

Затверджено
Наказ Вищого навчального закладу
Укоопспілки «Полтавський університет
економіки і торгівлі»
18 квітня 2019 року № 88-Н
Форма № П – 4.04

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСІЛКИ
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»**
Навчально-науковий інститут денної освіти
Форма навчання: денна
Кафедра Маркетингу

Допускається до захисту
Завідувач кафедри _____ Н.В. Карпенко

« ____ » _____ 2021 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА
на тему:
**«МАРКЕТИНОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КАВ'ЯРНІ»**

зі спеціальності 075 «Маркетинг»
освітня програма «Маркетинг»
ступеня магістр

Виконавець роботи

Бедюх Юлія Олександрівна

Науковий керівник д.е.н., професор Карпенко Наталія Володимирівна

ПОЛТАВА 2021

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСПІЛКИ
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»
ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри _____

Н.В. Карпенко

«_____» _____ 20.....р.

**ЗАВДАННЯ ТА КАЛЕНДАРНИЙ ГРАФІК
ВИКОНАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ**

на тему: **Маркетинговий інструментарій конкурентоспроможності кав'ярні**
Студентка спеціальності **075 «Маркетинг»**

освітня програма: **«Маркетинг»**

Прізвище, ім'я, по батькові **Бедюх Юлія Олександрівна**

Затверджена наказом ректора № _____ -Н від _____ р.

<i>Зміст роботи</i>	<i>Термін виконання</i>	<i>Фактичне виконання</i>
1. Підбір і вивчення літературних джерел, вибір теми, її обґрунтування		
2. Складання і затвердження науковим керівником та зав. кафедри розгорнутого плану роботи		
3. Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи		
4. Підготовка теоретичного (першого) розділу роботи		
5. Написання аналітичного (другого) розділу		
6. Розробка та обґрунтування пропозицій (третій розділ)		
7. Оформлення роботи		
8. Подання роботи науковому керівнику		
9. Подання роботи на кафедру		
10. Перевірка роботи на плагіат		
11. Подання роботи для зовнішнього рецензування		

Дата видачі завдання «_____» _____ 2021 р.

Студент(ка) _____
(підпис)

Науковий керівник _____
(підпис)

д.е.н., проф. Карпенко Н.В.
(науковий ступінь, вчене звання, ініціали та прізвище)

Результати захисту дипломної роботи (проекту)

Дипломна робота оцінена на _____
(балів, оцінка за національною шкалою, оцінка за ECTS)

Протокол засідання ЕК № _____ від «_____» _____ 20... р.

Секретар ЕК _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

«Погоджено»
Науковий керівник _____
(підпис)
д.е.н., проф. Карпенко Н.В.

«__» _____ 2021 р.

«Затверджую»
Зав. кафедри _____
(підпис)
д.е.н., професор Карпенко Н. В.

«__» _____ 2021 р.

План

дипломної роботи студентки освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр»
спеціальності 075 «Маркетинг»
Бедюх Юлії Олександрівни
***на тему: «Маркетинговий інструментарій конкурентоспроможності
кав'ярні»***

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

- 1.1. Сутність конкурентоспроможності підприємств у сфері гостинності
- 1.2. Основні чинники, що визначають конкурентоспроможність підприємств сфери гостинності

1.3. Маркетингові інструментарії оцінки конкурентоспроможності

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

- 2.1. Аналіз стану українського ринку послуг у сфері гостинності
- 2.2. Конкурентний аналіз кав'ярні «Brooklyn coffee» м. Полтави
- 2.3. Аналіз задоволеності, потреб споживачів кав'ярні «Brooklyn coffee» м. Полтави

РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДІВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ ЗА ДОПОМОГОЮ ОСНОВНИХ ПРИНЦИПІВ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ

- 3.1. Маркетинговий інструментарій як основа забезпечення конкурентоспроможності підприємства

- 3.2. Програми лояльності споживачів до бренду кав'ярні «Brooklyn coffee» м. Полтави

- 3.3. План реалізації маркетингових інструментаріїв в діяльності підприємства

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Студентка _____

Бедюх Ю.О.

«__» _____ 2021 р.

Реферат дипломної роботи
студентки Бедюх Юлії Олександрівни
на тему: «Маркетинговий інструментарій конкурентоспроможності
кав'ярні»
(на матеріалах кав'ярні «Brooklyn coffee» м. Полтави)

Відомості про обсяги роботи: дипломна робота містить 89 сторінок, 2 рисунка, 8 таблиць, 51 джерело за переліком посилань.

Мета роботи – є розробка теоретико-методичних заходів щодо покращення конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності на місцевому рівні за допомогою маркетингових інструментаріїв.

Об'єкт дослідження – процес розробки та впровадження маркетингових інструментаріїв в закладах сфери гостинності

Предмет дослідження – сукупність теоретико-методичних та прикладних аспектів розробки та впровадження маркетингових інструментаріїв в закладах сфери гостинності

Методи дослідження – аналізу та синтезу, узагальнення та наукової абстракції, статистичних порівнянь, ситуаційного аналізу, графічний метод, організаційного моделювання, структурно-логічний і семантичний аналіз.

Інформаційне забезпечення – праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених в галузі маркетингу, нормативно-довідкова література, дані первинного обліку та статистична звітність щодо основних економічних показників роботи кав'ярні «Brooklyn coffee» м. Полтави

Результати дослідження – розроблено план реалізації маркетингових інструментаріїв в діяльності кав'ярні «Brooklyn coffee» м. Полтави.

Рекомендації щодо використання результатів дослідження – основні наукові положення роботи доведено до рівня методичних рекомендацій, які можна використовувати у практиці діяльності закладів сфери гостинності.

Висновки – розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення процесу конкурентоспроможності кав'ярні «Brooklyn coffee» м. Полтави

Перелік ключових слів (словосполучень) – маркетинг, інструментарії, конкурентоспроможність, сфера гостинності

Реферат дипломной работы

студентки Бедюх Юлии Александровны

на тему: «Маркетинговый инструментарий конкурентоспособности кофейни»

(на материалах кофейни «Brooklyn coffee» г. Полтавы)

Сведения об объемах работы: дипломная работа содержит 89 страниц, 2 рисунка, 8 таблиц, 51 источник по перечню ссылок.

Целью работы является разработка теоретико-методических мероприятий по улучшению конкурентоспособности предприятий сферы гостеприимства на местном уровне с помощью маркетинговых инструментариев.

Объект исследования – процесс разработки и внедрения маркетинговых инструментариев в учреждениях гостеприимства

Предмет исследования – совокупность теоретико-методических и прикладных аспектов разработки и внедрения маркетинговых инструментариев в учреждениях гостеприимства

Методы исследования – анализа и синтеза, обобщения и научной абстракции, статистических сравнений, ситуационного анализа, графический метод, организационного моделирования, структурно-логический и семантический анализ.

Информационное обеспечение – труды ведущих отечественных и зарубежных ученых в области маркетинга, нормативно-справочная литература, данные первичного учета и статистическая отчетность по основным экономическим показателям работы кофейни «Brooklyn coffee» г. Полтавы

Результаты исследования – разработан план реализации маркетинговых инструментариев в деятельности кафе «Brooklyn coffee» г. Полтавы.

Рекомендации по использованию результатов исследования – основные научные положения работы доведены до уровня методических рекомендаций, которые можно использовать в практике деятельности заведений сферы гостеприимства.

Выводы – разработаны практические рекомендации по совершенствованию процесса конкурентоспособности кофейни «Brooklyn coffee» г. Полтавы

Список ключевых слов (словосочетаний) – маркетинг, инструментарии, конкурентоспособность, сфера гостеприимства.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ

1.1 Сутність конкурентоспроможності підприємств у сфері гостинності

В сучасному світі не можна уявити діяльність підприємств без маркетингової діяльності, яка є «філософією» бізнесу та поєднує в собі як науку так і мистецтво.

Її можна охарактеризувати як творчу управлінську діяльність, задача якої полягає в досягненні згоди між виробником і споживачем. За допомогою маркетингової діяльності визначається спосіб, за яким підприємство зможе продати свою послугу чи товар кінцевому споживачеві. Об'єктивні умови розвитку ринку, який з часом втрачає деяку хаотичність, та де особлива роль відводиться споживачу відображають зміст маркетингової діяльності. Споживач створює передумови для розподілу ринку між споживачами. Він висуває свої вимоги щодо продукту чи послуги, їх характеристик, кількістю, термінами поставки, тощо. Зростаюча конкуренція за споживача змушує підприємства сфери гостинності приділяти велику увагу вивченню потенційних споживачів і вимогам ринку, на якому існують високі вимоги щодо якості продукції та її конкурентоспроможності.

Бізнес у сфері гостинності являється одним із найбільш рентабельних галузей світової економіки XXI ст. і стає провідним напрямом економічного і соціального розвитку. Сьогодні саме сфера послуг формує економіку багатьох держав, регіонів, стає важливим чинником стабільного розвитку світової індустрії гостинності. Основне призначення сфери гостинності – забезпечення населення кулінарною продукцією, організація високого рівня обслуговування відповідно до його потреб та організація дозвілля.

Розуміння поняття конкурентоспроможності вимагає урахування усіх основних елементів механізму конкуренції. Конкурентоспроможність формується на різних рівнях: товару (послуги), підприємства, галузі (ринку),

регіону, країни. У зв'язку з цим необхідно розрізняти конкурентоспроможність товару (послуги), підприємства, галузі, регіону, країни [42].

Для розуміння сутності конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності необхідно враховувати особливості підприємства як системи, що характеризується наявністю входу та виходу системи, зв'язку із зовнішнім середовищем, зворотного зв'язку, внутрішньою структурованістю. Складність процесу зумовлюється також впливом багатьох факторів забезпечення конкурентоспроможності [11].

Поняття конкурентоспроможності підприємства є широкоживаним і одночасно багатозначним. Теоретичне обґрунтування поняття «конкурентоспроможність» визначається науковцями по-різному, не надаючи при цьому єдиного визначення, вкладаючи у це поняття різний зміст (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства»

Дослідники	Визначення
1	2
Р.А. Фатхудінов	- здатність фірми випускати конкурентоздатну продукцію, її перевага стосовно інших підприємств даної галузі у середині країни й за її межами [48, с. 187]
С.М. Клименко, О.С.Дуброва, Д.О. Барабась, Т.В. Омеляненко, А.В. Вакуленко	- потенційна або реалізована здатність економічного суб'єкта до ефективного довготривалого функціонування у релевантному зовнішньому середовищі. - ступінь реалізації потенційних можливостей підприємства по наданню та утриманню впродовж тривалого періоду часу конкурентної переваги [25, с. 330]
Л.П. Кураков	- рівень переваги або відставання фірми, підприємства, організації по відношенню до інших учасників-конкурентів усередині країни та за її межами, який визначається за такими параметрами, як технологія, кваліфікація персоналу, якість, політика збуту [29]
В. Стівенсон	- рівень ефективності, з якою компанія задовольняє потреби клієнта порівняно з іншими компаніями, що пропонують подібний товар або послугу [3]
В.Є. Хруцький І.В. Корнєєва	- стабільна можливість задовольняти певні потреби покупців краще, ніж конкуренти, та завдяки цьому вдало продавати продукцію з прийнятними фінансовими результатами для виробника [5]
Л.Н. Чайніков	- здатність виготовляти конкурентоспроможну продукцію за рахунок ефективного використання свого ресурсного потенціалу, якості організації виробництва та його управління [49]

1	2
О.І. Мазілка, Г.Г. Панічка	- відносна характеристика, яка виражає ступінь відмінності розвитку певної організації від конкурентів за ступенем задоволеності своїми товарами потреб людей, а також можливості та динаміку пристосування організації до умов ринкової конкуренції [32, с. 325]
Г.М. Скударь	- відносна характеристика, що віддзеркалює відмінності процесу розвитку даного виробника від виробника –конкурента як за ступенем задоволення своїми товарами чи послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності [45]
І.З. Должанський, Т.О. Загорна	- здатність виробляти та реалізовувати швидко, дешево, якісно, продавати у достатній кількості за умов високого технологічного рівня обслуговування; - здатність ефективно розпоряджатися власними та позиковими ресурсами за умов конкурентного ринка [12, с. 28]
В. Стівенсон	- рівень ефективності, з якою компанія задовольняє потреби клієнта порівняно з іншими компаніями, що пропонують подібний товар або послугу [3]
В.Є. Хруцький І.В. Корнєєва	- стабільна можливість задовольняти певні потреби покупців краще, ніж конкуренти, та завдяки цьому вдало продавати продукцію з прийнятними фінансовими результатами для виробника [5]

Конкурентоспроможність – ринкова категорія, що має динамічний, мінливий характер. Так, при незмінних якісних характеристиках товару, його конкурентоспроможність може змінюватися в широких межах залежно від кон'юнктури ринку, дій конкурентів, зміни цін, рекламних заходів тощо. Конкурентоспроможність підприємства повинна забезпечуватися такими показниками, як висока виробнича ефективність, яка реалізується завдяки сучасному обладнанню, технологіям, кваліфікованими працівниками та здатністю завоювати й тривалий час утримувати стійкі позиції на ринку, що забезпечується завдяки ефективному використанню принципів маркетингового управління [33].

Основними умовами забезпечення конкурентоспроможності є:

- застосування наукових підходів до стратегічного маркетингу;
- забезпечення єдності розвитку техніки, технології, економіки, управління;
- застосування сучасних методів дослідження й розробок (програмноцільове планування, теорія прийняття рішень і т.д.);

- розгляд взаємозв’язків функцій управління будь-яким процесом на всіх стадіях життєвого циклу об’єкта;

- формування системи заходів із забезпечення конкурентоспроможності різних об’єктів [19]

Отже, із вищенаведеного можна зробити такі висновки:

- конкурентоспроможність підприємства є відносним поняттям і, відповідно, може мати різний рівень по відношенню до різних конкурентів;

- конкурентоспроможність підприємства тим вища, чим кращі його результати на міжнародних (глобальних) ринках;

- конкурентоспроможність підприємства – це результат ефективної господарської діяльності підприємства за умов конкурентного ринку;

- конкурентоспроможність підприємства розглядається як комплексна порівняльна характеристика підприємства, що відображає сукупність переваг над конкурентами, гармонійність розвитку підприємства;

- невід’ємною складовою конкурентоспроможності підприємства на ринку є маркетингова складова, а саме: задоволеність споживачів, позитивний імідж, наявність сильної торговельної марки тощо;

- в основу конкурентоспроможності підприємства покладена конкурентоспроможність продукції або послуг, яку воно виготовляє або надає, проте ці категорії, хоч і є взаємозв’язаними, але не тотожними.

Функціональне трактування конкуренції – суперництво старого з новим, з інноваціями, коли приховане стає явним.

У Законі України «Про захист економічної конкуренції» конкуренція визначається як «змагання між суб’єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб’єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб’єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб’єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку».

У Господарському кодексі України (ст. 25) під конкуренцією розуміється змагання між суб’єктами господарювання, що забезпечує завдяки їх власним досягненням здобуття ними певних економічних переваг, унаслідок чого

споживачі та суб'єкти господарювання отримують можливість вибору необхідного товару, і при цьому окремі суб'єкти господарювання не визначають умов реалізації товару на ринку.

Загалом конкуренція як базовий механізм ринкових відносин примушує підприємства змагатися одне з одним і тим самим сприяти досягненню найвищих результатів. Основним змістом конкуренції є якнайповніше задоволення потреб населення, свобода доступу на різноманітні ринки, здешевлення продукції та підвищення її якості тощо. Вона не дозволяє економічній владі концентруватись в одних руках, перешкоджає зловживанню такою владою і забезпечує відкритість ринків.

Концептуально конкуренція можлива лише за умов збалансованого поєднання приватних інтересів її учасників та публічних інтересів – щодо дотримання прав та законних інтересів споживачів, держави як організатора господарського життя в суспільстві, територіальних громад у сфері господарювання. Лише за умови, що вимагає від учасників ринкових відносин добросовісної поведінки у процесі виробництва і збуту, можлива реальна конкуренція і, відповідно, її позитивний вплив на економіку та інтереси споживачів.

1.2 Основні чинники, що визначають конкурентоспроможність підприємств у сфері гостинності

Маркетинг займає важливе місце в управлінні конкурентоспроможністю підприємства. Так розроблена і впроваджена ефективна маркетингова політика підприємства зможе зміцнити та розширити позиції підприємства на ринку, сформувати позитивний образ у споживачів і вигідно виділити продукцію серед продукції конкурентів. Це в свою чергу і є конкурентоспроможністю підприємства на ринку товарів і послуг.

Конкурентоспроможність - це така властивість об'єкта, яка характеризується ступенем реального або можливого задоволення певної потреби у порівнянні з подібними об'єктами, які існують на цьому ринку.

Конкурентоспроможність об'єкта визначається або по відношенню до конкретного ринку або до певної групи споживачів. В умовах ринкових відносин конкурентоспроможність характеризує ступінь розвитку суспільства. Отже, висока конкурентоспроможність країни характеризується високим рівнем життя в ці дні.

Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства дає змогу:

- визначити необхідні для підприємства управлінські завдання, нахшталт визначення підходів щодо виробництва продукції, її технології та подальшого збуту, тощо;
- приймати рішення, наприклад щодо збільшення чи зменшення витрат, щодо вибору сегменту для збуту товару, тощо;
- розробити напрямки щодо підвищення ефективності підприємства, підтримки конкурентних переваг та можливостей, тощо;
- пристосувати підприємство до сучасного ринку та його умов, задля забезпечення конкурентних переваг та здобуття споживача [51].

Оцінка конкурентоспроможності підприємства полягає в розрахунку, інтерпретації і оцінці комплексу показників, що характеризують стан ринкового середовища і різні сторони діяльності підприємства, які формують його конкурентоспроможність. У системному вигляді теоретико-методологічний підхід оцінки конкурентоспроможності підприємства представлено на схемі. Він складається з трьох укрупнених організаційно-економічних блоків: об'єкт, суб'єкт, мета, завдання та принципи оцінки конкурентоспроможності підприємства; порядок виконання аналітичних процедур; інформаційне, методичне, нормативно-правове та технічне забезпечення оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Аналізуючи підходи щодо оцінки конкурентоспроможності, була виявлена їх значна кількість, тому доцільним є їх систематизація в відповідні групи. Можна запропонувати таку класифікацію методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, яка передбачає їх розподіл на окремі групи за певною ознакою.

Блок 1

Об'єкт оцінки • конкурентоспроможність продукції; • потенціал підприємства (фінансовий, виробничий, трудовий, інноваційний, техніко-технологічний, тещ) • організаційно-управлінські можливості; • маркетинг; • ринкова активність підприємства	Суб'єкти оцінки КСП • підприємство-виробник продукції; • підприємства – конкуренти; • підприємства-споживачі (переробними сировини); • інвестори; • держава
Мета оцінки КСП Отримання достовірної інформації про поточний стан підприємства на конкурентному ринку для досягнення відповідного рівня конкурентоспроможності підприємства та забезпечення можливостей його підвищення, а також оцінки зовнішніми користувачами перспектив партнерства, кредитування, інвестування та можливості впливу на економічний розвиток регіону, галузі.	Принцип оцінки КСП • системності; • комплексності; • об'єктивності; • оптимальності; • науковості; • інформаційного забезпечення; • динамічності; • безперервності; • порівняльності; • ефективності дослідження
Завдання оцінки КСП • визначення рівня поточної конкурентоспроможності підприємства; • встановлення основних тенденцій та закономірностей зміни рівня конкурентоспроможності підприємства; • визначення слабких та сильних сторін, які впливають на конкурентоспроможність підприємства; • оцінка привабливості партнерства з підприємством; • оцінка привабливості для інвестиційної діяльності;	
Методи оцінки КСП • методи засновані на аналізі порівняльних переваг; • методи, що базуються на теорії рівноваги фірми і галузі; • методи, побудовані на основі теорії ефективної конкуренції; • методи, засновані на теорії якості товару; • матричні методи оцінки конкурентоспроможності; • комплексні методи (в тому числі інтегральні)	

Отже, існують такі групи оцінки конкурентоспроможності підприємства:

1. Графічні. Метод характеризується своєю простотою створення та наочністю. Проте, узагальненого значення конкурентоспроможності він не створює. Приклад такого методу – «Діаграма конкурентоспроможності».

