

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования**  
**«Южно-Уральский государственный университет» (национальный исследовательский университет)**  
**Высшая школа экономики и управления**  
**Кафедра «Экономика и управление на предприятиях**  
**сферы услуг, рекреации и туризма»**

**РАБОТА ПРОВЕРЕНА**

Рецензент, директор, ИП

\_\_\_\_\_/В.Н. Ермолов /  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ**

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_/Т.А. Худякова /  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

Разработка мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности  
кофейни «Театр» в контексте повышения спроса на услуги

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
**ЮУрГУ–38.03.02.62.2017. 025. ВКР**

**Руководитель, ст. преподаватель**

\_\_\_\_\_/ В.Н. Фатеев /  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017г.

**Автор**

студент группы ЭУ-471

\_\_\_\_\_/К.С. Кунтарева /  
\_\_\_\_\_ 2017г.

**Нормоконтролер, к.э.н., доцент**

\_\_\_\_\_/ К.В. Айхель /  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**Челябинск 2017**

## АННОТАЦИЯ

Кунтарева К.С. Разработка мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности кофейни «Театр» в контексте повышения спроса на услуги. – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-471, 87с., 14 ил., 16 табл., библиогр. список – 75 наим., 3 прилож..

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью формирования направлений развития кофейни «Театр» с учетом результатов маркетингового исследования.

Теоретическая часть работы раскрывает теоретические аспекты маркетинговой деятельности на предприятии, особенности маркетинга услуг, а также содержит анализ отечественного и регионального опыта маркетинга в сфере организации ресторанного бизнеса.

Практическая часть работы содержит анализ деятельности кофейни на современном этапе, анализ его конкурентного положения и конкурентоспособности, анализ системы маркетинга и ассортиментной политики.

В результате проведенного исследования сформирована маркетинговая стратегия кофейни «Театр» и мероприятия, направленные на ее реализацию. В работе представлена экономическая эффективность разработанных мероприятий и оценка окупаемости инвестиционных затрат связанных с организацией рекламной компании.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	7
1.1 Основные понятия маркетинговой деятельности предприятия. Особенности маркетинга услуг .....	7
1.2 Сущность и факторы комплекса маркетинговых коммуникаций на предприятии.....	16
1.3 Оценка эффективности управления маркетингом.....	23
2 АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОФЕЙНИ «ТЕАТР».....	36
2.1 Организационно-экономическая характеристика кофейни .....	36
2.2 Анализ стратегического положения и маркетинговой деятельности кофейни «Театр».....	41
2.3 Анализ ассортиментной политики кофейни «Театр».....	47
3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОФЕЙНИ «ТЕАТР» .....	52
3.1 Формирование стратегии маркетинга кофейни «Театр».....	52
3.2 Рекомендации по совершенствованию маркетинговой деятельности кофейни «Театр».....	57
3.3 Экономическая эффективность разработанных мероприятий.....	67
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	71
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	76
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	82
ПРИЛОЖЕНИЕ А. SPACE-анализ в отношении кофейни «Театр».....	82
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Анкета.....	84
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Анализ факторов макроокружения.....	86

## ВВЕДЕНИЕ

Маркетинг – это комплексный подход к организации и управлению разработкой, производством и реализацией товаров (услуг) в целях приоритетного положения этих товаров (услуг) на рынке по отношению к нуждам и потребностям потребителей и действий конкурентов.

В основу концепции маркетинга положены идеи удовлетворения нужд и потребностей потенциальных потребителей. Она появилась как ответ на усложнение и затруднение сбытовой деятельности в условиях наращивания объемов выпуска продукции. Кризис перепроизводства конца 20-х – начала 30-х годов потребовал серьезного анализа рыночной ситуации, а результатом этого анализа стало выявление принципов действия рыночных механизмов. Было установлено, что главная особенность рынков «эпохи массового производства» – приоритетное положение производителя по отношению к потребителю. Современная концепция маркетинга обеспечивает конкурентоспособность предприятия. При этом, для высокой конкурентоспособности необходимо формирование ориентирования на конечного потребителя за счет недорогих, но эффективных инструментов маркетинга. Для этого необходимо создать маркетинговый комплекс с целью успешной работы предприятия в современных условиях.

Тема выпускной квалификационной работы актуальна в настоящее время, так как развитие маркетинговой деятельности в сфере услуг – одно из важнейших направлений решения социальных и экономических вопросов на федеральном и особенно на региональном и местном уровнях. Особое место имеет здесь сфера ресторанного бизнеса, поскольку традиционно рынок ресторанных услуг относится к тем сферам экономики, субъекты которых способны обеспечивать значительные показатели рентабельности, а, значит, динамично развиваться, быть перспективным и высокодоходным видом предпринимательской деятельности. Для продвижения услуги нужно предоставить потребителю информацию о том,

чем данная услуга отличается от аналогичных услуг конкурентов по таким признакам, как: процесс обслуживания, персонал и среда обслуживания.

Целью работы является совершенствования маркетинговой деятельности организации с учетом результатов маркетингового исследования.

Объект исследования – кофейня «Театр».

Предмет исследования – система маркетинга и политика продвижения услуг кофейни «Театр».

Основными задачами выпускной квалификационной работы являются:

- организация и планирование маркетинговой деятельности компании;
- определение характеристики рынка;
- грамотное оказание услуг предприятием;
- разработка и оценка мероприятий по повышению эффективности маркетинговой деятельности предприятия;
- рекомендации, предложения и пожелания по совершенствованию маркетинговой деятельности предприятия.

Теоретическая база исследования представлена работами отечественных и зарубежных авторов всфере маркетинга и области политики продвижения услуг в сфере индустрии обслуживания.

Эмпирической базой и нормативно-правовой базой послужили законодательные и нормативные акты, научная и справочная литература, научные публикации в периодических изданиях.

Информационную базу дипломной работы составили данные, полученные из форм бухгалтерской и статистической отчетности кофейни «Театр».

Практическая значимость работы заключается в формировании направлений развития объекта исследования с учетом результатов маркетингового исследования.

Дипломная работа состоит из введения, трех разделов, заключения, библиографического списка, приложений.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1 Основные понятия маркетинговой деятельности предприятия.

### Особенности маркетинга услуг

Маркетинг, в широком смысле этого понятия, понимается как система реализации следующих принципов: ориентация на потребителя, экономическая эффективность как основа деятельности фирмы; координация усилий всех служб и подразделений для достижения поставленных целей. Здесь маркетинг берет на себя некоторые функции менеджмента [57, с. 247].

Согласно классическому определению управление маркетингом – это анализ, планирование, претворение в жизнь и контроль за проведением мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателями для достижения определенных целей организации [34, с. 92].

Цели маркетинга ставятся в полном соответствии со стратегическими целями управления предприятием. Они должны быть четко сформулированы и иметь определенный финансовый эквивалент. После установки целей производится анализ стратегий, которые бы обеспечили их достижение. Анализ начинается с прогноза текущего состояния фирмы на планируемый период для объема продаж и (или) прибыли с помощью метода экспертных оценок или с применением математических прогнозных методов.

Поскольку основная цель маркетинга – обеспечение рентабельности в заданные промежутки времени (долгосрочное планирование), то руководство предприятия в первую очередь должно сосредоточить свое внимание на вопросах стратегического планирования и прогнозирования маркетинговой ситуации от платежеспособного спроса до собственных возможностей предприятия.

Система управления маркетингом – это производственно-сбытовой вид деятельности предприятий и фирм, созданный на основе комплексного анализа

рынка. Содержит в себе изучение и прогнозирование спроса, цен, организацию научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по созданию новых видов продукции, рекламу, координацию внутрифирменного планирования и финансирования и др. В странах с развитой рыночной экономикой имеются специализированные фирмы, оказывающие услуги по маркетингу.

