

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-ДИЗАЙНУ

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА КОМУНІКАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ

*Дипломна магістерська робота*

на тему «Вдосконалення маркетингової стратегії функціонування підприємства»

Виконала: МгЗКМ-1-21  
спеціальності 075 «Маркетинг»  
освітньої програми Комунікаційний  
маркетинг  
Анастасія БОРИСЕНКО  
Керівник к.е.н., доц. Галина КВІТА

Рецензент к.е.н., доц. Ігор ПОНОМАРЕНКО

Київ 2022

# КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну  
Кафедра маркетингу та комунікаційного дизайну  
Спеціальність 075 «Маркетинг»  
Освітня програма Комунікаційний маркетинг

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
**Завідувач кафедри маркетингу та**  
**комунікаційного дизайну**

\_\_\_\_\_ к.е.н., доц. Ігор ПОНОМАРЕНКО  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 року

## **З А В Д А Н Н Я** **НА ДИПЛОМНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТУ** **БОРИСЕНКО Анастасія Сергіївна**

1. Тема роботи «Вдосконалення маркетингової стратегії функціонування підприємства»  
Науковий керівник роботи Квіта Галина Миколаївна к.е.н., доцент  
затверджені наказом закладу вищої освіти від «28» вересня 2022 року №180-уч
2. Строк подання студентом роботи 01.11.2022 р.
3. Вихідні дані до роботи Закони України, нормативні матеріали Верховної Ради та Кабінету Міністрів України, наукова література з теоретико-методологічних основ формування маркетингових стратегій підприємства, публікації в періодичних виданнях та в мережі Інтернет, статистичні дані Держкомстату України, матеріали звітності підприємства .
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ; Теоретичні основи розробки маркетингової стратегії підприємства; Аналіз маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Без Дверей Espresso Bar»; Шляхи покращення маркетингових діяльності підприємства кав'ярня «Без Дверей Espresso Bar»; Висновки.

## 5. Консультанти розділів дипломної магістерської роботи

| Розділ   | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата   |                  |
|----------|---|----------------|------------------|
|          |   | завдання видав | завдання прийняв |
| Вступ    | <u>Галина КВІТА к.е.н. доцент</u>         |                |                  |
| Розділ 1 | <u>Галина КВІТА к.е.н. доцент</u>         |                |                  |
| Розділ 2 | <u>Галина КВІТА к.е.н. доцент</u>         |                |                  |
| Розділ 3 | <u>Галина КВІТА к.е.н. доцент</u>         |                |                  |
| Висновки | <u>Галина КВІТА к.е.н. доцент</u>         |                |                  |

6. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів дипломної магістерської роботи   | Термін виконання етапів | Примітка про виконання |
|-------|---|-------------------------|------------------------|
| 1     | Вступ   |                         |                        |
| 2     | Теоретичні основи розробки маркетингової стратегії підприємства                           |                         |                        |
| 3     | Аналіз маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Без Дверей Espresso Bar»                |                         |                        |
| 4     | Шляхи покращення маркетингової діяльності підприємства кав'ярня «Без Дверей Espresso Bar» |                         |                        |
| 5     | Висновки  |                         |                        |
| 6     | Оформлення дипломної магістерської роботи   |                         |                        |
| 7     | Здача дипломної магістерської роботи на кафедру для рецензування                          |                         |                        |
| 8     | Перевірка дипломної магістерської роботи на наявність ознак плагіату                      |                         |                        |
| 9     | Подання дипломної магістерської роботи на затвердження завідувачу кафедри                 |                         |                        |

Студент

Анастасія БОРИСЕНКО

Науковий керівник роботи

Галина КВІТА

Директор НМЦУПФ

Олена ГРИГОРЕВСЬКА

## АНОТАЦІЯ

Борисенко А.С. Вдосконалення маркетингової стратегії функціонування підприємства – Рукопис.

Дипломна магістерська робота за спеціальністю 075 – Маркетинг. – Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2022 рік.

В роботі розглянуто сутність стратегічного планування та види стратегій підприємства; проведено дослідження ринку кави та підприємств, що працюють у сфері HoReCa в Україні. Визначено позицію підприємства кав'ярні «Без дверей Espresso Bar»; оцінено маркетингові показники діяльності кав'ярні «Без дверей Espresso Bar» та визначено пріоритетні напрями розвитку; запропоновано ряд заходів для реалізації запропонованої стратегії.

Результати дослідження можуть бути використані для вирішення проблем, пов'язаних з маркетинговим стратегічним управлінням підприємств, що працюють у сфері HoReCa.

*Ключові слова: ринок кав'ярень, ринок кави, маркетингова діяльність, маркетингова стратегія.*

## ANNOTATION

Borassenko A. Improving the marketing strategy of the enterprise's functioning - Manuscript.

Diploma master's thesis on specialty 075 - Marketing. - Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, 2022.

The work examines the essence of strategic planning and types of enterprise strategies; a study of the coffee market and enterprises operating in the HoReCa sector in Ukraine was conducted. The position of the "Doorless Espresso Bar" coffee shop enterprise has been determined; the marketing indicators of the coffee shop "Bez dvere Espresso Bar" were evaluated and the priority areas of development were determined; a number of measures are proposed for the implementation of the proposed strategy. The results of the research can be used to solve problems related to marketing strategic management of enterprises operating in the HoReCa sector.

*Key words: coffee shop market, coffee market, marketing activity, marketing strategy.*

## ЗМІСТ

|  |    |
|--|----|
| ВСТУП.....   | 07 |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА .....                             | 09 |
| 1.1 Особливості формування маркетингової стратегії підприємства.....                                       | 09 |
| 1.2. Основні принципи стратегічного маркетингового планування .....  | 17 |
| 1.3 Застосування маркетингових інструментів на ринку послуг.....   | 20 |
| Висновки розділ 1.....   | 27 |
| РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «БЕЗ ДВЕРЕЙ ESPRESSO BAR».....                   | 29 |
| 2.1 Аналіз ринку кави та кав`ярень в Україні .....   | 29 |
| 2.2 Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «Без дверей Espresso Bar».....                | 39 |
| 2.3 Організація і проведення маркетингового дослідження споживачів кав`ярні «Без дверей Espresso Bar»..... | 48 |
| Висновки розділ 2.....   | 51 |
| РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ МАРКЕТИНГОВОХ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА «БЕЗ ДВЕРЕЙ ESPRESSO BAR».....             | 53 |
| 3.1 Визначення конкурентних позицій кав`ярні «Без дверей Espresso Bar»..                                   | 53 |
| 3.2 Визначення стратегічних напрямів розвитку підприємства «Без дверей Espresso Bar».....                  | 59 |
| 3.3 Ефективне застосування цифрового маркетингу в кавовій індустрії...                                     | 63 |
| Висновки розділ 3.....   | 66 |
| ВИСНОВКИ.....  | 67 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....  | 69 |

## ВСТУП

Важливість змін у стратегії підприємства визначається протиріччям між практичними цілями підприємства і наявною ситуацією. Останнім часом усе більше підприємств вдаються до розроблення стратегій розвитку і, відповідно, до стратегічного планування. Стратегічне планування дає змогу визначити підприємству свої цілі й те, до чого йому необхідно прагнути, за допомогою чого розвивати свій бізнес або просто вижити в посиленій конкурентній боротьбі.

Проблемам дослідження маркетингових стратегій в управлінні підприємством присвячено праці таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як І. Ансофф, Ф. Котлер, А. Томпсон, Ю.М. Мельник, М.Л. Ткешелашвілі, Л.М. Шульгіна та ін.

Метою даної роботи є визначення ролі та місця маркетингових стратегій в управлінні підприємством, формулювання теоретичних підходів до формування маркетингової стратегії на підприємствах з урахуванням цільових сегментів ринку.

Виходячи із актуальності теми і мети роботи в ході дослідження необхідно вирішити ряд завдань:

- аналіз ринку кави та кав'ярень України;
- аналіз конкурентного середовища підприємства ТОВ «Без дверей Espresso Bar»;
- визначення факторів, що впливають на вибір споживачів;
- визначення вектора стратегії підприємства ТОВ «Без дверей Espresso Bar».

Об'єктом дослідження є ринок кави та кав'ярень України.

Предметом дослідження є маркетингова діяльність підприємства ТОВ «Без дверей Espresso Bar» та окремі складові стратегії удосконалення які спрямовані на підвищення її ефективності.

Методологія дослідження. Для проведення дослідження були використані такі загальнонаукові методи, як аналіз, синтез, моделювання. Серед спеціальних методів SWOT-аналіз, спостереження, глибинне інтерв'ю, опитування, кабінетні дослідження.

Практичне значення отриманих результатів. У майбутньому результати дослідження можуть бути використані керівництвом для вирішення проблем, які пов'язані з лояльністю споживачів до послуг кав'ярні «Без дверей Espresso Bar». Спираючись на те, що під час проведення дослідження був застосований аналітичний інструментарій та маркетингові навички, можемо зробити висновок, що ТОВ «Без дверей Espresso Bar» може взяти до уваги результати проведеного дослідження для застосування на практиці.

У ході написання роботи використані наступні методи дослідження: системного аналізу і синтезу (для розгляду теоретико-методичних аспектів маркетингового аналізу і стратегічного планування маркетингу), методи статистичного, економічного, маркетингового і порівняльного аналізу (для комплексного дослідження чинників ринкового і внутрішнього середовища функціонування підприємства), методи діалектичної і формальної логіки (для систематизації та інтерпретації результатів дослідження).

Інформаційною базою для досліджень стали: офіційна інформація Держкомстату України, дані ТОВ «Без дверей Espresso Bar», дані мережі Internet, власні аналітичні розрахунки. Обробка даних здійснювалась за допомогою сучасних інформаційних технологій.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.



## РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1 Особливості формування маркетингової стратегії підприємства

Стратегія – це програма, план, генеральний курс суб'єкта господарювання до досягнення ним стратегічних цілей у будь-якій сфері діяльності. Стратегія виступає не тільки як інструмент обґрунтування, вироблення і реалізації довгострокових цілей і завдань виробничого, науково-технічного, економічного, організаційного та соціального характеру, не тільки як фактор, що регулює діяльність підприємств доти, доки намічені цілі і завдання не будуть досягнуті, а й одночасно як засіб зв'язку підприємства із зовнішнім ринковим середовищем. Стратегічне планування необхідне, оскільки дає змогу підприємству оперативно реагувати на мінливі умови ринку. Кожне підприємство повинне знайти свій стиль роботи, що якнайкраще враховує специфіку умов, можливостей, цілей і ресурсів. Стратегія – загальний, не деталізований план будь-якої діяльності, що охоплює тривалий період часу, спосіб досягнення складної мети, яка є невизначеною і головною для управлінця на даний момент, яка в подальшому буде коригуватися під зміни умов існування підприємства. Завданням стратегії є ефективне використання наявних ресурсів для досягнення основної мети [1].

Сучасні суб'єкти господарювання активно використовують маркетингову стратегію.

Завдання стратегічного маркетингу полягає у тому, щоб націлити підприємство на привабливі економічні можливості, тобто на ті, що адаптовані до його ресурсів і ноу-хау, забезпечують потенціал для зростання і рентабельності.

Процес стратегічного маркетингу має середньо- і довгострокові горизонти, полягає в уточненні місії підприємства, визначенні цілей,

розробленні стратегії розвитку та забезпеченні збалансованої структури товарного портфеля [2].

Маркетингова стратегія є елементом стратегії діяльності підприємства, яка спрямована на розроблення, виробництво і постачання покупцеві товарів і послуг, які найкраще відповідають його потребам [3].

Стратегічний маркетинг – це активний маркетинговий процес із довгостроковим горизонтом плану, спрямований на перевищення середньострокових показників шляхом систематичного проведення політики створення товарів і послуг, що забезпечують споживачів товарами більш високої споживчої цінності, ніж у конкурентів. Стратегічний маркетинг націлює підприємство на економічні можливості, що адаптовані до його ресурсів і забезпечують потенціал для зростання і рентабельності. Завданням стратегічного маркетингу є уточнення місії підприємства, розроблення цілей, формування стратегії розвитку і забезпечення збалансованої структури товарного портфеля підприємства [4].

Маркетингова стратегія – це сукупність довгострокових рішень щодо способів задоволення потреб наявних і потенційних клієнтів підприємства за рахунок використання його внутрішніх ресурсів і зовнішніх можливостей.

Мета розроблення стратегії – визначення основних пріоритетних напрямів і пропорцій розвитку підприємства з урахуванням матеріальних джерел його забезпечення і попиту ринку.

Стратегія повинна бути спрямована на оптимальне використання можливостей компанії і запобігання помилковим діям, які можуть призвести до зниження ефективності її діяльності [5].

Маркетингова стратегія є основним довгостроковим планом усієї маркетингової діяльності підприємства, спрямованим на вибір цільових сегментів. Вона включає елементи комплексу маркетингу, спираючись на які підприємство здійснює свої ефективні маркетингові заходи.

Виділяють такі етапи розроблення стратегії маркетингу фірми:

- аналіз стану ринку;

- оцінка внутрішнього середовища і поточного стану компанії;
- аналіз конкурентів і оцінка рівня конкурентоспроможності фірми;
- визначення цілей маркетингової стратегії;
- сегментування ринку і вибір цільових сегментів;
- аналіз стратегічних альтернатив та вибір стратегії маркетингу;
- побудова стратегії позиціонування;
- попередня економічна оцінка стратегії та інструменти контролю над її реалізацією.

Після проведення аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища і постановки цілей функціонування підприємства на ринку йому необхідно розділити всіх споживачів на різні категорії (сегменти) відповідно до обраних критеріїв, оцінити рівень їх привабливості і визначитися, на яку кількість сегментів необхідно орієнтуватися підприємству, інакше кажучи, вибрати цільові сегменти ринку і розробити маркетингову стратегію.

Цільовий ринковий сегмент – це група споживачів, вибрана підприємством для здійснення маркетингової діяльності, що якнайкраще відповідає можливостям даного підприємства й особливостям розвитку ринку. Насамперед, можна прогнозувати відмінності сегментів і випустити на весь ринок один тип товару, забезпечуючи його засобами маркетингу привабливість в очах усіх груп споживачів. У цьому разі застосовується стратегія масового маркетингу.

Головна мета масового маркетингу – максимізувати збут. Проникнення у велику кількість сегментів пов'язане з широким захопленням усього ринку і вимагає значних витрат ресурсів, тому така стратегія, як правило, застосовується великими підприємствами.

Для вдалого масового маркетингу необхідно, щоб більшість покупців відчувала потребу в однакових властивостях товару.

Використовуються методи масового розподілу і масової реклами, один загально визнаний діапазон цін, єдина програма маркетингу, орієнтована на різні групи споживачів. Однак у міру насичення ринку, зростання конкуренції такий підхід стає менш продуктивним.

Використовуючи інший підхід, можна сконцентрувати зусилля і ресурси виробника на одному сегменті ринку (специфічній групі споживачів). У цьому разі застосовується стратегія концентрованого маркетингу. Ця стратегія особливо приваблива за обмежених ресурсів, для невеликих підприємств. Підприємство концентрує зусилля і ресурси там, де воно має можливість використовувати свої переваги, забезпечуючи економію на спеціалізації виробництва і міцну ринкову позицію за рахунок високого ступеня унікальності та індивідуальності в задоволенні потреб.

Стратегія концентрованого маркетингу дає змогу підприємству максимізувати прибуток на одиницю продукції, з невеликими ресурсами конкурувати з великими підприємствами на спеціалізованих ринках, забезпечувати ринкову позицію у вибраних сегментах. При цьому надзвичайно важливо краще пристосовувати маркетингову програму до свого сегменту, ніж це роблять конкуренти.

Маркетингова стратегія підприємства спирається на винятковий характер своєї продукції. Проте і тут небезпечними є вплив конкурентів і значний ризик великих втрат. Надійніше працювати на кількох ринкових сегментах, які утворюють цільовий ринок даного підприємства.

Ще один спосіб вибору цільового сегмента ринку полягає в охопленні декількох сегментів і випуску для кожного з них свого товару або його різновидів. Тут застосовують стратегію диференційованого маркетингу з різним планом маркетингу для кожного сегмента.

Охоплення декількох сегментів ринку вимагає значних ресурсів і можливостей підприємства для виробництва і маркетингу різних марок або товарів. Водночас випуск кількох марок товарів, зорієнтованих на декілька сегментів, дає змогу максимізувати збут. Після визначення цільового

сегмента ринку підприємство повинно вивчити продукцію конкурентів й оцінити положення свого товару на ринку. Вивчивши позиції конкурентів, підприємство приймає рішення про позиціонування свого товару, тобто про забезпечення конкурентоспроможного положення товару на ринку.

Наступним етапом розроблення маркетингової стратегії є розроблення та аналіз стратегічних маркетингових альтернатив. Розроблення альтернативних маркетингових стратегій може бути здійснено в рамках одного з трьох напрямів: стратегії розвитку, «портфельної» або конкурентної стратегії.

Під час вибору маркетингової стратегії розвитку розробники зазвичай використовують запропоновану І. Ансоффом матрицю «продукт – ринок», іншими словами, матрицю можливостей по товарам – ринкам, яка пропонує чотири варіанти розвитку ділової активності підприємства для збільшення прибутку: проникнення на ринок, розвиток ринку, розвиток продукту і диверсифікація [6].

Перший варіант доцільно використовувати, коли підприємство вже працює на ринку з відомим продуктом. У цьому разі від нього вимагається посилення маркетингових заходів для зміцнення своїх позицій на ринку.