2. Матричні. Метод базується на створенні таблиці з впорядкованими по рядкам та стовпцях елементами. Наприклад, матриця БКГ, конкурентна карта ринку, тощо. Проте знову ж таки, метод не дає узагальненого значення конкурентоспроможності.

Розрахункові методи можна поділити на 2 групи:

- специфічні методи, які дозволяють оцінити конкурентоспроможність підприємства за різноманітними аспектами його діяльності, до прикладу маркетингової, інноваційної, виробничої, тощо;
- комплексні методи, які засновані на комплексному підході до оцінки конкурентоспроможності компанії.

3. Комбіновані [38].

До ключових методів оцінки конкурентоспроможності підприємства належать наступні методи:

- Метод, заснований на теорії ефективної конкуренції [41, с.75]. Метод заснований на припущенні, що найефективнішим та найконкурентоздатнішим підприємством є те, в якому відбувається злагоджена робота його підрозділів, що таким чи іншим чином використовують ресурси фірми. Під час застосування методу, оцінюється кожен підрозділ та те, настільки ефективно він використовує ресурси фірми. Оцінюються 4 групи показників, наведені нижче (табл. 1.2).

Таблиця 1.2.

Критерії і показники конкурентоспроможності підприємства

Критерії і показники конкурентоспроможності підприємства та товару	Роль показника в оцінці	Правило розрахунку показника
1	2	3
1. Ефективність виробничої діяльності підприємства		
1.1. Витрати на виробництво одиниці продукції, грн. / грн	Відображає ефективність витрат при випуску продукції	Валові витрати / Обсяг випуску продукції
1.2. Фондовіддача, грн. / грн.	Характеризує ефективність використання основних виробничих засобів	Обсяг випуску продукції / Середньорічна вартість основних виробничих фондів
1.3. Рентабельність товару, %.	Характеризує ступінь прибутковості виробництва товару	Прибуток від реалізації×100/Повна собівартість продукції
1.4. Продуктивність праці, тис. грн. / чол.	Відображає ефективність організації виробництва та використання робочої сили	Обсяг випуску продукції / Середньоспискова чисельність працівників
2.Фінансовий стан підприємства		
2.1. Коефіцієнт автономії	Характеризує незалежність підприємства від позикових джерел	Власні засоби підприємства/ Загальна сума джерел фінансування
2.2. Коефіцієнт платоспроможності	Відображає здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання і вимірює вірогідність	Власний капітал / Загальні зобов'язання

1	2	3
	банкрутства	
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Відображає якісний склад засобів, що є джерелами покриття поточних зобов'язань	Грошові кошти і цінні папери, що швидко реалізуються / Короткострокові зобов'язання
2.4. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	Характеризує ефективність використання оборотних коштів. Відповідає часу, протягом якого оборотні кошти проходять усі стадії виробництва і звернення	Виручка від реалізації продукції / Середньорічний залишок оборотних коштів
3. Ефективність організації збуту та просування товарів		
3.1. Рентабельність продажу, %	Характеризує ступінь прибутковості роботи підприємства на ринку, правильність встановлення ціни товару	Прибуток від реалізації x 100 / Обсяг продажу
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	Відображає ступінь затовареності готовою продукцією. Зростання показника свідчить про зниження попиту	Обсяг нереалізованої продукції / Обсяг продажу
3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	Характеризує ділову активність підприємства, ефективність роботи служби побуту	Обсяг випуску продукції / Виробнича потужність
3.4. Коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збут	Характеризує економічну ефективність реклами і засобів стимулювання збуту	Витрати на рекламу і стимулювання збуту / Приріст прибутку від реалізації
4. Конкурентоспроможність товару		
4.1. Якість товарів	Характеризує здатність товару задовольняти потреби відповідно до його призначення	Комплексний метод
4.2. Ціна товару	Характеризує доступність товару для споживача	Визначається різними методами

Розрахунок критеріїв і коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства проводиться за формулою середньозваженої арифметичної [41, с.89].

Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства розраховується за формулою:

$$KKO=0,15EB+0,29\Phi C+0,23E3+0,33KT, \quad (1.1)$$

де EB- ефективність виробництва;
 ΦC – фінансовий стан організації;

ЕЗ- ефективність збуту;
 КТ- критерій КСП товар;
 а 0,15; 0,29; 0,23; 0,33 – коефіцієнти вагомості критеріїв

$$EB = 0,31PB + 0,19\Phi + 0,4PT + 0,1ПП \quad (1.2)$$

де ЕВ- ефект. виробництва

РВ- рівень витрат

Ф- фондівдача

РТ- рентабельність товару

ПП- продуктивність праці

$$\Phi C = 0,29KA + 0,2KP + 0,3KL + 0,15KO, \quad (1.3)$$

де ФС – фінансовий стан організації;

КА - коефіцієнт автономії організації;

КП - коефіцієнт покриття;

КЛ - коефіцієнт абсолютної ліквідності;

КО – коефіцієнт обороту оборотних коштів.

$$EZ = 0,37PP + 0,29K3 + 0,21KB + 0,13KP, \quad (1.4)$$

де ЕЗ- ефект. збуту

РП - рентабельність продажу продукції

КЗ- коефіцієнт затовареності

КВ- коефіцієнт завантаження виробничих потужностей

КР- коефіцієнт ефективності реклами

КТ- критерій КСП товарів [49]

Ще одним методом оцінки конкурентоспроможності є метод бенчмаркінга – це сучасний метод, який успішно зарекомендував себе і широко використовується у практиці американських, японських, західноєвропейських та вітчизняних вчених і бізнесменів [24].

Суть цього методу полягає у тому, що компанії порівнюють свою діяльність з діяльністю інших компаній з метою підвищення ефективності роботи підприємства та збільшення конкурентоспроможності.

До методів, які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства можна віднести:

- методи фінансово-економічного аналізу;
- методи прогнозування фінансового стану підприємства;
- екстраполяція;
- метод термінів оборотності;
- метод бюджетування;

– метод складання прогнозової звітності підприємства [6].

Після детального розгляду таких понять, як «маркетинг» та «конкурентоспроможність», необхідно зазначити яке місце займає маркетинг в системі управління конкурентоспроможністю підприємства.

Маркетингова діяльність підприємства сфери гостинності може оцінюватися як за кількісними показниками, наприклад розрахунок рентабельності діяльності, прибутку, облік інфляції, тощо, так і за якісними. Наприклад імідж і репутація фірми, рівень пізнаваності торговельної марки, тощо.

Аналіз конкурентоспроможності підприємства на ринку допускає вивчення факторів, що впливають на відношення покупців до підприємства та її продукції і як результат — зміна частки продукції підприємства на ринку. Усі фактори конкурентоспроможності можна умовно розділити на зовнішні й внутрішні. [28].

На конкурентоспроможність закладів сфери гостинності впливає багато чинників, які необхідно враховувати при визначенні імперативів діяльності. До зовнішніх факторів можна віднести:

1. Загальна соціально-економічна політика країни;
2. Ціни на продукцію, яка виробляється закладами, або послуги, які надаються. На конкурентному ринку переваги отримує той заклад, який має можливість запропонувати більш низьку ціну в порівнянні з конкурентами. Але при цьому така ціна повинна відшкодовувати всі витрати закладу і забезпечувати отримання прибутку. Конкуренція зростає серед закладів сфери гостинності відкритої мережі, тобто таких, що обслуговують усі верстви населення;
3. Урахування вимог споживачів до якості продукції, яка виробляється або послуги, які надаються;
4. Місце розташування закладів сфери гостинності та зручність для споживачів при їх відвідуванні. Особливості розвитку транспортної системи міста з урахуванням також основних напрямків і інтенсивності пасажирських

та пішохідних потоків; наявність і облаштованість місця для паркування (платного чи безплатного) індивідуальних автомобільних тощо;

5. Впровадження новітніх технологій та інноваційних систем у виробництві продукції підприємств сфери гостинності та надання послуг.[30]

Не менш поширеним зараз є використання нових видів сировини і продуктів при приготуванні страв, використання нових видів теплової обробки і устаткування; використання біологічно активних добавок на основі рослинної і іншої сировини для виготовлення страв функціонального призначення.

У зв'язку з чим поступова заміна традиційного асортименту харчових продуктів на функціональні, які сприяють підтриманню нормального функціонування всіх органів і систем організму людини, забезпеченню здоров'я і довголіття, є основним напрямом розвитку цивілізованого ринку і одним з основних напрямків підвищення конкурентоспроможності закладів сфери гостинності [30].

Внутрішні фактори – це контрольовані чинники діяльності закладів сфери гостинності. До них відносяться:

1. Діяльність керівництва та апарату управління підприємства (організаційна та виробнича структури управління, професійний та кваліфікований рівень управлінського персоналу і т. д.).

2. Потреба закладу сфери гостинності в персоналі відповідно до цілей, завдань обраної стратегії на перспективу; оцінка потреб закладу у розвитку компетентності персоналу (первинна підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації, отримання другої вищої освіти).

3. Система технологічного оснащення. Оновлення обладнання та технологій, тобто заміна їх на більш прогресивні, забезпечує підвищення конкурентоспроможності, підсилює внутрішню гнучкість виробництва.

4. Сировина, матеріали і напівфабрикати. Якість сировини, комплектність її перероблення та величина відходів суттєво впливають на конкурентоспроможність підприємства.

5. Збут продукції, його об'єм та витрати на реалізацію [30].

Особливий характер конкуренції у бізнесі сфери гостинності пов'язаний з функціями, що взагалі властиві підприємствам: виробництво, реалізація та організація споживання продукції. Така комплексність та поєднання функцій виробничої та невиробничої сфер обумовлює ускладнення предмету конкуренції на підприємствах сфери гостинності.

На відміну від підприємств більшості галузей, предметом конкуренції для яких є переважно продукція, робота чи послуга, для підприємств сфери гостинності конкурентоспроможність господарюючого об'єкта обумовлена як конкурентоспроможністю продукції, так і рівнем послуг. Сюди потрібно включити створену атмосферу, чистоту, комфортність, компетентність і турботу з боку обслуговуючого персоналу» [46].

Визначальним критерієм вибору підприємства сфери гостинності споживачами є якість обслуговування та продукції, тоді як престижність та зовнішній вигляд оздоблення відходять на другий план [35].

Основним засобом конкурентної боротьби 52% вважають ціну, 30% – якість продукції та асортимент, 15% – рекламу. В даному випадку керівники закладів сфери гостинності нехтують такими важливими чинниками, як якість обслуговування, інтер'єр, дотримання санітарно-гігієнічних норм, наявність кваліфікованого персоналу.

На основі узагальнення та аналізу результатів досліджень вітчизняних і зарубіжних учених, пропонуємо для оцінки конкурентоспроможності закладу сфери гостинності використовувати такі основні чинники, як продукція, послуги, персонал, імідж та ціна [37].

Розвиток сучасної галузі сфери гостинності доводить, що підприємства цієї сфери задовольняють не лише споживчі потреби першого рівня, але й відповідають таким потребам як зручність та соціальний імідж, що позиціонуються на вищих щаблях піраміди потреб в товарах та послугах. Окрім самої продукції споживач у підприємствах сфери гостинності сприймає цінність підприємства також і через послуги, обслуговуючий персонал та імідж суб'єкта господарювання [37].

Конкурентоспроможність закладів сфери гостинності характеризує можливість та ефективність його адаптації до умов конкурентного середовища. Аналіз впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на конкурентоспроможність дає можливість: підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства та його продукції.

1.3 Маркетингові інструментарії оцінки конкурентоспроможності

Оцінювання конкурентоспроможності підприємства передбачає використання значної кількості методів, яким властиві як недоліки, так і переваги. Але кожен із них є вираженням конкурентної позиції підприємства із врахуванням факторів внутрішнього і зовнішнього середовищ, високого рівня об'єктивності, передбачає багатоальтернативність у стратегічному виборі.

Прикладний характер є головним принципом їх використання у сучасній практиці визначення конкурентоспроможності підприємства. Разом з тим єдиного загальновизнаного та такого, що не містить недоліків, методу на сьогодні об'єктивно не існує. Так, розглянемо характеристику прикладних методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства, які пропонуються в економічній літературі.

1. Індикаторний метод. Завдяки цьому методу оцінка конкурентоспроможності підприємства формується на підставі використання низки показників і стандартів (нормативів, еталонів), за досягнення яких підприємство стає конкурентоспроможним. При цьому стандарти конкурентоспроможності підприємства поділяють на дві групи: економічні та соціальні.

Оцінювання конкурентоспроможності підприємства за економічними стандартами проводиться щонайменше за мінімальною кількістю – п'ятьма економічними стандартами, а саме за ефективністю використання речових та інформаційних ресурсів, економічного простору, часу, технології, за рівнем доходів. Індикаторами і відповідними їм показниками можуть бути:

– індикатор використання ресурсів (КР) – це співвідношення між коефіцієнтом доходів підприємства (Кдп) – (Чистий прибуток підприємства / Відрахування до бюджету та соціальних фондів) – і коефіцієнтом ресурсів підприємства (Крп) – (Ресурси, авансовані підприємством / Ресурси, застосовані на підприємстві) (формула (1.5)):

$$KP = K_{\partial n} / K_{p n} \Rightarrow \max; \quad (1.5)$$

– індикатор використання праці (КПр) – це співвідношення чистого прибутку підприємства (ЧПп) і вартості робочих місць підприємства (ВРМп) (формула (1.6)):

$$KPr = ЧПп / ВРМп \Rightarrow \max. \quad (1.6)$$

Вартість робочих місць підприємства – це середньорічна вартість робочих місць підприємства, яка визначається порівнюванням середньорічної вартості основних фондів і середньорічної кількості робочих місць;

– індикатор місткості ринку (КМ) – це співвідношення валового прибутку підприємства (БПп) і прибуткової місткості ринку товару (ПМРт) (формула (1.7)):

$$KM = БПп / ПМРт \Rightarrow \max. \quad (1.7)$$

Прибуткова місткість ринку визначається сукупним грошовим потоком споживачів на товар за відрахуванням тієї умовної частини попиту, яка спрямовується на відшкодування витрат на виробництво і реалізацію товару;

– індикатор дохідності (КД) – це співвідношення чистого доходу підприємства у розрахунку на одного робітника, включаючи власників підприємства (ВДПр), і аналогічного доходу, який отримується в комерційній сфері (галузі) діяльності загалом в економіці країни (ВДПрА) (формула (1.8)):

$$KЧ = ВДПр / ВДПрА \quad (1.8)$$

Наведені показники зіставляються з аналогічними нормативними або фактичними показниками конкурентів, що дає змогу оцінити індивідуальний рівень конкурентоспроможності підприємства за економічними стандартами. Відносно встановленого рівня конкурентоспроможності підприємства залежно від глобалізації цілей дослідження будується матриця конкурентоспроможності підприємства, у якій відображаються відносні

величини вибраних стандартів (індикаторів) і їхнє відсотково-бальне вираження.

У матриці конкурентоспроможності вищий рівень індикатора, отриманий експертним шляхом, приймається за 100% і, відповідно, за 100 балів. На основі цієї матриці можна виконати бальний розрахунок рівня конкурентоспроможності як за окремими індикаторами, так і загалом, щодо всього їх комплексу.

На основі запропонованої матриці ПКП необхідно скласти таблицю резервів (Р) і втрат (В) потенціалу підприємства і провести її аналіз. Резервами для підприємства є різниця між більш високими показниками того чи іншого стандарту (індикатора) і реальною величиною показників самого підприємства. Втратами є різниця між величиною порогового рівня стандарту і величиною цього стандарту для підприємства.

Крім точних даних про резерви і втрати, спеціалісти повинні знати обсяги інвестицій (І), час (Т), економічний ефект (Ее), які можуть бути важливими під час прийняття рішення про заходи щодо підвищення рівня того чи іншого індикатора (стандарту). Для кінцевих висновків потрібно розрахувати два показника:

– коефіцієнт ефективності використання інвестицій (формула (1.9)):

$$Kei = Ee / I \quad (1.9)$$

– інтегральний коефіцієнт ефективності використання інвестицій і часу (формула (1.10)):

$$Kint = Kei / T, \quad (1.10)$$

де Т – це проміжок часу між інвестуванням капіталу і отриманням ефекту. Цей аналіз необхідно доповнювати дослідженням динаміки резервів, втрат та інтегрального коефіцієнта ефективності.

Загалом коефіцієнт успіху у сфері підвищення конкурентоспроможності підприємства розраховується таким чином (формула (1.11)):

$$KU = (\Delta Kint - \Delta B) / \Delta P \quad (1.11)$$

У розвинутих країнах велику роль в оцінюванні конкурентоспроможності підприємства відіграють соціальні стандарти. Ці

показники – нормативи, які характеризують соціальну якість підприємства. Така оцінка базується на результатах чотирьох рейтингів, а саме: рейтингу споживачів (Рс), ділового рейтингу (Рд), рейтингу престижу (Рп), міжнародного рейтингу (Рм). Порівнюючи сумарні бали оцінки рейтингів власних і у конкурентів, отримуємо показник, який відображає рівень ПКП за соціальними стандартами.

2. Метод експертного оцінювання полягає в анкетних опитуваннях щодо конкурентоспроможності підприємства за такими блоками запитань:

- управління підприємством (цілі та стратегія, система мотивації, загальні цінності);
- виробництво (стан і рівень використання виробничих потужностей, гнучкість виробничих ліній, якість організації виробництва, стан НДДКР);
- маркетинг (планування, організація та контроль збуту, ступінь охоплення, умови оплати, пряма реклама продукції, згадування в ЗМІ, участь у виставках);
- кадри (вікова структура, рівень освіти, кваліфікації)
- продукт (якість, ціна, технічні параметри, надійність і гарантійний строк, повнота технічного сервісу, забезпечення запчастинами, строк служби, унікальність, патент, торгова марка, упаковка);
- фінанси (частка власного капіталу, фінансовий баланс, можливість отримання кредиту).

За результатами опитування попередньо визначається рівень важливості критеріїв та середні значення показників окремого критерію, згодом шляхом множення отриманих розрахунків та їх додавання узагальнюється рівень використання конкурентоспроможності підприємства. Аналогічним чином обробляються експертні оцінки підприємств-конкурентів, і результати обробки зводяться в таблицю, за допомогою якої проводиться порівняння отриманих результатів.

3. Метод набору конкурентоспроможних елементів. Цей метод забезпечує поетапне дослідження конкурентоспроможності підприємства, починаючи з порівняльного оцінювання найвагоміших складових:

конкурентоспроможності продукції; конкурентоспроможності системи управління; конкурентоспроможності техніко-технологічної бази та ін. Водночас вважається, що конкурентоспроможність продукції підприємства є головною складовою.