Маркетинг затрагивает все точки соприкосновения с формированием прибыли и в конечном итоге воздействует на общую эффективность деятельности предприятия.

Рассмотрим, чем занимается система управления маркетингом на предприятии и как ее деятельность влияет на повышение эффективности фирмы.

Во-первых, маркетинговые службы занимаются изучением различных сторон рынка, с которыми имеет дело предприятие в процессе функционирования

Во-вторых, маркетинговые службы разрабатывают и реализовывают тактику поведения фирмы на рынке.

Маркетинговая деятельность предприятия – это творческая управленческая деятельность, перед которой стоит задача в развитии рынка товаров, услуг и рабочей силы, за счет оценки потребностей потребителей, а также в проведении практических мероприятий для удовлетворения этих потребностей [18, с. 61].

Маркетинговую деятельность предприятия можно представить в виде четырех основных составляющих:

- разбор возможностей рынка;
- разработка маркетинговых стратегий;
- создание программы;
- координация и контроль маркетинговой деятельности.

В качестве характеристики маркетинговой деятельности предприятия можно привести тот факт, что на предприятии применяется разнообразная информация, необходимая для принятия управленческих решений. Предприятие должно развивать свою маркетинговую деятельность. Это может быть разработка маркетинговой концепции компании. Разработка, а в дальнейшем и

использование на практике стратегии маркетинговой деятельности предприятия, является одной из основных функций руководства компании.

Основой реализации системы маркетинга является маркетинговая стратегия.

Маркетинговая стратегия – это формирование целей, достижение их и решение задач предприятия-производителя по каждому отдельному товару, по каждому отдельному рынку на определенный период [15, с. 56].

Маркетинговая стратегия предприятия формируется в целях осуществления производственно-коммерческой деятельности в полном соответствии с рыночной ситуацией и возможностями предприятия.

Маркетинговая стратегия определяет, как нужно сформировать структуру маркетинга, чтобы привлечь и удовлетворить целевые рынки и достичь целей организации. В решениях о стратегии маркетинга главное – планирование продукции, сбыт, продвижение и цена.

Один из ведущих и самых известных специалистов в области маркетинга Филип Котлер характеризует маркетинговую стратегию как рациональное логическое построение, руководствуясь которым фирма рассчитывает решить свои маркетинговые задачи. Она включает в себя конкретные стратегии по целевым рынкам, комплексу маркетинга и уровню затрат на маркетинг [30, с. 71].

Соловьева О.А. дает следующее определение «Маркетинговая стратегия – это комплекс доминирующих принципов, конкретных целей маркетинга на длительный период и соответствующих решений по выбору и агрегированию средств (инструментов) организации и осуществления на рынке ориентированной на эти цели деловой активности» [55, с. 99].

Трошин Е.В. считает, что стратегия маркетинга должна точно назвать сегменты рынка, на котором фирма сосредоточит свои основные усилия [59, с. 91].

Стратегия быстрого получения прибыли или интенсивная стратегия маркетинга применяется в следующих случаях:

– большинство покупателей не осведомлено о товаре и требуется затратить значительные усилия на их информирование и создание положительного отношения к товару;

– покупатели, осведомленные о товаре, согласны платить высокую цену [14, с. 162];

Стратегия медленного получения прибыли (стратегия медленного проникновения) применяется в следующих случаях:

- емкость рынка является незначительной;
- товар известен большинству покупателей;
- покупатели готовы платить высокую цену;
- конкуренция на рынке незначительна [51, с. 162];

Стратегия быстрого проникновения применяется в следующих случаях:

- большая емкость рынка;
- покупатели плохо осведомлены о товаре;
- конкуренция на рынке велика;
- рост масштабов производства уменьшает себестоимость единицы

продукции [51, с. 163];

Стратегия медленного проникновения (пассивная стратегия) на рынок применяется в следующих случаях:

- большая емкость рынка;
- хорошая осведомленность о товаре;
- отказ покупателей от приобретения дорогого товара;
- конкуренция на рынке не является высокой [51, с. 164].

Стратегия сегментирования рассматривается как основа всей маркетинговой деятельности. На ее базе разрабатываются все остальные стратегии – товарная, ценовая, стратегия проталкивания и привлечения.

В соответствии с сформированной стратегией маркетинга разрабатывается программа мероприятий по производству и реализации товара с закреплением ответственных исполнителей, установлением сроков и определением затрат.

Выбор маркетинговой стратегии определяется положением, потенциалом и традициями деятельности субъекта рыночных отношений на рынке, спецификой продукции, конъюнктурой рынка.

Реализация стратегии маркетинга зависит от структуры и методов управления учреждением, от личности руководителя и других лиц, причастных к управлению.

Для благополучного пребывания на рынке, предприятие должно прислушиваться к запросам потребителей и ни в коем случае не игнорировать их. Чтобы предприятие было конкурентоспособным и приносило прибыль, необходимо в первую очередь – исследовать, а затем удовлетворить в максимальном объеме потребности потребителей. То есть, маркетинг занимается изучением поведения потребителя, через которое можно распознать его потребности и требования.

Исследование потребителей начинается с изучения их потребностей. Наибольшую распространенность заработала иерархия потребностей по А. Маслоу (рисунок 1.1).

Выявление потребностей – одна из центральных целей маркетингового исследования. Когда маркетолог узнает потребность потребителя, он может спрогнозировать его дальнейшее поведение и вероятность его покупки данного товара [12, с.27].



Рисунок 1.1 – Иерархия потребностей по А. Маслоу

Анализ фирменной структуры рынка представляет собой исследование поставщиков и посредников, без помощи которых фирма практически не может существовать в современных условиях. Поставщик – это отдельное лицо, либо организация, поставляющая предприятию необходимое сырье, оборудование, информацию.

Изучение фирменной структуры рынка включает в себя исследование транспортных компаний, страховых и других организаций.

Под исследованием товарного рынка понимается исследование рынка отдельного товара или группы товаров, например, хлеб (отдельный товар) и продукты потребления или роскоши (группа товаров). Исследование рынка устанавливает своими целями– изучение соотношения спроса и предложения на товары, определение емкости рынка, определение влияния конкурентов на рынок, сегментацию рынка, определение конъюнктуры рынка.

Основная цель изучения конъюнктуры рынка – установление связей между деятельностью предприятия и рынком, как обеспечить равновесие спроса и предложения. Конъюнктурное исследование включает в себя оценку рынка в текущий период, прогноз изменения показателей рынка, предложения и рекомендации по деятельности предприятия в процессе изменения обстановки на рынке.

Под емкостью рынка подразумевается объем продукции, который может «поглотить» рынок без существенных изменений в своей структуре. Маркетинговая служба исследует показатели потенциала рынка, собирает, обрабатывает и анализирует информацию, и на ее основе прогнозирует увеличение или уменьшение потенциала рынка, что ведет к увеличению или уменьшению объема выпускаемой предприятием продукции.

Если обратиться к бизнес-терминологии, то в маркетинговом понимании – емкость рынка (marketcapacity) – совокупный платежеспособный спрос покупателей на определенный товар при сложившемся уровне цен. Однако есть и другие определения, схожие по своей сути [49, с. 89].

Другими словами, – емкость рынка одно из ключевых характеристик любого рынка и без глубокой, и детальной информации об этом показателе, «входить в него» преследуя смелые и амбициозные планы, было бы не совсем правильно.

Как правило, емкость рынка измеряется в натуральном и/или денежном показателях.

Емкость рынка зависит от потребности рынка в данном товаре или услуге, а также других факторов. К этим факторам можно отнести:

- степень освоения данного рынка;
- появления на рынке аналогичных или других товаров со схожими свойствами (характеристиками);
- эластичность спроса;
- уровень цен;
- изменения макроэкономических показателей;
- качества товара;
- эффективность продвижения на рынок и затрат на рекламу;
- других факторов [49, с. 90].