За другого варіанту розвитку передбачається вихід із наявним продуктом на нові ринки. Стратегія розвитку продукту – це продаж нових продуктів на старих ринках.

Стратегія диверсифікації – вихід на нові ринки з новим продуктом; вона може проявлятися в найрізноманітніших формах, і головне завдання для підприємства при цьому – уникнути розпилення сил.

«Портфельні стратегії» – це способи розподілу обмежених ресурсів між підрозділами підприємства з використанням критеріїв привабливості ринкових сегментів і потенційних можливостей кожної господарської одиниці.

Вибір конкретної «портфельної» стратегії часто здійснюється на основі матриці «зростання ринку – частка ринку», розробленої Бостонською

консалтинговою групою. Ця матриця дає змогу класифікувати свої продукти за їх відносною часткою на ринку і темпом зростання обсягів продажів, що дає змогу сформулювати певні сценарії розвитку «портфеля» на ринку (збереження лідерства, отримання максимального прибутку, інвестування і розвиток, мала активність або відхід з ринку).

Водночас застосування її обмежено, оскільки вона дає лише загальну стратегічну орієнтацію і за обмеженої кількості показників стосовно тільки стабільних умов ринку. Більш диференційовані маркетингові рішення дає змогу приймати матриця «привабливість ринку – стратегічне становище підприємства», розроблена компанією McKinsey, яка дає змогу розробити такі маркетингові стратегії:

- атакуючу (активна й агресивна позиція підприємства для завоювання або розширення своєї частки на ринку);
- оборонну (спрямована на збереження підприємством своїх позицій на ринку);
- відступу (вимушена стратегія, що передбачає скорочення присутності на ринку або навіть відхід із ринку).

Комплексний план дій компанії на ринку відносно фірм-конкурентів – конкурентна стратегія. Маркетинговий зміст конкурентних стратегій полягає у тому, що вони сприяють зміцненню або утримувannya підприємством свого становища на ринку щодо конкурентів.

Модель конкурентних сил дає змогу підприємству залежно від запланованого ним ступеню охоплення ринку використовувати стратегії масового, диференційованого і концентрованого маркетингу.

Перша передбачає орієнтацію підприємства на широке коло споживачів без урахування сегментаційних відмінностей.

Друга – різні пропозиції для окремих сегментів ринку; під час вибору третьої стратегії підприємство свідомо зосереджує свої зусилля на одному сегменті ринку, призначаючи пропозицію товару (або послуг) покупцям саме із цього сегмента. Вибір маркетингової стратегії реалізується керівництвом

підприємства на основі аналізу переваг і недоліків наявних маркетингових стратегій і стратегій, які використовуються на даний момент конкурентами.

Маркетингова стратегія може бути:

- короткостроковою – розробляється на термін не більше року і передбачає розроблення «бізнес-планів» і пов'язаних із ними бюджетів;
- середньостроковою – розробляється на термін не більше двох-п'яти років;
- довгостроковою – розробляється на п'ять-сім років.

Головний недолік маркетингових стратегій сьогодні в нашій країні полягає в охопленні малого відрізка часу для планування, тому основну масу маркетингових стратегій становлять короткострокові програми, які не дають основних установок для розвитку фірми, а представляють лише оперативні дії на найближче майбутнє.

Вирішення вказаної проблеми полягає в тому, що необхідно підготувати значну кількість досвідчених кваліфікованих маркетингологів, здатних планувати розвиток ринку на тривалі проміжки часу. У цьому полягатиме перехід до більш стабільної економіки, захищеної від великих потрясінь.

Ефективність маркетингової стратегії безпосередньо залежить від якості інформації, на базі якої вона розробляється. Маркетингова стратегія може бути якісно розроблена на основі аналізу ефективності виробництва, збуту, фінансової діяльності підприємства, оцінки інвестиційної привабливості підприємства і конкурентів, комплексного аналізу конкуренції, аналізу попиту по сегментам, оцінки рівня державного втручання в галузі, аналізу положення галузі, перспектив розвитку. Ефективність маркетингової стратегії полягає у задоволенні потреб споживача.

Якщо споживач задоволений, про що свідчать обсяги продажів, зростання частки ринку, то це означає, що підприємство досягає своїх цілей. Це означає, що кожен співробітник компанії вирішує своє завдання,

знаходиться на своєму місці і плани керівництва цілком реалістичні і досяжні.

Маркетингова стратегія підприємства покликана характеризувати довгострокові цілі підприємства, забезпечувати координацію маркетингової діяльності з іншими функціональними видами діяльності і, нарешті, узгоджувати різні види маркетингових рішень.

Маркетингові стратегії повинні відповідати умовам зовнішнього середовища підприємства з погляду можливостей, що відкриваються, зростання і перешкод, а також її внутрішніх ресурсів і можливостей. Ефективна організація маркетингової діяльності можлива лише за наявності в системі управління підприємством служби маркетингу, здатної вирішити питання правильної оцінки кон'юнктури й освоєння ринків, визначення обсягів виробництва, переробки та реалізації продукції на найближчу перспективу, розроблення стратегії і тактики діяльності підприємства.

Вибір структури управління маркетингом залежить від багатьох факторів: розміру підприємства, обсягів виробленої та реалізованої продукції, методів її збуту, рівня конкурентного суперництва на ринку, географії зони діяльності, різноманіття продуктових портфелів і споживчих ринків.

Оцінка ефективності діяльності служби маркетингу через відсутність єдиної методики на кожному підприємстві вирішується самостійно. Здебільшого головним критерієм оцінки роботи служби вважається фактичне надходження грошових коштів на рахунок підприємства в конкретний період. Така оцінка повною мірою відображає цілі і завдання, що стоять перед службою маркетингу.

Для підвищення ефективності збуту відповідно до стратегії маркетингу і збільшення обсягів реалізації важливо, щоб діяльність підприємства, а отже, і його організаційна структура орієнтувалися на продаж продукції, спрямованої на задоволення потреб ринку, тобто маркетинговий підхід до реалізації продукції.



## 1.2 Основні принципи стратегічного маркетингового планування

В ринковій економіці існує багато факторів впливу на ринок та суб'єктів його діяльності. В сучасній концепції управління підприємством, для врахування всіх можливих факторів впливу у майбутньому та визначення подальшого розвитку, все більше значення віддається розробці стратегії підприємства.

Постановка стратегічних цілей розвитку підприємств в Україні набуває в умовах трансформації ринкових відносин особливої актуальності. Ці цілі та напрями розвитку в даний період повинні визначатися новими, властивими ринку елементами. Задача виходу на світовий ринок, яка стоїть перед вітчизняними підприємствами, вимагає не тільки підвищення конкурентоспроможності продукції, а ще й активного використання методів внутрішньо-фірмового планування та управління, що базується на їх стратегічному розвитку.

По суті, щоб досягти своєї головної мети маркетингова стратегія повинна складатися з окремих стратегій для цільових ринків, позиціонування, маркетингового комплексу та рівнів затрат на маркетингові заходи.

Маркетингова стратегія уточнює сегменти ринку та розробляється самостійно для кожного цільового сегмента. Компанія має відчувати, на який з сегментів спрямувати енергію та ресурси і де вона отримує найбільші переваги з точки зору конкуренції. Тому основою для виконання маркетингової стратегії є маркетинговий стратегічний план.

Маркетинговий стратегічний план повинен містити наступні завдання:

1. Встановлення корпоративних цілей.
2. Проведення маркетингового аудиту .
3. Проведення SWOT-аналізу.
4. Розробка пропозицій.
5. Визначення цілей і стратегій маркетингу.

6. Оцінка очікуваних результатів.
7. Визначення альтернативних планів і їх комбінація.
8. Складання програм.
9. Оцінка і контроль реалізації планів.

План маркетингу включає:

1. SWOT-аналіз.
2. Цілі і стратегії маркетингу.
3. Програми (з їх бюджетами)
  - який товар виводиться на ринок, у якому асортименті та за якими цінами;
  - на якого споживача (сегмент ринку) він розрахований;
  - які умови треба створити для продажу товару на запланованому рівні;
  - через які канали і у яких обсягах буде організовано постачання;
  - яким буде післяпродажне обслуговування і ким буде здійснюватись;
  - яких економічних результатів очікують учасники ринку, і які витрати для цього потрібні.

Методи вирішення цих питань є тактикою маркетингу.

Основаючись на вищесказаному, вважаю за необхідне визначити основні принципи, на яких повинен засновуватись ефективний маркетинговий план торгово-промислового підприємства.

Принципи маркетингового стратегічного планування такі:

- взаємоузгодженість із загально фірмовим плануванням – оскільки маркетингове стратегічне планування є складовою загального фірмового плану, воно не може йому суперечити;
- базування на дослідженні маркетингового середовища;

- циклічність – передбачає необхідність розглядати маркетингове стратегічне планування як безперервний процес, а не як діяльність від випадку до випадку;
- гнучкість – означає можливість активної адаптації стратегії згідно зі змінами маркетингового середовища;
- багатоваріантність – передбачає урахування можливих змін навколишнього середовища на етапі формування плану.

Реалізація цього принципу полягає в тому, що план маркетингу складається, як правило, у трьох варіантах – мінімальному, оптимальному і максимальному. Доцільність багатоваріантності максимально виражена сьогодні, у той час, коли світова економіка ще не пододала наслідки світової фінансової кризи, та підприємства не можуть чітко передбачати подальші економічні зміни.

Стратегічний план повинен обґрунтовуватися різноманітними дослідженнями і фактичними даними. Щоб ефективно конкурувати в сьогоdnішньому світі бізнесу, підприємство повинне постійно займатися збором і аналізом величезної кількості інформації про галузь, конкуренцію і інші чинники.

Стратегічний план додає підприємству визначеність, індивідуальність, що дозволяє йому привертати певні типи працівників, і, в той же час, не привертати працівників інших типів.

Стратегічний план повинен бути розроблений так, щоб не тільки залишатися цілісним протягом тривалих періодів часу, але і бути достатньо гнучким, щоб при необхідності можна було здійснити його модифікацію і переорієнтацію.

Загальний стратегічний план слід розглядати як програму, яка направляє діяльність фірми протягом тривалого періоду часу, даючи собі уявлення про те, що конфліктна і постійно змінна ділова і соціальна обстановка робить постійні коректування неминучими.

Стратегія є детальним багатобічним комплексним планом. Він повинен розроблятися швидше з погляду перспективи всієї корпорації, а не конкретного індивіда. Рідко коли засновник фірми може собі дозволити поєднувати особисті плани із стратегією організації.

Стратегія припускає розробку обґрунтованих заходів і планів досягнення наміченої мети, в якій повинен бути врахований науково-технічний потенціал фірми і її виробничозбутові потреби.

Стратегічний план повинен обґрунтовуватися різноманітними дослідженнями і фактичними даними. Тому необхідно постійно займатися збором і аналізом величезної кількості інформації про галузь народного господарства, ринок, конкуренцію і т.п.

Крім того, стратегічний план дає фірмі визначеність, індивідуальність, які дозволяють їй привертати певні типи працівників і допомагають продавати вироби або послуги.

Стратегічні плани повинні бути розроблені так, щоб вони залишалися не тільки цілісними в проміжку довгого часу, але і зберігали гнучкість. Загальний стратегічний план слід розглядати як програму, направляючу діяльність фірми протягом тривалого періоду часу, з урахуванням постійних коректувань у зв'язку з постійно змінною діловою і соціальною обстановкою.

### 1.3 Застосування маркетингових інструментів на ринку послуг

Комплекс маркетингу послуг включає складову «реорле», під якою розуміють людські ресурси в широкому сенсі – і персонал компанії, і споживачі, і спілкування зі споживачами в процесі особистого продажу. По суті, врахування людського фактору (реорле) передбачає не тільки спілкування, а й, навіть, встановлення певних відносин як з персоналом усередині компанії, так і зі споживачами.

На основі появи цього п'ятого елемента комплексу маркетингу з'явилося чимало його різновидів.

Так, на початку 1990-х рр. в усьому світі заговорили про новий різновид маркетингу – маркетинг відносин – клієнтоорієнтовної діяльності, що з'явилася в результаті еволюції технологій маркетингу. Він являє собою систему, яка направлена на встановлення тривалих й конструктивних зв'язків з покупцями на відміну від маркетингу угод, що має короткострокову орієнтацію й спрямований на миттєві продажі.

Для маркетингу відносин джерело прибутку – це клієнт, а не товар і не марка, так що залучення нових клієнтів розглядається як проміжна мета. Підтримувати й розширювати сукупність клієнтів – це головна мета в рамках встановлення взаємовигідних відносин. Аналіз портфеля клієнтів і якість утримуваної частки ринку здобувають особливе значення.

Першим кроком до розроблення програмного забезпечення клієнтоорієнтовного маркетингу стало розуміння того, що для ідентифікації клієнта потрібна додаткова інформація, яку потрібно зберігати, і інструментарій, за допомогою якого цю інформацію можна обробляти. У відповідь на необхідність персоналізованого звертання до численних клієнтів і виник «маркетинг баз даних» – попередник CRM-технологій. Наступним кроком стала сегментація клієнтської бази. Так, компанії почали класифікувати своїх клієнтів за такими параметрами, як демографія, поведження і ступінь цінності клієнта для компанії й пов'язані з цим показники, що показують, чим ризикує компанія у випадку втрати даного клієнта. Далі великого значення набула ідентифікація характеристик, властивих особливо важливим для компанії клієнтам.

По суті, концепція CRM (Customer Relationships Management) – це лише черговий етап еволюції маркетингу, його новий різновид. Багато аспектів CRM існують уже не один рік, їх впровадженню на заході передувала довга еволюція процесу автоматизації підприємства.

Однією з форм маркетингу відносин є поняття «френдінгу», яке в маркетингу розглядається як вид маркетингової діяльності в основі якої лежить дружність та інтерактивна взаємодія зі споживачем та його

особистим простором (прикладом можуть бути інтерактивні дошки, роботи, панелі тощо).

Після осмислення важливості спілкування й знання клієнта з'явився нейромаркетинг – новітній спосіб впливу, що відкриває нові можливості – ґрунтуючись на фактах психології й фізіології побудувати рекламну кампанію з 100% ефективністю. Нейромаркетинг передбачає проведення спеціальних досліджень, в ході яких виявляють асоціації (образи) у свідомості цільових споживачів щодо певних товарів, що потім використовують при просуванні товарів на ринок.

Відомо, що тотальний контроль за думками людини є мрією ідеологів і маркетологів. Для перших це необхідно для втілення ідей політичного керівництва, для інших – для безперервної й інтенсивної покупки товарів.

Справжню революцію в маркетингу має зробити науково-комерційний заклад з назвою Брайтхаусовський інститут наук про мислення (BrightHouse Institute for Thought Sciences). За своєю суттю це маркетингова компанія нового типу, де працюють не тільки психологи, а й вчені-нейрофізіологи, і фахівці-медики з магнітно-резонансного сканування мозку. Тут розроблений особливий метод «нейромаркетингу» на основі вивчення МР-знімків голови – таємні бажання споживача встановлюються по особливому фарбуванню специфічних областей мозку, що позитивно або негативно реагують на пропоновану рекламу.

В цілому, вважають, що концепція нейромаркетингу народилася в 1990-ті роки в Гарвардському університеті. Наприкінці 1990-х гарвардський професор-маркетолог Джеррі Залтмен розробив загальні методи нейромаркетингу, а також запатентував спеціальну технологію, що одержала назву ZMET, від Zaltman Metaphor Elicitation Method – «метод витягу метафор Залтмена». У методі ZMET для вивчення підсвідомості людини використовуються набори картинок, що викликають у клієнта позитивні емоційні відгуки та запускають приховані образи-«метафори», які стимулюють покупку. На основі виявлених метафор за допомогою

комп'ютера конструюються графічні колажі, що закладаються в основу рекламних роликів.

Однією з форм нейромаркетингу є емоційний маркетинг – засоби просування товару, що спрямовані на пробудження у споживачів позитивних вражень та емоцій. В основі даного маркетингу лежить поняття емоційного інтелекту (здатність індивіда) розуміти та управляти своїми та чужими емоціями (показник EQ). Для виявлення емоцій на сьогодні вже розроблено чимало приборів, які широко використовуються для створення рекламних кампаній.

Крім нейромаркетингу удосконаленням такого складового комплексу маркетингу як маркетингова комунікаційна політика займається й партизанський маркетинг. Відрізняється він від звичайного наступним: щоб продати свій товар або послуги, необхідно використовувати прості креативні методи, які не потребують значних витрат на рекламу.

Термін партизанський маркетинг увів у середині 1980-х американський економіст Джей Левінсон, що досліджував проблеми підвищення ефективності малого бізнесу. Він радив дрібним підприємцям просувати свої товари малобюджетними, але ефективними методами. Близько 100 таких методів Дж. Левінсон запатентував і описав у своїх книгах.

Головною догмою партизанського маркетингу є взаємини, які мають кілька видів:

- відносини із клієнтами – невеликі контакти, що демонструють увагу до клієнта;
- відносини з персоналом – кожний співробітник підприємства, від секретаря до кур'єра, повинен знати, що керівництво вважає його професіоналом в сфері маркетингу. Від того, які відносини складаються в співробітників підприємства із клієнтами, постачальниками й між собою, залежить успіх всього бізнесу;
- відносини з конкурентами – замість того, щоб воювати з конкурентами, прихильники партизанського маркетингу шукають з ними

шляхи співробітництва. Це так званий маркетинг об'єднання (fusion marketing). Він застосовується для створення стратегічних альянсів між компаніями, які дозволяють їм підтримувати один одного, спільно збільшувати обсяги продажів і більш ефективно розподіляти маркетингові кошти.

