалаврській роботі вирішені наступні завдання:

- вивчено внутрішнє середовище типового підприємства, що працює на ринку складних споживчих послуг, а саме ресторану «Пастораль»;
- визначено цільові сегменти ринку ресторанних послуг, досліджено особливості кожного з них та обґрунтована їх привабливість з точки зору можливості просування складних споживчих послуг;
- вивчено особливості поведінки споживачів та здійснено аналіз ситуаційних факторів та референтних груп щодо різних сегментів послуг ресторану;
- досліджені стан розвитку ринку та зовнішні фактори впливу, що разом створюють загрози та можливості для розвитку підприємства на ринку ресторанних послуг;
- обґрунтоване напрями маркетингового впливу на лояльність споживачів щодо складних споживчих послуг.

Підведемо основні підсумки за кожними виконаними завданнями.

1) Вивчення характеристики ресторану «Пастораль» довело, що цей заклад відноситься до типу «загальнодоступний, повносервісний ресторан вищого класу», а його послуги за типом відносяться до складних споживчих послуг.

2) Характерні риси складності послуг ресторанного бізнесу полягають у наступному: (1) складаються із комплексу одиничних послуг ( послуги харчування та реалізації кулінарної продукції, послуги по організації споживання та обслуговування, послуги по організації дозвілля); (2) відрізняються поєднанням сукупності матеріальних і нематеріальних послуг; (3) є комплексними – поряд з основними послугами – виготовлення страв та напоїв і організація споживання, ресторан надає ряд сервісних та супутніх послуг, які доповнюють основні дегустація вин, доставка страв за вказаною

адресою, музичне супроводження, т.д.; (4) розрізняються за орієнтацією на соціальний статус клієнта: скеровані на працююче населення, на населення з високим рівнем доходу або бізнес-еліту, для яких послуги ресторану є невід'ємною складовою способу життя; (5) відрізняються змішаним характером витрат праці: одночасно одиничні висококваліфіковані фахівці та велика частка обслуговуючого персоналу, від якого не вимагається високого рівня знань і компетенцій, проте є необхідними навички та знання процесу.

3) Місія закладу була визначена так: «пропонуємо високу європейську кухню клієнтам, що цінують ресторан як вираз сучасного способу життя і задоволення від їжі, спілкування та проведення свят».

4) Узагальнення результатів фінансово-економічного аналізу дозволило визначити управлінську проблему, що має бути вирішена маркетинговими методами, полягає в наступному: (1) низькі показники використання власного капіталу і прибутковості вкладень власника. (2) спостерігається значне коливання обсягів продажу по місяцям, протягом тижня і дня. (3) деякі асортиментні групи мають низький коефіцієнт стабільності продажу, хоча важливі для рівномірної завантаженості. У цьому зв'язку постає питання: що необхідно зробити, для того щоб зменшити коливання продажів, значно збільшити обсяги продажів та у цілому збільшити ефективність використання власного капіталу.

5) Маркетингова проблема була досліджена за кожним елементом маркетингу-мікс 7Р. Встановлено, що спостерігається недостатнє використання сильних сторін закладу, особливо ключових компетенцій (вдале місце розташування та пропозиція від шеф-кухара), у комунікаційній політиці таким чином, щоб забезпечити високу лояльність постійних клієнтів та привертання уваги потенційних клієнтів завдяки збільшення знань та обізнаності про послуги закладу та його переваги відносно конкурентів.

6) Маркетингове дослідження поведінкових особливостей споживачів довело, що (1) на лояльність споживачів в першу чергу впливають якість страв та унікальність кухні, проте дуже великий вплив мають рівень

обслуговування та додаткові послуги; (2) усі складові ресторанної послуги мають значення у досягненні задоволеності споживачів, серед них доступність, інформування, прозорість розрахунків, культура обслуговування, якість продукції та номенклатура додаткових послуг. Проте основною проблемою є інформування клієнтів по особливості власних страв та додаткових послуг, недоліки обслуговування та рівень організації надання додаткових послуг; (3) для поліпшення комунікаційної політики ресторану слід звернути увагу на підвищення активності цільової аудиторії в соціальних мережах та на рекламні заходи для привернення уваги потенційних клієнтів, що мало знають про ресторан і його послуги.