Сегментация рынка – это деление рынка на отдельные области для закупки и сбыта товаров. Сегментация происходит по следующему ряду признаков, представленных на рисунке 1.2.

Изучая различные аспекты, с которыми приходится сталкиваться предприятию, маркетинговая служба помогает сэкономить средства на пробные выпуски товаров в заранее неэффективных зонах. Хотя предприятие затрачивает определенные суммы на исследования, они потом себя полностью окупают. В этом проявляется роль исследований маркетинга для повышения эффективности.



Рисунок 1.2 – Сегментация рынка

Маркетинговая политика предприятия включает в себя товарную, ценовую, сбытовую политику, а также политику продвижения товара на рынке. По такой схеме будет изложена политика предприятия: от выбора товара, определения его цены, различных способов сбыта до конечного этапа – продвижения товара, этапа на котором наращивается прибыль предприятия от продажи товара [24, с.68].

Маркетологи, используя исследования рынка, конкурентов и потребителей разрабатывают программу действий предприятия в области производства товара (предполагают, какой товар будет пользоваться максимальным спросом, соответствовать потребностям покупателя, определяют его качество по сравнению с конкурентами), определяют правила для создания новых товаров, прогнозируют жизненный цикл товара.

Маркетинг услуг выделяется в отдельное направление, так как услуги имеют свои существенные особенности, которые определяют их рассмотрение отдельно от ППТН и ТНП. При всем своем разнообразии все услуги имеют 4 основные характеристики, которые отличают их от товара:

- услуги неуловимы, неосвязаемы и носят нематериальный характер;

- процесс производства и потребления услуг неразрывен;
- услуги неоднородны, то есть могут менять качество;
- услуги не способны к хранению и быстро «портятся».

Индустрия услуг имеет традиционные решения в сфере маркетинга и продвижения услуг:

- назначение цены;
- анализ каналов сбыта;
- донесение информации об услуге до потребителей [59, с. 198];

Помимо традиционных решений разрабатываются такие решения, как:

- разработка вариантов процесса обслуживания;
- мотивирование персонала компании на предоставление

качественных услуг;

- создание материальной среды, где будет проходить сам процесс обслуживания [32, с. 91].

Существенную роль в исследовании потребителей играют мотивационные факторы покупки товара, которые показаны на рисунке 1.3.

Существенную роль в маркетинге играет исследование структуры рынка.

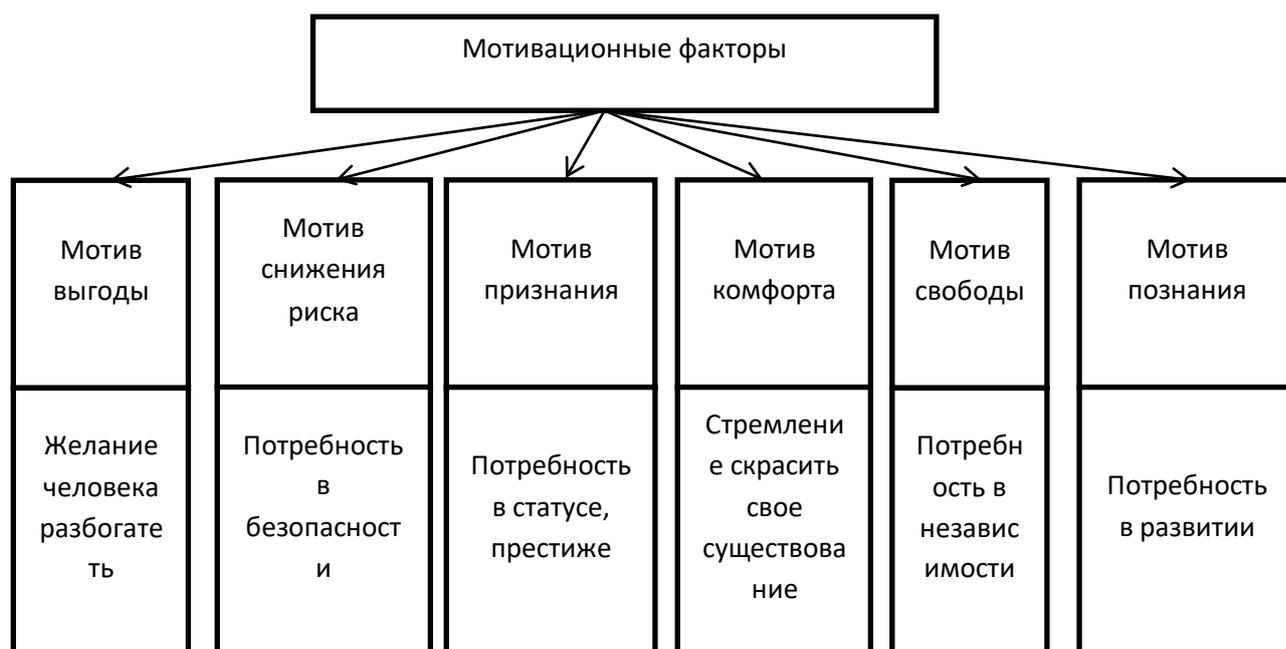


Рисунок 1.3 – Мотивационные факторы покупки товара

Первый этап – изучение конкурентов, т.е. оценка степени конкуренции на выбранном рынке (совершенная, несовершенная конкуренция или монополия).

Затем необходимо проанализировать самих конкурентов. Следует определить: какую часть рынка контролирует конкурент, насколько быстро совершается его развитие, качество товара конкурента, его цену, форму рекламы и сбыта, техническую поддержку.

При правильно проведенном исследовании, можно установить изъяны и преимущества конкурента, узнать о его слабых и сильных сторонах, что в дальнейшем, бесспорно, повлияет на прибыль и развитие фирмы.

Таким образом, маркетинг – это комплексный подход к организации и управлению разработкой, производством и реализацией товаров (услуг), в целях приоритетного положения этих товаров (услуг) на рынке, по отношению к нуждам и потребностям потребителей, и действий конкурентов.

Основой маркетинговой деятельности предприятия является маркетинговая стратегия, которая формирует направления маркетинговой деятельности субъекта рыночных отношений, следуя которым организации стремятся достигнуть своих маркетинговых целей.

## 1.2 Сущность и факторы комплекса маркетинговых коммуникаций на предприятии

Одной из причин кризиса сбыта в нашей стране является неинформированность потребителей о наличии качественной продукции у производителей и оптовиков. Важен и вопрос имиджа отечественных продуктов на мировом рынке.

Речь идет о проблеме выбора стратегии внешних связей предприятия и о месте конкретных методов маркетинговой коммуникации в достижении целей предприятия на рынке. Нерешенность и уход от проблем стратегии привели многие предприятия к банкротству [50, с. 48].

Маркетинговые коммуникации – одна из сторон комплекса маркетинга, лишь часть стратегии и политики коммуникаций предприятия – это не нечто данное нам свыше, это умения и навыки предпринимать сегодня действия, ориентированные на результаты, которые будут получены в будущем. Стратегия коммуникаций – это умение предвидеть, что нужно делать в области информационной и коммуникационных систем предприятия в краткосрочном периоде для достижения его долгосрочных целей.

Перед руководителями всех уровней стоит стратегическая задача: донести информацию о качестве отечественных продуктов до покупателей, поддерживать их имидж на внутреннем и внешнем рынках, реагировать методами маркетингового стимулирования на снижение и повышение спроса на продовольственных рынках. Для этого нужны целенаправленные действия по стимулированию продвижения товаров на внутреннем и внешних рынках в рамках общей стратегии маркетинга на макро уровне. Но многое зависит от выбора стратегии внешних связей предприятия и места конкретных методов маркетинговой коммуникации в коммуникационной политике предприятия для достижения целей на рынке. Знание законов эффективной коммуникации дает возможность достигать результатов и успешного ведения бизнеса [24, с. 160].