Окрім маркетингу об'єднань до різновидів партизанського маркетингу відносять:

- вірусний маркетинг – різноманітні засоби розповсюдження реклами безпосередньо одержувачами інформації за рахунок формування змістовного, творчого, креативного та незвичайного повідомлення, яке здатне зацікавити нових споживачів.

На сьогодні найбільш популярними та ефективними засобами для поширення такого «вірусу» є: соціальні мережі, форуми, блоги, інформаційні Інтернет-портали, фото та відео хостінги тощо.

Прихований маркетинг - комплекс заходів, направлених на формування стійкого іміджу товару, виробника, бренду серед всіх цільових аудиторій (споживачі, контрагенти, співробітники) без використання прямої реклами, за рахунок ненав'язливого інформування.

Епатажний маркетинг (провокаційний, шокуючий) - використання ефекту епатажу (провокації, шоку) в якості інструменту просування товару. Однак, варто зауважити, що даний різновид є досить ризиковим, адже не всяка цільова аудиторія може сприймати його серйозно. В деяких випадках такі засоби є навіть образливими для споживачів. Однак, даний метод є досить ефективним для розповсюдження інформації про негативні явища.

Емпіричний маркетинг - передбачає становлення і підтримання зворотних зв'язків зі споживачами шляхом надання їм досвіду споживання чи використання продукції (товарної марки, бренду).

Мобільний маркетинг – використання в якості джерела інформації можливостей мобільних телефонів та стільникового зв'язку (SMS та MMS-розсилка, SMS-підтримка промо-проектів, bluetooth маркетинг та ін.);



QR-маркетинг – який базується на використанні QR-коду (матричного коду, що розпізнається спеціально ним скануючим пристроєм, в т.ч. і камерою мобільного телефону): так даний код на сьогодні викликає зацікавленість і люди постійно намагаються перевірити, що він містить, тому зашифровка в ньому різних аспектів реклами товару є досить ефективним.

Крім перелічених вище видів маркетингу, останнім часом у літературі стали часто з'являтися терміни латеральний маркетинг і холістичний маркетинг.

Латеральний маркетинг був запропонований класиком маркетингу Ф. Котлером, який разом з Фернандо Тріас де Безом, доцентом іспанської ESADE Business School, написав книгу "Lateral Marketing". Під латеральним маркетингом розуміється нестандартний підхід до маркетингу, протилежний вертикальному маркетингу, заснованому на теорії сегментування й позиціонування. Латеральний маркетинг – це технологія розроблення нових товарів, нових ідей, не усередині певного ринку, а за його межами. Саме такий підхід дає можливість компаніям домогтися більшого успіху, оскільки результатом латерального маркетингу є створення нового ринку, а, відповідно, і одержання більшого прибутку.

Для здійснення латерального зрушення на одному з рівнів вертикальних маркетингових процесів, на погляд його розробників, необхідно змінити один з аспектів: потребу або корисність, мету, місце, час, ситуацію, досвід.

Для здійснення латерального зрушення на рівні товару (product), необхідно застосувати до елемента товару (однієї з якісних характеристик товару, упакування, атрибутів бренда й т.д.) один із шести методів: заміну, виключення, об'єднання, реорганізацію, гіперболізацію, інверсію.

Для здійснення латерального зрушення в інших частинах комплексу маркетингу (Price, Place, Promotion) необхідно застосувати комерційну формулу інших товарних категорій.

Латеральний маркетинг застосовується як фактор, що впливає на складові комплексу 4P. І, що дуже важливо, про орієнтацію на споживача й поліпшення рівня взаємин, які вийшли останнім часом на перший план і про які говорив Ф. Котлер, у даному виді маркетингу нічого не говориться. Таким чином, латеральний маркетинг не розглядає й не враховує. Крім того, виходячи з того, що, на думку його авторів, він орієнтований на відкинуті потреби і бажання споживачів, даний маркетинг передбачає створення товарів, про які споживачі навіть не думали. Тобто, у даному виді маркетингу використовується концепція, орієнтована на первинну появу пропозиції.

У цілому латеральний маркетинг більшою мірою є всього лише технологією створення нового товару шляхом поєднання несумісного.

Також, як вже говорилося раніше, останнім часом з'явився ще один вид маркетингу – холістичний. Не так давно Ф. Котлер згадував про холістичний маркетинг, що йде на заміну традиційного. За його словами, холістичний маркетинг буде більш цілісно, холістично розглядати соціальний простір, в який включені споживачі, власники й співробітники компаній. Маркетинг повинен охоплювати не тільки канали збуту, але й поставок, бути не окремою функцією, а рушійною силою компанії. Однак, незважаючи на те, що Котлер згадував про цей різновид маркетингу, він вказав на провідну роль латерального маркетингу на сьогоднішній день. Холістичний маркетинг не обмежує зміст комунікацій ні окремими деталями й характеристиками товару або послуги, ні навіть комплексами ідей. Змістом комунікацій стає весь світ, в якому живе бізнес, включаючи особистості керівників і співробітників. З іншого боку, в холістичному маркетингу підприємства спрямовують свої комунікації не до окремих людських потреб і навіть не до узагальнених цінностей, а до єдиної особистості клієнта.

Таким чином, холістичний маркетинг не просто розширює комплекс маркетингу-мікс на одну «Р» – він представляє комплекс маркетингу як безліч складових, які поки що ніхто не перелічив.

Однак, не дивлячись на чималу кількість різновидів маркетингу, найбільшого темпу розповсюдження на сьогодні має такий його різновид як Інтернет-маркетинг, який передбачає використання всіх елементів маркетингу в мережі Інтернет. Основна мета – отримання максимального ефекту від потенційної аудиторії сайту. На сьогодні можна виділити такі основні інструменти Інтернет-маркетингу:

- медійна реклама - розміщення реклами на сайтах, що представляють собою рекламну площу (на зразок друкованих ЗМІ);
- контекстна реклама - розміщення реклами на контекстних площах;
- просування в соціальних мережах - комплекс заходів, направлених на залучення на сайт відвідувачів з соціальних медіа;
- пошуковий маркетинг – комплекс заходів, що направлені на збільшення відвідуваності сайту його цільової аудиторією з пошукових машин;
- прямий маркетинг - переважно e-mail розсилка та спілкування;
- партизанський маркетинг - використання Інтернету в якості джерела інформації для подальшого її просування (використовуються частіш за все в якості вірусного маркетингу);
- продакт-плейсмент в он-лайн іграх - інтеграція об'єкту, що рекламується в ігровий процес.

## Висновки до розділу 1

Процес стратегічного планування є інструментом, що допомагає в прийнятті управлінських рішень. Його завдання – забезпечити нововведення і зміни в організації достатньою мірою. Маркетингова стратегія змушує організацію оцінювати свої сильні і слабкі сторони з погляду конкурентів, можливості і загрози в навколишньому середовищі. Цей план визначає

альтернативні дії або комбінації дій, які може зробити організація. Стратегічне планування саме по собі не гарантує успіху, і організація, що створює стратегічні плани, може потерпіти невдачу через помилки в організації, мотивації і контролі. Проте формальне планування може створити ряд істотних сприятливих чинників для організації діяльності підприємства. Знання того, що організація хоче досягти, допомагає уточнити найбільш відповідні шляхи дії. Ухвалюючи обґрунтовані і систематизовані планові рішення, керівництво знижує ризик ухвалення неправильного рішення через помилкову або недостовірну інформацію. Планування допомагає створити єдність загальної мети усередині організації.

## РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «БЕЗ ДВЕРЕЙ ESPRESSO BAR»

### 2.1 Аналіз ринку кави та кав'ярень в Україні

Кава один з найстабільніших продуктів на ринку товарів повсякденного попиту. Її споживання характеризується високим рівнем лояльності до бренду: тільки в крайньому випадку любитель продукту зрадить улюбленій марці і перейде на більш дешевий варіант. Навіть під час кризи частка споживачів, які змінили улюблену каву на дешевшу, була незначною. Щорічно кавовий ринок поповнюється новим капіталом, розмір якого досягає 200-300 млн доларів.

Найчастіше напій вживають вдома та на роботі. На кав'ярні припадає 20-30% кавового ринку України. Але це абсолютно не означає, що цей сегмент розвинений слабо. Щорічно кількість українських кав'ярень збільшується приблизно на 7-8%.

Кавове споживання України у 2021 становило 3,97% від світового (6,57 млн. 60-кг мішків).

Об'єктивними факторами, які впливають на ланцюжки українських поставок - не лише кави, а й усього імпорту-експорту, - зараз є обмеження, пов'язані з війною:

- блокування російськими військовими кораблями акваторії Чорного моря, внаслідок чого всі морські перевезення у обидві сторони стоять. До цього постачання кави велося з 51 країни, частина — реімпортом;

- з Польщі по суші до України постачалося 18% кави, з Італії — 16%. Сухопутні коридори, які наразі працюють, дозволяють зберегти постачання близько 40% обсягу українського споживання, з прицілом на збільшення імпорту по суші до 50% — при розбудові коридорів постачань, які б виключили морські порти в середньостроковій перспективі. Увесь

експорт кави, який здійснювався з України до росії та Білорусі (на суму близько 0,2 млн. дол. на рік), нівелюється.

– через війну Україна вже зазнала прямих втрат на \$564,9 млрд. За номінального ВВП у 2021 році у 190 млрд. дол. втрати у ВВП на 2022 рік прогноуються у \$112 млрд. (-59%).

За даними Державної служби статистики України, роздрібний товарообіг кави у 2021 році склав у країні 7,88 млрд. грн. (або 271,8 млн. дол. за курсом гривні в умовах військового стану). Якщо % падіння ВВП застосувати до цієї цифри, то роздрібний кавовий товарообіг у 2022 р. в Україні не дорахується 160,3 млн. дол. Сюди слід додати ще й втрати цивільного населення, розбомблені точки торгівлі, закриття бізнесів та втрати податкової бази. Це, за оптимістичними оцінками, може додати ще 20% зниження, тобто 54,3 млн. дол. Тобто загальне падіння ринку кави буде 79%. У масі проданої кави (зеленої, з обсмажуванням під еспресо, з обсмажуванням під молоко, розчинної, без кофеїну та іншої), це гігантський недолік у 14386 тон продукції (з 18210 тон, проданих у 2021 р.).

Якщо проаналізувати споживання у розрізі областей, 35,3% продажів забезпечувалися у тих, де зараз ведуться найактивніші бойові дії: Донецька, Київська, Одеська, Харківська, Херсонська, Чернігівська. Київ був відповідальний ще за 19,1%. Частина раніше закритих бізнесів у Києві вже відновлюється, чого поки що ніяк не можна сказати про обласні центри, зазначені вище, на які припадало від 30% до 50% споживання області. Якщо у Києві скорочення ринку кави становитиме половину від наявної величини до настання літа 2022 року (з урахуванням відновлення торгівлі), а усереднені 40% споживання обласних центрів повністю обнуляться, то залишиться лише споживання у містах та селах зазначених областей. При розрахунковому падінні у 79% загальнообласне споживання скорочується до 12,6% від минулих значень. Підсумкове падіння ринку кави у Києві та згаданих областях сукупно — 76% (за умови припинення війни у найближчі 1-2 тижні). Інші території України мають просісти менше, на 40-60%. Львів,

швидше за все, навіть покаже зростання — адже туди зараз з'їжджається більшість внутрішньо переміщених осіб, а торгівля там не припиняється.

Додатковий фактор: 8,5% населення України виїхало до інших країн — це також пряме скорочення споживачів. І навіть якщо каву пила лише половина, то фінальне падіння рівня споживання по всій країні може досягти 82% у річному вираженні. Повторимося — це за умови швидкого припинення війни (до 15 квітня), що дозволить зберегти більшість інфраструктури, робочих місць, будівель та мешканців, які готові повертатися до роботи.

Нині за оцінюваних навіть прямих втрат цивільного населення у 64,5 тис. грн. в середньому на 1 особу в Україні (що становить 49% від ВВП на душу населення), вже відбулося умовне збіднення населення у 2 рази по всій країні. А що буде у разі довгої війни? Місяців чи років? Наш прогноз втратить чинність, і треба буде готувати новий.

Розрахункова величина стиснення кавового ринку через війну — до 82% до початку літа 2022 року порівняно з періодом січень – травень 2021 року.

Фахівці відзначають, що класичний формат кав'ярні (в меню - виключно кава і кілька десертів) і на сході, і на заході країни сьогодні втрачає свою популярність. Більшість власників впевнені, що одної кави недостатньо, щоб бізнес приносив хороші прибутки. Клієнти кав'ярень, як правило, хочуть ще щось перекусити, підкріпитися міцним напоєм тощо. Тому підприємці зазвичай змушені розширювати меню закладів, додаючи холодні закуски, суші, піцу, пасту, салати, десерти, алкогольні та безалкогольні напої. І не дивно — адже доходи від продажу додаткових позицій становлять від 10% до 45% всього доходу кав'ярень.

Оскільки ринок кави України слідує тенденціям світового ринку кави, то і попит на каву в Україні стабільно зростає. На сьогоднішній день можна виділити тенденцію до зміни культури споживання кави.

У 2018-2019 рр. споживання кави в Україні зросло, але у 2020 р. споживання зменшилося на 4,6 тис. тонн в порівнянні з 2019 р. Різде зниження даного показника пов'язане впливом економічної кризи, викликаною пандемією COVID та повномасштабною війною в Україні, які вплинули на обмеження імпортованих поставок кави, а також на занепад сегмента HoReCa. В ході аналізу за видами кавових напоїв була встановлена структура їх споживання.

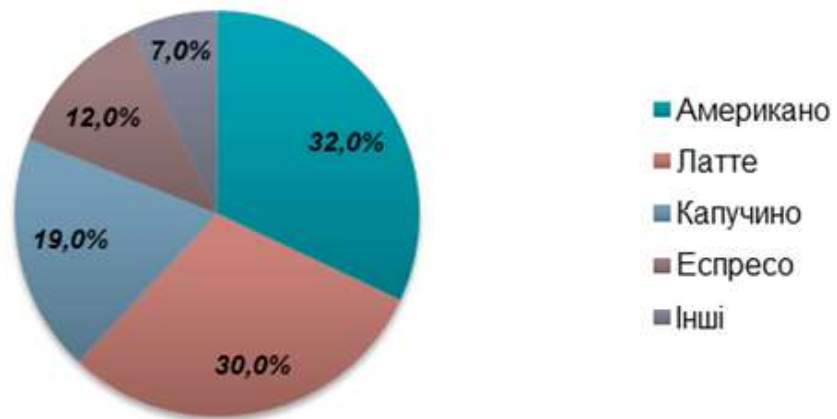


Рис.2.1 Структура споживання кавових напоїв в Україні

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

Як очікується, частка споживання кави в сегменті HoReCa продовжить збільшуватися. Так, ринок кав'ярень в Україні динамічно розширюється, основною причиною чого є зростаючий попит. Відвідуваність зростає, на ринку з'являються нові сильні гравці, інвестори, які готові вкладати гроші у відкриття нових закладів, мережі закладів укрупнюються. Продовжать відкриватися авторські кавові магазини і міні-кав'ярні з індивідуальними кавовим меню і атмосферою, професійними баріста.



Розвитку ринку кав'ярень в Україні сприяє зростання середнього рівня заробітної плати.

Ринок кав'ярень має стійку тенденцію зростання, драйверами якого є:

- підвищення популярності вживання кави поза домом серед мешканців столиці з рівнем доходу вищим за середній;
- безмитний імпорт зелених кавових зерен, які приблизно вдвічі дешевші за обсмажену каву – це забезпечує високу маржинальність виду бізнесу, який розглядається.

Сегментація за видами закладів ринку кав'ярень у Києві дозволила визначити, що найбільшого поширення у столиці набули кав'ярні на колесах, на другому місці – кавові островки та найменшу частку ринку займають великі стаціонарні заклади. В результаті аналізу ринку кав'ярень у Києві виділено такі характерні для нього тенденції:

- перехід все більшої кількості споживачів на натуральну каву замість розчинної;
- зростання імпорту кавових зерен – збільшення на 63% протягом останніх п'яти років;
- підвищення попиту на каву “на виніс” у великих населених пунктах із прискореним ритмом життя;
- посилення споживчого тренду вживання у складі напою безлактозного рослинного молока;
- підвищення уваги на екологічну складову ринку кав'ярень – відмова від пластикового посуду, трубочок, кришок, купівля кави у власну склянку;
- згладжування зимового сезонного піку – у теплу пору року споживання кави зменшується лише на 2-4%;
- зростання конкуренції закладам ринку кав'ярень у Києві з боку автозаправок та фаст-фудів типу McDonalds;

– при виборі кав'ярні потенційні клієнти керуються не тільки якістю напою, а й рівнем сервісу, загальною атмосферою у закладі; кав'ярні, що відповідають очікуванням споживачів, набувають від них стійкої лояльності. Подальший розвиток ринку кав'ярень у Києві відбуватиметься за такими напрямками:

- зростання попиту на альтернативні напої, приготовані без використання кавомашини;
- скорочення кількості кав'ярень без посадкових місць, заміщення їх острівцями із 3-4 місцями;
- перетікання клієнтів у вищі цінові діапазони ринку з одночасним підвищенням вимог до закладів;
- збільшення кількості кавових автоматів у торгових центрах; використання вендингових форм реалізації напоїв є особливо актуальним у періоди карантинних обмежень.