7) За результатами сегментування було визначено три сегменти, що розподіляють споживачів за структурою та видом отримання ресторанних послуг. Сегмент А: споживачі, що регулярно відвідують ресторан для отримання *основних послуг*. Сегмент В: споживачі, що відвідують ресторан для отримання, в основному, *додаткових послуг*. Сегмент С: корпоративні замовлення та колективні свята, що охоплюють *комплекс усіх послуг з організацією дозвілля*. Встановлено, що рівень проникнення закладу у сегмент А становить 8,52%, а у сегмент В 8,94%, С 7%, що свідчить, що усі три сегменти є важливими для ресторану «Пастораль».

8) Дослідження особливостей поведінки споживачів щодо на різних сегментах послуг ресторану довело, що в процесі прийняття рішення на споживачів сегментів А значною мірою впливають фізичне оточення, а саме місце розташування поблизу роботи чи дому та соціальне оточення: колеги чи коханої людини. Для споживачів сегменту В важливе фізичне оточення, яке узгоджується з соціальним оточенням при виборі типу кухні, місця розташування. На важливі фактори в ситуаціях впливають швидкість обслуговування, якість та ціна страв, також додаткові послуги як бронювання місць, замовлення з собою, дитяча кімната. Сегмент С, для якого теж важливе фізичне оточення, так як відпочинок для цього сегменту включає

велике скупчення людей. Вплив на споживача підбиває бажання людини асоціювати себе з групою і добровільно прийняти їх вибір.

9) Аналіз процесу прийняття рішення про покупку показав, що поведінка споживачів сегменту А та В не має суттєвих відмінностей на більшості етапів. Однак для сегменту С, який має потребу і бажання розважального характеру, етапи прийняття рішень залежать зазвичай від досвіду і оцінки альтернатив перед покупкою.

10) Аналіз процесу прийняття рішень щодо купівлі товару на споживача впливають три ситуаційні фактори: фізичне оточення; соціальне оточення; мотив відвідування закладу; (2) кожен споживач проходить однакову модель прийняття рішення про покупку послуги, не має суттєвих відмінностей на більшості етапів; (3) однією з ключових характеристик будь-якої групи є її рольова структура нав'язані норми поведінки, очікувані від індивідів в конкретній ситуації залежно від їх статусу або позиції; (4) на поведінку споживача також впливають його особистісні фактори, що формують його готовність заплатити граничну ціну за послуги.

11) Вивчення стан і динаміки розвитку ресторанного бізнесу в Україні встановило, що на нього в першу чергу впливають інвестиційна привабливість ресторанного бізнесу, законодавчі зміни і цінова політика ресторанів в Україні, ситуація з постачальниками, мода на ексклюзивний асортимент, смакові тренди та авторську кухню.