Комплекс маркетинговых коммуникаций предприятия неотделим от стратегии развития информационной системы предприятия, представляет собой подбор инструментов маркетинга (таких как прямой маркетинг, реклама, отношения с общественностью и другие), облегчающих обмен представлениями (знаниями) о продукции предприятия, его репутации с существующими и потенциальными потребителями или клиентами и обеспечивающих его выживание в условиях конкурентной среды. Маркетинг требует наличия у руководителя качеств искусного плановика, объединяющего в единый процесс производство и сбыт. Маркетинговые коммуникации не только позволяют выявить скрытые потребности в том или ином товаре или услуге и пропагандировать и рекламировать их в соответствующем месте и в определенное

время, но и объединить в единый слаженный процесс научно-исследовательскую работу и практическое ценообразование, прогнозирование и финансирование, товародвижение и контроль.

Сегодня руководитель все больше думает, какой продукт или услуга важнее всего для прибыльного производства? Ответ прост – это, прежде всего то, в чем нуждается покупатель и что он собирается покупать. Здесь и проявляется роль комплекса маркетинговых коммуникаций– обеспечить двустороннюю связь между предприятием и потребителем.

Руководитель, выполняя общие функции управления (определение целей, планирование, администрирование и контроль), формирует комплекс маркетинговых коммуникаций в контексте следующих приоритетов: определение потребностей людей в области определенной продукции; определение возможностей предприятия удовлетворить эти потребности с учётом стратегии предприятия; планирование производства определенной продукции для удовлетворения этих потребностей с учётом экономически возможного производства; вызов у потребителей ассоциации их потребностей с производимой продукцией; активный сбыт продукции с разумной прибылью [34, с. 156].

Российский специалист в области маркетинга продовольствия Г.В. Астратова в своей монографии подробно рассматривает информационные аспекты поведения потребителя товаров, вводя понятие «познавательной ценности» продовольственных товаров, что позволяет определить качественно информацию, необходимую для привлечения внимания потребителя к продукту.

Кулаков Н.В. называет следующие причины отсутствия полной информации о товарах:

- слабая нормативная база, в результате чего информация о качестве и безопасности товара не поступает в должном объёме до потребителя;
- недостаточный уровень организации экспертизы;
- недобросовестная реклама, не имеющая нормативно-правовых ограничителей [32, с. 102].

Всё это требует от руководителя при определении системы коммуникаций в маркетинге предприятия соотносить комплекс маркетинговых коммуникаций с целями предприятия и общей его стратегией. Важно также отметить ключевые этапы для разработки комплекса маркетинговых коммуникаций, в плане маркетинга предприятия.

В управлении коммуникация рассматривается как передача информации от одного человека к другому независимо от того, способствует она установлению доверия или нет. Передаваемая информация должна быть понятна и полезна для того, кто ее получает.

Смысл информационной работы состоит в том, чтобы собрать достоверные данные и преобразовать их в информацию, то есть отобрать из них новые и полезные, а также придать им форму, при которой они будут усвоены полностью и в кратчайшее время. Таким образом, информация – это новые сведения, понятые и оцененные как полезные для принятия решения тех или иных задач. Концепция информационной работы: нужная информация, нужному лицу, в нужное время, в нужном формате и по нужной цене, позволяет сформировать эффективную информационную систему управления предприятия.

Маркетинговая информация включает в себя обработанные данные о макросреде и прежде всего о микросреде, непосредственном окружении предприятия. В конечном итоге маркетинговая информация определяет качество стратегических и тактических решений по рыночной деятельности предприятия. Предприятие разрабатывает и использует маркетинговую информационную систему для мониторинга внешней среды, организации маркетинговых исследований, создания банков данных [15, с. 104].

«Комплекс маркетинговых коммуникаций» вошел как составная часть комплекса маркетинговой коммуникационной системы, главными инструментами которой являются реклама, стимулирование сбыта, публицити, персональные продажи (прямой маркетинг). Отечественные маркетологи включают в систему маркетинговых коммуникаций такие специфические инструменты, как решения,

принимаемые службой маркетинга предприятия и взаимодействующие с внешней средой, а также связанную с указанными решениями утечку информации.

Многие руководители начинают интересоваться комплексом маркетинговых коммуникаций после неудач со сбытом или рекламой продукции. Вместе с тем в маркетинге часто трудно сказать, в силу каких обстоятельств получен эффект: результат ли это удачной рекламы или просто прошел слух о качестве вашей продукции в результате утечки информации. Факторов много. Комплекс маркетинга (marketing mix) включает в себя пять основных решений: об усилиях фирмы, направленных на целевого покупателя; о разработке товаров и услуг; о методах распространения товаров и услуг; о ценовой политике предприятия; о политике стимулирования продвижения товаров к потребителю (коммуникационной политике). Под маркетинговой коммуникацией норвежские ученые Харалд Войе и Уве Якобсен подразумевают информацию и влияние целевых групп рынка. Маркетинговая коммуникация в их интерпретации состоит из двух основных видов деятельности:

- передачи информации о предложении товаров и услуг предприятия целевым группам на рынке;
- получение информации об изменениях окружающей (внешней) среды [43, с. 48].

Маркетинговая коммуникация является важной частью усилий предприятия, направленных на достижение его целей на рынках. Стратегия и политика маркетинговой коммуникации определяет достижение эффективности использования возможностей целевых потребителей, контактных аудиторий предприятия, его инвесторов, поставщиков, предвидения и предупреждения угроз, исходящих от конкурентов и других факторов внешней среды.

На фоне обострившейся конкуренции на продовольственных рынках чрезвычайно актуально рассмотреть модели маркетинговых коммуникаций и их применимость в определении стратегии и практики фирм, осуществляющих деятельность на продовольственных рынках.

Система маркетинговых коммуникаций является решающей для осуществления комплекса маркетинга. С одной стороны, коммуникация обеспечивает интеграцию нового качества, возникающего при формулировании маркетинговой политики предприятия. С другой стороны, маркетинговая коммуникация интегрирует субъектов этой деятельности. Наконец, коммуникационная политика обеспечивает суверенитет и привилегии покупателя [46, с. 71].

Деятельность по коммуникации направлена на обеспечение информацией производителей, сбытовиков и покупателей. Если рассмотреть роль коммуникаций в обеспечении взаимодействия этих трех основных субъектов маркетинговой деятельности на типичном рынке, то можно выделить семь видов различных коммуникационных потоков:

1. Сбор информации предпринимателем для осуществления инвестиций по определению поведения (потребностей и желаний покупателей и т.д.) потребителей. В этом состоит роль маркетинговых исследований для обоснования инвестиционной политики предприятия и выбора стратегии маркетинга.

2. Таким же образом потенциальный покупатель инициирует исследование возможностей, предлагаемых поставщиками и анализ предложений по продаже.

3. После осуществления производства и проведения маркетинговых исследований, коммуникационная программа предприятия ориентирована на сбыт и имеет целью принятия товара рынком и кооперацию с системой сбыта по вопросам каналов продаж (места сбыта, продвижения товара и цены).

4. Предприятие для продвижения товара с помощью рекламы и своего торгового персонала разрабатывает решения по формированию спроса и комплексу стимулирования для информирования конечного покупателя об отличительных характеристиках торговой марки (брендинг).

5. Деятельность по стимулированию спроса, осуществлению

продвижения и коммуникации направлена на конечного покупателя и имеет целью – обеспечение верности марке, осуществлению товародвижения, поддержку вновь созданных торговых марок, информирования об условиях продаж.

6. Обратная связь – измерение удовлетворенности или неудовлетворенности потребителей, позволяет предприятию адаптировать свои предложения к реакции конечных покупателей.

7. После использования или потребления товаров, как индивидуальными, так и организованными (консьюмеризм) покупателями, распространяются оценки и мнения об их качестве [57, с.10].