Оцінювання конкурентоспроможності підприємства за цим методом здійснюється за таким алгоритмом:

- формується перелік індикаторів (I_j , де $j = 1, \dots, m$), які слугують базою для оцінювання конкурентоспроможності конкретного виду продукції;
- експертним шляхом для кожного індикатора встановлюється його вага (B_j , де $j = 1, \dots, m$) у загальній оцінці за умови, що $\sum B_j = 1$;
- відбувається вибір підприємств з аналогічною продукцією, які є найближчими конкурентами;
- за отриманою інформацією будується матриця визначення конкурентоспроможності одиниці продукції підприємства, що слугує об'єктом оцінювання;
- за допомогою абсолютних значень обраних індикаторів визначаються ранги одиниці продукції (P_{ij});
- обчислюється зважений відносно індикатора загальний ранг одиниці продукції кожного підприємства, що бере участь масиві оцінювання за формулою (1.12):

$$P_i = \sum P_{ij} \times B_j ; \quad (1.12)$$

- після встановлення загальних рангів визначається підприємство-лідер (Л) та підприємство-аутсайдер (А) за певною одиницею продукції, а також діапазон відстані аутсайдера від лідера (Дв) за формулою (1.13):

$$Дв = P_A - P_L. \quad (1.13)$$

Радіус кола лідерів (аутсайдерів) дорівнює чверті від діапазону відстані аутсайдера від лідера (Дв), а саме: $0 - \frac{1}{4} Дв$ – коло лідерів; $\frac{1}{4} Дв - \frac{1}{2} Дв$ – зона очікування нападу; $\frac{1}{2} Дв - \frac{3}{4} Дв$ – зона невикористаних можливостей; $\frac{3}{4} Дв - Дв$ – коло аутсайдерів

- конкурентоспроможність одиниці продукції (KC_{ia}), таким чином, визначається за формулою (1.14):

$$KCia = (PA - Pi) / Дв; \quad (1.14)$$

– для визначення конкурентного статусу підприємства за всією номенклатурою продукції, що ним виготовляється, необхідно провести аналогічні розрахунки для всіх видів продукції:

– ранг ПКП (РПКП) визначається за формулою (1.15):

$$РПКП = KCia \times (1 - PKCia), \quad (1.15)$$

– рівень ПКП розраховується, як середній ранг потенціалу конкурентоспроможності за всією номенклатурою продукції.

Конкурентоспроможність продукції поза сумнівом є головною складовою потенціалу конкурентоспроможності підприємства, але не треба забувати, що до його складу входять не менш важливі елементи: виробничий, фінансовий, управлінський потенціали та ін., конкурентоспроможність яких слід ураховувати під час визначення остаточного рівня потенціалу конкурентоспроможності.

Стратегічний аналіз ПКП – це виявлення позитивних і негативних факторів, які можуть вплинути на формування та розвиток елементів потенціалу підприємства у конкурентному середовищі.

У процесі проведення стратегічного аналізу конкурентоспроможності підприємства застосовуються такі прикладні прийоми і методи: STEP-аналіз; SWOT-аналіз; SPACEаналіз; GAP-аналіз; метод аналізу LOTS; PIMS-аналіз; вивчення профілю об'єкта; модель GE/McKinsey; система 111-555. Застосування цих методів доцільне в процесі розробки програми стійкого розвитку потенціалу підприємства, виявлення сильних та слабких позицій у формуванні та реалізації елементів потенціалу.

Метод STEP-аналізу дозволяє охарактеризувати зовнішню економічну ситуацію комплексно, оцінюючи вплив чинників: суспільних, технологічних, економічних, політичних, правових. Аналіз здійснюється за схемою «чинник – підприємство». Результати аналізу оформлюються у вигляді матриці, на горизонтальній осі якої визначаються чинники макросередовища, на вертикальній – сила їхнього впливу в балах, рангах або інших одиницях

виміру. Результати STEP-аналізу дозволяють оцінити зовнішню економічну ситуацію, що склалася в галузі виробництва та комерційної діяльності.

Одним із найпоширеніших інструментів стратегічного аналізу позиції підприємства (потенціалу) в конкурентній боротьбі є метод SWOT-аналізу (назва утворилася як аббревіатура чотирьох англійських слів: strengths, weaknesses, opportunities, threats – SWOT, що у перекладі означає «сили, слабкості, можливості, загрози»). Застосування SWOT-аналізу має сприяти:

- 1) докладанню зусиль щодо перетворення слабкостей на сили, загроз на можливості;
- 2) розвитку сильних позицій відповідно до обмежених можливостей.

Таким чином, метод SWOT-аналізу забезпечує як врахування зовнішніх загроз та можливостей, так і оцінювання ефективності використання потенціалу підприємства у конкурентному середовищі.

Метод SPACE-аналізу є похідним від SWOT-аналізу та застосовується для оцінювання сильних та слабких сторін діяльності невеликих підприємств за такими групами критеріїв:

- фінансова сила підприємства (ФС) (оцінюється за показниками рентабельності інвестицій, динаміки прибутку та рівня фінансової стійкості);
- конкурентоспроможність підприємства (КП) (оцінюється за показниками частки підприємства на ринку, рентабельності реалізації продукції та конкурентоспроможності продукції);
- привабливість галузі (ПГ) (визначається за рівнем її прибутковості, стадією життєвого циклу, залежністю від ринкової кон'юнктури);
- стабільність галузі (СГ) (визначається за стабільністю прибутку, рівнем розвитку інноваційної діяльності та маркетинговими рекламними можливостями).

Кожен показник, що характеризує ключові критерії, оцінюється за десятибальною шкалою на основі порівняння фактичних значень фінансових коефіцієнтів із нормальним їх рівнем для підприємства та шляхом вивчення статистичної інформації щодо економічного становища галузі.

Метод GAP-аналізу розроблено у Стенфордському дослідницькому інституті в Каліфорнії. Він передбачає спробу знайти методи розробки стратегії та способи управління, які дозволяють підприємству відповідати найбільш високому рівню вимог.

Подібний аналіз може здійснюватися як для бізнес-одиниць окремого підприємства, так і для групи підприємств, а його результатом є розробка заходів для ліквідації розриву між бажаною і прогнозованою діяльностями.

Спробою об'єднати всі елементи цілісного погляду на бізнес стала розробка приблизно в 1980 р. методу аналізу LOTS (зі шведської-лоцман), метою якого є розроблення заходів для найбільш повного задоволення вимог покупців.

PIMS-аналіз (Profit Impact of Market Strategy), або аналіз рівня впливу обраної стратегії на величини прибутковості та готівки, – це метод, заснований на використанні емпіричної моделі, що пов'язує широкий діапазон стратегічних змінних (таких, як ринкова частка, якість продукту, вертикальна інтеграція) і ситуаційних змінних (швидкість зростання ринку, стадія розвитку галузі, інтенсивність потоків капіталу) з величиною прибутковості та здатністю організації генерувати готівку. Метод PIMS-аналізу був розроблений у середині 60-х р. у компанії «General Electric» і заснований на результатах аналізу діяльності більш ніж 150 великих і малих компаній. Ціль проведення цього аналізу полягає у визначенні стратегій, які варто вибирати в конкретних ринкових умовах.

Метод вивчення профілю об'єкта полягає в ідентифікації та кількісному оцінюванні (за єдиною відносною або бальною шкалою) характеристик, які визначають ступінь лояльності споживачів до підприємства. Профіль у цьому контексті є сукупністю специфічних параметрів, що характеризують об'єкт аналізу і завдяки яким він відомий цільовій групі споживачів.

Однією з найпопулярніших моделей стратегічного аналізу конкурентоспроможності потенціалу є модель CE/McKinsey (модель аналізу Мак-Кінсі 7S), розроблена спеціалістами корпорації «General Electric» спільно із консалтинговою компанією «McKinsey & Co» ще на початку 1970-х р. В

основу методу покладені такі основні оцінні показники: стратегічний стан підприємства, привабливість ринку.

Так, стратегічний стан підприємства рекомендується оцінювати за такими показниками: зіставна потужність підприємства, частка ринку, порівнювана рентабельність, чистий дохід, технологічний стан, керівництво та персонал. Привабливість ринку рекомендується оцінювати за такими показниками: абсолютна ємність ринку, темпи зростання ринку, ціноутворення, структура конкуренції, галузева норма прибутку.

Таким чином використання стратегічного підходу при визначенні рівня сформованості та ефективності використання потенціалу конкурентоспроможності підприємства дозволяє структурно виявити усю сукупність його напрямів та пріоритетів забезпечення і захисту стану конкурентного лідерства на ринку.

В умовах ринкової економіки конкуренція є формою економічної боротьби між окремими суб'єктами ринку за кращі умови задоволення свого попиту, кращі умови та результати господарювання. Галузева конкуренція передбачає суперництво окремих підприємств-продавців товарів та послуг у задоволенні потреб споживачів, в обсягах реалізації товарів та послуг, в частках обслуговування ринку та відповідно масі одержаного прибутку. Існує багато методів визначення конкурентоспроможності підприємства, які мають свою характеристику переваги та недоліки. Найбільш відомі з них наведені в табл.1.3 [13].

Таблиця 1.3

Методи оцінки конкурентоспроможності закладу сфери гостинності

Назва	Характеристика	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
Матричні методи	В основі лежить побудова матриць: БКГ, Портера, моделі групи Мак-Кінсі, «Привабливість галузі – конкурентоспроможність» та інших.	Висока адекватність оцінки	Потреба наявності точної маркетингової інформації; неможливість проведення аналізу причин ситуації

Методи, які базуються на проведенні оцінки конкурентоспроможності продукції або послуги	Конкурентоспроможність підприємства та товару (послуги) знаходяться в прямій залежності. Визначається відношення «ціна – якість»	Оцінка конкурентоспроможності виробленого товару чи послуги	Відсутність повної характеристики слабких і сильних сторін підприємства
Методи, які базуються на теорії ефективної конкуренції	Найбільш конкурентними є ті підприємства, в яких налагоджена робота всіх підрозділів. Досліджуються переваги наявності робочих ресурсів	Врахування різних елементів роботи підприємства	Рівень конкурентоспроможності підприємства визначається сумою різних елементів цієї складної системи, що є помилковим
Комплексні методи, на основі інтегральної оцінки	Конкурентоспроможність – величина інтегральна по відношенню до поточної конкурентоспроможності та конкурентного потенціалу, які в рамках інтегрального показника можуть відрізнитися	Можливість прогнозування майбутньої динаміки конкурентоспроможності підприємства	Визначення поточної та потенціальної конкурентоспроможності здійснюється методами, вказаними вище, тому їх недоліки можуть перейти на даний метод

Результати аналізу табл. 1.3 демонструють, що наведені методи мають свої особливості, переваги та недоліки. Деякі дають можливість визначити конкурентоздатність певного товару чи послуги, інші в свою чергу – конкурентоздатність підприємства взагалі.

З метою реалізації цілей дослідження та специфіки даних діяльності підприємств вважаємо необхідним примінити методи опитування (анкетування), SWOT – аналіз та метод «SERVQUAL».

Опитування є універсальним методом збору соціологічної інформації про досліджуваний об’єкт під час безпосереднього або опосередкованого спілкування того хто опитує з респондентом. Основними перевагами цього методу є: безпосередній контакт з респондентом, глибина та комплексність інформації, можливість впливу. В даному дослідженні опитування респондентів було проведено за анкетною в якій чітко фіксований порядок, зміст і форма питань.

Одним із найпоширеніших інструментів стратегічного аналізу позиції підприємства (потенціалу) в конкурентній боротьбі є метод SWOT-аналізу – це метод стратегічного планування, що полягає у виявленні факторів

внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Цей метод дає можливість оцінити внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, і виявити на ринку його місце, визначити його загрози та можливості. Основним змістом SWOT-аналізу являється правильне визначення сильних чи слабких сторін, можливостей або загроз.

Найбільш ефективним, наочним і корисним в умовах сервісної організації є використання методики «SERVQUAL». Даний метод має широке застосування всередині сфери послуг з метою розуміння особливостей сприйняття цільової аудиторії стосовно її потреб в сервісі, а також з метою вимірювання якості послуг, що надаються самою організацією, а також дає загальне уявлення про якість послуги на основі відмінностей між очікуваннями клієнтів і тим, що вони отримали. Крім того, дана модель може бути використана і для розуміння особливостей сприйняття співробітників організації стосовно якості пропонованих сервісних послуг, щоб зрозуміти, як їх можна поліпшити.

РОЗДІЛ II

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

2.1 Аналіз стану українського ринку послуг у сфері гостинності

На сьогодні сфера гостинності являє собою велику організаційно-господарську систему, підприємства якої виконують важливі соціальні завдання, пов'язані із задоволенням життєвих потреб населення у послугах з організації харчування та відпочинку і дозвілля. Основою цієї системи становлять як підприємства і заклади сфери гостинності, так і підприємства інших видів економічної діяльності, структурними підрозділами яких є заклади сфери гостинності, що характеризуються єдністю форм, організації виробництва й обслуговування споживачів і які розрізняються за типами та своєю спеціалізацією.

Галузь сфери гостинності створює умови для досягнення суспільних цілей розвитку туризму. У ресторанах, кафе, кав'ярнях зустрічаються та знайомляться люди з різних країн, тут створюється сприятливе оточення для взаєморозуміння, корисних, ділових контактів, розвитку громадського та культурного життя. Галузь сфери гостинності отримує значну частку доходів як від внутрішнього, так і міжнародного туризму, активізує валютні надходження, створює умови для «експорту» послуг і входження їх до міжнародного ринку.

Ринок сфери гостинності – один із найбільш динамічних ринків в Україні. Він надзвичайно чутливий до економічної ситуації, коливань курсу валют та соціальних чинників. За 2017-2019 роки він намагався активно відновитися після політичної та економічної кризи 2014-2015 рр. Загалом за цей період зникло близько 5600 підприємств сфери гостинності. [8]

За короткий, майже 30-ти річний, період розвитку вітчизняної готельно-ресторанної індустрії галузь пережила декілька складних етапів і витримала до 2020 р. дві фінансово-економічні кризи 2008 та 2013-2014 рр. Значним поштовхом розвитку мережі закладів сфери гостинності став 2011-2012 р., що

було пов'язано з підготовкою та проведенням чемпіонату Європи з футболу (Євро-2012). Але при цьому на фоні підвищення фізичного обсягу ВВП України у 2012-2013 рр. фізичний обсяг ВВП закладів сфери тимчасового розміщування й організації харчування знижувався на 6,2 та 5,6%, щороку відповідно. Лише з 2016 р. спостерігається поступове зростання показників розвитку галузі, які перевищували середньорічний темп розвитку економіки. Проте даний період тривав лише до 2020 р.

За оцінками Rest Consulting, із них близько 1 500 закладів закрилися, не витримавши кризи, а ще трохи більше 4 тис. залишилися в окупованому Криму та зоні АТО. Обсяг усього українського ринку сфери гостинності аналітики оцінюють у 30 млрд. грн. А за кількістю закладів (понад 15 тис.) він уже досягнув показників докризового 2014 р. (не враховуючи закладів у Криму та зон АТО).

За даними дослідницької компанії Nielsen, на вересень 2017 р. у шести найбільших містах України (Києві, Львові, Одесі, Харкові, Запоріжжі та Дніпрі) функціонувало 10 994 підприємства у сфері харчування. З них найбільша частка припадала на заклади типу кафе і ресторанів – 46% (5 009 од.). Закладів у категорії Fast Food дещо менше – 40% (4 427 од.), частка барів, пабів та нічних клубів найнижча – 14% (1 558 од.).[8]

За попередніми даними Державної статистики України у I кварталі 2020 р. індекс фізичного обсягу ВВП закладів сфери гостинності тимчасового розміщування й організації харчування порівняно з I кварталом 2019 р. знизився майже на 13%. Отже показники галузі почали знижуватися ще до початку карантинних обмежень в Україні, унаслідок впровадження яких заклади тимчасового розміщування й організації харчування були зачинені відповідно до карантинних вимог і галузь охопила не просто криза, а виникла загроза подальшого існування більшості з них. [10]

Останніми роками бізнес сфери гостинності розвивався досить динамічно та зростав випереджаючими темпами. На підтвердження цього протягом 2016-2019 рр. щорічний приріст обсягу реалізованої продукції

(товарів, послуг) підприємств, що здійснювали діяльність із забезпечення стравами та напоями, складав 22-30%, у 2019 – майже 18%.

Таблиця 2.1

Динаміка обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств, що здійснюють діяльність із забезпечення стравами та напоями

Рік	Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств, що здійснюють діяльність із забезпечення стравами та напоями, тис. грн	Темп росту, %
2011	7743031,0	
2012	8259410, 1	106,67
2013	10977253,4	132,91
2014	10678147,3	97,28
2015	10487697,1	98,22
2016	13113764,9	125,04
2017	15969906,2	121,78
2018	20653655,3	129,33
2019	26005571,0	125,91
2020	30620084,3	117,74

У розрізі міст найбільшу кількість об’єктів громадського харчування представлено в Києві, який за цим показником майже в 2,5 рази випереджає Харків та Одесу, більш ніж у чотири рази – Дніпро і майже в 10 разів – Запоріжжя. Цікаво, що Львів, який вважається одним із центрів гастротуризму в Україні, також значно відстає від столиці і налічує всього 1 294 заклади сфери гостинності.

Загальна кількість закладів сфери гостинності знижувалася протягом 2014-2016 рр. Поряд із зменшенням закладів скорочувалася кількість зайнятих працівників у сфері гостинності. Проте у 2017-2018 рр. один за іншим відкривались нові ресторани, з новими форматами та концепціями. Паралельно ще більш швидкими темпами колишні ринки перетворювались на модні гастропростори, з’являлись нові формати підприємств сфери гостинності.

Слід відзначити, що тривалий час у галузі сфери гостинності мали місце негативні фінансові результати. У 2011-2015 рр. загальний результат мав від’ємне значення при цьому майже 40% підприємств були збитковими. З 2016р. ситуація виправилася та покращилася, протягом 2016-2019 рр. фінансові

результати не тільки мали позитивне значення, а ще й зростали щороку, що позитивно характеризувало тенденції розвитку бізнесу сфери гостинності.

До того ж скоротилася кількість збиткових підприємств до 25-27%, що свідчить про підвищення ефективності діяльності ЗРГ.

Безперечним фактом є те, що з початку 2020 р. відбулися суттєві зміни в усіх сферах життя, які не просто відобразяться на функціонуванні готельно-ресторанної індустрії, а які змусять власників бізнесу сфери гостинності, підприємців та управлінський персонал у цій сфері трансформуватися до нових викликів.

Науковцями визнано, що сучасна COVID-криза стала ключовим поштовхом у трансформації міжнародних і національних економік, соціально-економічних відносин, переосмислення існуючих умов і нових можливостей.

За попередніми статистичними даними за 9 місяців 2020 р. загальний фінансовий результат підприємств тимчасового розміщування й організації харчування знов став від'ємним, що свідчить про перевищення збитків над доходами, які склали майже 2440,0 млн. грн. Унаслідок цього з урахуванням специфіки галузі перед закладами сфери гостинності постають нові завдання:

- відновлення діяльності та забезпечення потоків відвідувачів в умовах значного падіння попиту на послуги тимчасового проживання;
- зменшення фінансових втрат та запобігання банкрутства;
- підтримка інфраструктури та матеріально-технічної бази в дієвому стані;
- недопущення звільнення персоналу та утримання сформованого за довгі роки людського капіталу, оскільки втрата високопрофесійних, навчених та якісно підготовлених працівників означатиме для закладу втрату ресурсів для високоякісного обслуговування після відновлення роботи;
- забезпечення відповідності закладу та обслуговування новим нормам безпеки праці персоналу та перебування клієнтів у період пандемії, що

вимагатиме збільшення витрат та перегляду і впровадження нових стандартів обслуговування.