Згідно з особливостями споживання товарів та послуг дослідники ринків поділяють територію України на 6 маркетингових регіонів. Як і більшість споживацьких товарів, кавові продукти населення різних регіонів України споживає по-різному. Якщо прийняти за 100% витрати населення на 8 основних напоїв – газовані безалкогольні напої, кава натуральна, кава розчинна, мінеральні води, молоко, пиво, соки, чай – то, за даними маркетингової компанії GFK-USM, частка кави в різних регіонах виглядає наступним чином: найбільш активними споживачами кави натуральної являються жителі Західного регіону, які витрачають на напій 6% грошей, що були виділені на купівлю напоїв. В півтора рази менша доля витрат на каву натуральну у населення міста Києва – 4%. За киянами слідує жителі Південного регіону – 3%. Населення Центрального, Східного та Північного регіонів витрачають на натуральну каву приблизно однакову частку коштів – по 2%. За часткою витрат на розчинну каву лідирує населення Південного регіону – 11%; за ним із значним відривом слідує жителі Сходу, Півночі, Заходу та столиці – по 9%. На останньому місці – Центральний регіон – 7%.

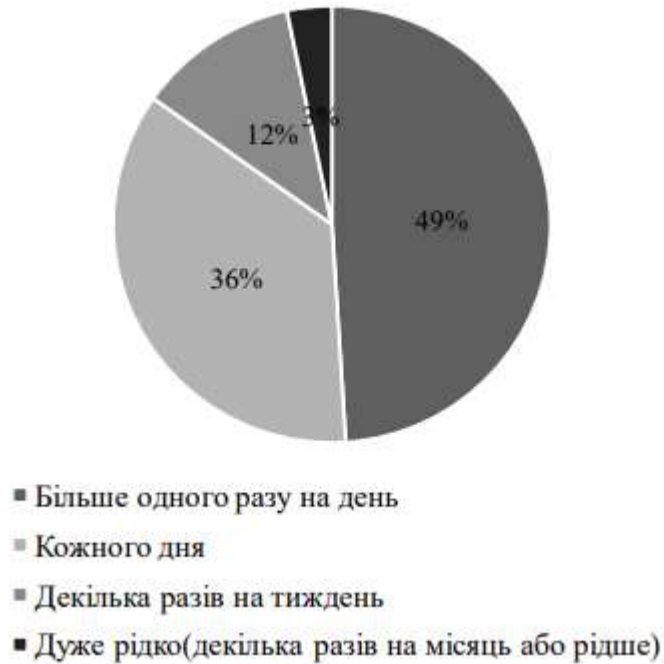


Рис 2.2 Частота споживання кави в Україні

Сьогодні середньостатистичний українець випиває в середньому 3 кг меленої кави на рік. На вулиці він споживає близько 100 чашок кави. Причому споживання все більше зміщується на натуральну зернову/мелену каву. Майже половина споживачів на ринку вживають каву 1 раз на місяць, ще майже третина – 1 раз в 2-3 тижні. Десята частина споживачів вживають каву 1 раз в 2 місяці, 9% – 1 раз в тиждень. Лише 2% споживачів вживають каву більш ніж 1 раз на тиждень або щодня.

Важливою для ринку є географія розміщення кав'ярень – у великих і туристичних містах їх більше і бізнес розвивається активніше. Лідери за обсягами реалізації – Київ, Харківська, Дніпропетровська, Закарпатська та Львівська області. Також є регіони з культурою вживання кави, де цей напій вважається традиційним (наприклад, Львів). На споживання всіх видів кавових продуктів в Україні впливає сезонність. Відмічено майже двократний (в порівнянні з середньомісячним показником) спад в період з травня по серпень. Зростання попиту спостерігається у вересні місяці, і досягає найвищого показника у грудні, перевищуючи середньомісячний (за рік) показник приблизно у півтора рази. Нажаль можна відмітити, що

Україна залишається все ще більш «чайною», ніж «кавовою країною». Одна з причин – відносна дороговизна якісних кавових продуктів. Проте, в порівнянні з середнім європейцем, середній українець більше споживає кави, в тому числі натуральної. За даними компанії GFK-USM, із загальної маси кавових продуктів, що споживаються в Україні, частка меленої – 19%, в зернах – 8%, розчинної – 30%; сумішей та напоїв – 43%.

Ціна є складовою загальної економічної й соціальної політики держави та забезпечує рівні економічні умови і стимули для розвитку всіх форм власності, економічної самостійності підприємств, позитивно впливає на збалансування ринку засобів виробництва, товарів і послуг та сприяє підвищенню якості продукції. Стратегія ціноутворення даного проекту переслідує дві цілі – лідерство в якості наданих послуг й лідерство в охопленні ринку. Ціновий фактор може відігравати значну роль в формуванні структури попиту на різні види продукції. Тому для проведення раціональної цінової політики, яка дозволяє впливати на споживчий попит у необхідному напрямку і за рахунок цього отримувати достатній рівень прибутку, важливо проаналізувати цінову еластичність попиту на продукцію підприємства за асортиментом товарів та послуг.

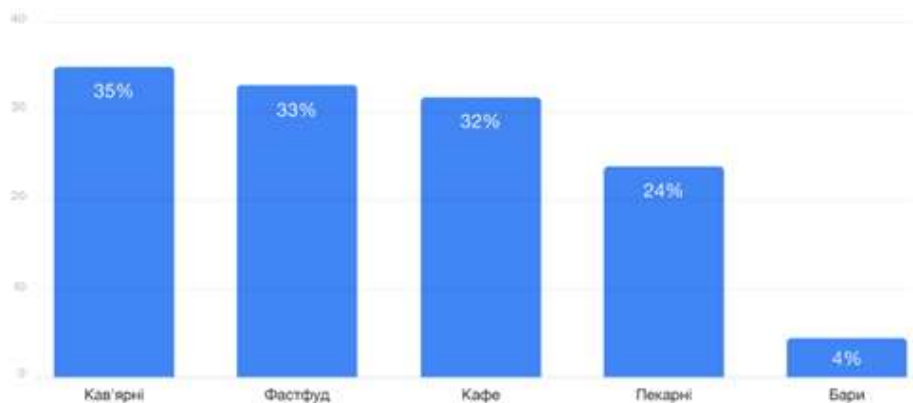


Рис. 2.3 Динаміка виторгу кавових напоїв в різних закладах HoReCa 2021 рік

Починати потрібно з невеликого «низькомаржинального» базового продукту з ціною близькою до середньоринкової. Вважаємо, що собівартість

чашки еспресо в 15 грн, з урахуванням всіх додаткових витрат, виглядає цілком правдоподібно. Зауважте, що кав'ярні прекрасно заробляють навіть на чашці еспресо і у них навіть є клієнти, які приходять, сидять пару годин і за весь цей час тільки цю чашку еспресо і випивають. На щастя для кав'ярень таких клієнтів мало, тому що «Сервісне меню» будь-якої кав'ярні пропонує будь-якому відвідувачу той чи інший набір, привабливих для нього, додаткових послуг. Перехресні продажі - це простий спосіб підвищення продажів супутніх товарів і послуг. У більшості кав'ярень про це знає будь-який продавець.

Диференційовані ціни - в кав'ярнях працюють майстри встановлювати різний рівень цін на поєднання товарів і послуг, які за собівартістю мінімально відрізняються один від одного. У клієнта з'явиться спокуса вибрати більш дорогий варіант: еспресо 20 грн., американо (еспресо + вода) 25 грн., капучіно (еспресо + молоко на 10 гривень) 35 грн. Цукор, а іноді і додаткове молоко, можна при таких цінах давати безкоштовно. Підвищення цін супроводжується зміною меню. Багато кав'ярень кілька разів на рік оновлюють меню. Змінюються спеціальні пропозиції. Вводяться нові основні страви. Додаються різні варіанти напоїв. Еспресо, американо і капучіно залишаються в меню. Однак дуже часто їх ціна в цей момент підвищується. Але натомість повністю переробленого меню подібне підвищення цін проходить непомітно. Немає безпідставного з точки зору клієнта підвищення цін. Є повністю перероблений набір послуг. Але слід звернути увагу, що жодна кав'ярня не розповідає клієнтам про додану вартість, інвестиції в бізнес, витрати на навчання персоналу тощо. Звичайно, зміна цін для старих клієнтів вимагає індивідуального підходу і такий клієнт має право розраховувати на те, що нові ціни дійсно будуть означати зміну набору послуг. Споживачі в кав'ярнях з задоволенням пробують нові сезонні напої та страви.

Економія на якості веде до втрати клієнтів. На каві дуже легко заробити додаткові 200-300 % прибутку: чи не доробити кави,

використовувати заварку вдруге, взяти зерна подешевше і т.п. Подібні експерименти зазвичай ведуть до того, що клієнти, які готові платити за каву, йдуть в інші кав'ярні. Базовий продукт можна віддавати навіть «безкоштовно». У 2012 році з'явився новий формат публічного простору - антикафе. Відвідувачі таких закладів платять за проведене в них час, а кава і чай отримують безкоштовно. Середній чек у антикафе більше, ніж рахунок у кав'ярні. Якщо вже ви пропонуєте продукт нижче собівартості, то ви повинні добре розуміти, на чому саме ви заробляєте. Провівши аналіз ринку кави можна зробити висновок:

– Незважаючи на війну в Україні, індекси цін кави зростають: березень 2022/лютий 2022 – зростання індексу ICO Composite Indicator Price (CIP) склало +3,2% (до 210,89 центів США за 1 фунт зеленої кави). Хоча у перший же день війни на Лондонській та Нью-Йоркській біржах денне зниження було відзначено на рівні 3,1%, а двотижневє – на 7,3%. Але, як бачите, ціни швидко відіграли свої позиції. Серед 4 основних різновидів кавових поставок (колумбійські м'які сорти, інші м'які сорти, бразильські натуральні сорти та робусти) падіння в ціні за підсумками лютого 2022 року зазнали тільки робусти – та й то несуттєво, всього лише на 0,2%.

– Запаси кави на Нью-Йоркській біржі у лютому впали на 22,9% порівняно із січнем (до 1,08 млн. мішків). Втім, на інших біржах падіння було не більшим від 5%, а у березні 2022 року вже спостерігається тренд глобального поповнення запасів за рахунок збільшення африканського виробництва на 2,4% у жовтні 2021 – січні 2022. Втім, падіння виробництва в Бразилії та ряді регіонів у 2021 році сильно коригує як постачання, так й світові запаси.

– Підсумок 2021 року в найбільшій кавовій країні світу, в Бразилії, очікувано просів: на 16,1% порівняно з 2020 (через несподівані морози, паводки та напасті кавової іржі). Зменшився також експорт із Кот-д'Івуару (-26,3%), Кенії (-56,8%), Танзанії (-12%) та інших. Натомість збільшився в

Уганді (+12,9%), Ефіопії (+30,0%), В'єтнамі (+17,5%), Індонезії (+11,6%), Індії (+65,1%), Нікарагуа (+20,6%) та в ряді інших. У Південній Америці загальне річне виробництво у 2022 році впаде на 7,6%. Загальне постачання кави з одних країн до кінця 2022 року — за відсутності непередбачуваних факторів — має майже врівноважити падіння постачання з інших країн: за експертними оцінками, глобальний ринок може просісти на 2% за підсумками року (167,2 млн. мішків). Купити арабіку стане трохи складніше та дорожче: її виробництво в загальному обсязі знизиться на 7,1%, тоді як робусти – зросте на 5,1%.

– Світове споживання кави до кінця року має зрости до 170,3 млн. мішків, що могло б створити дефіцит у світі у 3,1 млн. мішків. Проте, судячи з нашого прогнозу значного зменшення українського споживання (-5,39 млн. мішків), дефіциту у світі загалом не спостерігатиметься – навіть профіцит. Споживання у всій Європі, незважаючи на війну, має збільшитись на 4,3%.

## 2.2 Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ

### «Без дверей Espresso Bar»

Основними конкурентними факторами на ринку послуг, що мають соціально-культурну спрямованість, в даний час є: ціна, якість пропонованих послуг. При цьому для різних груп споживачів превалюючими є різні чинники. Фактор ціни є основним для споживачів із середнім рівнем достатку, які відчують потребу у послугах соціально-розважального характеру. Якість послуг більш важливо для споживачів з високим рівнем доходів, що потребують, насамперед, підвищеного рівня обслуговування.

Основними представниками в даному сегменті є: мережі кав'ярень «АромаКави», «GRKY Espresso Bar», «Idealist Coffee».

Нагадаємо, перша кав'ярня мережі Арома Кави розпочала роботу навесні 2014 року в Харкові. З тих пір мережа зросла до декількох сотень

закладів по всій Україні. Концепція Aroma Kava адаптована під різні формати площею від 6 до 150 кв. м.

«GRKY Espresso Bar» - це історія не просто про каву. Кожна їх кав'ярня - це місце зустрічі друзів, спілкування, щирих посмішок та важливих рішень. Смачна кава - це привід зустрітися, драйвер нових ідей, спусковий механізм, який заряджає енергією діяти та підкорювати нові вершини. «GRKY Espresso Bar» - мережа закладів різних форматів, від вуличних express (cup'n'go) до повноцінних кафе-кондитерських, з відмінним асортиментом та найсмачнішою кавою.

«IDEALIST COFFEE CO» - це культура спешелті кави, якою співробітники кафе діляться з усім світом. Їх мета – зробити Українське кавове ком'юніті невід'ємною та значною частиною глобального кавового ринку. Саме тому у 2019 році вони започаткували компанію. Сьогодні компанія професійно забезпечує повний цикл виробництва кави від зеленого зерна до яскравого еспресо чи фільтр кави. Вони є виробником не тільки кави у зернах, а й нових продуктів на ринку – дріп-кави та кави у пакетиках, для виробництва яких використовується найсучасніше обладнання японської компанії FUSO.

Таблиця 2.1

## Характеристика основних представників в даному сегменті

| Назва             | Рівень цін | Якість обслуговування | Асортимент  | Переважаючий контингент                                   | Цінова політика                                  |
|-------------------|------------|-----------------------|---|---|--|
| Aroma Kava        | середній   | середня               | кавовмісні напої, інші види напоїв, авторські напої, легкі перекуси, сендвічі, випічка, кондитерські вироби | населення з рівнем доходу середнім; студенти; гості міста | Дуже виражена рекламна компанія та акції, знижки |
| GRKY Espresso Bar | середній   | середня               | кавовмісні напої, інші види напоїв, легкі обіди та перекуси, кондитерські вироби                            | населення з рівнем доходу середнім; студенти; гості міста | Слабко виражена (одиночні випадки застосування)  |
| Idealist          | вище       | висока                | кавовмісні напої,   | населення з   | Слабко   |



|        |            |  |   |  |  |
|--------|------------|--|---|--|--|
| Coffee | середнього |  | інші види напоїв, кондитерські вироби, кава в зернах та дріп-кава | рівнем доходу середнім і вище середнього | виражена (одиночні випадки застосування) |
|--------|------------|--|---|--|--|

Дипломна магістерська робота виконана по матеріалам підприємства - ТОВ «Без дверей Espresso Bar»

Метою діяльності підприємства є отримання прибутку та задоволення потреб споживачів у сфері громадського харчування.

Місце розташування підприємства: м. Київ вул. Січових Стрільців, 10. Графік роботи: понеділок – неділя 8:00 – 21:00. Організаційна структура підприємства ТОВ «Без дверей Espresso Bar» представлена на рис.2.4.

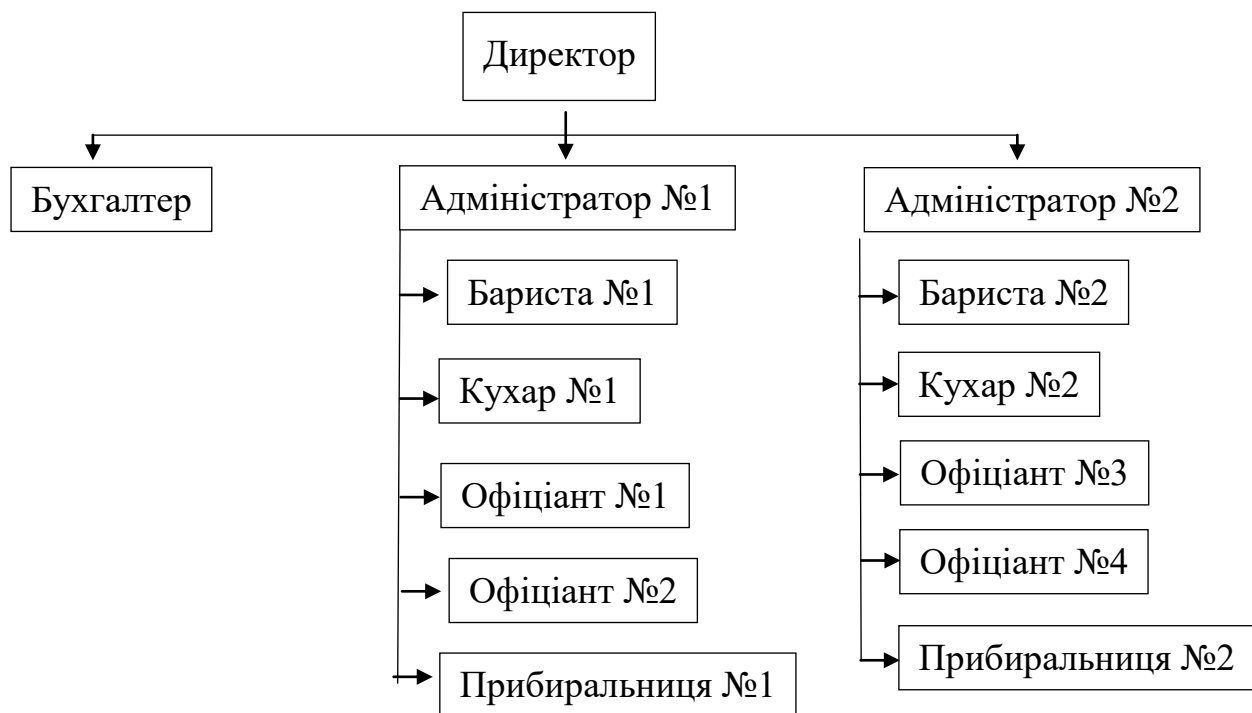


Рис.2.4 Організаційна структура підприємства ТОВ «Без дверей Espresso Bar»

Визначимо сильні та слабкі сторони діяльності підприємства ТОВ «Без дверей Espresso Bar» за допомогою методики SWOT-аналізу.