На небольших рынках коммуникации между их субъектами происходят спонтанно, в условиях больших рынков коммуникации между участниками процесса обмена нуждаются в специальной организации, так как существует значительный разрыв и помехи в физических каналах и человеческих контактах.

Важной функцией комплекса маркетинговых коммуникаций в переходный период становится формирование и развитие целевых рынков. Действия по развитию рынка – реклама, отношения с общественностью, исследование и развитие продукта, контроль качества и торговая деятельность – крайне важные и дорогие элементы системы аграрного маркетинга. Эти действия, влияющие на спрос могут изменять состояние потребительского спроса, воздействовать на интенсивность конкуренции на рынках, и влияют на цены продуктов.

Реклама оказывает наиболее видимое и спорное действие на развитие маркетинга. Необходимо отдавать себе отчет, что комплекс маркетинговых коммуникаций предприятий – лишь начальное звено и тесно связана, например, с рекламой оптовиков, переработчиков и розничной торговли продовольствием. Реклама промышленности – это смесь убеждения и информативного сообщения, передающего ценовые и неценовые аспекты рынка [51, с. 128].

Из выше изложенного следует, что стратегия коммуникаций – это умение предвидеть, что нужно делать в области информационной и коммуникационных

систем предприятия в краткосрочном периоде для достижения его долгосрочных целей.

Комплекс маркетинговых коммуникаций предприятия неотделим от стратегии развития информационной системы предприятия, представляет собой подбор инструментов маркетинга, облегчающих обмен представлениями (знаниями) о продукции предприятия, его репутации с существующими и потенциальными потребителями или клиентами, и обеспечивающих его выживание в условиях конкурентной среды. Маркетинг требует наличия у руководителя качеств искусного плановика, объединяющего в единый процесс производство и сбыт. Коммуникационной политике в управлении этим процессом принадлежит ведущая роль.

### 1.3 Оценка эффективности управления маркетингом

Анализ эффективности управления маркетингом на предприятии целесообразно строить на расчете динамики показателей, характеризующих прибыльность коммерческой деятельности хозяйствующего субъекта и его конкурентоспособность:

- доля прибыли от коммерческой деятельности предприятия;
- объем отгруженной продукции;
- объем спроса на продукцию предприятия (емкость рынка);
- расходы службы маркетинга;
- коэффициент конкурентоспособности предприятия.

Доля прибыли предприятия от коммерческой деятельности является определяющим показателем при оценке качества организации, функционирования и управления маркетинговой системой, так как цель любого коммерческого предприятия заключается в максимизации получаемой им прибыли.

Показатели спроса на продукцию предприятия и величины ее фактической отгрузки в течение определенного периода времени позволяют определить

способность предприятия полностью удовлетворить спрос потребителей, что в условиях рынка также становится одной из основных целей.

Анализ расходов службы маркетинга необходимо сопоставлять с вышеназванными показателями для оценки адекватности расходов средств финансовым результатам коммерческой деятельности.

Оценку прибыльности коммерческой деятельности предприятия целесообразно проводить на основе определения коэффициента конкурентоспособности.

Рассмотрим критерии оценки конкурентоспособности предприятия:

1. Конкурентоспособность по продукту:

а) коэффициент рыночной доли (КРД) отражает долю предприятия на рынке:

$$\text{КРД} = \text{ОП} / \text{ООПР}, \quad (1)$$

Где ОП – объем продаж продукта фирмой;

ООПР – общий объем продаж продукта на рынке [26, с 29].

б) коэффициент предпродажной подготовки (КПП) характеризует стремление фирмы к росту конкурентоспособности за счет улучшения предпродажной подготовки. Если продукт не требовал предпродажной подготовки в отчетный период, то  $\text{КПП} = 1$ . Данный показатель рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{КПП} = \text{ЗПП} / \text{ЗПОП}, \quad (2)$$

Где ЗПП – сумма затрат на предпродажную подготовку;

ЗПОП – сумма затрат на производство (приобретение) продукта и организацию его продаж [26, с 30].

в) коэффициент изменения объема продаж (КИОП) отражает рост или снижение конкурентоспособности фирмы за счет изменения объема продаж:

$$\text{КИОП} = \text{ОПКОП} / \text{ОПНОП}, \quad (3)$$

Где ОПКОП – объем продаж на конец отчетного периода;

ОПНОП – объем продаж на начало отчетного периода [26, с 30].

2. Конкурентоспособность по цене:

а) коэффициент уровня цен (КУЦ) отражает рост или снижение конкурентоспособности фирмы за счет изменения цен на продукт:

$$\text{КУЦ} = (\text{Ц max} + \text{Ц min}) / (2 \times \text{ЦУФ}), \quad (4)$$

Где Цmax –максимальная цена товара на рынке;

Цmin –минимальная цена товара на рынке;

ЦУФ – цена товара, установленная фирмой.

3. Конкурентоспособность по доведению продукта до потребителя:

а) коэффициент доведения продукта до потребителя (КСБ), отражающий стремление фирмы к повышению конкурентоспособности за счет улучшения своей сбытовой деятельности:

$$\text{КСБ} = \text{КИОП} \times \text{ЗСБКОП} / \text{ЗСБНОП}, \quad (5)$$

Где ЗСБКОП – сумма затрат на функционирование системы сбыта на конец отчетного периода;

ЗСБНОП – сумма затрат на функционирование системы сбыта на начало отчетного периода [67, с. 11].

4. Конкурентоспособность по критерию продвижения продукта:

а) коэффициент рекламной деятельности (Крекл.д) отражает стремление фирмы к росту конкурентоспособности за счет улучшения рекламной деятельности:

$$\text{Крекл. д} = \text{КИОП} \times \text{ЗРДКОП} / \text{ЗРДНОП}, \quad (6)$$

Где ЗРДКОП – затраты на рекламную деятельность на конец отчетного периода;

ЗРДНОП – затраты на рекламную деятельность на начало отчетного периода [67, с. 11].

Суммировав вышеперечисленные коэффициенты и вычислив среднеарифметическую величину, определим промежуточное значение коэффициента конкурентоспособности маркетинговой деятельности для конкретного продукта (ККМД).

Для расчета итогового коэффициента конкурентоспособности фирмы также нужно учитывать общефинансовые коэффициенты, рассчитываемые на основе анализа баланса предприятия за отчетный период.

Таким образом, полная формула расчета коэффициента конкурентоспособности предприятия (ККП) будет выглядеть следующим образом:

$$\text{ККП} = \text{ККМД} \times \text{КТЛ} \times \text{КОСС}, \quad (7)$$

Где КТЛ – коэффициент текущей ликвидности;

КОСС – коэффициент обеспеченности собственными средствами [26, с 31].

Среди всего разнообразия методов продвижения есть несколько течений маркетинга и рекламы, приносящих наилучшие результаты в ресторанном бизнесе. Тем не менее, немаловажно понимать, что для разных концепций они приносят неодинаковый эффект, и отчего к разработке медиаплана определенного заведения необходимо подходить персонально. В этот список методов включены:

1. Наружная реклама – вывеска, штендеры, указатели, щиты, реклама на транспорте, информационные таблички и т.д. Для того чтобы наружная реклама стала результативным вариантом завлечения новых посетителей, необходимо установить «источник» клиентов предприятия и начинать размещение рекламы от их предполагаемого места пребывания, то есть, благодаря щитам и указателям «вести» посетителей от «источника» до самого заведения. Порой такая работа длится даже внутри заведения, для чего организовывается система информационных табличек.

2. Интернет. Как передает статистика, целевая аудитория для ресторанного бизнеса – это, в основном, активные интернет-пользователи. Кроме того, одним из ключевых рекламных факторов для ресторанного бизнеса является «сарафанное радио». А где можно массово продвигать слухи? Правильно, в интернете. Поэтому в интернет-маркетинге, как правило, применяют следующие конфигурации продвижения: сайт-визитка ресторана, регистрация в интернет-каталогах ресторанов, баннерная и контекстная реклама, обсуждение в блогах, «вирусный» маркетинг и др.