Вирішення зазначених завдань можливе лише за умов формування, стимулювання і підтримання попиту на послуги закладів сфери гостинності що забезпечить стабільність доходів можливості для виживання і подальшого розвитку. Але слід ураховувати, що зниження попиту на послуги закладів сфери гостинності триватиме й надалі, на це вплинуть наступні чинники:

- зниження купівельної спроможності населення;
- зміни структури споживання, купівельної поведінки та стилю життя людей в Україні та світі в цілому;
- зростання страхів, пов'язаних з поширенням вірусу, та відмова від поїздок і відвідувань місць скупчення людей;
- обмеження можливостей пересування, яке призводить до зменшення внутрішніх туристичних та в'їзних потоків;
- формування звичок онлайн-комунікацій, опанування й використання сучасних інформаційних технологій для проведення конференцій, нарад, зустрічей тощо, унаслідок чого скорочуватимуться потоки бізнес-тревел.

Ситуація, що склалася у світі, Україні, в галузі настільки складна, що більшість управлінців навіть не до кінця адекватно її оцінюють, тому намагаються повернутися у звичайний ритм роботи. Але, як показує дійсність люди і життя змінилися, і навіть після послаблення карантину зміни посилюються й тривають, тому повернення до того, як було до початку пандемії, не варто очікувати. Нові виклики, які виникли, вимагають не просто адаптації менеджменту в закладах сфери гостинності, а корінної трансформації методів та принципів управління, у тому числі зміни маркетингових технологій та інструментів. Очевидно. Що відновити роботу та розвиватися зможуть ті заклади, які активізують маркетингову діяльність та шукатимуть нові рішення у сфері формування конкурентних переваг та просування своїх послуг.

У переважній більшості у структурі закладів харчування переважають кафе та ресторани і лише в Києві – заклади харчування типу Fast Food. Ураховуючи чисельність населення у м. Львів (758,7 тис. осіб) та кількість туристів, що відвідали місто в 2017 р. (2,7 млн. осіб), забезпеченість місцями в закладах сфери гостинності міста є недостатньою (фактична наявність – 52 місця на 1 тис. населення; потреба – 194 місця на 1 тис. населення). Частину цієї потреби покривають фізичні особи – підприємці, однак цього недостатньо [8].

Дещо іншу динаміку демонструють статистичні дані Державної служби статистики України. За її даними, станом на 1 листопада 2018 р. в Україні налічувалося 7 466 активно діючих підприємств тимчасового розміщення й організації харчування (без фізичних осіб – підприємців) [46].

Найбільша кількість активно діючих підприємств тимчасового розміщення й організації харчування розташована в Одеській та Львівській областях – 748 та 723 відповідно. Динаміка зміни кількості підприємств у цих 18 областях протягом 201–2017 рр. є ідентичною із загальноукраїнською. Однак темпи зростання кількості підприємств в Одеській області (на 14,1%) є дещо вищими, ніж у Львівській (на 11,9%). Частка закладів тимчасового розміщення й організації харчування у Запоріжжі, Дніпрі та Харкові є значно меншою.

Як свідчать статистичні дані, пікове падіння чисельності закладів унаслідок кризи спостерігалось у 2016 р. – на 35,8% порівняно з до кризовим періодом. І лише дані 2017 р. демонструють позитивну динаміку – зростання чисельності закладів на 763 од. (11,4%) [18].

Серед головних причин, що гальмують розвиток об'єктів ресторанного господарства виокремлюють такі: загальний економічний спад у країні та військові дії в зоні АТО впливають на зниження попиту на послуги сфери гостинності, погіршення показників фінансової стійкості та операційної діяльності об'єктів сфери гостинності; недосконалість законодавства і нормативно-правового поля України для ведення бізнесу сфери гостинності;

високий рівень фінансового ризику і корумпованості в Україні, що не сприяє залученню світових брендів бізнесу сфери гостинності; зменшення чисельності контингенту потенційних споживачів унаслідок змін у чисельності та структурі населення країни, пришвидшення темпів росту виїзних турпотоків; відсутність практичного досвіду антикризового управління у керівників об'єктів сфери гостинності, що призводить до зменшення кількості фінансово спроможних підприємств, які вдаються до реалізації стратегії скорочення або ліквідації діяльності взагалі; високі ставки орендної плати за приміщення, через брак якісних площ негативно впливають на відкриття нових і цінову політику діючих об'єктів сфери гостинності; велика кількість об'єктів сфери гостинності, які функціонують на межі банкрутства внаслідок зростання цін постачальників продуктів, затримки платежів і збільшення кредиторської заборгованості, що негативно позначається на ритмічності виробництва, тощо [8].

Для того щоб ефективно функціонувати, професіоналам у бізнесі сфери гостинності завжди доводиться передчувати і швидше реагувати на постійно мінливу ситуацію на ринку. На думку багатьох рестораторів, успішними в найближчій перспективі будуть мережі ресторанів, кафе, кав'ярень що працюють у демократичному ціновому сегменті і пропонують на ринку послуги франчайзингу. Ця система забезпечує безперебійний розвиток бізнесу навіть в умовах фінансової економічної кризи.

Перспективними для України напрямками розвитку у сфері гостинності залишаться тренди: національних кухонь, підприємств, що пропонують крафтові страви, втілення здорового способу харчування, приготування страв у присутності замовника, з фермерських продуктів, приготування низькокалорійних страв, використання низькотемпературних режимів та відкриття закладів харчування у форматі Casual, своєрідних закладів фабрик та ринків [18].

Таким чином, проаналізовано сучасний стан розвитку підприємств сфери гостинності по Україні 2017-2020 років та були виявлені зміни та

причини загального занепаду закладів сфери гостинності за 2013-2016 рр., а саме: загальний економічний спад у країні; неплатоспроможність на низький дохід населення; високі ставки орендної плати за приміщення; зменшення чисельності контингенту потенційних споживачів та ін.

Український бізнес сфери гостинності однозначно має великий потенціал для істотного приросту, але тільки за умови зростання платоспроможності населення. Для розвитку бізнесу сфери гостинності в Україні характерні визначені складності, такі як: плинність персоналу, брак професійних кадрів, технічна невідповідність багатьох приміщень під розміщення підприємств харчування, необхідність в отриманні величезної кількості погоджень та дозвільної документації, залежність від продуктової інфляції і кон'юнктури ринку. Брак кадрів, небажання роботодавців вкладати гроші в навчання персоналу стримує розвиток галузі сфери гостинності у цілому. Крім потенційних ризиків, керівникам закладів доводиться враховувати і тенденції економіки, адже макроекономічні чинники потужно впливають на розвиток галузі сфери гостинності в містах.

2.2 Конкурентний аналіз кав'ярні «Brooklyn coffee» м. Полтава

Кав'ярні - це заклад галузі сфери гостинності з широким асортиментом страв нескладного приготування, кондитерських виробів і напоїв, у якому застосовується самообслуговування або обслуговування офіціантами.

Перше кафе-кав'ярня, де відвідувачам подавали плодові сиропи, лікери, шоколад, каву, було відкрито у Парижі в 1680 р. сицилійцем Франческо Прокопіо. Це кафе-кав'ярня існує донині і оголошено історичною пам'яткою.

Кав'ярні – це підприємство сфери гостинності, призначене для організації відпочинку споживачів.

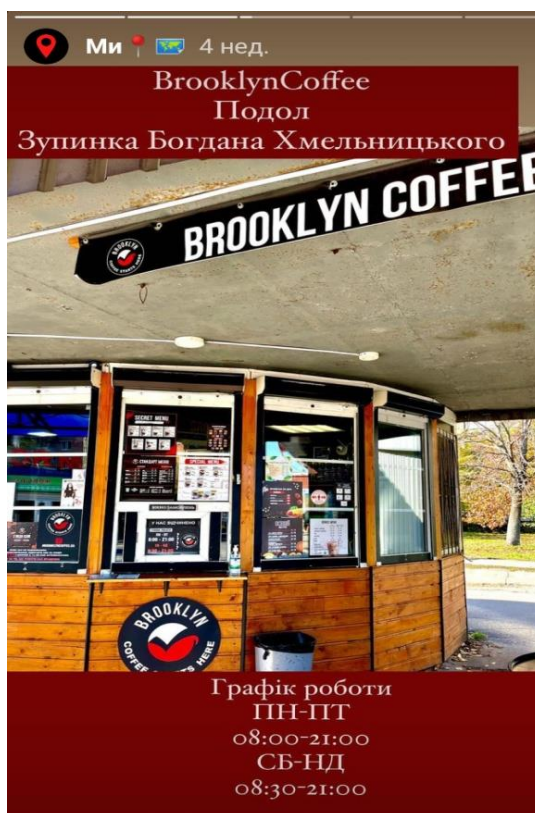
Асортимент продукції в порівнянні з рестораном обмежений. Реалізує фірмові, замовлені страви, борошняні кондитерські вироби, напої, купівельні

товари. Страви в основному нескладного приготування, розширений асортимент гарячих напоїв (чай, кава, молоко, шоколад та ін.).

Кав'ярня «Brooklyn coffee» - це мережа кав'ярень, а саме як вони себе опозиційнують – мережа каво барів «to go» де подають відвідувачам каву, чай, закуски тощо. Кав'ярня «Brooklyn coffee» - спеціалізований заклад сфери гостинності, який пропонує споживачам широкий асортимент кавових напоїв. У меню включають найбільш популярні напої, відомі у всьому світі: кава натуральна, кава капучино, кава еспreso, кава по-східному, каво-корретто тощо. У кав'ярні споживачам можуть запропонувати й інші напої, які складають альтернативу кавовим – від напоїв та соків до різноманітних фруктових коктейлів власної розробки, також в меню представлена чайна карта.

Мережа кав'ярень «Brooklyn coffee» розташовується переважно при великих торгово-розважальних центрах, біля університетів, офісних приміщеннях та парку відпочину м. Полтави.

Місця розташування кав'ярень «Brooklyn coffee» м. Полтави





Мережа кав'ярень «Brooklyn coffee» призначена для продажу і споживання на місці гарячих напоїв, молочнокислих продуктів, бутербродів, кондитерських виробів та інших товарів, які не потребують складного приготування.

У таких закладах сфери гостинності каву найчастіше готують у присутності гостя з використанням машин різних типів: еспreso-машини, каво-машини фільтраційного типу, апарати для приготування кави по-східному, прес-френч. Еспreso-машини різних типів використовують для приготування кави-еспресо.

Кав'ярні призначені для відпочинку відвідувачів, тому велике значення має оформлення торгового залу декоративними елементами, освітлення, колірне вирішення. Мікроклімат підтримується системою приточно-витяжної вентиляції. Меблі застосовуються стандартні легких конструкцій, столи повинні мати поліефірне покриття. Столовий посуд

використовується з неіржавіючої сталі, напівфарфоровий, фаянсовий, сортовий скляний.

В кав'ярні «Brooklyn coffee» дуже великий асортимент страв та напоїв (кава, чай, коктейлі, сандвічі, хот доги) клієнти беруть з собою – тому великий відсоток посуду зроблений із паперу високої якості.

В кав'ярні «Brooklyn coffee» керівництво закладу креативно підійшло до оформлення меню. Хочеться відмітити що це є неабияким маркетинговим засобом для залучення клієнтів, особливо споживачів, які вперше відвідують кав'ярню. Яскраві насичені кольори чітко виділяють кожен напрям певного меню.

Меню мережі кав'ярень «Brooklyn coffee» м. Полтави

BROOKLYN COFFEE		
СТАНДАРТ МЕНЮ		
	STANDARD 275ml	DOPPIO 500ml
ЕСПРЕСО	14	28
	STANDARD 300ml	GRANDE 500ml
АМЕРИКАНО	15	29
	STANDARD 350ml	
ЛУНГО	16	–
	STANDARD 380ml	
ЛОНГ-БЛЕК	29	–
	STANDARD 275ml	GRANDE 500ml
ЛАТЕ	25	34
КАПУЧИНО	25	34
МОКАЧИНО	29	38
ФЛЕТ-УАЙТ	30	–
РАФ	32	39

BROOKLYN COFFEE		
SPECIAL MENU		
	STANDARD 275ml	GRANDE 500ml
ЛАТЕ СОЛОДКА ПОЛУНИЦЯ	29	38
МОККА АПЕЛЬСИН	29	38
КАПУЧИНО МАКАДАМСЬКИЙ ГОРІХ	29	38
ЛАТЕ ТЕМНА ВИШНЯ	29	38
ВАНІЛЬНО КАРАМЕЛЬНИЙ МАКІАТО	40	45
OREO	38	43
ЛІЩІНА ШОКОЛАД	36	42
КАРАМЕЛЬНИЙ МАКІАТО	30	39

BROOKLYN COFFEE

NOT COFFEE/НЕ КАВА

STANDARD
275ml

GRANDE
500ml

ДИТЯЧА КАВА	22	28
ГАРЯЧИЙ ШОКОЛАД	27	32
КАКАО	23	31
КАКАО МІНЬЙОН	27	35
КАКАО(КОРИЦЯ+МЕД)	28	36
ЧАЙ ПАКЕТОВАНИЙ	13	–

чашка
додатковий
апельсиновий

КАВА БЕЗ КОФЕЇНУ+3 грн

ДОДАТКОВЕ ЗАДОВОЛЕННЯ

СИРОП НА ВИБІР	4	ВЕРШКИ	5
МАРШМЕЛЛОУ	4	ДЕСЕРТНІ ВЕРШКИ	8
ЛИМОН	2	МОЛОКО	4
ЗІГУШЕНЕ МОЛОКО	4	ПОДВІЙНА ПОРЦІЯ СИРОПУ	4
КОКОСОВА СТРУЖКА	2		

100%

PROBABLE COFFEE

ПРОБABLE КОФІ

ПРОБABLE КОФІ

ПРОБABLE КОФІ

ПРОБABLE КОФІ

ПРОБABLE КОФІ

ПРОБABLE КОФІ

Меню 5 нед.	
ЧАЙНА КАРТА	
300ml	
МАЛИНА	26
ОБЛІПІХА	26
ЧОРНИЦЯ-ПОЛУНИЦЯ	26
ЯБЛУКО-КОРИЦЯ	26
ОБЛІПІХА-АПЕЛЬСИН	26
ІМБИР-МЕД	26
ЦИТРУС-М'ЯТА	26
СМІСЬОДИНА	26



Меню 5 нед.

BONUS MENU

	ВІБСІНЬ		МИГДАЛЬНО/КОКОСОВЕ	
	STANDARD 275ml	GRANDE 500ml	STANDARD 275ml	GRANDE 500ml
ЕСПРЕСО З МОЛОКОМ	20/34		23/37	
АМЕРИКАНО З МОЛОКОМ	21/35		24/38	
ЛАТЕ	30/39		33/42	
КАПУЧИНО	30/39		33/42	
ФЛЕТ	33		36	
КАКАО	26/34		29/37	
	STANDARD 275ml		GRANDE 500ml	
КАКАО КОКОС	33		41	
МИГДАЛЬНИЙ ЛАТЕ	37		46	

Меню

5 нед.

ОСІННІЙ

НАСТРІЙ

	STANDARD 275ml	GRANDE 500ml
РАФ ЯБЛУКО КОРИЦЯ	34	43
ЛАТЕ МАЛИНА З ШОКОЛАДОМ	34	43
ШОКОЛАД/КОКОС	40	49
АПЕЛЬСИН В ТЕМНОМУ ШОКОЛАДІ	34	43
ЛАТЕ ГОРІХОВИЙ БАТОНЧИК	32	41
ЛАТЕ ПРЯНА ОСІНЬ	34	43

Приміщення кав'ярень «Brooklyn coffee» складається із невеликого залу та підсобного приміщення. Бутерброди, гарячі напої готуються на місці, решта продукції надходить в готовому вигляді. Кав'ярні «Brooklyn coffee» організовуються на 6 та 8 місць. Вони обладнуються високими чотиримісними столами. Для обслуговування дітей і літніх людей встановлюються один-два чотиримісних столи зі стільцями. Основна діяльність направлена на видачу готової продукції на винос.

Для любого підприємства сфери гостинності дуже велике значення має якість страв які пропонує заклад. Особливий імідж для кав'ярень має бути дотримання «Кодексу» приготування кави:

- інтенсивність обсмажування;
- вид обсмажування;
- призначення;
- приготування;
- подача напою.

Таблиця 2.2

Види обсмаження кавових зерен

Інтенсивність обсмажування	Види обсмажування	Призначення
Слабка	Новоанглійський, слабкий	Неміцна, ранкова кава, кава з молоком
Середня	Американський, звичайний, коричневий	Френч-прес, фільтрова кава
Сильна	Французький, слабкий	Френч-прес, фільтрова кава
Найвищий ступінь	Східний, італійський, континентальний, індійський, французький	Еспресо, кава по-східному

Якість страви має дуже великий вплив на конкурентоспроможність підприємства.

У роботі закладів сфери гостинності немає чинників, якими можна було б нехтувати, оскільки помилка, допущена лише в одному з багатьох

ключових факторів успіху, може зумовити виникнення кризового стану бізнесу загалом. Основними складовими хорошого закладу сфери гостинності є кухня, сервіс та управління. Ніхто не піде у кав'ярню з гарною кухнею, але поганим обслуговуванням, жоден клієнт не побажає відвідати заклад, у якому при гарній кухні і доброму сервісі буде погано організований безпосередньо сам процес, і, звичайно ж, не варто чекати багато відвідувачів, якщо кухня кав'ярні не відповідає належному рівню.[35]

Як показують проведені дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених визначальним критерієм вибору підприємства сфери послуг споживачами є якість обслуговування та продукції, тоді як престижність та зовнішній вигляд оздоблення відходять на другий план. Така ситуація робить актуальним вирішення проблем із підвищенням кваліфікації обслуговуючого персоналу та працівників кухні, оскільки відвідувачі останніми роками частіше приходять в ті заклади сфери гостинності, які пропонують якісні страви, а з погіршенням якості продукції – віддають перевагу іншим закладам. [39]

Для проведення конкурентного аналізу визначено систему показників (табл. 2.3) та обрано метод порівняльного аналізу й бальних оцінок. Основними конкурентами для кав'ярні «Brooklyn coffee» визначено наступні заклади сфери гостинності м. Полтави, які за форматом відносяться до закладів швидкого харчування: «Aroma kava», «Коффишка», «Филин», «Coffboy - coffee». На основі даних сайтів вище зазначених закладів та власного спостереження здійснено порівняльний аналіз визначених показників, які оцінено за 5-ти бальною системою: 1 бал – відповідає низькому рівню показника, 2,3,4 – проміжні оцінки між низьким та високим рівнем показників, 5 балів відповідає досить високому рівню показника. Результати оцінювання представлено в таблиці 2.3., в якій також наведено результати розрахунків групових показників та узагальнюючого.