Методика SWOT-аналізу включає два основних етапи:

- виявлення потенційних можливостей і загроз у зовнішнім середовищі, а також внутрішніх сильних і слабких сторін організації;
- установлення взаємозв'язків сильних і слабких сторін з можливостями і загрозами з метою визначення основних проблем розвитку і раціональних способів їх вирішення.

У рамках першого етапу SWOT-аналізу відносно незалежно і, можливо, одночасно виконується детальне дослідження, з одного боку, макро- і мікросередовища, а з іншого боку, внутрішнього середовища організації.

При аналізі зовнішнього середовища інтерес представляють не окремі показники і тенденції як такі, а породжувані ними можливості чи загрози для конкретного бізнесу.

Таблиця 2.2

Аналіз зовнішніх можливостей та загроз для кав'ярні  
«Без дверей Espresso Bar»

| Фактори                  | Важли-<br>вість,<br>балів<br>$V_i$ | Сприятлива зміна<br>(можливість) |                | Несприятлива зміна<br>(загроза) |                |
|--------------------------|------------------------------------|----------------------------------|----------------|---------------------------------|----------------|
|                          |                                    | Імовірність,<br>$P_{mi}$         | $P_{mi} * V_i$ | Імовірність,<br>$P_{zi}$        | $P_{zi} * V_i$ |
| Грошові доходи населення | 10                                 | 0,7                              | 7,0            | 0,6                             | 6,0            |
| Нова продукція           | 7                                  | 0,7                              | 4,9            | 0,4                             | 2,8            |
| Конкуренти               | 8                                  | 0,7                              | 5,6            | 0,8                             | 6,4            |
| Умови виходу на ринок    | 5                                  | 0,5                              | 2,5            | 0,4                             | 2,0            |
| Доступ до ресурсів       | 9                                  | 0,7                              | 6,3            | 0,6                             | 5,4            |
| Оподаткування            | 8                                  | 0,6                              | 4,8            | 0,5                             | 4,0            |
| Разом                    |                                    |                                  | 31,1           |                                 | 26,6           |

Внутрішнє середовище організації аналізують у розрізі основних функціональних зон діяльності. Це НДДКР, матеріально-технічне постачання, маркетинг, виробництво, кадри, менеджмент, фінанси, а також організаційна культура й імідж. У кожній зоні виявляють сильні сторони (у першу чергу т.зв. головні достоїнства – те, що фірма робить краще в порівнянні з конкурентами) і слабкі (те, що робиться гірше). Сили і слабкості

також ранжують за відносною важливістю з використанням експертних оцінок.

Таблиця 2.3

Аналіз конкурентних сил і слабкостей кав'ярні «Без дверей Espresso Bar»

| Фактори              | Вага<br>$P_i$ | «Райт кавабар» |                | «Musa Café» |                | «Без дверей Espresso Bar» |                |                       |                     |
|----------------------|---------------|----------------|----------------|-------------|----------------|---------------------------|----------------|-----------------------|---------------------|
|                      |               | $B_{1i}$       | $P_i^* B_{1i}$ | $B_{2i}$    | $P_i^* B_{2i}$ | Звичайна<br>$B_{Pi}$      | $P_i^* B_{Pi}$ | Абсолютна<br>$\Delta$ | $P_i^* \Delta_{Pi}$ |
| Прибутковість        | 0,1           | 7              | 0,7            | 8           | 0,8            | 8                         | 0,8            | 0                     | 0,0                 |
| Імідж                | 0,1           | 7              | 0,7            | 7           | 0,7            | 8                         | 0,8            | 1                     | 0,1                 |
| Витрати та ціни      | 0,1           | 8              | 0,8            | 7           | 0,7            | 6                         | 0,6            | -2                    | -0,2                |
| Якість продукції     | 0,1           | 5              | 0,5            | 6           | 0,6            | 8                         | 0,8            | 2                     | 0,2                 |
| Фінансові ресурси    | 0,1           | 6              | 0,6            | 4           | 0,4            | 6                         | 0,6            | 0                     | 0,0                 |
| Виробничі потужності | 0,1           | 5              | 0,5            | 7           | 0,7            | 6                         | 0,6            | -1                    | -0,1                |
| НДДКР                | 0,1           | 8              | 0,8            | 5           | 0,5            | 7                         | 0,7            | -1                    | -0,1                |
| Менеджмент           | 0,1           | 7              | 0,7            | 8           | 0,8            | 9                         | 0,9            | 1                     | 0,1                 |
| Персонал             | 0,1           | 9              | 0,9            | 6           | 0,6            | 6                         | 0,6            | -3                    | -0,3                |
| Соціальна активність | 0,1           | 5              | 0,5            | 6           | 0,6            | 8                         | 0,8            | 2                     | 0,2                 |
| Конкурентна сила     | 1,0           | 67             | 6,7            | 64          | 6,4            | 72                        | 7,2            | -1,0                  | -0,1                |

Абсолютна конкурентна сила підприємства негативна (-0,1), тобто у підприємства більше слабкостей, ніж сил.

Таблиця.2.4

Матриця комбінацій можливостей і загроз з виявленими сильними і слабкими сторонами кав'ярні «Без дверей Espresso Bar»

|  |   |   |
|--|---|---|
|  | <p>Можливості (O)</p> <p>нова продукція (4,9)</p> <p>доходи населення (7,0)</p> <p>умови виходу на ринок (2,5)</p> <p>доступ до ресурсів (6,3)</p> <p>оподаткування (4,8)</p> | <p>Загрози (T)</p> <p>конкренти (6,4)</p> |
| <p>Сили (S)</p> <p>імідж (0,1)</p> <p>якість продукції (0,2)</p> <p>менеджмент (0,1)</p> <p>соціальна активність (0,2)</p>       | <p>Поле SO</p> <p>(«Максі-Максі»)</p>   | <p>Поле ST</p> <p>(«Максі-Міні»)</p>      |
| <p>Слабкості (W)</p> <p>витрати та ціна (-0,2)</p> <p>виробничі потужності (-0,1)</p> <p>НДДКР (-0,1)</p> <p>персонал (-0,3)</p> | <p>Поле WO</p> <p>(«Міні-Максі»)</p>  | <p>Поле WT</p> <p>(«Міні-Міні»)</p>       |

Отже, кав'ярня «Без дверей Espresso Bar» має більше можливостей ніж загроз, а також більше слабкостей ніж сил.

Проведемо аналіз маркетингової діяльності підприємства кав'ярня «Без дверей Espresso Bar»

Товарна політика. Проведемо ABC-аналіз товарного асортименту за обсягами продажу та за розміром маржинального прибутку. Визначимо, які товари доцільно рекомендувати виключити з асортименту, для виготовлення нової товарної пропозиції.

Таблиця 2.5

## Вихідні данні для проведення ABC-аналізу

| Показники                                   | Види товару |             |            |     |       |         |
|---|-------------|-------------|------------|-----|-------|---------|
|   | Кава        | Ісе<br>кава | Веган кава | Чай | Какао | Лимонад |
| Ціни, грн.                                  | 40          | 55          | 60         | 50  | 45    | 55      |
| Змінні витрати, грн.                        | 25          | 30          | 35         | 20  | 23    | 31      |
| Обсяг реалізації товару<br>на рік, тис. од. | 20          | 15          | 10         | 19  | 13    | 17      |

Таблиця 2.6

Розрахунок структури доходу від реалізації та визначення частки  
кожного товару у загальній сумі доходу

| Вид товару | Обсяг реалізації<br>товару тис. од. | Ціни за<br>од., грн. | Обсяг реалізації<br>товару тис. грн. | Частка у<br>доході, % |
|------------|-------------------------------------|----------------------|--------------------------------------|-----------------------|
| Кава       | 20                                  | 40                   | 800                                  | 17,04                 |
| Ісе кава   | 15                                  | 55                   | 825                                  | 17,57                 |
| Веган кава | 10                                  | 60                   | 600                                  | 12,79                 |
| Чай        | 19                                  | 50                   | 950                                  | 20,23                 |
| Какао      | 13                                  | 45                   | 585                                  | 12,46                 |
| Лимонад    | 17                                  | 55                   | 935                                  | 19,91                 |
| Всього     |                                     |                      | 4695                                 | 100                   |

Впорядкуємо товари за зменшенням їх частки у доході та знайдемо кумулятивні частки товарів у доході.

Таблиця 2.7

## ABC-аналіз товарного асортименту за обсягами продажу

| Вид товару | Впорядкована<br>частка у доході, % | Кумулятивна<br>частка у доході, % | Зона |
|------------|------------------------------------|-----------------------------------|------|
| Чай        | 20,23                              | 20,23                             | А    |
| Лимонад    | 19,91                              | 40,14                             | А    |
| Ісе кава   | 17,57                              | 57,71                             | В    |
| Кава       | 17,04                              | 74,75                             | В    |
| Веган кава | 12,79                              | 87,54                             | С    |
| Какао      | 12,46                              | 100                               | С    |

Отже, веган кава та какао, що потрапили до зони С, рекомендовано виключити з асортименту кав'ярні.

Таблиця 2.8

## Розрахунок структури відшкодування витрат

| Вид товару | Ціна, грн. | Змінні витрати, грн. | Обсяг реалізації тис. од. | Маржинальний прибуток на од. грн. | Маржинальний прибуток на весь обсяг тис грн. | Частка у маржинальному прибутку % |
|------------|------------|----------------------|---------------------------|-----------------------------------|--|-----------------------------------|
| Кава       | 40         | 25                   | 20                        | 15                                | 300  | 13,70                             |
| Ісе кава   | 55         | 30                   | 15                        | 25                                | 375  | 17,13                             |
| Веган кава | 60         | 35                   | 10                        | 25                                | 250  | 11,42                             |
| Чай        | 50         | 20                   | 19                        | 30                                | 570  | 26,04                             |
| Какао      | 45         | 23                   | 13                        | 22                                | 286  | 13,07                             |
| Лимонад    | 55         | 31                   | 17                        | 24                                | 408  | 18,64                             |
| Всього     |            |                      |                           |                                   | 2189   | 100                               |

Впорядкуємо товари за зменшенням їх частки у маржинальному прибутку та знайдемо кумулятивні частки товарів у маржинальному прибутку.

Таблиця 2.9

## ABC-аналіз товарного асортименту за розміром маржинального прибутку

| Вид товару | Впорядкована частка у маржин. прибутку, % | Кумулятивна частка у маржин. прибутку, % | Зона |
|------------|---|--|------|
| Чай        | 26,04                                     | 26,04                                    | А    |
| Лимонад    | 18,64                                     | 44,68                                    | А    |
| Ісе кава   | 17,13                                     | 61,81                                    | В    |
| Кава       | 13,70                                     | 75,51                                    | В    |
| Какао      | 13,07                                     | 88,58                                    | С    |
| Веган кава | 11,42                                     | 100                                      | С    |

Отже, веган кава та какао, що потрапили до зони С, рекомендовано виключити з асортименту кав'ярні, для виготовлення нової товарної пропозиції.

Цінова політика. Під ціновою політикою розуміють загальні принципи, яких компанія збирається дотримуватись в сфері установлення цін на свої товари чи послуги.

Таблиця 2.10

## Аналіз цін з найближчими конкурентами

| Вид продукції | Ціни                      |             |                 |
|---------------|---------------------------|-------------|-----------------|
|               | «Без дверей Espresso Bar» | «Musa Café» | «Райт кава-бар» |
| Кава          | 40                        | 45          | 30              |
| Ісе кава      | 55                        | 60          | 50              |
| Веган кава    | 60                        | 65          | 55              |
| Чай           | 50                        | 55          | 45              |
| Какао         | 45                        | 53          | 40              |
| Лимонад       | 55                        | 60          | 50              |

Отже, одним із варіантів політики цін кав'ярні «Без дверей Espresso Bar» є підтримання середньої ціни, ніж в основних конкурентів.

Комунікаційна політика. Маркетингова комунікаційна політика - діяльність підприємства з інформування, переконання, нагадування споживачам про свої товари та формування позитивного іміджу підприємства в очах громадськості.

Основними цілями просування продукції підприємства є: стимулювання попиту, збереження частки ринку, збільшення обсягів продажу.

Оцінимо комунікаційну політику кав'ярні «Без дверей Espresso Bar» та її конкурентів, методом балів від 1 – 10.

Таблиця 2.11

## Аналіз комунікаційної політики з найближчими конкурентами

| Маркетингова комунікація | «Без дверей Espresso Bar» | «Musa Café» | «Райт кава-бар» |
|--------------------------|---------------------------|-------------|-----------------|
| Інтернет реклама         | 7                         | 6           | -               |
| Акційні пропозиції       | 6                         | 6           | 7               |
| Рекламування             | 6                         | 7           | 8               |
| Прямий маркетинг         | 7                         | -           | -               |

Отже, комунікаційна політика кав'ярні «Без дверей Espresso Bar» не є досконалою, але вона має більше видів подання інформації та пропозицій ніж у конкурентів.

### 2.3 Організація і проведення маркетингового дослідження споживачів кав'ярні «Без дверей Espresso Bar»

Роль маркетингових досліджень полягає в оцінці маркетингових ситуацій, забезпеченні інформацією, яка дає змогу створити ефективну маркетингову програму підприємства.

| Анкета  | Чи подобається вам атмосфера нашої кав'ярні?  |
|---|---|
| Шановний респондент! Вас відає кав'ярня «Без дверей Espresso Bar». Ми просимо вас взяти участь у швидкому опитуванні, щодо підвищення якості продукції та обслуговування. | <input type="checkbox"/> Так<br><input type="checkbox"/> Ні   |
| Скільки вам років?  | Чи задовольняють вас ціни нашої кав'ярні?   |
| <input type="checkbox"/> До 20 років<br><input type="checkbox"/> 20-40 років<br><input type="checkbox"/> Більше 40 років  | <input type="checkbox"/> Так<br><input type="checkbox"/> Ні   |
| Як часто ви відвідуєте кав'ярні?  | Чи користуєтесь ви послугою виносу в нашій кав'ярні?  |
| <input type="checkbox"/> Кожного дня<br><input type="checkbox"/> Не кожного дня, але часто<br><input type="checkbox"/> Нечасто  | <input type="checkbox"/> Так<br><input type="checkbox"/> Ні   |
| Яку кав'ярню ви відвідуєте частіше?   | Чи користуєтесь ви послугою доставки в нашій кав'ярні?  |
| <input type="checkbox"/> «Без дверей Espresso Bar»<br><input type="checkbox"/> «Райт кавза-бар»<br><input type="checkbox"/> «Musa Cafe»                                   | <input type="checkbox"/> Так<br><input type="checkbox"/> Ні   |
| Чи відвідували ви нашу кав'ярню раніше?   | Що вас більше приваблює?  |
| <input type="checkbox"/> Так<br><input type="checkbox"/> Ні   | <input type="checkbox"/> Насолоджуватися напоєм та їжею в кав'ярні<br><input type="checkbox"/> Насолоджуватися напоєм та їжею в дорозі<br><input type="checkbox"/> Насолоджуватися напоєм та їжею дома          |
| Звідки ви дізналися про нашу кав'ярню?  | Які напої ви найчастіше замовляєте в нашій кав'ярні?  |
| <input type="checkbox"/> Реклама<br><input type="checkbox"/> Порадили знайомі / друзі / сім'я<br><input type="checkbox"/> Висілка   | <input type="checkbox"/> Кава<br><input type="checkbox"/> Чай<br><input type="checkbox"/> Какао<br><input type="checkbox"/> Лимонад<br><input type="checkbox"/> Ісе кава<br><input type="checkbox"/> Веган кава |
| Ви задоволені роботою нашого персоналу?   | Чи достатньо вам акційних пропозицій в нашій кав'ярні?  |
| <input type="checkbox"/> Так<br><input type="checkbox"/> Ні   | <input type="checkbox"/> Так<br><input type="checkbox"/> Ні   |
| Ви задоволені нашим меню?   |   |
| <input type="checkbox"/> Так<br><input type="checkbox"/> Ні   |   |

Рис. 2.5 Зразок анкетного листка для маркетингового дослідження кав'ярні «Без дверей Espresso Bar»



Цілі дослідження - з'ясування та аналіз особливостей споживчої поведінки і вподобань реальних та потенційних споживачів, їх ставлення до кав'ярні «Без дверей Espresso Bar».