3. Реклама на радио позволяет приобрести широкое информирование при сравнительно невысоком бюджете. Чаще применяется для рекламирования акций, концертных программ и мероприятий. При выборе радиостанции для

рекламирования своих акций или мероприятий можно следовать одним из двух принципов. Первый самый простой: «из пушки по воробьям» – делать рекламу на всех радиостанциях или на радио с наибольшим рейтингом и наибольшей целевой аудиторией. Но как показывает практика, отклик от такой рекламы будет невелик из-за неоднородности целевой аудитории, а значит, себестоимость одного привлеченного гостя будет достаточно велика. Иное дело реклама, нацеленная на ограниченную аудиторию: например, если целевая аудитория женщины – Love радио, Европа плюс, Русское радио, если мероприятие адресуется людям постарше – Милицейская волна, Радио 7 на семи холмах, Ретро FM, автомобилистам – Авторадио, Юмор FM, если нужно разрекламировать выступление популярного диджея – NRJ FM, а для рекламы рок-концерта – Наше радио.

4. Связи с общественностью (PR) – заказные и не заказные статьи, новости в печатных и интернет – СМИ, новостных лентах. Предоставленные статьи вырабатывают позитивный (или негативный) образ вашего заведения, а также содействуют осведомленности о вашем заведении среди широкой аудитории читателей. К сожалению, на сегодняшний день ситуация по PR неоднородная. Иметь в своем распоряжении профессионального пиарщика, а то и пиар-отдел могут позволить себе лишь сети, одиночные заведения часто почти не уделяют соответствующего внимания связям с общественностью. Тем не менее, и среди одиночных заведений есть увлекательные и малобюджетные примеры построения пиара, и даже формирования своего комьюнити. Наиболее распространенная схема - ведение собственного блога или создание сообществ на социальных интернет-ресурсах (Livejournal, Одноклассники.ру, Вконтакте, Мой мир и другие). Особенно действенной такая форма пиара в Москве оказалась для караоке-клубов.

5. POS-материалы – фирменные визитки, флаеры, буклеты, спички, воздушные шары, сахар, зажигалки, ручки, жевательные резинки и конфеты, фирменная одноразовая упаковка и этикетки для упаковки блюд, заказанных «на

вынос», и прочие мелочи, информирующие и напоминающие о заведении. Значительный момент – нужно раздавать POS-материалы не только внутри заведения, но и за его пределами: в офисных и торговых центрах, возле выходов метро, в транспортных пробках, на парковках и т.д.

6. Внутренний маркетинг – внутренние акции и праздники (event маркетинг), комплименты и подарки, программы лояльности и дисконтные программы, маркетинговые «фишки» – все то, что позволяет предвосхитить ожидания гостей, и как следствие снова прийти в ваш ресторан (кафе, клуб). В целом все мероприятия можно условно разделить на календарные и некалендарные. Календарные – это когда к некоему празднику или событию привязывается интересное event-мероприятие или акция. Среди любившихся посетителям ресторанов праздников такие как Татьянин день, день Святого Валентина, день дурака, ирландский пивной праздник – день Св. Патрика, Хэллоуин, праздник молодого вина – день Божоле, пивной фестиваль Октоберфест и другие. Немаловажно понимать, что гости любят некую динамику и элемент игры, а больше всего разнообразные бесплатные угощения.

Некалендарные мероприятия, как правило, более продолжительные по времени проведения (от нескольких дней до нескольких месяцев), как правило, скрупулезно намечаются и рекламируются. Да и задачи таких мероприятий более фундаментальные: привлечение дополнительных гостей, тестирование или введение нового продукта или услуги, привлечение внимания СМИ и другие.

7. Социальный маркетинг – помощь детям, пенсионерам, ветеранам, совместные социальные акции с муниципалитетом, конкурсы, смотры, соревнования, меценатство и пр. формируют позитивный имидж вашего заведения. Важный момент – все программы социального маркетинга должны быть широко освещены в СМИ.

8. Персональные продажи. Это, собственно, потенциал и компетентность персонала. Именно они создают «лицо» ресторана, вырабатывают атмосферу гостеприимности в ресторане и отношения с клиентами, стимулируют

размер и состав заказа, и что особенно важно, повторность посещений. Навыки грамотного общения и обслуживания клиента, знания этикета, психологии общения с клиентом, техники речи складываются при проведении комплекса активных методов обучения – семинаров, тренингов, практических занятий и тестов, которые специально разрабатываются профессиональным психологом и практикующими рестораторами [48, с. 121].

Таким образом, можно сделать вывод, что маркетинг любой организации должен занять центральное место в структуре управления, так как ему принадлежит ведущая роль в организации полноценного рыночного хозяйства, полностью ориентированного на реальных и потенциальных потребителей товаров и услуг.

#### 1.4 Анализ российского и регионального опыта деятельности ресторанного бизнеса

Своими корнями бизнес в сфере общественного питания уходит в далекое прошлое, и сегодня приобретает все новые формы, учитывая технический прогресс, мировой опыт и потребности потребителей.

Следует заметить, что ситуация в этой сфере очень сильно отличается от той, какой была еще несколько лет назад. Немало различий можно отыскать и в сравнении с мировыми тенденциями развития этого направления. Более того, влияют и свои, характерные для России законы роста аналогичных предприятий. Сегодня данное направление с трудом выдерживает кризис.

Причины, по которым ресторанный бизнес в России подвергается кризису:

- стремление российских граждан в современных условиях жизни к экономии;
- повышенная стоимость аренды помещений для пунктов питания;
- дороговизна импортных продуктов;
- запрет на курение в местах сбора общественности.

Еще в прошлом году количество заведений, предлагающих клиентам питание вне дома, сократилось на 1,5% в связи с резким скачком цен на

недвижимость. В этом же году специалисты прогнозируют увеличение этого показателя до 20 – 25%. Первый скачок доллара по отношению к российскому рублю в конце 2014 года сразу же отразился на потребительской способности наших соотечественников и их желании посещать места общественного питания. Если до этого более 60% населения предпочитали отмечать новогодние праздники в шумном обществе, то с наступлением кризиса их число уменьшилось до ничтожно малого.

При этом значимым показателем является тот факт, что такие потери в прибыли затронули как заведения класса «люкс», так и мелкие закусочные. Главная причина опять заключается в стоимости аренды помещений. В новых условиях тем, кто все равно намерен выжить, придется сумму среднего чека уменьшить практически наполовину. В целях экономии многие предприниматели идут на отчаянные шаги, которые еще совсем недавно казались неосуществимыми:

- переход на продукты отечественного производства;
- сокращение штата обслуживающего персонала;
- упрощенное меню.

Отдельные заведения предпочитают на время приостановить работу, пока кризис не привел их к еще большим долгам. Отталкиваясь от мнения экспертов, примерно треть заведений уйдет с этого рынка уже к осени.

Перспективы развития ресторанного бизнеса в России все же есть. Существенным условием их реализации, при всем том, должно стать умение предпринимателей адаптироваться к новым условиям сложившейся экономики. Те, кто проявят гибкость и способность введения новых технологий, принципов работы и обслуживания клиентов, смогут с легкостью этот период преодолеть. Труднее всех доведется так называемым статусным заведениям, которым очень тяжело понизить планку и предложить своим VIP-клиентам бюджетный вариант питания.

Хорошим выходом из ситуации станет ребрендинг или реформатирование проекта. Это значит, что руководителю заведения понадобится новая идея, возможно, не премиум-класса, но зато эффективная и спасительная. Многие рестораторы сегодня на месте популярных заведений, в которых имя шеф-повара говорит больше, чем самоназвание, открывают менее эпатажные кафе. Второй путь решения проблемы – это перерасчет себестоимости блюд. Развитие ресторанного бизнеса в России должно идти в ногу со временем, а потому предприимчивые владельцы сегодня используют различные методы снижения цен на блюда:

- уменьшают размеры порций;
- внедряют новинки в техническом оснащении, которые позволяют дольше хранить продукты и уже готовые блюда.