Таблиця 2.3

Оцінка конкурентоспроможності підприємства

Показники	Кав'ярня Brooklyn coffee	Конкуренти			
		Коффишка	Aroma kava	Филин	Coffboy - coffee
1	2	3	4	5	6
1. Організаційні					
1.1. Місце розташування	4	5	4	3	4
1.2. Імідж закладу	3	2	4	3	5
1.3. Інтер'єр	2	2	4	4	4
1.4. Екстрере'р	3	4	4	4	3
1.5. Відповідь формату	4	4	4	4	5
Всього	16	17	20	18	21
Ранг	2	3	4	3	5
2. Комплекс маркетингу					
2.1. Товарна політика					
вид кухні	3	4	3	3	3
асортимент страв та напоїв	2	3	3	2	2
додаткові послуги	3	3	3	3	3
якість страв	4	3	3	4	3
оформлення страв	4	4	4	4	4
фірмові страви	3	3	3	4	3
інновації	3	3	3	3	3
Всього	22	23	22	23	21
Ранг	4	5	4	5	3
2.2. Цінова політика					
рівень цін	5	4	4	4	5
цінові знижки	2	2	3	2	2
відповідність ціна/якість	5	3	2	4	4
Всього	12	9	9	10	11
Ранг	5	2	2	3	4
2.3. Збутова політика					
дисконтні картки	0	0	0	0	0
програми лояльності	0	4	4	0	0
акції	1	2	3	1	1
збутові канали	4	3	3	4	4
системи стимулювання персоналу	3	3	3	4	3
Всього	8	12	13	9	8
Ранг	2	4	5	3	2
2.4. Комунікаційна політика					
брендінг	2	4	4	3	2
наявність та якість сайту	2	5	4	4	4
PR - заходи	4	2	4	3	1

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6
наявність інформації у ЗМІ	2	2	3	4	4
рекламна активність	2	2	4	2	3
SMM	4	2	4	1	1
Всього	16	17	24	17	15
Ранг	2	4	5	3	1
3. Персонал					
3.1. Кваліфікація	4	3	4	3	4
3.2.Зовнішній вигляд	4	1	3	4	5
3.3. Культура спілкування	2	2	3	4	4
3.4.Знання іноземних мов	2	3	3	3	3
3.5. Забезпеченість персоналом	3	2	4	4	3
Всього	15	8	17	18	20
Ранг	2	1	3	4	5
4. Рівень обслуговування					
4.1. Якість обслуговування	3	3	3	3	5
4.2. Швидкість обслуговування	5	4	4	5	4
4.3. Індивідуальність обслуговування	2	3	4	2	2
4.4. Уважність персоналу	2	3	4	2	4
Всього	12	13	15	12	15
Ранг	3	4	5	3	5
Разом оцінки КСП	101	99	120	107	111
Загальний Ранг КСП	2	1	5	3	4

За результатами дослідження встановлено, що кав'ярня «Brooklyn coffee» порівняно з іншими кав'ярнями формату швидкого харчування має середню конкурентоспроможність. В основному таку позицію даному закладу забезпечує комунікаційна політика. У результаті порівняння сайтів, рекламних матеріалів, сторінок у соціальних мережах – зокрема Instagram , досліджуваних закладів виявлено, що саме у кав'ярні «Brooklyn coffee» показники за даним напрямом маркетингової діяльності мають середні оцінки порівняно з конкурентами. Конкурентні переваги кав'ярні «Brooklyn coffee» забезпечує гарно брендований, сучасний, наповнений сайт та активний SMM-маркетинг. Кав'ярня «Brooklyn coffee» не єдине з досліджених підприємств, що впроваджує маркетингову інновацію у вигляді

мобільного додатку, який дозволяє здійснювати онлайн-замовлення і значно збільшує можливості для збільшення клієнтів та замовлень.



За даними PlayMarket даний додаток закачали більше 3 тис. разів, проте за відгуками середня оцінка користувачів складає 3,9 з 5 можливих. Користувачі не задоволені помилками у виконанні замовлень, перебільшенням часу на виконання замовлення, не можливістю оплатити онлайн-заказ через інтернет, відсутність зв'язку додатку з окремими закладами мережі, що не дозволяє в них зробити онлайн-замовлення, невідповідність інформації про готовність замовлення стану його виконання, відсутність доставки, відсутність можливості редагувати замовлення та ін.

Таким чином, необхідно в кав'ярні «Brooklyn coffee» продовжити роботу над удосконаленням мобільного додатку, що дозволить посилити конкурентні переваги закладу.

За організаційними чинниками кав'ярня «Brooklyn coffee» поділяє перше місце з конкурентами, поступаючись екстер'єром, іміджем. У цілому усі кав'ярні мають ідентичний фірмовий стиль оформлення, проте не вистачає додаткових елементів декору, які б формували позитивні враження.

Аналіз товарної політики показав, що хоча за якістю страв, їх оформленням, наявністю фірмових страв, кав'ярні «Brooklyn coffee» втрачає конкурентоспроможність через обмеженість асортименту, що також відзначають у відгуках та пропозиціях відвідувачі закладу. Тому потрібні інноваційні ідеї щодо страв та напоїв для посилення конкурентних переваг.

Найкращу позицію займає кав'ярні «Brooklyn coffee» за показниками цінової політики, що забезпечується доступністю та демократичністю цін у закладі та відповідністю співвідношення ціна/якість. Проте кав'ярні

«Brooklyn coffee» значно поступається іншим закладам використанням акцій та знижок.

Найнижчу кількість балів та 4 позицію поділяє кав'ярні «Brooklyn coffee» разом з кав'ярнею «Филин». Не зважаючи на достатню розвинуту мережу закладів, використання різноманітних каналів збуту, у цих закладах слабкою стороною є політика стимулювання збуту. Для посилення конкурентних переваг кав'ярні «Brooklyn coffee» необхідно запровадити дисконтну систему, програму лояльності, а також систему стимулювання персоналу. До того ж, аналіз відгуків клієнтів кав'ярні «Brooklyn coffee» на сайті <https://objor.com/> та власні спостереження показали необхідність підвищення якості роботи персоналу, доцільно зосередити увагу на покращенні культури спілкування, точності виконання замовлень, швидкості обслуговування, вимагання від персоналу уважного та поважного ставлення до клієнтів.

У цілому за результатами узагальнюючої оцінки кав'ярні «Brooklyn coffee» має середню оцінку та займає друге місце за рівнем конкурентоспроможності серед досліджених закладів. Проте, виявлено як сильні, так і слабкі сторони (табл. 2.4)

Таблиця 2.4.

Сильні та слабкі сторони кафе кав'ярні «Brooklyn coffee»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1.Смак та якість продукції, наявність фірмових страв	1. Обмежений асортимент меню, відсутність суттєвих відмінностей продукції від конкурентів
2.Доступність цін	2. Не привітний персонал , помилки у виконанні замовлень
3. Активність у соціальних мережах, рекламна активність	3. Недостатність цінових знижок та акцій
4. Велика кількість торгових точок	4. Відсутність послуги доставки
5.Наявність мобільного додатку	5. Недостатня інноваційна активність

Для посилення конкурентних переваг та забезпечення подальшого розвитку у складних та нестабільних умовах в кав'ярні «Brooklyn coffee» необхідно більш активно використовувати маркетингові інструментарії.

2.3. Аналіз купівельних переваг, потреб, задоволеності споживачів кав'ярні «Brooklyn coffee»

З метою вивчення купівельних переваг, потреб, задоволеності споживачів кав'ярні «Brooklyn coffee» проведено онлайн-опитування з використанням анкети, розробленої на базі платформи GoogleForms.

За результатами розсилання електронної анкети на e-mail, одержано 136 відповідей. За соціально-демографічними характеристиками у структурі виборки: 38% - чоловіки та 62% – жінки. За віком рівномірні частки вибірки спостерігається у вікових категоріях 15-25 років, 26-35 років – 35 та 33%, відповідно та 17% склали респонденти у віці 36-45 років, саме ці вікові категорії є найактивнішими клієнтами кав'ярні «Brooklyn coffee». За родом занять найбільшу частку склали учні/студенти – 52%, 26% – службовці, майже 11% – приватні підприємці. Ураховуючи, що цільовим сегментом кафе формату швидкого харчування є молодь, така структура вибірки може вважатися репрезентативною.



За результатами дослідження споживчих переваг кав'ярень маркетингового агентства Step by step, близько 52% опитаних (відвідують кав'ярні) бувають у кав'ярнях кілька разів на місяць, 35% - майже кожен день, 20% - раз на тиждень.

Число тих, хто вперше зайшов до кав'ярні, зовсім невелика, близько 3%. Це може означати, що коло любителів провести свій час у кав'ярні практично склався. 39% респондентів відвідують кав'ярні в будь / різний час,

26% - ввечері, 16% опитаних - під час обіду. Ранок же, як окремий варіант відповіді, виявилося на самому останньому місці (4%).

Складається враження, що для більшості жителів міста кав'ярні не стали тим місцем, куди можна забігти перед початком робочого дня, щоб випити кави. Вони як і раніше залишаються якимось елементом дозвілля. В Україні, незважаючи на вільне вживання вина і міцніших напоїв, кави так само дуже популярний. Сьогодні ринок кави в Україну можна вважати ще не сформованим, про що говорять постійні зміни структури та учасників даного ринку. 2008 рік був відзначений наступними факторами: скорочення асортименту продукції на ринку (оператори залишили в пропозиціях тільки найбільш популярні марки кави), зменшення обсягів продажів, що було пов'язано з фінансовою кризою, зростання цін, збільшення частки ринку вітчизняних виробників і дешевих фальсифікатів.

Дані тенденції були пов'язані зі збільшенням світових цін на каву, фінансовою кризою, а також з податковою та митною політикою в Україні. Крім того, однією з важливих тенденцій на сьогоднішній день є той факт, що споживач став більш вимогливим не тільки до якості кави, але і до якості обслуговування і інтер'єру кав'ярні.

Таким, зростання ринку кави, незважаючи на активність його учасників, був затриманий низькою купівельною спроможністю населення, кризовими явищами на фінансовому ринку і поряд "технічних труднощів" (оподаткування, митні труднощі, збої поставок та інше), Пов'язаних з веденням кавового бізнесу. Згідно більшості експертних оцінок, загальний розмір ринку кави за останній рік збільшився в середньому на 11 - 15%.

Ринок кав'ярень в Україні все ще залишається "ласим" шматочком, зокрема у великих містах. Причому кількість мережних і "одиначних" закладів поступово зрівнюється. Наприклад, якщо ще в 2005-2006 роках мережі кав'ярень займали майже 90% ринку, зараз їх частка знизилася до 50-60%.

Невичерпаний потенціал і бізнес-центрів. Наприклад, на думку багатьох рестораторів, розміщати кав'ярні у великих офісних будівлях - дуже вигідна справа.

Сьогодні Україна переживає справжній кавовий бум. За розрахунками рестораторів вже зараз у Києві виникає дефіцит у 300 кав'ярень, тобто нинішній попит задоволений лишень на 10 відсотків. Отож, поле для діяльності більш ніж широке.

Створювана кав'ярня орієнтована, насамперед, на споживачів з високим і середнім рівнем достатку, які відчують потребу в наданні якісних послуг даного сегмента ринку.

Відповідно до проведеного аналізу існуючого ринку аналогічних видів послуг можна умовно виділити такі основні групи потенційних споживачів:

- мешканці розташованих поряд будинків
- відвідувачі ТРЦ «Київ», «Екватор», «Авеню»
- персонал офісних приміщень
- студенти (поряд університети)
- відвідувачі парку «Корпусний»
- гості міста.

Таким чином, структура потенційних споживачів дозволяє забезпечити стійкий попит.

Кава перестала бути просто ранковим стимулятором і стала супутником проведення часу абсолютно європейського типу: вікна від підлоги до стелі, особлива атмосфера, тиха музика, десятки сортів кави.

Наприклад, українські кав'ярні від американських відрізняє більший затишок, що спонукає не до 10 хвилинного швидкого «перекушування» (чашка кави і булочка), як це прийнято у американців, а до більш тривалого невимушеного спілкуванню відвідувачів між собою. Саме тому частенько деякі переговори бізнесмени воліють проводити в неформальній обстановці кав'ярень.

В кав'ярні можливий продаж кави на винос. Що забезпечить попит людей, що постійно поспішають і бажали б підкріпитися ароматною кавою так сказати «на ходу». Наявність широкого асортименту десертів пригорне увагу до кав'ярні любителів солоденького, яких чимало в нашій країні. Вільний доступ до мережі Інтернет - такий формат є найбільш цікавим для молоді та студентів.

Переваги місця розташування очевидні, оскільки географічне положення місця реалізації передбачає велику концентрацію людей у одному місці.

Навряд чи офісний працівник за 45 хвилинну перерву встигне з'їздити в центр міста, щоб насолодитися чашечкою кави, більш вірогідним є те що він спуститься декілька поверхів і відвідає наш заклад.

Для бізнесменів неформальна обстановка також допомагає у роботі і вдало оформлена кав'ярня з гарною репутацією є більш підходящим місцем зустрічі з клієнтом чи інвестором ніж паб, що знаходиться поруч. Відвідувачі парку матимуть можливість погрітися з чашечкою ароматного чаю чи кави після тривалої прогулянки на свіжому повітрі. Молодь та студенти матимуть можливість поспілкуватися з друзями, або ж просто дочекатися та підготуватися до наступної пари з допомогою вільного доступу до мережі Інтернет, а також отримати декілька професійних фото для свої сторінок в соціальних мережах, що зараз є дуже актуальними. Кав'ярня здатна задовольнити всі потреби потенційних споживачів та створити максимальний комфорт для приємного проведення часу у нашому закладі.



РОЗДІЛ III

СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДІВ СФЕРИ

ГОСТИННОСТІ ЗА ДОПОМОГОЮ ОСНОВНИХ

ПРИНЦИПІВ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ

3.1 Маркетинговий інструментарій, як основа забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Сьогодні відвідування ресторанів, кафе, кав'ярень та інших закладів сфери гостинності стає все більш повсякденним явищем. Ця галузь стає найбільш розвиненою, а отже, найбільш перспективною для інвесторів, сегментом українського ринку.

Але споживачі стають дедалі вибагливішими, а кількість закладів сфери гостинності спричинює велику конкуренцію між ними. В задачі кожного маркетолога входять підвищення конкурентоспроможності підприємства: аналіз ефективності підприємства, аналіз підвищення якості надання послуг, введення нових методів та стратегій дій, просування підприємства в перші ряди.

Маркетингова діяльність кожного підприємства повинна мати в своєму арсеналі необхідні певні інструменти, що входять до відомого принципу «4Р» (з англ. Price (ціна), Place (місце), Promotion (просування), Product (продукт)). Але в сфері гостинності ця концепція може включати й 5й елемент – People (персонал). При чому за опитуванням споживачів різного віку, він виявився найважливішим: при виборі закладу люди орієнтовані на якість обслуговування, а отже на персонал, його майстерність та кваліфікацію, рівень підготовки та навіть зовнішній вигляд. У другу чергу увага надається продукту та ціновому класу закладу. [34]

В наш час в Україні цей принцип маркетингу набуває більшої популярності та використання. Виявлення стратегій розвитку та систематизація маркетингової діяльності, спираючись на концепцію «5Р»

дозволить підприємствам більш чітко сприймати їх становище та місце серед своїх конкурентів та переваг споживачів.

Як свідчить зарубіжна і вітчизняна практики більшість провідних підприємств сфери гостинності досягли прибуткового зростання завдяки розкриттю повного свого потенціалу, тобто завдяки фокусуванню діяльності на основному шляху розвитку та новому підході щодо маркетингової діяльності, яка розглядається як розробка та реалізація найбільш ефективних засобів управління процесом виходу на ринок.

Забезпечити підприємству довготривале зростання на ринку може правильно обрана маркетингова стратегія. Для утримання лідерської позиції підприємство має спрямовувати зусилля на: пошук можливостей і засобів підвищення сукупного попиту; збільшення частки ринку; постійне зменшення витрат. Вибір маркетингової стратегії залежить насамперед від мети, яку має підприємство сфери гостинності. Є декілька конкурентних стратегій, які забезпечують певні стратегічні переваги для підприємств на ринку. Встановленню впливової позиції на ринку бізнесу сфери гостинності сприятиме дотримання стратегії зростання на основі потенціалу бізнесу. Група стратегій зростання на основі потенціалу бізнесу виходить з того, що підприємство правильно обрало вид діяльності та слід цю діяльність розширювати. При цьому передбачається, що підприємство має достатні ресурси для розвитку. Виникає питання пошуку напряму подальшої орієнтації підприємства сфери гостинності. Є такі стратегії, які може використовувати підприємство, орієнтоване на зростання: сегментація ринку (концентрація), розвиток ринку (миттєве реагування на потреби ринку), розробка й оновлення товару (диференціація), упровадження новацій, лідерство в цінах (зниження витрат). [7]

Часто підприємства сфери гостинності обирають стратегію з декількох можливих варіантів. Так, для досягнення цілі, а саме – збільшення частки ринку, можливе використання декількох шляхів: знизити ціни на продукцію, продавати товар через більшу кількість місць реалізації, представити на

ринок нову продукцію, через рекламу створити більш привабливий образ товару. Для реалізації концепції маркетингу необхідно переглянути стару і розробити нову систему менеджменту, науково-методичні і нормативні документи з усіх питань функціонування та розвитку підприємства. Ефективність маркетингу буде високою за дотримання наукових підходів і принципів менеджменту.

Розробляючи ефективну стратегію, треба обрати ті ресурси і можливості, на яких повинна зосередитися компанія і які можуть стати основою її стратегії. Підприємства досягають конкурентних переваг та впливу на ринку різними шляхами:

- через клієнтів – висока якість обслуговування і відносин з клієнтами (лояльність); висока вартість переходу до іншої торгової марки (підприємства); краща інформованість щодо поведінки; модель бізнесу побудована навколо нового сегмента;

- через канали – домінуюча позиція в каналі; партнерство з провідними учасниками каналу; контролююче становище в мережі;

- через продукт або здібності (компетентності) – виробництво з низькими витратами; кращі, унікальні характеристики продукту; новаторські продукти; патенти; значна частка доходу споживача;

- через капітал – наявність капіталу, що дозволяє випереджати своїх конкурентів в інвестиційній діяльності.

Щодо основних стратегій, які можуть забезпечити підприємствам-«лідерам» досягнення високого прибутку та утримання клієнтів, слід зауважити наступні:

- Стратегія лідерства у витратах. Ця базова стратегія спирається на продуктивність і звичайно пов'язана з існуванням ефекту досвіду. Вона має на увазі ретельний контроль за постійними витратами, інвестиції у виробництво, спрямовані на реалізацію ефекту досвіду, ретельне пророблення конструкції нових товарів, знижені збутові і рекламні витрати. У центрі уваги всієї стратегії – низькі витрати порівняно з конкурентами.

– Стратегія агресивна заснована на принципі, що краща оборона – це напад. Агресивно налаштовані лідери завжди намагаються бути першими у створенні конкурентних переваг. Наприклад, підприємства, орієнтовані на низькі витрати, додержуються цієї політики агресивно, а підприємства, які орієнтуються на диференціацію, постійно шукають нові шляхи позиціонування товару. Ключ до постійного нападу – безперервне удосконалення й інновації.

– Стратегія оборони та зміцнення полягає в тому, щоб ускладнити доступ на ринок новим підприємствам і претендентам на лідерство. Завдання оборони – утримання наявної частки ринку, зміцнення свого становища на ринку. Оборонні дії: збереження розумних цін, більш комфортне обслуговування покупців, спроба закриття вільних ніш ринкового простору, укладання контрактів із кращими постачальниками і дилерами, патентування альтернативних технологій лідерами.