Мета дослідження полягає у тому, щоб покращити якість продукції, виявити недоліки товару та його збуту, а також переваги якості, сервісу та упаковки конкурентів, проаналізувати основний сегмент збуту продукції, визначити потреби споживачів.

Отримання необхідної інформації буде здійснене через опитування – отримання інформації про досліджуваний об'єкт під час опосередкованого спілкування інтерв'юера з респондентом з використанням анкети.

1. Визначимо необхідний розмір вибірки для оцінювання якісного показника «частка осіб, зацікавлених у купівлі нового товару».

$$n_{W_0} = \frac{t^2 * W_0 * (1 - W_0) * N}{(\Delta_{W_0})^2 * N + t^2 * W_0 * (1 - W_0)}$$

де  $t$  – довірчий коефіцієнт, що визначається за статистичними таблицями нормального розподілу; для рівня надійності 95%  $t=1,96$

$W_0$  – частка осіб, зацікавлених у купівлі нового товару, у «пілотній» вибірці; в нашому випадку з  $n_0 = 18$  осіб відвідували кав'ярню  $k_0 = 8$  осіб, отже

$$W_0 = k_0 / n_0 = 8 / 18 = 0,44$$

$N$  – чисельність генеральної сукупності, у нашому випадку 220000

$\Delta_{W_0}$  – гранична помилка (необхідна точка оцінювання) якісної ознаки; в нашому випадку помилка не більше 0,05 (тобто +/- 5%).

$$\begin{aligned} n_{W_0} &= \frac{1,96^2 * 0,44 * (1 - 0,44) * 220000}{(0,05)^2 * 220000 + 1,96^2 * 0,44 * (1 - 0,44)} \approx 377,977 \\ &= 378 \text{ осіб} \end{aligned}$$

Отже, для проведення маркетингового дослідження необхідно надрукувати не менше 378 анкети та опитати відповідну кількість осіб.

Аналіз результатів дослідження. Одним із важливих етапів дослідження є аналіз результатів опитування, що служить інформаційним та рекомендаційним матеріалом для прийняття певних управлінських рішень.

Як свідчать результати маркетингового дослідження:

Основними відвідувачами кав'ярні «Без дверей Espresso Bar» є люди віком 20 – 40 років, які проживають у Шевченківському районі міста Києва.

Найчастіше клієнти відвідують кав'ярню «Без дверей Espresso Bar» - 46%, потім «Musa Café» - 35% та «Райт кава-бар» - 19%.

Основними джерелами інформування населення про кав'ярню «Без дверей Espresso Bar» є вивіска – 35%, поради знайомих – 35% та реклама – 30%.

Найбільш привабливим для відвідувачів є насолоджуватися своїм напоєм та їжею в кав'ярні – 62%, в дорозі – 23%, а дома – 15%. Також послугою виносу користується 77% опитаних, це означає що дана послуга є для багатьох актуальною, в той час як послугою доставки користується всього 17%. Напої які найчастіше замовляють відвідувачі: кава – 38%, чай – 24%, какао – 4%, лимонад – 15%, Ісе кава – 15% та веган кава – 4%. Отже какао та веган кава мають менше всього попиту. В опитуванні також були питання щодо задоволення відвідувачів кав'ярнею «Без дверей Espresso Bar».

Таблиця 2.12

Відповіді на запитання щодо задоволення відвідувачів кав'ярнею «Без дверей Espresso Bar»

| Питання  | Відповіді |     |
|--|-----------|-----|
|  | Так       | Ні  |
| Ви задоволені роботою нашого персоналу?                | 81%       | 19% |
| Ви задоволені нашим меню?                              | 80%       | 20% |
| Чи подобається вам атмосфера нашої кав'ярні            | 73%       | 27% |
| Чи задовольняють вас ціни нашої кав'ярні?              | 46%       | 54% |
| Чи достатньо вам акційних пропозицій в нашій кав'ярні? | 35%       | 65% |

Отже, відвідувачі кав'ярні «Без дверей Espresso Bar» достатньо задоволені персоналом, меню та атмосферою закладу, але ціни та акційні пропозиції не є сильною стороною підприємства.

## Висновки до розділу 2

Ринок кав'ярень в Україні динамічно розширюється, основною причиною чого є зростаючий попит. Відвідуваність зростає, на ринку з'являються нові сильні гравці, інвестори, які готові вкладати гроші у відкриття нових закладів, мережі закладів укрупнюються. Продовжать відкриватися авторські кавові магазини і міні-кав'ярні з індивідуальними кавовим меню і атмосферою, професійний бариста.

В роботі проведений аналіз кав'ярні «Без дверей Espresso Bar»

На ринку кав'ярень по вулиці Січових Стрільців в місті Київ конкурують три основні кав'ярні - «Без дверей Espresso Bar», «Райт кава-бар» та «Musa Café».

Найбільш конкурентоспроможною на досліджуваному сегменті ринку є друга кав'ярня «Райт кава-бар», далі перша кав'ярня «Без дверей Espresso Bar», третя кав'ярня «Musa Café» на останньому місці.

SWOT – аналіз показав, що кав'ярня «Без дверей Espresso Bar» має більше можливостей ніж загроз, а також більше слабкостей ніж сил.

Як свідчать результати маркетингового дослідження:

Основними відвідувачами кав'ярні «Без дверей Espresso Bar» є люди віком 20 – 40 років, які проживають у Шевченківському районі міста Києва.

Найчастіше клієнти відвідують кав'ярню «Без дверей Espresso Bar» - 46%.

Основними джерелами інформування населення про кав'ярню «Без дверей Espresso Bar» є вивіска – 35%, поради знайомих – 35% та реклама – 30%.

Найбільш привабливим для відвідувачів є насолоджуватися своїм напоєм та їжею в кав'ярні – 62%.

Послугою виносу користується 77% опитаних, це означає що дана послуга є для багатьох актуальною, в той час як послугою доставки користується всього 17%.

Напої які найчастіше замовляють відвідувачі: кава – 38%, чай – 24%.

Відвідувачі кав'ярні «Без дверей Espresso Bar» достатньо задоволені персоналом, меню та атмосферою закладу, але ціни та акційні пропозиції не є сильною стороною підприємства.

Після проведення ABC-аналізу товарного асортименту було виявлено, що веган кава та какао потрапили до зони С, і їх рекомендовано виключити з асортименту кав'ярні.

Одним із варіантів політики цін кав'ярні «Без дверей Espresso Bar» є підтримання середньої ціни ніж в основних конкурентів.

## РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА «БЕЗ ДВЕРЕЙ ESPRESSO BAR»

### 3.1 Визначення конкурентних позицій кав'ярні «Без дверей Espresso Bar»

Кав'ярня «Без дверей Espresso Bar» орієнтована на споживачів з середнім доходом. Основними конкурентами кав'ярні є: «Райт кава-бар» та «Musa Café».

Таблиця 3.1

#### Характеристика конкурентів кав'ярні «Без дверей Espresso Bar»

| Назва                  | «Без дверей Espresso Bar»   | «Райт кава-бар»  | «Musa Café»  |
|------------------------|---|--|--|
| Адреса                 | м. Київ вул. Січових Стрільців, 10  | м. Київ вул. Січових Стрільців, 9в                                       | м. Київ вул. Січових Стрільців, 14                                       |
| Послуги                | Приготування кавових, без алкогольних та алкогольних напоїв, кондитерських виробів, їжі | Приготування кавових, без алкогольних напоїв, кондитерських виробів, їжі | Приготування кавових, без алкогольних напоїв, кондитерських виробів, їжі |
| Сильні сторони         | Велика кількість відвідувачів, широкий асортимент, мають доставку                       | Мають широкий асортимент, великий досвід роботи в галузі                 | Велика кількість відвідувачів, мають доставку                            |
| Слабкі сторони         | Недостатньо місця для відвідувачів  | Мала кількість відвідувачів, не мають доставки                           | Мають малий досвід, малий асортимент                                     |
| Термін роботи на ринку | 5 років   | 6 років  | 3 роки   |
| Конкурентна позиція    | Займає високу конкурентну позицію серед конкурентів                                     | Займає третю конкурентну позицію серед конкурентів                       | Займає другу конкурентну позицію серед конкурентів                       |

На ринку кав'ярень по вулиці Січових Стрільців в місті Києві конкурують три основні кав'ярні - «Без дверей Espresso Bar», «Райт кава-бар» та «Musa Café». Надамо оцінку конкурентоспроможності відносно вагомості найбільш важливих технологічних та комунікаційних параметрів кав'ярень, а також оцінимо рівень кожної марки по кожному параметру у балах.

Таблиця 3.2

## Вихідні данні оцінки

| Показники  | Умовні позначення                      | Значення                |
|--|--|-------------------------|
| Вага технологічних параметрів:<br>- якість продукції<br>- продуктивність<br>- дотримання технології                                  | $\alpha 1$<br>$\alpha 2$<br>$\alpha 3$ | 0,5<br>0,3<br>0,3       |
| Вага комунікаційних параметрів:<br>- реклама<br>- імідж кав'ярні<br>- акції  | $\beta 1$<br>$\beta 2$<br>$\beta 3$    | 0,5<br>0,4<br>0,3       |
| Середня оцінка технологічних параметрів трьох кав'ярень, балів:<br>- якість продукції<br>- продуктивність<br>- дотримання технології | A1<br>A2<br>A3                         | 8,5,6<br>7,3,5<br>5,6,4 |
| Середня оцінка комунікаційних параметрів трьох кав'ярень, балів:<br>- реклама<br>- імідж кав'ярні<br>- акційні пропозиції            | B1<br>B2<br>B3                         | 6,7,8<br>7,5,8<br>4,6,5 |
| Ціна продажу (для трьох кав'ярень), грн.   | Ц0                                     | 40<br>30<br>45          |
| Ціна матеріалу, грн.   | Цм                                     | 25                      |
| Норма дисконту, %  | r                                      | 15                      |

1.Чисельник формули конкурентоспроможності та зведені індекси комунікаційних та технічних параметрів для кожної марки.

Зведений індекс технологічних параметрів і-ї марки:

$$I_{ТПі} = \sum_{j=1}^n \alpha_j * I_{ТПіj}$$

де  $\alpha_j$  - вагомість  $j$ -го технологічного параметра;  $I_{ТПіj}$  – одиничний індекс  $j$ -го технологічного параметра для  $i$ -ї марки:

$$I_{ТПіj} = A_{ij}/A_{max}$$

$A_{ij}$  – середня експертна оцінка  $j$ -го технологічного параметра для  $i$ -ї марки, балів;  $A_{max}$  – максимальний бал ( $A_{max}=10$ ).

Одиничний індекс 1-го технологічного параметра для трьох марок:

$$I_{11}=8/10=0,8 \quad I_{21}=5/10=0,5 \quad I_{31}=6/10=0,6$$

Одиничний індекс 2-го технологічного параметра для трьох марок:

$$I_{12}=7/10=0,7 \quad I_{22}=3/10=0,3 \quad I_{32}=5/10=0,5$$

Одиничний індекс 3-го технологічного параметра для трьох марок:

$$I_{13}=5/10=0,5 \quad I_{23}=6/10=0,6 \quad I_{33}=4/10=0,4$$

Зведені індекси технологічних параметрів для трьох марок:

$$I_{ТП1}=0,5*0,8+0,3*0,7+0,3*0,5=0,76$$

$$I_{ТП2}=0,5*0,5+0,3*0,3+0,3*0,6=0,52$$

$$I_{ТП3}=0,5*0,6+0,3*0,5+0,3*0,4=0,57$$

Найвищий технологічний рівень у першій марці.

$$I_{КПі} = \sum_{j=1}^n \beta_j * I_{КПіj}$$

де  $\beta_j$  - вагомість  $j$ -го комунікаційного параметра;  $I_{КПіj}$  – одиничний індекс  $j$ -го комунікаційного параметра для  $i$ -ї марки:

$$I_{КПіj} = B_{ij}/B_{max}$$

$B_{ij}$  – середня експертна оцінка  $j$ -го комунікаційного параметра для  $i$ -ї марки, балів;  $B_{max}$  – максимальний бал ( $B_{max}=10$ ).

Одиничний індекс 1-го комунікаційного параметра для трьох марок:

$$I_{11}=6/10=0,6 \quad I_{21}=7/10=0,7 \quad I_{31}=8/10=0,8$$

Одиничний індекс 2-го комунікаційного параметра для трьох марок:

$$I_{12}=7/10=0,7 \quad I_{22}=5/10=0,5 \quad I_{32}=8/10=0,8$$

Одиничний індекс 3-го комунікаційного параметра для трьох марок:

$$I_{13}=4/10=0,4 \quad I_{23}=6/10=0,6 \quad I_{33}=5/10=0,5$$

Зведені індекси комунікаційних параметрів для трьох марок:

$$I_{КП1}=0,5*0,6+0,4*0,7+0,3*0,4=0,7$$

$$I_{КП2}=0,5*0,7+0,4*0,5+0,3*0,6=0,73$$

$$I_{КП3}=0,5*0,8+0,4*0,8+0,3*0,5=0,87$$

Найвищий комунікаційний рівень у третьої марки.

Розрахуємо чисельник формули конкурентоспроможності за співвідношенням:

$$\alpha * I_{ТП} + (1 - \alpha) * I_{КП}$$

де  $\alpha$ - відносна значущість для покупців технологічних параметрів марки;  $(1-\alpha)$  – відносна значущість для комунікаційних параметрів. Величина  $\alpha$  може бути визначена шляхом експертної оцінки ( $0 \leq \alpha \leq 1$ ), але оцінити її безпосередньо експертам досить важко. Ми розраховуємо  $\alpha$  в залежності від варіації зведених індексів  $I_{ТП}$  та  $I_{КП}$  на досліджуваному сегменті ринку:

$$\sigma = 0,5 + \sigma_{ТП} - \sigma_{КП}$$

де  $\sigma_{ТП}$  та  $\sigma_{КП}$  – середньоквадратичні відхилення відповідно для індексів  $I_{ТП}$  та  $I_{КП}$  (чим більше розрізняється технологічний або комунікаційний рівень різних марок продукції, тим сильніше він впливає на конкурентоспроможність).

Необхідні для розрахунку  $\alpha$  проміжні показники:

$$\sigma_{ТП} = \sqrt{\left(\sum_{i=1}^m (I_{ТПi} - I_{ТП})^2\right)/m} \quad \sigma_{КП} = \sqrt{\left(\sum_{i=1}^m (I_{КПi} - I_{КП})^2\right)/m}$$

$$I_{ТП} = \left(\sum_{i=1}^m I_{ТПi}\right)/m \quad I_{КП} = \left(\sum_{i=1}^m I_{КПi}\right)/m$$

За результатами дослідження маємо:

- середнє значення зведеного індексу технологічних параметрів:



$$I_{\text{ТП}} = (0,76 + 0,52 + 0,57)/3 = 0,62$$

- середньоквадратичне відхилення:

$$\sigma_{\text{ТП}} = \sqrt{[(0,76 - 0,62)^2 + (0,52 - 0,62)^2 + (0,57 - 0,62)^2]/3} = 0,1$$

- середнє значення зведеного індексу комунікаційних параметрів:

$$I_{\text{КП}} = (0,7 + 0,73 + 0,87)/3 = 0,76$$

- середньоквадратичне відхилення:

$$\sigma_{\text{КП}} = \sqrt{[(0,7 - 0,76)^2 + (0,73 - 0,76)^2 + (0,87 - 0,76)^2]/3} = 0,07$$

- коефіцієнт  $\alpha$

$$\alpha = 0,5 + 0,1 - 0,074 = 0,526$$

- чисельник формули конкурентоспроможності для марок:

$$0,526 * 0,76 + (1 - 0,526) * 0,7 = 0,7315$$

$$0,526 * 0,52 + (1 - 0,526) * 0,73 = 0,6195$$

$$0,526 * 0,57 + (1 - 0,526) * 0,87 = 0,7122$$

Найвище значення чисельника, тобто привабливості, має перша марка.

2. Ціна споживання та індекс ціни для кожної марки.

Приведені витрати споживання:

$$BC_i = C_{0i} + \sum_{t=0}^{T_i} \frac{B_{ti}}{(1+r)^t}$$

$C_{0i}$ - ціна  $i$ -ої марки;  $B_{ti}$ - витрати на утримання  $i$ -ої марки за місяць  $t$ ;  $r$ - ставка дисконтування;  $T_i$ - термін  $i$ -ої марки.