12) Рекомендації щодо розвитку підприємства на ринку складних споживчих послуг полягають у наступному: (1) збалансувати асортименту політику; (2) посилити відповідну комунікаційну політику, щоб збільшити обізнаність закладу та переваги відносно усіх складових складної послуги, особливо якості кухні власного приготування, сервісу та розваг; (3) розширяти структуру та підвищувати якість сервісних послуг до європейського рівня; (4) здійснювати постійний моніторинг щодо уподобань клієнтів відносно додаткових послуг та працювати над адаптацією асортименту та якості пропонованих послуг.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1 ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація». К: Держстандарт України.
- 2 Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: Підручник : для вищ. навч. закл. За ред. П'ятницької Н. О. 2-ге вид. перероб. та допов. К.: Центр учбової літератури, 2011. 584 с.
- 3 Аносова М.М. Організація виробництва і управління підприємствами громадського харчування. К, Економіка. 2007. 347 с.
- 4 Шевченко А. Теорія ринкової економіки і практика переходу України до ринку. Економіка України, 2018. 185 с.
- 5 Колот А.М. Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу. К., 1998. 224 с.
- 6 Ресторанне господарство. Терміни та визначення: ДСТУ 3862-99. К.: Держспоживстандарт України, 2003.
- 7 Скудар Г. Стратегія піднесення конкурентоспроможності підприємства: проблеми і складові успіху. *Економіка України*. 2002. № 6.
- 8 Коваль Л.А. Основні аспекти поведінки споживачів і чинників, що зумовлюють вибір певного типу споживацької поведінки. 2010. С. 117–122.
- 9 Котлер Ф. Основы маркетинга. М.: Прогресс, 1990.
- 10 Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу: навч. посіб. К. Знання, 2011. 495 с.
- 11 Белова Т.Г. Маркетингові дослідження : конспект лекцій для студ. К. : НУХТ, 2010. 131 с.
- 12 Сухенко, Ю.Г., Сухенько В.Ю. Особливості ресторанного бізнесу в Україні. URL: <http://who-is-who.com.ua/bookmarket> (дата звернення: 10.05.2020).
- 13 Методичні рекомендації щодо забезпечення якості та безпеки товарів і послуг підприємств ресторанного господарства URL: <http://www.me.gov.ua/control/en/publish/article?art> (дата звернення 10.05.2020)

14 Павленко, А.Ф. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика : монографія / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак, Т.О. Примак. К. : КНЕУ, 2005. 408 с.

15 Державний комітет статистики України. Офіційний веб-сервер. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) (дата звернення 10.05.2020)

16 Присакар І. Управління закладами ресторанного господарства: автоматизація бізнес-процесів. *Вісник КНТЕУ*. 2015. № 3. С. 60-78.

17 Методика розрахунку системи статистичних ваг для поширення результатів державного вибіркового обстеження умов життя домогосподарств на генеральну URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/metod\\_polog/metod\\_doc/2006/521/metod.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2006/521/metod.htm) (дата звернення 17.05.2020)

18 Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства. Підручник. За ред. П'ятницької Н. О. 2-ге вид. перероб. К., 2011. 584 с.

19 Гросул В.А., Каленік К.В. Лояльність споживачів як основний критерій формування конкурентних переваг підприємств ресторанного господарства. *Економіка і суспільство: Мукачівський державний університет*. Випуск №15. 2018. С. 272-277.

20 Кукліна Т.С., Корнієнко О.М. Дослідження якості послуг у закладах ресторанного господарства. *Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. Випуск №11. 2016. С. 416-420.

21 Павленко А.Ф. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика: монографія / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак, Т.О. Примак. К. : КНЕУ, 2005. 408 с.

22 Державний комітет статистики України URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) (дата звернення 17.05.2020)

23 Присакар І. Управління закладами ресторанного господарства: автоматизація бізнес-процесів. *Вісник КНТЕУ*. 2015. №3. С. 60-78.

24 Методика розрахунку системи статистичних ваг для поширення результатів державного вибіркового обстеження умов життя

домогосподарств на генеральну сукупність. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/metod\\_polog/metod\\_doc/2006/521/metod.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2006/521/metod.htm) (дата звернення 17.05.2020)

25 Карпов В.М. Вибір цільового ринку. *Маркетинг*. 1994. № 3. С. 61.

26 Баркан Д.І. Ходяченко В.Б. Зрозуміємо наш бізнес: як сегментувати ринки і вивчати споживача. 1991.

27 Старовойтова Я.Ю., Чугунова О.В. Формирование методического подхода к сегментированию рынка ресторанных услуг. *Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии*. 2016. № 6. С. 291-297.

28 Огляд ресторанного ринку за 2011. *Ресторатор*. 2011. URL: <http://recon.com.ua/articles/79--2011-.html> (дата звернення 25.05.2020)

29 Окландер Т.О. Інноваційні методи впливу на споживачів. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2011. С. 97-101. URL: <http://nbuv.gov.ua/j-pd> (дата звернення 25.05.2020)

30 Мертон Р. Связи теории референтных групп и социальной структуры. *Социальная теория и социальная структура*. М., 2006. С. 428-562.