– Стратегія лідера щодо підприємств, які слідкують за ним – перетворити ці підприємства у слухняних послідовників, а не в конкурентів. Лідер потрапляє в скрутне становище, коли більш дрібний конкурент знижує ціни або починає інші наступальні дії. Відповідні дії лідера: швидке зниження цін, широкомасштабні компанії з просування свого товару на ринок, пропозиція кращих умов основним споживачам підприємства, поступки дистриб'юторам, що призводять до відмови від реалізації товарів підприємств-суперників, заповнення вакантних місць на підприємстві за рахунок кращих фахівців підприємств-конкурентів. [4]

Для закладів сфери гостинності, існує багато методів збільшення прибутку та попиту. Всі ці методи орієнтовані на базу елементів «5P» - price, product, place, promotion, people, від яких залежить, в першу чергу, прибуток кав'ярні. Необхідний дохід та загальне враження від закладу принесе саме 5-те «P» - персонал (people). Від вміння продавати та обслуговувати на високому рівні залежить рівень грошових надходжень: чим більший чек клієнта або чим частіше клієнт відвідує кав'ярню, тим більший прибуток

надходить до закладу. Також, важливо приділяти максимальну увагу навчанню персоналу та його підтримці протягом початкового періоду роботи.

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

В справі вибору місця (place) закладу необхідно пам'ятати, що його відвідуваність збільшується в два рази, якщо кав'ярня знаходиться поблизу потенційних клієнтів. Ефективною пропозицією являє собою й доставка додому або в офіси, можливість замовлень «із собою», таким чином розширюється торгова площа закладу, що дозволяє охопити більше клієнтів. До вибору місця слід підходити детальніше, ніж це зазвичай роблять керівники підприємства.

Наразі ж акцент робиться на тому ж просуванні та персоналі. В стратегії просування (promotion) мають бути взяті до уваги не тільки ті дії, які реалізуються на початку діяльності підприємства або за спадом попиту, а й принципово весь перелік робіт, що плануються бути здійсненими протягом хоча б року «життя» закладу сфери гостинності. Для цього використовуються всі можливі й неможливі засоби просування – реклама, зв'язки зі суспільством, дегустації, акції, спеціальні пропозиції тощо. Треба пам'ятати, що просування кав'ярні не сприймається як окрема періодична PR-кампанія, а сприймається як щоденна копітка робота. Просування закладу необхідне

постійно, воно має бути основною метою маркетингового плану будь-якого підприємства.

Ціна (price) завжди була та залишається вагомим критерієм для прийняття споживчого рішення. Цінова політика підприємства визначається за її власним потенціалом та виробничими витратами. Ринкова ціна в загальному розумінні – це сума цінностей, яку споживач обмінює на можливість володіти товаром чи послугою. Існують три методи ціноутворення: на основі витрат і цільового прибутку; орієнтоване на конкурентні ціни; на основі прогнозування попиту споживачів. Ціноутворення на основі витрат ґрунтується на калькуляції витрат та визначеного розміру прибутку. Його застосовують при реалізації короткострокової політики максимізації поточного прибутку. Орієнтованість на конкурентів передбачає встановлення цін на рівні ринкових, що склалися у конкурентів. При такому методі є відсутнім прагнення рівноваги між рівнем цін та рівнем витрат, при цьому приділяється менше уваги змінням попиту та пропозиції. Ціноутворення з орієнтацією на попит споживачів передбачає визначення уподобань та бажань потенційної більшості клієнтів та формування цін, прийнятних для цільового ринку. [47,50]

Із вище зазначеного матеріалу можемо зробити висновки, щодо основних принципів маркетингового інструментарію.

1. Принцип суверенітету споживача

- Основне завдання – вирішення проблем кінцевих споживачів
- Суверенітет не абстрактного усередненого споживача, а конкретних, чітко окреслених сегментів ринку.
- Розгляд потреб над вузькому, а широкому значенні, зокрема поза рамками традиційних, відомих способів задоволення, облік істинних (латентних) показників попиту споживача.

Застосування тих інструментів маркетингу, які дають найбільший ефективно у виявленні справжніх проблем та запитів особистості кінцевих споживачів:

- Відношення до клієнтів як до активних учасників процесу формування маркетингової стратегії;
- Відношення до клієнтів як до активних учасників процесу виробництва та споживання послуг.

2. Принцип концентрації зусиль.

Зосередження зусиль та ресурсів на виробництві та наданні таких послуг, які реально необхідні споживачам у обраних сегментах ринку, задовольняють характеру та перспектив попиту цільової аудиторії за задумом, асортиментом, характеристиками, якістю та конкурентоспроможністю; реалізації таких заходів у рамках маркетингового комплексу, які здатні вирішити конкретні проблеми клієнтів організації.

3. Принцип поєднання адаптивності з впливом на споживача

Дотримуватись основного принципу маркетингу — орієнтація спрямованої діяльності на споживачів її послуг іншої сторони, не означає пасивно слідувати за споживачем, за його потребами, які нерідко носять неявний або девіантний характер. Однією з цілей маркетингу є створення свого споживача - особистості, орієнтованої на валеологічні цінності. Для реалізації цього принципу необхідне застосування методів не реактивного типу, а передбачаючого (випереджального) і активно формуючого ринок та споживчий попит, у тому числі у напрямку вирішення соціально значущих проблем.

4. Принцип соціальної орієнтації

Маркетингу — слід вирішувати не тільки виробничо-технічні та економічні проблеми, для успіху необхідно враховувати і по можливості вирішувати проблеми перспективного розвитку особистості споживачів послуг різноманітних соціальних інститутів.

5. Принцип націленості на перспективу

Домінування орієнтації на довгострокову перспективу та вирішальні напрями розвитку галузі та її ринку.

6. Принцип безперервності

Систематичний збір та обробка додаткової інформації про кон'юнктуру ринку галузі та її реакції.

7. Принцип адекватності

Узгодженість стратегії та конкретних дій з реальними параметрами зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища.

8. Принцип гнучкості та адаптивності

Вивчення та максимальне використання факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, у пристосуванні критеріїв, методів та інструментів ринкової діяльності до цих факторів, до конкретної ситуації.

9. Принцип комплексності

Узгодження генерального стратегічного спрямування діяльності організації, цілей її господарської та маркетингової діяльності, конкретних проблем, а також способів та інструментів їх вирішення. Маркетингові стратегії, а також конкретні ринкові дії повинні формуватися на підставі комбінацій заходів, що здійснюються в рамках маркетингового комплексу, тобто щодо споживачів, посередників, конкурентів, персоналу власної фірми, а також товарної, цінової, комунікаційної та збутової політики.

10. Принцип варіантності та оптимальності

Забезпечується розробкою не менше трьох альтернативних варіантів вирішення однієї і тієї ж маркетингової проблеми та вибором оптимального (найкращого) варіанта, що забезпечує досягнення запланованої мети з найменшими витратами та найбільшим ефектом.

11. Принцип економічної обґрунтованості

Остаточний вибір найбільш прийнятних варіантів управлінських рішень має здійснюватися лише після проведення економічного аналізу, оптимізації та обґрунтування його переваг перед альтернативними варіантами.

12. Принцип ситуаційного управління

Прийняття рішень у встановлені терміни, а й у міру виникнення, виявлення нових проблем, варіантів їх вирішення, змін ситуації. У всіх цих

принципах простежуються як мінімум три віхи, що взаємоперетинаються, — філософія маркетингу по відношенню до потреб споживача, вибір і формування стратегії та прийняття конкретних рішень і дій — що саме по собі і є маркетинговим інструментарієм.

Аналізуючи ринок сфери гостинності, можна дійти висновків щодо конкурентних переваг саме тих закладів, які визначаються своєю чіткою уявою про відповідність свого бізнесу потребам споживачів, стану економіки та баченням цього виду діяльності з точки зору клієнтів. А структурна переорієнтація, адаптація до них, забезпечить галузі сфери гостинності України сучасні ринкові трансформації та інноваційний розвиток. Отже, досягнення високих конкурентних позицій продукту та технологій має базуватися на розробленні та реалізації ефективної маркетингової стратегії підприємства.

3.2 Програми лояльності споживачів до бренду кав'ярні «Brooklyn coffee»

В умовах загострення глобальної конкуренції вітчизняним підприємствам все складніше вдається зберегти своїх позиції на цільових ринках та забезпечити ефективність діяльності. Наразі стає все складніше відрізнятись від своїх конкурентів по якості продукції, ціні. Задля утримання своїх позицій на ринку сфери гостинності більш важливим є зосередження на створенні відповідного образу підприємства у свідомості клієнтів з ціллю підвищення їх лояльності.

Лояльність споживачів – це позитивне відношення покупців до певного продукту, марки, фірми, яке формується на основі відповідного досвіду здійснення покупок або звертання до даної фірми і супроводжується емоційною прихильністю до товару (марки, фірми) та нечутливістю до дій конкурентів [38]. Лояльність як концепція базується на теорії поведінки споживачів і є тим, як можуть проявляти споживачі своє ставлення до брендів, послуг або заходів. Часто лояльність клієнтів трактується на

протизагу лояльності до бренда, щоб підкреслити, що лояльність є особливістю людей, а не чимось притаманним брендам [16]. Таким чином, лояльність споживачів залежатиме як від попереднього позитивного досвіду споживання, так і від прихильності до товарів бренду.

Теоретичний зміст лояльності розглядається як складник трьох елементів: довіра; прихильність до цінностей; довготермінові відносини.

Лояльність споживачів визначається як їх уподобання до продукту, послуг, сервісу, торгової марки, логотипу, зовнішньому вигляду, персоналу, системи обслуговування конкретного підприємства [1].

Виділяють три визначення лояльності:

1) транзакційна лояльність (transactional loyalty) полягає у тривалій взаємодії споживачів із підприємством та здійсненні ними повторних купівель, але характеризується відсутністю емоційної прихильності до підприємства, товарів або послуг, що ним пропонуються [9].

Також розглядаються зміни в поведінці покупця (наприклад, частка певного продукту в загальних витратах покупця на товарну категорію), при цьому не зазначаються чинники, що викликають дані зміни. Це найбільш популярний погляд на лояльність, оскільки її поведінковий аспект тісно пов'язаний з економічними результатами компанії [31];

2) перцепційна лояльність (perceptual loyalty) – головними аспектами є суб'єктивні думки й оцінки покупців. Проявляється у тривалій взаємодії споживачів із підприємством та пояснюється наявністю позитивного ставлення або прихильності споживача до підприємства, товарів або послуг, що ним пропонуються, незалежно від пропозицій конкурентів, навіть у тому разі, якщо з фінансового погляду ці пропозиції для споживача є більш вигідними [9];

3) комплексна лояльність (complex loyalty) – розглядається комбінація двох зазначених вище аспектів купівельної лояльності.

Часто комплексна лояльність операціоналізується у формі індексів лояльності, які складають періодично для різних рівнів компанії (відділення

банку географічні ринки тощо) [31]. Тобто комплексна лояльність передбачає купівельну та емоційність прихильність споживачів до продукції компанії.

Теорія маркетингу окреслює такі аспекти лояльності, як поведінковий та сприйманий. Поведінковий аспект лояльності визначається поведінкою споживача під час купівлі товару/послуги. Основними компонентами, досить зручними для вимірювання, є перехресний продаж (кількість додаткових товарів/послуг підприємства, куплених споживачами у певний проміжок часу), збільшення обсягу купівель (сума або частка збільшення розміру купівель одного і того ж товару/послуги за певний період), повторні купівлі, підтримка споживачем досягнутого рівня взаємодії з підприємством (відносна постійність суми купівлі одного і того ж продукту/послуги за певний проміжок часу). Найбільшою мірою на поведінковий аспект лояльності впливає конкурентна ситуація на ринку. Легко помітити, що поведінковий аспект лояльності тісно пов'язаний з економічними результатами діяльності підприємства [17]. Сприйманий аспект лояльності формується наданням переваги і думками споживачів, він вимірюється за допомогою опитувань. Головними метриками сприйманого аспекту лояльності є задоволеність (відчуття задоволення, яке виникає у споживача, який зіставляє свої очікування і реально сприйняту якість товару/послуги) та обізнаність (ступінь відомості діяльності підприємства на цільовому ринку або/та кількість рекомендацій існуючих споживачів, які призвели до залучення нових споживачів). Сама по собі задоволеність не призводить до лояльності, але при цьому незадоволеність споживача руйнує обидва її аспекти – поведінковий і сприйманий [17].

Поведінка споживача та ступінь задоволеності підприємством формують лояльність, яка може бути абсолютною, латентною, удаваною або ж відсутньою.

Справжня, або абсолютна, лояльність виникає, коли споживач добре ставиться до продукту/фірми на словах і на ділі підтверджує це повторними покупками. Фіктивна лояльність має місце, коли споживач не бажає купувати

продукт і/або ставиться до нього негативно, але в силу певних обставин (наприклад, у результаті відсутності альтернатив, високих витрат переходу) змушений її купувати. Існування фіктивної лояльності – головний аргумент проти однобокого поведінкового підходу до лояльності, не цікавиться обґрунтуванням споживчого вибору. Поняття «латентна лояльність» позначає зворотну ситуацію, коли споживач, внутрішньо схильний до продукту/фірми й має позитивне ставлення, у покупках це ставлення майже ніяк не висловлює. Хоча на поточних доходах фірми латентна лояльність практично не відображається, тим не менше знати про таку лояльність важливо, оскільки багато латентно лояльні – потенційні майбутні клієнти, яких у даний момент стримує або фінансова неспроможність, або вік. За відсутності лояльності споживачі можуть просто не замислюватися про конкретну фірму чи бренд і робити покупки випадково або ж сам продукт своєю дешевизною й як фізичною, так і функціональною взаємозамінністю сприяє подібному поводженню [27].

Таким чином, для формування лояльності споживачів на ринку продовольчих товарів необхідно створити умови, щоб споживача віддавав перевагу продукції конкретного бренду; мав бажання і можливість здійснювати повторну покупку й у подальшому робити свій вибір на користь даної марки; відчував почуття задоволеності вибраним брендом; не шкодував за витраченими грошима; був нечутливим до маркетингових стимулів конкурентів; під час здійснення покупки керувався би більш емоційною компонентою, ніж раціональною; виконував означені умови протягом певного періоду часу, який визначено вищим керівництвом фірми.

У більшості існуючих методів лояльність споживачів оцінюється за допомогою декількох запитань або показників. У багатьох підходах до оцінки лояльності основну увагу приділяється фундаментальним компонентам лояльності. У зв'язку із цим виділяють такі підходи до оцінки лояльності [44]:

1) поведінкова лояльність оцінюється за допомогою показників, які характеризують уподобання щодо бренду: суму та періодичність покупок; тривалість відносин із компанією, частку покупок у компанії в загальному обсязі покупок клієнта; кількість та періодичність повторних покупок;

2) лояльність, що пов'язана з відношенням, слід розглядати, поділяючи її на два компоненти: раціональний та емоційний. Раціональний характеризує наміри взаємодіяти з компанією, об'єктивно оцінюючи характеристики продукту та ризики у разі переходу до іншої компанії. Емоційний компонент співвідноситься з позитивними відчуттями, які викликані покупкою та становлять афективний зв'язок із брендом. Ці компоненти перебувають у зв'язку і досліджувати їх треба у взаємодії. Основними параметрами лояльності, пов'язаної з відношенням, є: ступінь задоволеності; поінформованість; імідж бренду; вподобання бренду шляхом відмови від конкурентів;

3) лояльність, що пов'язана з намірами, характеризується показниками нечутливості до дій конкурентів, готовності рекомендувати компанію. Вивчення намірів є важливим складником, адже наміри вивчають та демонструють вірогідність іншої поведінки, що дає можливість прогнозувати. Також вивчення намірів дає повнішу картину, адже враховує дії конкурентів, роблячи отримані результати менш абстрактними;

4) комплексний підхід до лояльності передбачає поєднання елементів попередніх підходів [44]. Таким чином, клієнт є основним напрямом для будь-якого успішного бізнесу. Успіх у бізнесі залежить від розуміння фірмою та задоволення потреб і потреб клієнтів. Для забезпечення стійкої лояльності більшість роздрібних та оптових продавців продовольчих товарів формує власні програми лояльності. Основні принципи програм лояльності: помірність є ключовим чинником програм лояльності; зменшує складність вибору для клієнта; допомагає покупцю відрізнити правильний вибір від неправильного; лояльні клієнти підвищують продажі [43].

Серед найважливіших заходів коригування програми лояльності М.М. Іваннікова пропонує такі: відповідні організаційні перетворення у бізнес-процесах підприємства з виділенням головних ключових чинників успіху; перегляд існуючої стратегії комунікацій зі споживачами; розроблення системи заохочень персоналу; проведення тренінгів, семінарів; запровадження програми навчання споживачів щодо споживацької обізнаності (купівельної освіченості) [16].

Дуже часто успіх програми лояльності компанії буде визначати успіх на відповідному ринку чи сегменті ринку, у зв'язку із цим необхідно розробити таку програму, щоб вона відрізнялася від програми лояльності конкурентів та відповідала потребам та очікуванням споживачів. Аналіз існуючих заходів щодо формування лояльності показав, що основні тенденції динаміки розвитку сучасних програм лояльності такі [27]: компанії продовжують шукати способи виділити свою програму лояльності на тлі інших, використовуючи різні поєднання винагород і витрат, для досягнення максимальної ефективності; нові програми лояльності будуть ще більше сегментовані під різні групи клієнтів, їхні інтереси і стиль життя; існуючі програми лояльності застаріють і почнуть концентрувати свої ресурси на більш цінних покупцях; програми лояльності придбають більш цілісне бачення споживачів і сфокусуються на побудові неформальних стосунків з учасниками, пропонуючи винагороди та визнання для поглиблення існуючої прихильності торговій марці; миттєвий обмін балів на продукцію партнерів; спрощення системи конвертації балів у винагороду; спільні програми.

У науковій літературі визначено економічні та неекономічні переваги лояльності споживачів. Так, серед економічних переваг слід відзначити можливість підприємства утримувати та збільшувати частку ринку підприємства.

До неекономічних переваг віднесемо формування позитивної репутації та іміджу. Тобто лояльність клієнта означає, що клієнт повернеться до споживання або продовжуватиме використовувати той самий товар або ж

інші товари того ж самого виробника, а також буде свідомо чи несвідомо рекомендувати товари підприємства [32].

Як ми зазначали, в основі сучасної концепції бізнесу клієнт стає головною фігурою, ключовим гравцем на ринку товарів і послуг. Відношення клієнтів до товарів, торгівельних марок, окремих підприємств та їх представників є вирішальним чинником визначення конкурентоспроможності товарів на ринку.

Конкурентна боротьба за клієнта завжди була однією з пріоритетних стратегічних цілей бізнесу. Але в останні десятиріччя для цього все активніше застосовуються ресурси масового впливу, агресивного маркетингу, інтегрованих маркетингових комунікацій, різноманітні програми лояльності.

З метою покращення конкурентного становища кав'ярні «Brooklyn coffee» м. Полтави, пропонуємо скористатися одним з видів нижченаведених програм лояльності, які для наочності представимо в певній класифікаційній структурі.

1. В залежності від інструментарію: цінові, нецінові програми лояльності.

До цінових програм, як правило, відносять дисконтні та бонусні картки, спрямовані на здійснення покупцем повторних покупок, а отже, і на підвищення обсягу продажів за рахунок вигідної пропозиції.