Оскільки марки мають різні терміни, потрібно скоригувати приведені витрати споживання до терміну виробу-еталону.

$$C_{Ci} = BC_i * \frac{T_{\text{етал}}}{E_i}$$

Щорічні витрати у зв'язку з утриманням:

$$B_{ti} = E + Q * \frac{\Delta}{100} * C_M$$

$$B_{t1} = 0,1 + 1,3 * 5 / 100 * 2,5 = 0,26$$

$$B_{t2} = 0,3 + 1,0 * 7 / 100 * 2,5 = 0,475$$

$$B_{13} = 0,4 + 1,2 * 8 / 100 * 2,5 = 0,64$$

Таблиця 3.3

## Дисконтування витрат протягом терміну придатності

| Місяць | Коефіцієнт дисконтування, $1/(1+r)^i$ | Перша марка      |                       | Друга марка      |                        | Третя марка      |                        |
|--------|---------------------------------------|------------------|-----------------------|------------------|------------------------|------------------|------------------------|
|        |                                       | Витрати тис. грн | Диск. витрати тис.грн | Витрати тис. грн | Диск. Витрати тис. грн | Витрати тис. грн | Диск. Витрати тис. грн |
| 1      | 0,87                                  | 0,26             | 0,2262                | 0,47             | 0,4089                 | 0,64             | 0,5568                 |
| 2      | 0,76                                  | 0,26             | 0,1976                | 0,47             | 0,3572                 | 0,64             | 0,4867                 |
| 3      | 0,66                                  | 0,26             | 0,1716                | 0,47             | 0,3102                 | 0,64             | 0,4224                 |
| 4      | 0,57                                  | 0,26             | 0,1482                | -                | -                      | -                |                        |
|        | Всього                                |                  | 0,7636                |                  | 1,0763                 |                  | 1,4659                 |

Приведені витрати споживання:

$$BC_1 = 40 + 0,7636 = 40,7636$$

$$BC_2 = 30 + 1,0763 = 31,2763$$

$$BC_3 = 45 + 1,4659 = 46,4659$$

Ціна споживання, за еталон прийнято першу марку,:

$$Ц_{c1} = 40,7636 * 4/4 = 40,7636$$

$$Ц_{c1} = 31,2763 * 4/3 = 41,7017$$

$$Ц_{c1} = 46,4659 * 4/3 = 61,9545$$

Ціна еталону (першої марки марки) – 30,7636 грн. Знаходимо індекс ціни:

$$I_{Цci} = \frac{Ц_{ci}}{Ц_{cетал}}$$

$$I_{Цc1} = 40,7636 / 40,7636 = 1,0$$

$$I_{Цc1} = 31,2763 / 40,7636 = 0,7$$

$$I_{Цc1} = 46,4659 / 40,7636 = 1,13$$

3. Конкурентоспроможність кожної з трьох марок.

$$КС_1 = 0,7315 / 1,0 = 0,7$$

$$КС_2 = 0,6195 / 0,7 = 0,8$$

$$КС_3 = 0,7122 / 1,13 = 0,6$$

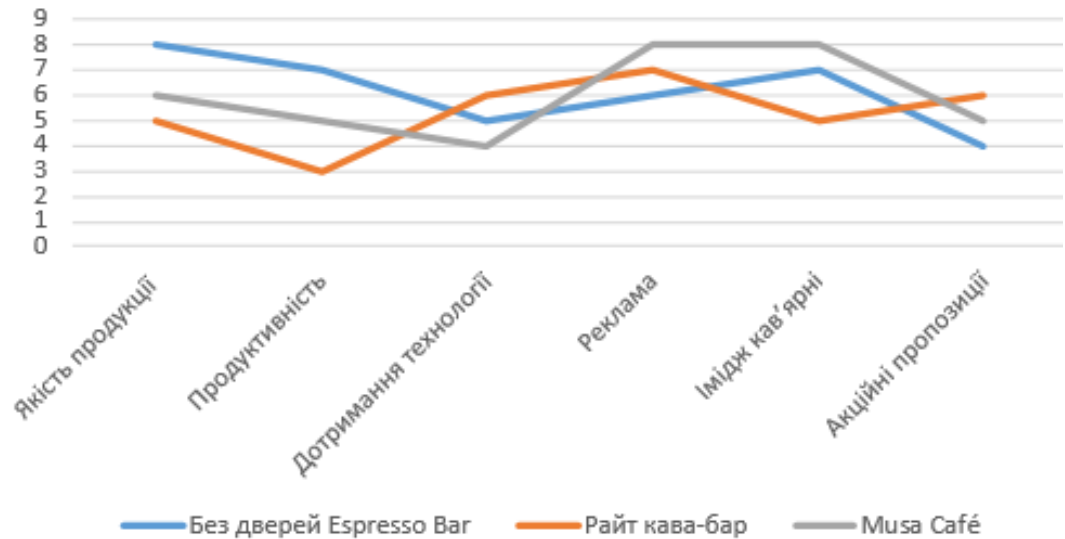


Рис.3.1 Профіль конкуруючих кав'ярень

Найбільш конкурентоспроможною на досліджуваному сегменті ринку є кав'ярня «Райт кава-бар», далі кав'ярня «Без дверей Espresso Bar» і кав'ярня «Musa Café» на останньому місці.

### 3.2 Визначення стратегічних напрямів розвитку підприємства кав'ярня «Без дверей Espresso Bar»

Матриця БКГ являє собою матрицю з чотирьох клітинок, де за віссю абсцис відкладається частка ринку стратегічної бізнес-одиниці відносно лідера, а за віссю ординат – річний темп приросту ринку.

Таблиця 3.4

Вихідні дані для побудування матриці БКГ

| Стратегічні бізнес-одиниці (СБО)  | Продажі, тис. грн. на рік | Продажі найбільшого конкурента тис. грн. на рік | Річний темп приросту ринку, % |
|-----------------------------------|---------------------------|---|-------------------------------|
| Кав'ярня в Шевченківському районі | 950                       | 450   | 11                            |
| Кав'ярня в Оболонському районі    | 670                       | 810   | 13                            |
| Кав'ярня в Деснянському районі    | 790                       | 680   | 9                             |

Побудову матриці здійснюємо в такій послідовності. Обчислюємо сумарні продажі всіх СБО підприємства:  $950 + 670 + 790 = 2410$  тис. грн. Тоді середній розмір зони  $2410 / 3 = 803$  тис. грн.

Таблиця 3.5

## Розрахунок показників для побудовання матриці БКГ

| СБО                                   | Частка ринку відносно найбільшого конкуренту (координата X) | Річний темп приросту ринку, % (координата Y) | Розмір СБЕ відносно середнього розміру, Z | Радіус кола $R = \sqrt{Z/\pi}$ |
|---------------------------------------|---|--|---|--------------------------------|
| Кав'ярня в Шевченківському районі (А) | $950/450=2,1$   | 15   | $950/803=1,2$                             | $\sqrt{1,2/3,14} \approx 0,6$  |
| Кав'ярня в Оболонському районі (D)    | $670/810=0,8$   | 16   | $670/803=0,8$                             | $\sqrt{0,8/3,14} \approx 0,5$  |
| Кав'ярня в Деснянському районі (С)    | $790/680=1,2$   | 13   | $790/803=1,0$                             | $\sqrt{1,0/3,14} \approx 0,6$  |

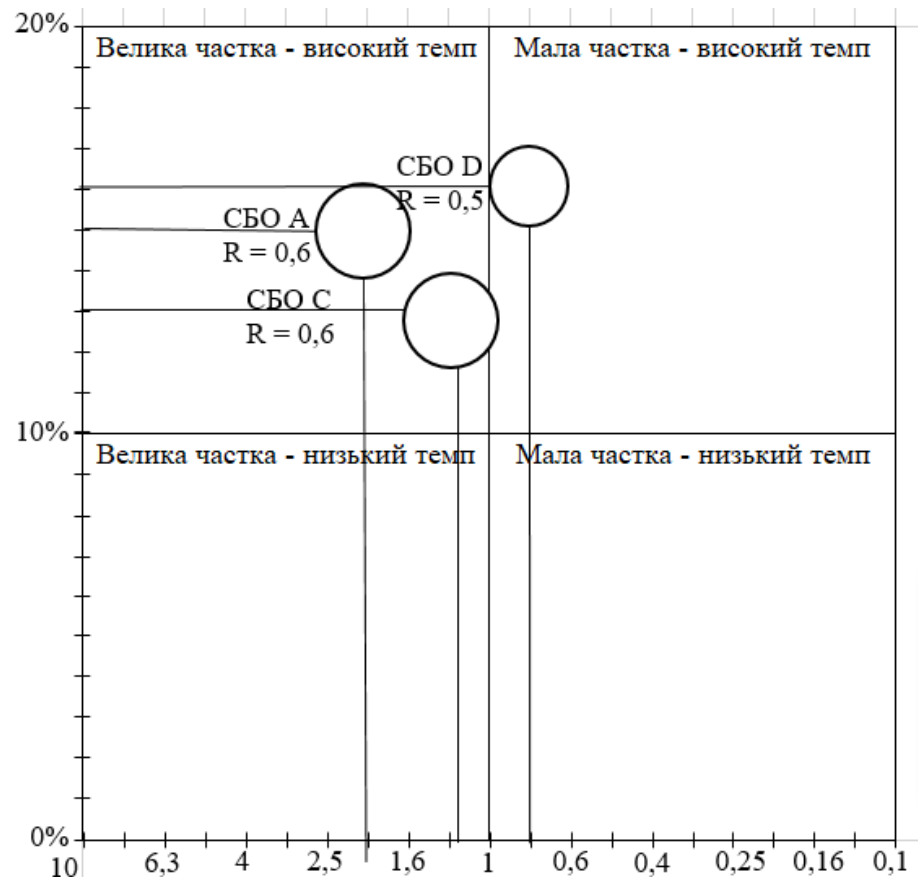


Рис 3.2 Матриця БКГ

Кав'ярня в Шевченківському районі велика частка ринку, високий темп зростання. Кав'ярня в Оболонському районі мала частка ринку, високий темп зростання. Кав'ярня в Деснянському районі велика частка ринку, високий темп зростання.

Отже, кав'ярні що розташовані в Шевченківському та Деснянському районі є найбільш цінними господарськими підрозділами підприємства. Що потребують інвестиції, але вже створюють грошовий потік доходів. А кав'ярня в Оболонському районі потребує дуже великих інвестицій для забезпечення її конкурентоспроможності шляхом суттєвого збільшення частки ринку.

Для визначення вектору стратегії побудуємо матрицю «Дженерал Електрик-МакКінсі»

Матриця «Дженерал Електрик-МакКінсі» являє собою квадратну матрицю з дев'яти клітинок, де за віссю абсцис відкладається інтегральна (багатофакторна) оцінка конкурентної позиції кожного стратегічного підрозділу у своїй галузі, а за віссю ординат – інтегральна оцінка довгострокової привабливості галузі.

Таблиця 3.6

## Вихідні дані для побудови матриці ДЕ-МК

| Продажі в галузі, тис. грн. | Продажі підприємства тис. грн. | Привабливість галузі | Вага | Бали | Найбільший конкурент, бали |
|-----------------------------|--------------------------------|----------------------|------|------|----------------------------|
| 2410                        | 950                            | Прибутковість        | 0,3  | 8    | 8                          |
|                             |                                | Імідж                | 0,2  | 8    | 7                          |
|                             |                                | Якість               | 0,3  | 8    | 6                          |
|                             |                                | Соціальна активність | 0,2  | 8    | 6                          |

Обчислимо координату за віссю X, тобто середньозважений показник конкурентної сили стратегічного підрозділу:

$$X = 0,3*8+0,2*7+0,3*6+0,2*6 = 6,8$$

Обчислимо координату за віссю Y, тобто середньозважений показник довгострокової конкурентної привабливості галузі:

$$Y = 8$$

Радіус кола визначаємо виходячи з обсягу продажів у галузі за співвідношення:

$$R = \sqrt{2410/3,14} = 27,7$$

Частка ринку стратегічного підрозділу вираховується діленням продажів підприємства на продажі у галузі:  $950/2410 = 0,39$  або 39%. Отже величина заштрихованого сектора кола має становити 39% від 360 градусів, а саме 140,4 градуси.

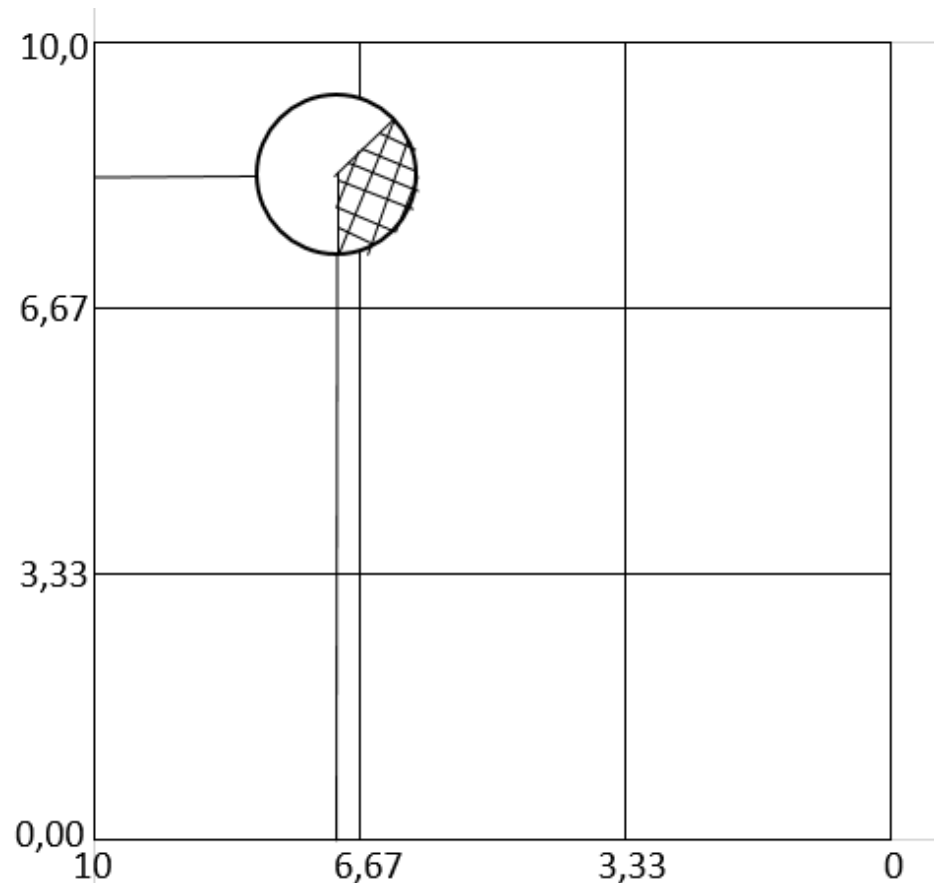


Рис. 3.3 Матриця Дженерал Електрик-МакКінсі

Кав'ярня «Без дверей Espresso Bar» потрапила у клітинку «Переможець 1» (висока привабливість, сильна позиція). Отже, їх стратегія – інвестувати та захищати свої позиції на ринку.

### 3.3 Ефективне застосування цифрового маркетингу в кавовій індустрії

Цифровий маркетинг допомагає збільшити продажі. Зміцнює ваші взаємовідносини зі споживачами. Гарантує, що ви будете першими, про кого згадають, коли шукатимуть кав'ярню, виробника еспресо-машин або нового торгового партнера. Цифровий світ є найпростішим і найефективнішим способом встановити зв'язок з вашими потенційними клієнтами.

Незалежно від того, ким ви є – власником кав'ярні, трейдером зеленого зерна або фермером, вам потрібно розуміти основи цифрових медіа і як ви можете використовувати їх для просування свого бізнесу. Отже, давайте розглянемо три правила ефективного цифрового маркетингу. Ваші потенційні клієнти знаходяться в мережі «майже постійно» і вам також необхідно бути на зв'язку.

Рекомендації щодо застосування цифрового маркетингу:

1. Будуйте взаємовідносини з вашою аудиторією. Коли ваша маркетингова стратегія орієнтується на продаж продукції, кожна успішна операція закінчується продажем. Коли ваша маркетингова стратегія орієнтується на взаємовідносини, кожна успішна операція закінчується новим клієнтом. Різниця майже непомітна, але суттєва. Кожен клієнт, з яким ви побудували доброзичливі взаємовідносини, повернеться до вас за новою продукцією. Вони розкажуть про вас своїм друзям. Вони будуть віддані вам. Міцні взаємовідносини з вашими клієнтами є ключем до ведення бізнесу.

Ідея маркетингу, що спирається на взаємовідносини не нова, вона існує, принаймні, з 80-х років. Але в сучасному світі миттєвого спілкування, ця ідея набула нового значення. І для цього необхідно слідувати тим же правилам, що й стосовно інших успішних відносин:

- Вкладайте себе. Продемонструйте свою індивідуальність, цінності та цілі. Яка ваша роль – обсмажчик, стурбований соціальним та екологічним становищем, або фермер-інноватор, який експериментує з методами обробки високоякісних мікролотів.

- Проявляйте турботу до інших людей: ваших клієнтів. Зрозумійте їх цілі, потреби, страхи і бажання. Покажіть, що купуючи продукцію у вас, вони отримають допомогу, в досягненні своїх амбіцій.

Звичайно, ваша мета – продати товар або послугу, але припустимо, що ви виробник зеленої кави. Купівля якісної зеленої кави не є остаточною метою ваших клієнтів, але інструментом для досягнення їх власної мети. Як наприклад, мати фірмову каву виняткової якості з характерним смаковим профілем. Або це може бути доступ до ринку спешелті, який в свою чергу стане шляхом для отримання більшого доходу, а звідси розширення фірми, а може вища освіта для власних дітей. Покажіть, що розумієте цілі ваших клієнтів і те, як ваша продукція сприятиме їх реалізації.

- Спілкуйтеся часто, чітко і чесно. Онлайн-мережа допоможе встановити, підтримати і зміцнити відносини з клієнтами, відвідувачами та діловими партнерами. Налагодіть з ними зв'язок. Попередьте їх про будь-які потенційні проблеми і запевніть, що ви справляєтеся з ними. Розкажіть їм про свої успіхи і про те, чим ви пишаєтеся. Багатоплатформні цифрові стратегії допомагають будувати взаємовідносини з клієнтами. Занадто часто кавові компанії фокусують увагу на тому, що, на їх думку, клієнт має знати, а не на тому, що клієнт хоче читати. Ефективний цифровий маркетинг повинен пропонувати обидва варіанти – особливо якщо ви хочете, щоб клієнти стежили за вами в соціальних мережах.