31 П'ятницька Г.Т., Найдюк В.С. Сучасні тренди розвитку ресторанного господарства в Україні. *Економіка та держава*. 2017. № 9. С. 66–73.

32 Каличева Н.Є. Напрями забезпечення ефективного розвитку промислових підприємств в сучасних умовах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. № 59. Київ, ТОВ «Меганом», 2017. Вип.5 (37). С. 5-15.

33 Бутенко О.П., Стрельченко Д.О. Стан ресторанного господарства України та перспективи його розвитку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 56. С. 18–24.

34 Діяльність суб'єктів господарювання 2019. Держ. служба статистики України. К.: Консультант, 2020. 629 с.

35 Головка О. М., Чорній М. В. Екологічна безпека в закладах ресторанного господарства. *Економіка і суспільство*. 2016. 6. С. 249–255.

36 Синяева И. М. Маркетинговые коммуникации: Учебник / И. М. Синяева, С. В. Земляк, В. В. Синяев. М.: Дашков и К°, 2007. 304 с.

37 Щербакова І.Є Дослідження ринку громадського харчування м. Харків URL: <http://dspace.susu.ac.ru/xmlui/handle/0001.74/6067> (дата звернення 09.06.2020)

38 Ляндау, Ю.В., Пономарев, М.А. Ресторанный бизнес: инновации и менеджмент: Учеб. пособие. М.: Триада, 2013. 14 с.

39 Пітак В.В., Коваленко Л.П. Фактори розвитку туристичної індустрії України. *Розвиток сталого туризму: виклики і можливості для туристичного та готельно-ресторанного бізнесу*. 2017. № 1. С. 148-151.

## ДОДАТОК А

### Анкета для відвідувачів ресторану «Пастораль»

Доброго дня! Ресторан «Пастораль» проводить анкетування з ціллю покращення якості обслуговування та задоволення Ваших потреб!

1. Як часто Ви відвідуєте ресторани заклади?

- |                          |                         |
|--------------------------|-------------------------|
| А) Кожен день;           | В) 1-2 разів на місяць; |
| Б) 1-2 разів на тиждень; | Г) Рідко.               |

2. З якою ціллю Ви відвідуєте ресторани закладів?

- |                                |                                  |
|--------------------------------|----------------------------------|
| А) Смачно поїсти та відпочити; | В) Ділові зустрічі.              |
| Б) Зустрітися з друзями;       | Г) Проведення урочистих заходів. |

3. Які для Вас важливі критерії при виборі ресторану?

- А) Зручне місцезнаходження;
- Б) Цікавий інтер'єр;
- В) Подобається якість страв;
- Г) Доступні ціни;
- Д) Подобається обслуговуючий персонал;
- Е) Подобається атмосфера закладу;
- Ж) Наявність знижок.

4. Як часто Ви відвідуєте ресторан «Пастораль»?

- |                          |                         |
|--------------------------|-------------------------|
| А) Кожен день;           | В) 1-2 разів на місяць; |
| Б) 1-2 разів на тиждень; | Г) Рідко.               |

5. Як Ви оцінюєте якість страв ресторану «Пастораль»?

- |                |                          |
|----------------|--------------------------|
| А) Висока;     | В) Кожен раз по-різному; |
| Б) Задовільна; | Г) Низька.               |

6. Як Ви оцінюєте співвідношення ціна-якість страв ресторану «Пастораль»?

- |                |                   |
|----------------|-------------------|
| А) Відповідає; | Б) Не відповідає. |
|----------------|-------------------|

7. Як Ви вважаєте, яких страв не вистачає в меню ресторану «Пастораль»?

- |                     |                   |
|---------------------|-------------------|
| А) Вегетеріанських; | Г) Все влаштовує; |
|---------------------|-------------------|