Безсумнівною перевагою цінових методів є те, що їх можна легко і швидко організувати у простій та доступній формі.

До слабких сторін програм лояльності, побудованих виключно на ціновому інструментарії, слід віднести короткочасний характер цього ефекту.

Лояльність бренду з боку покупців може зберігатися тільки на період «акції». Крім того, знижки, які часто проводяться, асоціюються у споживачів з погіршенням якості марочного продукту та перебільшеною ціною.

Метою нецінових програм формування лояльності бренду виступає встановлення міцних дружніх відносин зі споживачем у довгостроковому

плані шляхом пропозиції йому переважно унікальних емоційних і соціальних вигод від спілкування з брендом.

Незважаючи на велику кількість конкретних заходів, спрямованих на формування лояльності до бренду, слід виділити наступні.

Цінові програми:

– Дисконтні програми є одним з найбільш поширених типів програм заохочення лояльності бренду, які орієнтовані на надання споживачеві вигоди у вигляді повернення частини оплаченої вартості продукту безпосередньо в момент покупки. Дисконтні програми бувають з фіксованими знижками і з диференційованими/накопичувальними знижками.

– Дисконтна програма лояльності з фіксованими знижками полягає в наданні матеріальної вигоди клієнту у вигляді якогось зекономленого відсотка від вартості продукту безпосередньо в момент здійснення покупки, причому величина знижки не змінюється в залежності від розміру або частоти отримання послуг. Для отримання фіксованої знижки клієнт повинен мати спеціальну дисконтну картку.

Такі програми формують прихильність клієнтів до конкретного підприємства в тому випадку, якщо знижка по карті для її власника є суттєвою. Крім того, дані знижки у міру збільшення кількості (суми за чеками) покупок можуть перераховуватися (накопичуватися) і згодом дорости до певного максимуму. Подібний процес провокує клієнта робити повторні відвідуваність закладу і набирати продукту на певні граничні суми.

Незважаючи на популярність дисконтних програм, слід зазначити, що за рахунок цінових знижок важко сформуванати групу по-справжньому прихильних торговій марці споживачів: завжди знайдеться конкурент, який запропонує ціну нижче і переманить клієнта на свою сторону.

Накопичувальні дисконтні програми. До головної особливості цього виду дисконтних програм відноситься те, що в них, на відміну від програм з фіксованими знижками, вигода не є якоюсь фіксованою і незмінною величиною, що не залежить від купівельної активності клієнта: вона

безпосередньо залежить від того, як часто і на яку суму здійснювалися споживачем попередні покупки.

У даній конкретній ситуації з'являється елемент вигоди психологічної участі у грі: частіше і на більшу суму купуєш то більшу вигоду отримуєш. Проте сама вигода при цьому якісно залишається колишньою: знижка, зменшення купівельної ціни товару, економія. Іншими словами, накопичувальні дисконтні програми адресовані споживачам, що переслідують переважно раціональні мотиви покупки.

Бонусні програми заохочення лояльності бренду.

Ідея бонусних програм заохочення полягає в тому, що при здійсненні покупки споживач набирає деякі умовні бали (очки, бонуси, бали). При накопиченні певної кількості балів споживач отримує право обміняти їх на певний товар на свій розсуд. Чим більше бонусів споживач набирає, тим більш дорогий подарунок він може придбати. Таким чином, споживач має не тільки матеріальну вигоду - додатковий продукт, але і емоційну - у вигляді участі в грі і отримання бажаного призу.

Цей вид програми заохочення лояльності значно підвищує прихильність до бренду з боку вже існуючих клієнтів, оскільки стимулювання накопичення бонусів відбувається постійно, мотивуючи покупця до збільшення доданих балів, а отже, призводить до стабільного придбання товарів підприємства. Ще однією перевагою використання бонусів є інформація про клієнтську базу, яка поступово збирається підприємством у ході реалізації даної програми лояльності. Крім незаперечних переваг у формуванні прихильності бренду, бонусні програми мають свої недоліки. Головними з них є те, що в окремих випадках вони здатні сформувати лояльність у клієнтів не до самого підприємства та його брендів, а до конкретної програми лояльності. У результаті споживач, лояльний програмі, а не до конкретного бренду, здатний легко поміняти її на вигіднішу на даний момент, тобто перейти на бренд конкурента.

Нецінові програми.

Нецінові програми лояльності – це найбільш перспективний вид програм заохочення лояльності до бренду.

Якщо цінові програми лояльності прагнуть змінити поведінкову лояльність споживачів, то нецінові спрямовані на те, щоб сформувати міцну лояльність до бренду, оскільки вони апелюють до почуттів і емоцій покупців. Коли споживачі відчувають до підприємства емоційну прихильність, то вони не будуть розглядати пропозиції з боку інших підприємств (які можуть бути іноді значно вигідніші за ціною) і перемикатися на торговельні марки конкурентів.

Такі споживачі довгий час будуть вірні підприємству, забезпечуючи йому довгостроковий прибуток. Існує досить велика кількість нецінових методів утримання клієнтів. Але серед усього різноманіття для кав'ярні «Brooklyn coffee» м. Полтави» слід виділити стимулювання споживачів в активній формі (конкурсні програми лояльності) і створення клубів постійних споживачів.

Заходи стимулювання споживачів в активній формі (конкурсні програми лояльності). Стимулювання споживачів в активній формі об'єднує всі види стимулювання, які вимагають активної виборчої участі споживача. Ігровий характер заходу є потужним інструментом впливу на кожного індивідуума, а можливість отримання безкоштовного призу являє собою потужний стимул до участі.

При їх проведенні переслідується така основна мету: створити емоційну прихильність споживача до торгової марки для збільшення обсягу продажів.

Клуби постійних споживачів.

Одна з найперспективніших нецінових програм - клуб постійних споживачів. Вчені виділяють саме цей вид програм лояльності як здатний вивести лояльність до бренду на «потенційно більш високий рівень» [19].

Клуб постійних споживачів являє собою засноване на спілкуванні об'єднання людей або організацій, створене і кероване підприємством для того, щоб регулярно контактувати з учасниками і пропонувати цінний для них пакет привілеїв з метою підвищення їх активності і лояльності до закладу на основі емоційних взаємин.

Постійний контакт закладу зі споживачами в рамках клубу дає можливість більшою мірою гарантувати задоволення споживачів, що сприяє посиленню їх лояльності. Концепція клубу передбачає надання його членам ексклюзивних привілеїв (встановлення пільгових цін на товари, надання спеціальних послуг). Але головна перевага полягає в тому, що члени клубу отримують доступ до більш тісного спілкування і навіть співпраці з закладом і з іншими членами клубу.

Потреба у створенні клубів постійних споживачів виникає на ринках, де сильна конкуренція і багато однотипних продуктів.

2. В залежності від наявності/відсутності вступних бар'єрів або умов для учасників: відкриті або закриті програми лояльності.

Програма лояльності і дисконтна програма в більшості випадків бувають відкритого типу, а Клуби постійних клієнтів - закритого. У відкритій програмі може брати участь практично кожен бажаючий. Участь у відкритій програмі не вимагає виконання будь-яких умов. Використовуючи таку програму лояльності, можна створити дуже велику базу даних. В закритій програмі може брати участь не кожен бажаючий. Для того щоб стати її учасником, необхідно пройти певну процедуру, таку як сплата вступного внеску або щорічне внесення членських внесків, заповнення спеціальної анкети тощо. Іноді підприємства пропонують клієнтам виконати певні умови. Наприклад, зробити покупки на певну суму, здійснити певну кількість покупок протягом обмеженого терміну. Такі обмеження дозволяють залучити до участі в програмі тільки найважливішу цільову аудиторію. І відкриті і закриті програми заохочення клієнтів мають свої переваги та недоліки.

Відкриті програми більше підходять для закладів, які мають обмежені знання про реальних та потенційних споживачів, працюють з кінцевими споживачами або працюють на ринках, що не мають чіткої сегментації.

Закриті ж програми будуть найкращим рішенням для підприємств, які можуть чітко визначити свою головну цільову аудиторію, що працюють у сфері B2B або мають невеликий бюджет.

У таблиці 3.1 описані переваги відкритих і закритих програм.

Таблиця 3.1

Закриті програми лояльності	Відкриті програми лояльності
Членські внески допомагають покрити витрати на програму.	Кількість учасників може бути досить великою.
Умови, обов'язкові для участі в програмі, допомагають сформувати цільову групу учасників і зосередитися на ній.	Більш широка та повна база даних.
Обмежений доступ робить участь у програмі більш привабливою для споживачів.	Потенційні клієнти і споживачі конкурентів можуть легко долучитися до програми.
Чітко визначена структура учасників програми робить більш ефективним подальше спілкування підприємства зі споживачами.	Повна база даних клієнтів після певного аналізу допомагає сегментувати всіх споживачів підприємства, що дозволяє розробити для кожної групи особливі способи спілкування.
Необхідні умови для вступу в програму підтримують на постійному рівні кількість учасників, що допомагає знизити витрати.	Велика кількість учасників допомагає досягти таких масштабів, при яких витрати на програму швидше стануть ефективними.

3. В залежності від об'єкту на ринку B2C: сегментовані і не сегментовані програми лояльності.

Сегментовані – це програми лояльності, направлені на чітке коло клієнтів (наприклад, жінки, діти, певні вікові категорії).

Несегментовані програми лояльності, навпаки, не мають в сфері діяльності особливих відокремлень і тому вони призначені для всіх без виключення клієнтів.

4. В залежності від часу та цілей: операційні та стратегічні програми лояльності.

Операційні програми лояльності – особливий вид програм лояльності, які насамперед переслідують короткострокові цілі підприємства, такі як:

- виведення нового товару на ринок;
- отримання прибутку за короткий час;
- короткострокове підвищення частоти відвідування точок продажу.

На відміну від операційних програм лояльності, стратегічні програми вводяться для довгострокового контакту з клієнтом. Цілями таких програм є:

- просування бренду;
- підвищення рівня іміджу бренду і закладу в цілому;
- підтримка зв'язків з громадськістю;
- побудова «діалогу» з клієнтом через систему накопичення привілеїв та різні розсилки (через телефон, засобами електронної мережі);
- ведення клієнтської бази тощо.

5. В залежності від способу надання товару/послуги: індивідуальні та коаліційні програми лояльності.

Індивідуальні програми створюються підприємством обмежено і тільки для своїх клієнтів. Споживач робить покупки в магазині або мережі магазинів підприємства і отримує у вигляді винагороди товари цього ж підприємства.

Коаліційні програми лояльності - найбільш перспективний вид дисконтних і бонусних систем. В них знижки і бонуси можна одержувати у різних учасників такої системи. У цьому випадку разом з підприємствами-учасниками і клієнтами в системі з'являється третя сторона - організатор коаліційної програми лояльності, який може бути одним з учасників коаліційної програми лояльності або бути незалежною організацією.

Підвидом коаліційної програми лояльності виступає кобрендинг.

Кобрендингова програма лояльності – це програма, яка дозволяє не конкуруючим підприємствам взаємовигідно взаємодіяти, випускаючи спільні мультикарти (подарункові і(або) карти лояльності), які обов'язкові до прийому у всіх точках продаж підприємств – учасників проекту.

Істотна відмінність кобрендингу від інших видів програм лояльності полягає в тому, що ця технологія заснована на взаємодії двох і більше

брендів. Синергічний ефект спільного позиціювання залежить від того, підсилюють вектора брендів один одного або, навпаки, послаблюють. Другий випадок є базовим ризиком всіх програм лояльності, які використовують кобрендинг. Для успішної реалізації кобрендингового проекту бренди повинні бути близькі за масштабом, більш-менш стабільними і відомими. Кобрендинг втрачає сенс у випадку взаємодії сформованого бренду з молодим.

Основна проблема застосування кобрендингу в Україні полягає в тому, що безліч вітчизняних брендів ще знаходяться в стадії закріплення в свідомості споживачів і не володіють достатнім впливом. Використання спільних акцій з участю інших «незрілих» брендів може тільки ускладнити процес просування їх товарів.

Тому важливо правильно обрати партнерів і оцінити наслідки взаємодії брендів на стадії планування кобрендингової кампанії.

6. В залежності від типу ідентифікації клієнта в програмі: персоналізовані, неперсоналізовані програми лояльності.

Головна відмінність таких програм полягає у використанні спеціальних електронних карток, завдяки яким можна ідентифікувати клієнта, його дії, зміну у поведінці. Якщо програми лояльності, що не включають в свій інструментарій картки, на можуть надати змогу «комунікаційного спілкування» з клієнтом, то персоналізовані програми дають таку можливість, яка дозволяє робити розсилку рекламних повідомлень, слідкувати за змінами у клієнтській базі та роботи важливі для закладу висновки, щодо подальших маркетингових дій.

Отже, програми лояльності розглядаються, як один з ключових інструментів кав'ярні «Brooklyn coffee» м. Полтави в системі управління взаємовідносинами з клієнтами і підвищення конкурентоспроможності на ринку сфери гостинності. Підготовка, втілення та підтримка програм лояльності генерує значні витрати і тому їх слід розглядати як зобов'язання і

невід’ємну складову довгострокової стратегії маркетингу кав’ярні «Brooklyn coffee» м. Полтави

Безперечно, важливим завданням для підприємств є не тільки залучення нових клієнтів, а й утримання існуючих, чому допомагають різні цінові і нецінові програми формування і заохочення лояльності до бренду. Якщо цінові програми прагнуть змінити можливо тимчасову поведінкову лояльність споживачів, то нецінові спрямовані на те, щоб сформувати постійну лояльність до бренду, оскільки вони апелюють до почуттів і емоцій споживачів.

3.3 План реалізації маркетингових інструментаріїв в діяльності підприємства

Пропонована до реалізації кав’ярні «Brooklyn coffee» маркетингова стратегія повинна ґрунтуватися на наступних напрямках – рис. 1.

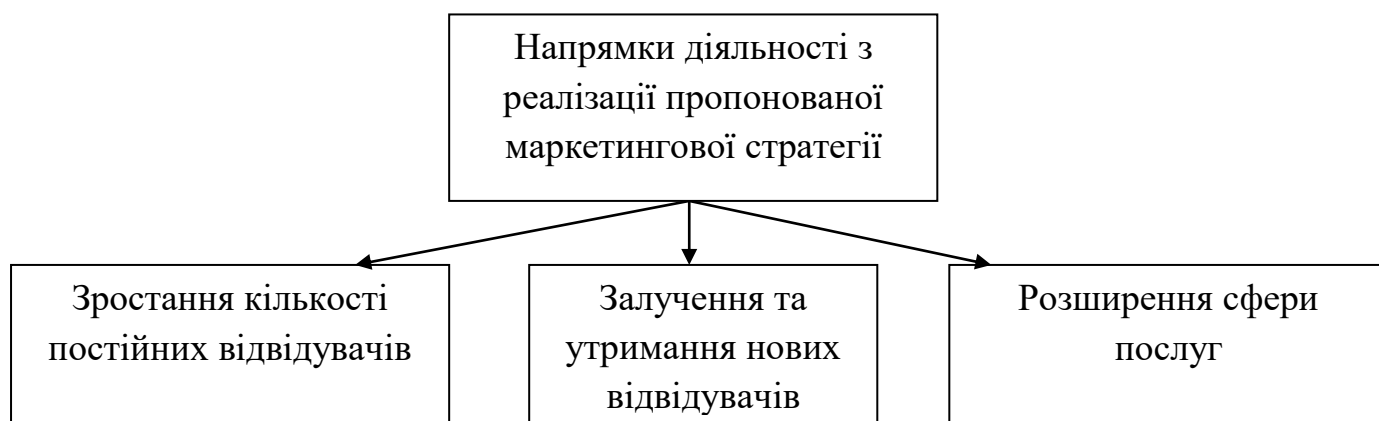


Рисунок 1 – Основні напрямки реалізації пропонованої маркетингової стратегії

Розглянемо дії щодо кожного запропонованого напрямку.

1. Збільшення кількості постійних відвідувачів можна досягти шляхом:

1) створення бази постійних відвідувачів, в якій має бути така інформація:

- ім'я відвідувача;
- його день народження (тоді буде зрозумілим і вік клієнта);

- його смакові уподобання (найчастіше замовляються страви);
- його контактний мобільний номер;
- наявність поштової скриньки та встановленого на смартфон месенджера;

2) створенню бази постійних клієнтів також сприятиме видача карт постійного клієнта, для отримання якої потрібно буде заповнити анкету, в якій питання повинні містити всю вищенаведену інформацію.

Карта постійного клієнта повинна накопичувати бонуси, при накопиченні яких постійний клієнт має право витратити їх у будь-який зручний час як оплату за замовлені страви – рис. 2

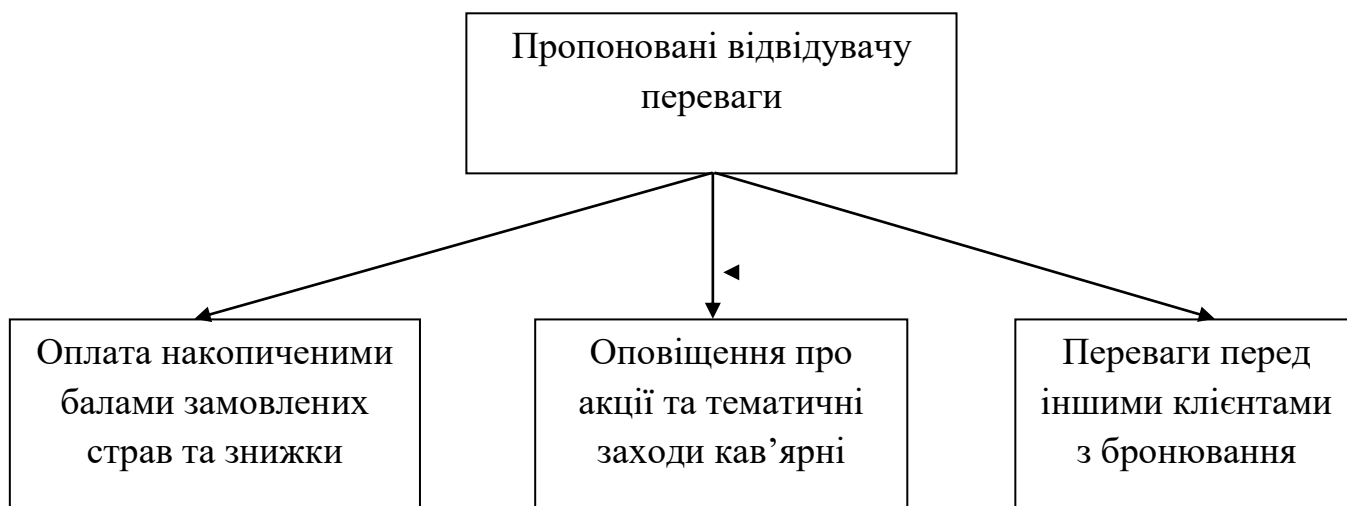


Рисунок 2 – Переваги володіння картою постійного клієнта

Крім того, картка постійного клієнта може мати такі переваги для її власника:

- він першим дізнаватиметься про всі нововведення, акції та тематичні заходи, що проводяться кав'ярнею;
- він матиме переважні права на бронювання столика у зручний для власника картки час.

Крім того, якщо клієнт святкує свій день народження у кав'ярні, йому надаватиметься знижка від рахунку або подарунок від закладу.