2. Покажіть, в чому цінність вашої продукції для споживачів. Припустимо, ви вирішили написати пост в блозі або статтю. Можливо, ви хочете розповісти їм про млинок, який нещодавно розробили. Але ваші клієнти не захочуть читати про це, якщо вони в даний момент не зайняті пошуками млинка. У них немає часу на це, вони занадто зайняті приготуванням кави, обслуговуванням клієнтів, управлінням персоналом та ін. Тож, що ви можете зробити? Можливо ваш новий млинок пропонує більший контроль над температурою під час змелювання. Ваших потенційних клієнтів цікавить можливість покращити свою каву чи



обслуговування, і якщо вони дізнаються, що більш стабільна температура помолу допоможе їм досягти цього, вони усвідомлять, що, насправді, новий млинок їм не завадить. Більш конкретно, вони захочуть мати ваш млинок. Зрозумійте, в чому цінність вашої продукції. Зрозумійте, що хочуть ваші клієнти. А тоді знайдіть між ними точку зіткнення. Створюйте контент відповідно до потреб ваших клієнтів. Не кожен є потенційним клієнтом. Не всі будуть купувати вашу продукцію. Не витрачайте час на створення контенту, який сподобається людям, якщо вони не стануть вашими клієнтами. Пам'ятайте, що мета маркетингу – не в збільшенні лайків, коментарів і фоловерів. А в збільшенні продажів.

3. Орієнтуйтеся на правильну аудиторію. Ви не можете орієнтуватись тільки на тих людей, які вже активно шукають вашу продукцію. Однак, є різниця між тим, хто *ніколи* не буде купувати вашу продукцію і тим, хто може, але потребує підказки з вашого боку. Отже, розумійте свою аудиторію. Фермери і обсмажчики займаються різними речами. Потреби власників кав'ярень відрізняються від потреб бариста або кавових ентузіастів. Збирайте дані, опитуйте клієнтів, вивчайте продажі, читайте форуми, і робіть все можливе, щоб дізнатися більше про те, ким є ваші клієнти і що вони хочуть.

Цифровий маркетинг може охопити всі складові кавової індустрії, але тільки якщо ви звертаєтесь до кожної складової належним чином. Знайте, де знаходяться ваші клієнти – в кав'ярні, офісі, або на фермі. Ефективний цифровий маркетинг, який сприяє продажам, привертає увагу на виставках і допомагає розкрутити бренд, ніколи не фокусується на вас. Він завжди фокусується на ваших клієнтах. Отже, познайомтеся з ними. Визначте правильну аудиторію. Створіть для них корисний контент. Будуйте довгострокові відносини.

### Висновки до розділу 3

Матриця БКГ: кав'ярні що розташовані в Шевченківському та Деснянському районі міста Києва є найбільш цінними господарськими підрозділами підприємства. Що потребують інвестиції, але вже створюють грошовий потік доходів. А кав'ярня в Оболонському районі міста Києва потребує дуже великих інвестицій для забезпечення її конкурентоспроможності шляхом суттєвого збільшення частки ринку. Матриця Дженерал Електрик-МакКінсі: кав'ярня «Без дверей Espresso Bar» потрапила у клітинку «Переможець 1» (висока привабливість, сильна позиція). Отже, їх стратегія – інвестувати та захищати свої позиції на ринку.

Практичне значення отриманих результатів. У майбутньому результати дослідження можуть бути використані для вирішення проблем, пов'язаних з лояльністю споживачів підприємств, що працюють у сфері HoReCa. Спираючись на те, що під час проведення дослідження був застосований аналітичний інструментарій та маркетингові навички, можемо зробити висновок, що кав'ярня «Без дверей Espresso Bar» може взяти до уваги результати проведеного дослідження для застосування на практиці.

## ВИСНОВКИ

На сьогоднішній день діяльність наших вітчизняних підприємств з надання послуг споживачам у сфері харчування та розваг зазнає значних змін. Особливість функціонування підприємств ресторанного бізнесу в соціальній та економічній сферах виявляється в забезпеченні якості життя народу за допомогою задоволення його потреб. Сьогодні відвідування ресторанів, кафе та інших закладів громадського харчування стає все більш повсякденним явищем.

Метою даної роботи є визначення ролі та місця маркетингових стратегій в управлінні підприємством, формулювання теоретичних підходів до формування маркетингової стратегії на підприємствах з урахуванням цільових сегментів ринку.

Щорічно кавовий ринок поповнюється новим капіталом, розмір якого досягає 200-300 млн доларів. Найчастіше кавовий напій вживають вдома та на роботі. На заклади кав'ярень припадає 20-30% кавового ринку України. Але це абсолютно не означає, що цей сегмент розвинений слабо. Щорічно кількість українських кав'ярень збільшується приблизно на 7-8%. Кавове споживання України у 2021 становило 3,97% від світового (6,57 млн. 60-кг мішків). Фахівці відзначають, що класичний формат кав'ярні (в меню - виключно кава і кілька десертів) і на сході, і на заході країни сьогодні втрачає свою популярність. Більшість власників впевнені, що одної кави недостатньо, щоб бізнес приносив хороші прибутки. Клієнти кав'ярень, як правило, хочуть ще щось перекусити, підкріпитися міцним напоєм тощо. Тому підприємці зазвичай змушені розширювати меню закладів, додаючи холодні закуски, суші, піцу, пасту, салати, десерти, алкогольні та безалкогольні напої. І не дивно – адже доходи від продажу додаткових позицій становлять від 10% до 45% всього доходу кав'ярень. Оскільки ринок кави України слідує тенденціям світового ринку кави, то і попит на каву в Україні стабільно зростає. На сьогоднішній день можна виділити тенденцію

до зміни культури споживання кави. Різке зниження даного показника пов'язане впливом економічної кризи та повномасштабною війною в Україні, які вплинули на обмеження імпорتنих поставок кави, а також на занепад сегмента HoReCa. Сьогодні середньостатистичний українець випиває в середньому 3 кг меленої кави на рік. На вулиці він споживає близько 100 чашок кави. Незважаючи на війну в Україні, індекси цін кави зростають.

Дипломна магістерська робота виконана по матеріалам підприємства - ТОВ «Без дверей Espresso Bar». Метою діяльності підприємства є отримання прибутку та задоволення потреб споживачів у сфері громадського харчування. Місце розташування підприємства: м. Київ вул. Січових Стрільців, 10.

Як свідчать результати маркетингового дослідження. Основними відвідувачами кав'ярні «Без дверей Espresso Bar» є люди віком 20 – 40 років, які проживають у Шевченківському районі міста Києва. Найчастіше клієнти відвідують кав'ярню «Без дверей Espresso Bar» - 46%, потім «Musa Café» - 35% та «Райт кави-бар» - 19%. Основними джерелами інформування населення про кав'ярню «Без дверей Espresso Bar» є вивіска – 35%, поради знайомих – 35% та реклама – 30%. Найбільш привабливим для відвідувачів є насолоджуватися своїм напоєм та їжею в кав'ярні – 62%, в дорозі – 23%, а дома – 15%. Також послугою виносу користується 77% опитаних, це означає що дана послуга є для багатьох актуальною, в той час як послугою доставки користується всього 17%. Напої які найчастіше замовляють відвідувачі: кави – 38%, чай – 24%, какао – 4%, лимонад – 15%, Ісе кави – 15% та веган кави – 4%. Отже какао та веган кави мають менше всього попиту. Отже, відвідувачі кав'ярні «Без дверей Espresso Bar» достатньо задоволені персоналом, меню та атмосферою закладу, але ціни та акційні пропозиції не є сильною стороною підприємства.

Кав'ярня «Без дверей Espresso Bar» орієнтована на споживачів з середнім доходом. Основними конкурентами кав'ярні є: «Райт кави-бар» та «Musa Café». Як свідчать результати найбільш конкурентоспроможною на

досліджуваному сегменті ринку є кав'ярня «Райт кава-бар», далі кав'ярня «Без дверей Espresso Bar» і кав'ярня «Musa Café» на останньому місці.

У третьому розділі за допомогою матриці «Дженерал Електрик-МакКінсі» визначено вектор стратегії кавярні. Кав'ярня «Без дверей Espresso Bar» має високу привабливість та сильні позиції. Отже, її стратегія – інвестувати та захищати свої позиції на ринку. Також запропоновано застосування цифрового маркетингу в діяльності підприємства. Цифровий маркетинг допомагає збільшити продажі, міцнює взаємовідносини зі споживачами. Цифровий світ є найпростішим і найефективнішим способом встановити зв'язок з потенційними клієнтами.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф І. Стратегічне управління / І. Ансофф. – М. : Економіка, 1989. – 519 с.
2. Антипов К. В. Основи реклами: Підручник / К. В. Антипов. / 2-е вид. - М. : Видавничо торгова корпорація "Дашков і К", 2012. – 328 с.
3. Ароматний бізнес. Як заробляти на каві різних форматів – дані ProConsulting. Економічна правда. Дослідження консалтингової компанії «ProConsulting». URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/aromatnyj-biznes-kakzarabatyvat-na-kofe-razlichnyh-formatov-dannye-pro-consulting-ekonomicheskayapravda>
4. Балабанова Л.В. Маркетингової товарної політика в системі менеджменту підприємств: навч. підр. / Л.В. Балабанова, О.А. Бріндіна - К. : Професіонал, 2006. – 336 с.
5. Бондаренко А. Школа рекламіста: Бренд-менеджмент, 2008.
6. Бурцева Т.А. Управління маркетингом : [навч. посіб.] / Т.А. Бурцева, В.С. Сизов, О.А. Цень. – М. : Економіст, 2008. – 271 с.
7. В Україні кав'ярень відкривається більше, ніж м'ясних та рибних магазинів разом узятих. Публікації інформаційного агентства «ArgoNews». URL: <https://agronews.ua/news/v-ukraini-novykh-kav-iaren-vidkryvaiet-sia-bil-she-nizh-miasnykh-ta-rybnykh-mahazyniv-razom-uziatykh/>
8. Власова Є.І. Фактори управління конкурентоспроможністю бренду // Маркетинг і маркетингові дослідження. - 2004. - № 5. – С.8-13.
9. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Навч. підр./ С.С. Гаркавенко – К.: Лібра, 2004. – 712 с.
10. Годін А. М. Брендінг: Навчальний посібник / А.М. Годін. - 3-е изд., перероб. і доп. - М. : Дашков і К, 2012. – 184 с
11. Головін О. Ресторани та карантин: обмеження та вимоги. Публікації юридичної компанії «ILF». URL: <https://ilf-ua.com/uk/blog/restorani-takarantin-obmezhennia-ta-vimogi/>

12. Державна служба статистики України. Сайт державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
13. Заїкін О. Як створити сильний бренд // Маркетинг. - 2001. - № 3. – 49-63 с.
14. Зламанюк Т. В. Аналіз системи управління промисловим підприємствами. Луганський національний університет ім. Т. Шевченка, м.Луганськ, 2012, С. 5.
15. Іваннікова М. М. Маркетингове управління лояльністю споживачів. Маркетинг і менеджмент інновацій, №3. 2014. С. 62-70.
16. Келлер, Кевін Лейн. Стратегічний бренд-менеджмент: створення, оцінка та управління марочним капіталом, 2-е видання: Пер. з англ. - М. : Видавничий дім "Вільямс", 2006. – 704 с.
17. Князик Ю. М., Лебідь Т. В. Формування лояльності споживачів як один з напрямків збільшення прибутковості підприємства. Інститут підприємництва та перспективних технологій при Національному університеті "Львівська політехніка". Львів, 2006. С. 86-90.
18. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник / Н.В. Куденко. – 2-ге вид., без змін. - К.:КНЕУ, 2009. – 151с.
19. Кузяків О. Глибинні інтерв'ю, як метод збору інформації в соціологічному дослідженні: що потрібно знати «не-соціологу»? Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. 2018. URL: [https://www.slideshare.net/IER\\_Kyiv/ss-94982341](https://www.slideshare.net/IER_Kyiv/ss-94982341)
20. Ларка М. І., Мірошник М. В., Анохін В. А., Олійник І. С. Сучасні тенденції та проблеми розвитку програм лояльності на споживчому ринку. Вісник НТУ «ХПІ», №66. 2013. С. 129-137.
21. Литвинець Л. Ф. Програми лояльності споживачів як перспективний напрям інноваційної діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Science, research, development, №30. 2020. С. 23-25.
22. Маркетинг: Навчальний посібник./ За ред. О.В. Дубовик – Київ: Центр навчальної літератури, 2009. – 255 с.

23. Мельник Ю.М. Маркетингові інструменти антикризового управління підприємством / Ю.М. Мельник // Маркетинг. Менеджмент. Інновації : [монографія] / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми : Папірус, 2010. – С. 505–516.
24. Мілленіали обирають свіже смаження. Що сталося з ринком кави за рік. Публікації онлайн-журналу «Економічна правда». URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2019/04/5/646736/>
25. Нехаєнко К. Програма лояльності: сучасний зміст, типологія та методи реалізації на ринку B2C. Трасекторія науки: електронний науковий журнал, №4. 2015. С. 277-290.
26. Офіційний сайт компанії «BrownCup». URL: <http://browncup.ua/>
27. Офіційний сайт компанії «Львівські круасани». URL: <https://www.lvivcroissants.com/>
28. Офіційний сайт компанії «Франс.уа» URL: <http://frans.ua/ru>
29. Офіційний сайт консалтингової компанії «LEK Consulting». URL: <https://www.lek.com/>
30. Офіційний сайт консалтингової компанії «MarketResearch». URL: <https://www.marketresearch.com/>
31. Офіційний сайт консалтингової компанії «ProConsulting». URL: <https://pro-consulting.ua/>
32. Офіційний сайт консалтингової компанії «РБК: дослідження ринків». URL: <https://marketing.rbc.ua/>
33. Павленко А.Ф. Маркетинг: Підруч. [для студентів екон. спец. вищ. навч. закладів] /А.Ф Павленко, А.В Войчак - К .: КНЕУ, 2013. - 246 с.
34. Пилипенко О. С. Формування програм лояльності споживачів в контексті інноваційного маркетингу вітчизняних підприємств. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. С. 139-143.
35. Поляков В. А. Рекламний менеджмент: Навчальний посібник / В.А. Поляков, А.А. Романов. - М .: КУРС: НДЦ Инфра-М, 2012. – 352 с.



36. Рибачук Н. В., Журко Т. О. Формування лояльності споживачів, як одного з основних чинників функціонування аптечної установи. Ефективна економіка, №7, 2017.
37. Сайт Американської асоціації маркетингу [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ama.org>.
38. Сайт з відгуками про заклади сфери HoReCa «Foursquare». URL: <https://foursquare.com/>
39. Сайт міжнародної асоціації кави «Specialty Coffee Association». URL: <https://sca.coffee/>
40. Споживання кави в Україні зростає швидше, ніж в інших країнах Європи. Сайт інвестиційного холдингу «ProCapital group». URL: [https://pro-capital.ua/ua/press\\_center/expert/potreblenie-kofe-v-ukraine-rastet-bystree,-chem-vdrugix-stranax-evropy-analitiki-pro-consulting.-delo.ua/](https://pro-capital.ua/ua/press_center/expert/potreblenie-kofe-v-ukraine-rastet-bystree,-chem-vdrugix-stranax-evropy-analitiki-pro-consulting.-delo.ua/) 1
41. Стратегічний маркетинговий план. Відмінності планів і процедур розробки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://bmanager.ru/articles/strategicheskij-marketingovyj-plan-razlichiya-planov-i-procedur-razrabotki.html>.
42. Томпсон А.А. мол. Стратегічний менеджмент. Концепції і ситуації для аналізу / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд. – М. : Вільямс, 2007. – 928 с.
43. Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник / Федоренко В. Г. – 3-тє вид., переробл. і доповн. – К.: Алерта, 2015, С. 492.
44. Чевжик М. О., Діброва Т. Г. Особливості формування програми лояльності на ринку мобільного зв'язку. Актуальні проблеми економіки та управління: збіник наукових праць молодих вчених, №7. 2013.
45. Чернишова А. М. Основні класифікації програм лояльності. Брендинг: підручник. 2014. URL: [https://stud.com.ua/36940/marketing/osnovni\\_klasifikatsiyi\\_pro\\_gram\\_loyalnosti](https://stud.com.ua/36940/marketing/osnovni_klasifikatsiyi_pro_gram_loyalnosti)

46. Чого очікувати від ринка кави в Україні. Сайт українського виробника кави Gemini. URL: <https://gemini.ua/chogo-ochikuvati-vid-rinka-kavi-v-ukraini/>

47. Чуміков А. Н. Реклама і зв'язки з громадськістю: Імідж, репутація, бренд: Навч. посібник для студентів вузів / А. М. Чуміков. / М. : Аспект Пресс, 2012. – 159 с

48. Як працюватимуть кафе та ресторани: уряд оприлюднив постанову. Матеріали інформаційного агентства «УКРІНФОРМ». URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3026468-ak-pracuvatimut-kafe-ta-restoraniurad-opriludniv-postanovu.html>

49. International chains remain the driving force behind the European café market. Інформаційна платформа Allegra World Coffee Portal. URL: <https://www.worldcoffeeportal.com/Latest/News/2019/International-chains-remain-the-driving-the-force>