К сожалению, в сегодняшних неблагоприятных условиях ведения бизнеса в России большая часть деятелей ресторанного бизнеса переключились на западный рынок. Гораздо выгоднее стало спонсировать проекты, развивающиеся за пределами РФ. И наперекор тому факту, что многие из них представляют на чужеземных просторах именно русскую кухню, отечественная ресторанная сфера от этого себя лучше чувствовать не стала.

Образованная изначально для удовлетворения нужд потребителей система предприятий общественного питания также отражает степень экономического развития той или иной страны (региона, города). В свою очередь, степень развития экономики отображается в доходах населения и в его желании потратить некоторую их часть на предлагаемые услуги, в том числе и услуги предприятий общественного питания.

Изучению вкусов потребителей, попыткам максимально полно удовлетворять их потребности, а в необходимых случаях и влиять на них, посвящены многочисленные публикации в печати и научные исследования. Специалистами выделяются групповые, национальные, этнические, а также индивидуальные вкусовые проявления, которые, так или иначе, воздействуют на

предпочтение одного типа питания другому и, как результат, предпочтение одного типа предприятия другому. Таким образом, следуя привязанностям и нуждам населения, государство, а также компании, фирмы, организации, специализирующиеся в общественном питании, создают, например, рестораны национальной кухни, концептуальные рестораны, молодежные кафе и бары, закусочные и столовые для служащих, рассчитанные на определенный сегмент рынка и учитывающие социально-экономические особенности своих потребителей. Все эти предприятия работают только в том случае, если они сформированы в определенную систему конкретных типов предприятий, за каждым из которых зафиксированы определенные требования к предоставляемым им услугам.

Курганский общепит вновь начал развиваться после 2000 года. За это время появились новые рестораны, бары, кафе. Лето – это традиционная пора расцвета общепита. На каждом углу появляются кафе, где можно покушать и отдохнуть в уютных беседках. Летнее кафе – довольно прибыльный бизнес. В последние годы летние кафе приносят свой вклад в благоустройство города, многие из них уже несколько лет размещаются на одном и том же месте, разбивают цветники, оборудуют фонтаны, асфальтируют дорожки, ставят биотуалеты для посетителей, урны.

В Кургане формируется мода на дорогие бары. Курганцы хотели бы видеть более нестандартное меню, широкий ассортимент, богатую алкогольную карту. С четверга по воскресенье гостей, конечно, в два раз больше, но среди дня в будни приходят нечасто и в основном в вечернее время. Причем еда в структуре продаж не превышает 35%, а коктейлей, на которых специализируется, в заведении выпивают действительно много – 70% всего алкоголя.

Для клуба помимо кухни, обслуживания, нужна еще привлекательная программа развлечений. Клуб – это заведение с другим графиком работы – некоторые клубы закрываются в 6 часов утра, некоторые работают круглосуточно. В Кургане есть заведения, которые работают по подобному

графику, такие как «Этажи», «Академия», «Гранд Хаус», «Плей Кафе», «Harat's» и т.д. Но здешним рестораторам необходимо набраться опыта и изучить вопрос такого рода ресторанного бизнеса глубже. То есть повысить уровень гостеприимства, обслуживания и многое другое.

В городе имеется также простая и понятная кухня, где гастрономические изыски отсутствуют. Как правило, меню состоит из домашних блюд, итальянской пасты, популярных салатов и блюд с азиатским акцентом. Так же люди приходят не только поужинать, но и посещают бизнес-ланчи и завтраки в таких заведениях, как – «Сковородка», «Рекорд», «Мамма Мия», «Теремок» и т.д.

В Курганских ресторанах подают очень качественную еду. Тон задает так называемая комфортная еда: популярные блюда, домашняя кухня, хиты – салаты, паста, суши, супы, которые подаются на изысканной посуде и всегда интересно оформлены. Причем рестораторы говорят, что при компоновке меню идут на поводу у самих гостей. «Это в Европе существуют разные категории клиентов: одним нужны гастрономические изыски, другим – домашняя атмосфера или тусовка». В Кургане, к сожалению, рынок определяет лишь домашняя атмосфера. Впрочем, специалисты говорят, что за последние три года в ресторанах появились новые гости – обеспеченная молодежь 20–25 лет и представители среднего класса. Они стали посещать такие рестораны, как «Сокол», «Палермо», «Лондон-паб», «Бонсай», «Пять звезд».

Так же развивается такой вид ресторанного бизнеса как выездное обслуживание. Кейтеринг (catering) – вид деятельности, при котором любое ресторанное обслуживание может происходить практически в любом месте. Главным и важным достоинством ресторана выездного обслуживания является мобильность, что позволяет быстро организовать угощение для гостей, партнёров или коллег практически в любом месте и в любое время.

Таковыми заведениями в Кургане являются «Камелот», «Новая Эра», «Ностальжи», «Восточные ворота» и многие другие кафе, бары, рестораны.

Рынок общественного питания в Кургане в последние годы развивается довольно интенсивно. Оборот предприятий общепита в 2016 году вырос на 11,6% по сравнению с 2015 годом и составил почти 1,5 млрд. руб. [71].

Как отмечает заведующая отделом организации общественного питания, торговли и бытового обслуживания администрации города Вера Бабарикина, сегодня основная тенденция на городском рынке общественного питания – создание заведений демократичного типа, но с обслуживанием официантов. Среди них немало предприятий с невысоким по меркам соседних регионов средним чеком – от 150 до 700 руб. (без алкоголя), куда можно прийти с семьей, друзьями или деловым партнером.

Молодежь самообслуживание никак не смущает: открывшийся несколько лет назад «Мега-блин» пользуется у нее большой популярностью, как, впрочем, и до сих пор собирающая очереди «Мега-пицца». Также имеют постоянных посетителей кофейни. На сегодняшний день это следующие заведения: «Команда Кофе», «Друзья Друзей», «Горький», «Кофе Тайм».

Впервые после многолетнего перерыва в городе появился спрос на большие рестораны и банкетные залы – для проведения торжественных мероприятий. Например, свадьбы, корпоративы, дни рождения и т.д. Так что наряду с небольшими заведениями начинает развиваться и этот сегмент рынка. Появление новых больших залов в городской администрации связывают со строительством торгово-развлекательных центров. Так, за последние несколько лет появились ТРЦ «Пушкинский», ТРЦ «Рио», ТЦ «Воробьевы горы», ТРК «Гипер Сити».

Заметным событием курганские гурманы считают открытие после реконструкции одного из старейших городских ресторанов «Мишель», который, по отзывам, сейчас, смело может конкурировать с популярным «Лондон-пабом». Кстати, в «Мишели» можно отведать блюда французской кухни, в том числе знаменитые лягушачьи лапки.

Как отмечают курганские завсегдатаи ресторанов, качество блюд в последние годы усовершенствовалось практически во всех заведениях, включая придорожные кафе: «Охотник», «Совушка», «Подкова» и др. Повысившийся уровень профессионализма поваров Вера Бабарикина объясняет тем, что курганские рестораторы, бывая за границей и попробовав истинный вкус блюд, достигают того же в своих заведениях.

Уникальной особенностью Кургана является тот факт, что, кроме современных форматов, здесь до сих пор работают и столовые, практически не поменявшиеся с советских времен. Пообедать там можно за 130–150 руб. Эти столовые постоянно посещают не только работники предприятий, но и пенсионеры.