Також змусити прийти відвідувачів кав'ярні повторно можуть кращі порівняно з конкурентами рівень сервісу, подачі страв, цікавіший інтер'єр,

наявність додаткових послуг (наприклад, фото на згадку, продаж сувенірів тощо).

2. Заходи щодо залучення нових клієнтів повинні включати:

1) виготовлення та розміщення біля входу або в безпосередній близькості від кав'ярні зовнішньої реклами;

2) кав'ярня може бути залучена до різних медіа-проектів: наприклад, заходи, що відбуваються на честь будь-якої події у місті Полтава;

3) проведення у кав'ярні різноманітних тематичних заходів та дегустацій. Такі заходи мають проводитися щомісяця відповідно до затвердженого на рік плану (наприклад, благодійна вечеря тощо);

4) переманювання клієнтів в інших кав'ярень-конкурентів (наприклад, клієнт у перше відвідування отримує від кав'ярні презент або знижку на найдорожчу страву в чеку);

5) розгорнута рекламна кампанія у всіх видах ЗМІ (особливо в Інтернет);

6) максимальне використання соціальних мереж для просування та популяризації кав'ярні (у тому числі проведення будь-якої гри з користувачами соціальних мереж, призом у якій є вечеря на двох у кав'ярні. Якщо відвідувачі не просто поїдять у кав'ярні, а отримають необхідну їм атмосферу та позитивні емоції, вони захочуть повернутися, а також розкажуть про це своїм друзям та знайомим. Таке «сарафанне радіо» також є одним із інструментів із залучення нових клієнтів, які, зацікавившись розповіддю своїх друзів/знайомих, також захочуть відвідати кав'ярню.

Заходи щодо утримання залучених відвідувачів повинні включати:

1) аналіз та постійне вдосконалення на його основі системи обслуговування відвідувачів. Необхідно опрацювати системи обслуговування, які мають спиратися на продумані стандарти. Маркетинг не закінчується на фасаді кав'ярні та залі – він тісно пов'язаний із кухнею, касою та адміністративним складом;

2) відпрацювання системи продажів. Головним завданням тут є проведення постійного аналізу того, що купується відвідувачами та в якій кількості, що дозволяє формувати ключові позиції та якірні страви. Результати такого аналізу дозволяють збільшити продаж;

3) проведення постійної роботи з навчання персоналу технік продажів. Бариста та офіціанти повинні не просто прийняти замовлення від відвідувачів, але вміти зацікавити їх, розповівши про ту чи іншу страву, нову каву порекомендувавши до неї додатковий десерт та ін.

3. Крім перерахованих вище методів, збільшити кількість клієнтів можуть такі заходи:

1) організація урочистих заходів, виїзного кейтерингу, дитячих свят із доставкою меню кав'ярні;

2) організація виробництва випічки та вишуканих десертів за рецептами кухні світу – з можливістю замовлення їх як у самій кав'ярні, так і доставки їх за вказаною адресою. Наприклад, організація виробництва якогось незвичайного шоколаду або сорту цукерок (з колоритом Італії та Франції). Такий вид діяльності при правильно організованій рекламній кампанії дозволить залучити зацікавлених нових клієнтів та збільшити виторг. Крім того, такі кондитерські вироби можуть поставлятися в магазини, які позиціонують себе як торгові точки для середнього класу та вище, що також дозволить кав'ярні рекламувати себе та залучати нових відвідувачів.

Крім того, з метою зростання кількості відвідувачів кав'ярня повинна бути доповнена будь-якими дозвіллями. При цьому статус кав'ярні не дозволяє встановити будь-які сучасні ігрові розваги. Тут можна запропонувати:

– організацію закритих вечірок любителів класичної музики (наприклад, весь вечір відвідувачам такої вечірки виконуватимуться твори великих композиторів XVII – XIX століть);

– організацію стилізованих костюмованих вечірок; – організація вечора любителів поезії видатних українських поетів.

Такі вечірки є статусними, що вимагає подачі, відповідно до інтер'єру та тематики вечора, будь-яких особливих рецептів кави та тістечок, десертів та напоїв. Жодна кав'ярня у місті Полтава поки не проводить такі вечори, тим часом попит на такі заходи є (не всі хочуть провести вечір у кав'ярні просто поїдаючи замовлені страви і слухаючи музику, яка грає практично в будь-якій кав'ярні, є попит і на духовну їжу, яку через складний графік роботи не всі можуть отримати). Організуючи подібні заходи ввечері буднього (не самого касового, крім п'ятниці) дня, кав'ярні не лише привабить нових зацікавлених відвідувачів, а й може (за рахунок статусності заходу) підняти середній чек, а отже, і виторг.

Таким чином, складаючи, відповідно до запропонованої маркетингової стратегії, свій план локального маркетингу, кав'ярня зможе використати по максимуму всі види просування. При цьому зв'язкам з громадськістю та піару кав'ярні слід, особливо спочатку, приділяти максимальну увагу.

Щоб усі заплановані заходи проходили з найбільшим ефектом, слід скласти маркетинговий календар, який визначить активність кав'ярні на найближчий рік. Розбивши такий маркетинговий календар на періоди (місяць або тижні), і прив'язавши кожен період до конкретного маркетингового заходу, підприємству буде легше відслідковувати виконання поставлених цілей.

ВИСНОВКИ

Метою маркетингової діяльності підприємства сфери гостинності є забезпечення стимулювання збуту для отримання максимальної прибутковості торгово - господарської діяльності підприємства, підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку реалізованих товарів і послуг, підвищення впізнаваності закладу сфери гостинності і розширення сфери присутності на ринку. Для забезпечення перерахованих вище цілей в дипломній роботі проведено практичне дослідження конкурентоспроможності підприємства сфери гостинності, а саме кав'ярні «Brooklyn coffee» м. Полтави .

У результаті проведених нами теоретичних досліджень, можна зробити наступні висновки:

1. Визначено поняття та суть конкурентоспроможності підприємств з точки зору різних авторів, досліджено основні чинники впливу, що визначають конкурентоспроможність підприємств сфери гостинності

З метою реалізації цілей дослідження та специфіки даних діяльності підприємств використано методи опитування (анкетування), SWOT – аналіз та метод «SERVQUAL».

2. Проведено статистичний аналіз стану ринку послуг сфери гостинності України та виявили головні причини, що гальмують розвиток об'єктів сфери гостинності: загальний економічний спад у країні та військові дії в зоні АТО впливають на зниження попиту на послуги сфери гостинності, погіршення показників фінансової стійкості та операційної діяльності закладів сфери гостинності; недосконалість законодавства і нормативноправового поля України для ведення бізнесу; високий рівень фінансового ризику і корумпованості в Україні, що не сприяє залученню світових брендів сфери гостинності; зменшення чисельності контингенту потенційних споживачів унаслідок змін у чисельності та структурі населення країни, пришвидшення темпів росту виїзних тур потоків тощо

3. Проаналізовано конкурентоспроможність кав'ярень м. Полтави. Для порівняння конкурентоспроможності закладів сфери гостинності, а саме кав'ярні - було обрано п'ять кав'ярень схожого типу, які є найбільш відвідувані серед мешканців міста, де було виявлені слабкі сторони і в результаті чого, запропоновані заходи щодо підвищення конкурентоспроможності закладів сфери гостинності та покращення якості обслуговування.

Унаслідок непередбачуваних подій з початку 2020 р., пов'язаних з боротьбою проти поширення коронавірусу COVID-19, відбулися суттєві трансформації в усіх сферах життя та бізнесу, особливо в галузі сфери гостинності, що пов'язано із обмежувальним впливом карантинних заходів. Крім того, до соціально-економічних наслідків в Україні додається складна політична ситуація, фінансова криза, що у сукупності зумовлюють ускладнення умов господарювання. Висока швидкість подій, унаслідок яких відбуваються корінні зміни, підвищуються рівень ризиків та невизначеності, зумовлює необхідність адекватного реагування та прийняття управлінських рішень для забезпечення можливостей функціонування та подальшого розвитку закладів сфери гостинності в умовах нових викликів, генераторами яких є глобальні фактори та національні особливості. Тому в умовах змін, які зумовили нові виклики для стабільного розвитку закладам сфери гостинності необхідно активізувати інноваційні процеси. Серед основних чинників вибору закладу сфери гостинності все більше споживачі звертають увагу на якість та асортимент страв, їх відповідність трендам здорового харчування, якість та швидкість обслуговування, а також представленість та популярність закладу в Інтернеті, достатність в меню здорової та корисної їжі, надання додаткових послуг, зокрема можливостей онлайн-замовлення та доставки замовлень. Оскільки всі ці чинники відносяться до елементів комплексу маркетингу, то саме маркетингові інструментарії сприятимуть формуванню стійких конкурентних переваг і підвищенню привабливості підприємства сфери гостинності. В сучасних умовах закладам сфери гостинності важливо

не просто здійснювати маркетингову діяльність, необхідно постійно шукати нові, креативні, нетрадиційні ідеї, які дозволять запропонувати споживачам унікальні, ексклюзивні для певного сегменту ринку продукти та послуги.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Al-Rousan, M.R. &Badaruddin, M. Customer loyalty and the impacts of service quality: The case of five star hotels in Jordan. International Journal of Business, Economics, Finance and Management Sciences. 2010. No 2(3). URL: <https://publications.waset.org/4322/customer-loyalty-and-the-impacts-of-service-qualitythe-case-of-five-star-hotels-in-jordan>
2. Karpenko N.V.The influence of the consumer`s type - physical or digital - on their behavioral characteristics / N.V. Karpenko, M.M. Ivannikova // Економічний вісник ДВНЗ УДХТУ, 2020, № 2(20). - С. 113-118. – Режим доступу: http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/10019/1/Karpenko_Ivannikova.pdf
3. Адлер Ю. П., Аронов И. З., Пепер В. Л. Чтовек грядущий нам готовит? Менеджмент XXI века –краткий обзор основных тенденций // Стандарты и качество. – 1999. – №3. – с. 52 – 57.
4. Антонова В. А. Конкуренція і управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства /В. А. Антонова // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. - 2012. - № 1 (21). - с.54-57.
5. Батенко Л. П.Управление проектами: Навч. посібник / Л. П. Батенко, О. А. Загородніх, В. В. Ліщинська. – К.: КНЕУ, 2003. – 231 с. 17.
6. Берднікова Т.Б. Аналіз і діагностика фінансово-господарської діяльності підприємства: навч. посібник. М.: Інфра-М, 2007. 224 с.
7. Власова Н.О. Оцінка конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства: монографія / Т.В. Андросова, Н.О. Власова, Н.В. Михайлова, О.А. Круглова. – Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. - Харків : ХДУХТ, 2010. – 144 с.
8. Гірняк Л.І., Глагола В.А. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. Економіка та управління підприємствами. Випуск 16. 2018.

9. Гурджиян К.В. Сутність та типи лояльності споживачі. Економіка розвитку. 2015. № 2(74). С. 78–86.

URL: http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/knt/eu152_74/e152hur.pdf (дата звернення: 02.02.2020).

10. Державна служба статистики України. URL. <http://www.ukrstat.gov.ua/>

11. Діденко Є.О., Дідук О. А. Види конкурентних переваг підприємств ресторанного господарства та особливості управління ними. Формування ринкових відносин в Україні №12 (175). 2015р.

12. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства : Навч. посібник для вищ. навч. закладів / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – К.: Центр навч. літ., 2006. – 384 с.

13. Дружиніна В. В., Сосновська Ю. Р. Визначення значущості показників конкурентоспроможності ресторанних закладів. Вісник Хмельницького національного університету 2018, № 2.

14. Іваннікова М. М. Партизанський маркетинг та його вплив на споживача / М.М. Іваннікова, В.В. Кісурін // Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у XXI столітті : тези доповідей XLIII Міжнародної наукової студентської конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2019 рік (м. Полтава, 07-08 квітня 2020 р.) : 2 ч. – Полтава : ПУЕТ, 2020. – С. 143-145. – Режим доступу: http://elib.puet.edu.ua/action.php?kt_path_info=ktcore.SecViewPlugin.actions.document&fDocumentId=817004

15. Іваннікова М. М. Розвиток концепції маркетингу на українських підприємствах / М.М. Іваннікова, Є.О. Зезекало // Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у XXI столітті : тези доповідей XLIII Міжнародної наукової студентської конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2019 рік (м. Полтава, 07-08 квітня 2020 р.) : 2 ч. – Полтава : ПУЕТ, 2020. – С. 138-139. – Режим доступу:

http://elib.puet.edu.ua/action.php?kt_path_info=ktcore.SecViewPlugin.actions.document&fDocumentId=817004

16. Іваннікова М.М. Маркетингове управління лояльністю споживачів Маркетинг і менеджмент інновацій. 2014. No 3. С. 62–42. URL: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2014_3_62_72_0.pdf (дата звернення: 30.01.2020).

17. Іванова Л.О., Музика О.М. Лояльність споживачів та формування видів на споживчому ринку. Науковий вісник НЛТУ України 2013. Вип. 23.7. С. 164–173

18. Івашина Л.Л. Перспективи та проблеми кейтерингу в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 17. С. 314–317.

19. Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. Ефективна економіка № 5, 2014.

20. Карпенко Н. В. Конкурентоспроможність товару /Н.В. Карпенко, Д.О. Коба // Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у XXI столітті : тези доповідей XLIII Міжнародної наукової студентської конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2019 рік (м. Полтава, 07-08 квітня 2020 р.) : у 2 ч. - Полтава : ПУЕТ, 2020. - С. 145-147. – Режим доступу:

http://elib.puet.edu.ua/action.php?kt_path_info=ktcore.SecViewPlugin.actions.document&fDocumentId=817004

21. Карпенко Н. В. Маркетинговий інструментарій підприємства в сучасних умовах / Н.В. Карпенко, Б.Р. Шарко // Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у XXI столітті : тези доповідей XLIII Міжнародної наукової студентської конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2019 рік (м. Полтава, 07-08 квітня 2020 р.) : 2 ч. - Полтава : ПУЕТ, 2020. - С. 165-166. – Режим доступу: http://elib.puet.edu.ua/action.php?kt_path_info=ktcore.SecViewPlugin.actions.document&fDocumentId=817004

22. Карпенко Н.В. Управління маркетингом на торговельному підприємстві / Н.В. Карпенко, Н.І. Яловега // Науковий вісник ПУЕТ. Серія: Економічні науки. - Полтава: ПУЕТ, 2018. - №1 (86). - С. 62-67. – Режим доступу: <http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/view/1440/1252>

23. Карпенко Н.В., Іваннікова М.М. ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», м. Полтава Маркетингова парадигма інноваційних конкурентних переваг підприємства, 2011/9/29 Видавець, СумДУ

24. Карпенко, Н.В. Бенчмаркінг бізнес-процесів на підприємствах малого та середнього бізнесу /Н.В. Карпенко //Механізм регулювання економіки.-2007.-№4,- с. 138-145.Вид-во СумДУ <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/9132>

25. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник / Климен-ко С. М., Дуброва О.С., Барабань Д.О., Омеляненко Т.В., А. В. Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.

26. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник / Клименко С.М., Дуброва О. С., Барабань Д.О., Омеляненко Т.В., А. В. Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2006. –680 с.

27. Кляченко І.О., Зозульов О.В. Програми лояльності споживачів до бренду. Актуальні проблеми економіки та управління.2012. Вип. 6. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/12367/1/2012_5_Klyachenko.pdf (дата звернення: 08.02.2020).

28. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія / за заг. ред.. О.Г. Янкового]. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.

29. Кураков Л. П. Большой толковый словарь экономических и юридических терминов / Л. П. Кураков, В. Л. Кураков. – М. : Вуз и школа, 2001. – 720с.

30. Литвиненко, Я. В., Литвиненко Т. Є. Напрямки підвищення конкурентоспроможності закладів готельно-ресторанного господарства в Україні. Економіка ринкових відносин. 2013. № 12. С. 50–53.

31. Літовкіна О.О. Маркетингова стратегія моніторингу задоволення споживачів на основі індексу NPS (Net Promoter Score). Економічний вісник Національного гірничого університету. 2013. № 4. С. 133–138. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2013_4_19 (дата звернення: 04.02.2020).

32. Мазилкина Е. И. Управление конкурентоспособностью / Е. И. Мазилкина, Г. Г. Паничкина. – М.: Омега-Л, 2009. – 325 с.

33. Мануйлович Ю. М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій, 2013, №4

34. Маркетингові стратегії підприємства ресторанного бізнесу як основа забезпечення його конкурентоспроможності Крахмальова Н. А. к.е.н., доц., Мартиненко М. М. Стратегічний менеджмент [Текст]: підручник / М. М. Мартиненко Стратегічний менеджмент. [текст] навч. посіб. / За заг. ред. Бутка.

35. Момот В.М. Способи управління якістю на підприємствах ресторанного типу / В М. Момот, В.В. Нежурко // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2013. – № 3 (15) – С. 71 – 78.

36. Момот В.М. Способи управління якістю на підприємствах ресторанного типу / В М. Момот, В.В. Нежурко // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2013. – № 3 (15) – С. 71 – 78.

37. Нагернюк Д. В. Основні чинники, що формують конкурентоспроможність підприємств ресторанного господарства. Ефективна економіка № 9, 2016

38. Наумова О.Е. Формування лояльності споживачів як стратегічний напрям менеджменту підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. Т. 4. № 6. С. 171–174.
39. Погайдак А.Б. Управління якістю послуг у контексті підвищення якості життя / А.Б. Погайдак // Сталий розвиток економіки – 2012. – № 1 (11) – С. 41 – 48.
40. Пономаренко В.С. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: підручник / В. С. Пономаренко, Л. І. Піддубна. – Харків : Інжек, 2008. – 328 с.
41. Поняття конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] // МСН. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://msn.khnu.km.ua/mod/page/view.php?id=8839&lang=es>.
42. Портер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран / М. Портер ; пер. с англ. под ред. В. Д. Щетинина. – М. : Междунар. отношения, 1993. – 896 с.
43. Сагер Л.Ю., Колесник А.А. Лояльність споживача: сутність та види програм. Інфраструктура ринку. 2018. № 20. С. 176–186. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2013/23_7/164_Iwa.pdf (дата звернення: 28.01.2020).
44. Сінковська В.М. Вимірювання лояльності споживачів в умовах конкуренції. Маркетинг і цифрові технології. 2019. № 4. Том 3. С. 40–53.
45. Скударь Г. М. Управление конкурентоспособностью крупного акционерного общества: проблемы и решения / Г. М. Скударь. – К.: Наук. думка, 1999. – 496 с.
46. Сухенко, Ю.Г. Особливості ресторанного бізнесу в Україні [Електронний ресурс] / Ю Г. Сухенко, В.Ю. Сухенько. – Режим доступу : <<http://who-is-who.com.ua/bookmarket>>.
47. Томпсон А. А., Стрікланд А. Дж. Стратегический менеджмент / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд – М.: Вильямс, 2009. – 307с.

48. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации : Учеб. пособие / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Эксмо, 2004. – 541 с.

49. Чайникова Л. Н. Конкурентоспособность предприятия : учеб. пособие / Л. Н. Чайникова, В. Н. Чайников. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. Ун-та, 2007. – 192 с.

50. Щербак В. Г. Управління торговою маркою в механізмі товарної інноваційної політики підприємства : монографія / В. Г. Щербак, Г. О. Холодний, О. В. Птащенко та ін. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. – 252 с.

51. Яцковий Д. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства / Д. Яцковий // Вісник соціально-економічних досліджень – 2013. – Вип. 4 (51). – С. 183–188.].