Как и везде, в столице Зауралья стабилен спрос на фаст-фуд. В каждом районе есть точки быстрого питания, где продаются куры-гриль, шаурма, бургеры и т.д. Целевая аудитория у точек быстрого питания в основном молодежь. А вот популярные в мегаполисах картофель-фри и блины в Кургане не прижились. Видимо, сказывается сельскохозяйственная направленность региона – картофеля, и муки у всех дома хватает.

По оценке Веры Бабарикinou, ниша общественного питания в Кургане пока заполнена слабо. На 360 тысяч населения областного центра в настоящий момент приходится 20 900 мест в предприятиях общепита, это намного меньше, чем в Тюмени, Екатеринбурге и Челябинске. Развитие рынка сейчас идет в направлении усовершенствования сервиса. Но и количественный рост в ближайшие годы более чем вероятен.

## 2 АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОФЕЙНИ «ТЕАТР»

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика кофейни

Объект исследования – кофейня «Театр» находится по адресу ул. Гоголя, 58, Курган, Курганская обл., 640000. Свое название кофейня получила из-за расположения, она находится в здании «Курганского государственного театра драмы».

Кофейня «Театр» была открыта в 2005 году и сразу стала пользоваться большой популярностью, как среди посетителей театра, так и среди его работников. В 2007 году ее посетили заслуженные артисты России Радьков Сергей Сергеевич и Дробыш Иван Степанович.

В 2014 году в кофейне была проведена реставрация, после которой кофейня «Театр» стала уютным уголком, где можно насладиться ароматным кофе перед представлением в театре.

В кофейню «Театр» при каждом посещении родного города Кургана, заходит известный артист Юрий Гальцев. «Всегда, когда приезжаю в Курган, захожу в кофейню «Театр», потому что это уже история нашего города» – говорит Юрий [43].

Так же кофейню посещают звезды, дающие представления в театре. Их портреты украшают стены кофейни.

Кофейня «Театр» использует стратегию высокого качества в продуктах и услугах.

Организационная структура кофейни «Театр» представлена на рисунке 2.1.

Организационная структура кофейни – линейная. Плюсы такой структуры – единоначалие, четкая субординация с конкретным разграничением прав и обязанностей, минусы – необходима большая компетентность руководителя.

На сегодня численность сотрудников составляет 9 человек.

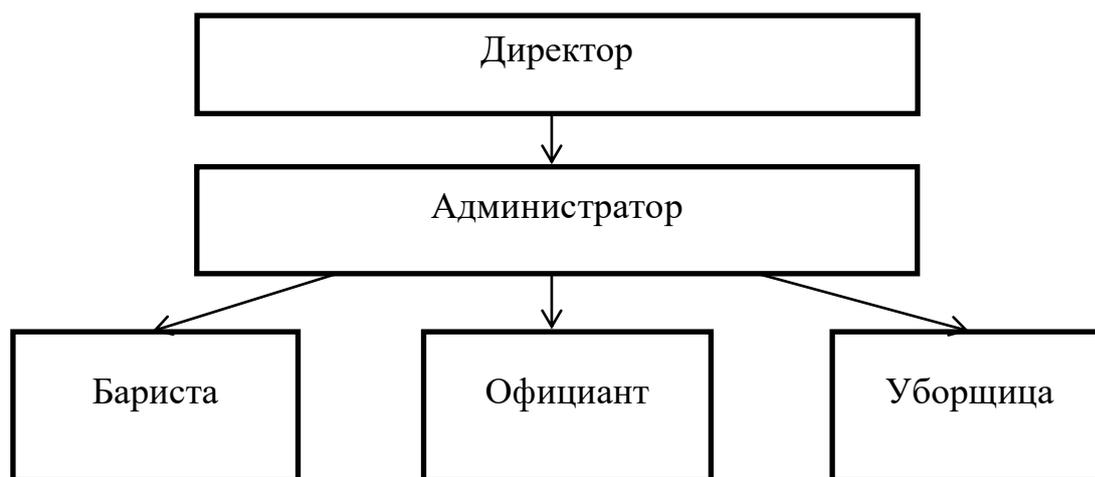


Рисунок 2.1 – Организационная структура кофейни «Театр»

Таблица 2.1 – Структура персонала кофейни «Театр»

Категории	2014 год		2015 год		2016 год		Темп роста, %	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	к 2015 году	к 2016 году
Среднесписочная численность персонала	10	100,00	9	100,00	9	100,00	90,00	100,00
Руководитель и специалисты	3	30,00	3	33,33	3	33,33	100,00	100,00
Основные и вспомогательные рабочие	7	70,00	6	66,67	6	66,67	85,71	100,00

По данным таблицы 2.1 можно отметить, что численность персонала организации сократилась к 2015 году на 10% и оставалась неизменной в 2016 году.

В таблице 2.2 представлены показатели производственно-экономической деятельности организации.

Организация работает по упрощенной системе налогообложения, сущность которой заключается в том, что уплата ряда налогов налогоплательщиками, перешедшими на упрощенную систему налогообложения, заменяется уплатой единого налога, исчисляемого в порядке, установленном НК РФ.

Согласно ст. 346.11 НК РФ организации, применяющие упрощенную систему налогообложения, освобождаются от уплаты налога на прибыль организаций, налога на имущество организаций, единого социального налога и налога на добавленную стоимость (за исключением НДС, уплачиваемого при ввозе товаров на таможенную территорию Российской Федерации).

По данным таблицы 2.2 можно отметить, что выручка организации увеличилась к 2015 году на 2,73% и к 2016 году на 3,21%.

Увеличение притока средств отразилось на увеличении объема чистой прибыли, которая выросла в 2016 году на 14,2%.

Таблица 2.2 – Динамика финансовых результатов кофейни «Театр»

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год	Темп роста к 2015г., %	Темп роста к 2016г., %
Выручка от реализации, тыс. руб.	3 733,00	3 835,00	3 958,00	102,73	103,21
Себестоимость, тыс. руб.	2 146,00	2 240,00	2 782,00	104,38	124,20
Прибыль от продаж, тыс. руб.	1 587,00	1 595,00	1 176,00	100,50	73,73
Прочие доходы, тыс. руб.	854,00	232,00	970,00	27,17	418,10
Прочие расходы, тыс. руб.	315,00	38,00	103,00	12,06	271,05
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	2 126,00	1 789,00	2 043,00	84,15	114,20
Текущий налог на прибыль, тыс. руб.	425,00	358,00	409,00	84,15	114,20
Чистая прибыль, тыс. руб.	1 701,00	1 431,00	1 634,00	84,15	114,20
Рентабельность деятельности, %	45,56	37,32	41,29	81,91	110,65

Рентабельность деятельности кофейни в 2016 году увеличилась на 3,97% и составила – 41,29% – достаточно высокий уровень.

Поскольку основной вид деятельности предприятия – оказание услуг общественного питания, то рассмотрим структуру его товарооборота – таблица 2.3.

Таблица 2.3– Показатели товарооборота кофейни «Театр»

Показатели	2014 год	2015 год	2016 год	Темп роста к 2015г., %	Темп роста к 2016г., %
Выручка всего, тыс. руб.	3 733,00	3 835,00	3 958,00	102,73	103,21
Оборот по продукции собственного производства, тыс. руб.	2 314,46	2 423,72	2 379,55	104,72	98,18
Оборот по покупным товарам, тыс. руб.	1 418,54	1 411,28	1 578,45	99,49	111,85
Удельный вес оборота по собственному производству в общем товарообороте, %	62,00	63,20	60,12	101,94	95,13
Удельный вес оборота по покупным товарам в общем товарообороте, %	38,00	36,80	39,88	96,84	108,37

По данным таблицы 2.3 можно отметить, что товарооборот по собственному производству предприятия увеличивается на 4,72% в 2015 году и сократился в 2016 году на 1,82% в 2016 году.

Удельный вес (доля) товарооборота продукции собственного производства увеличивается к 2015 году на 1,94% и сокращается в 2016 году на 4,87% (рисунок 2.2)

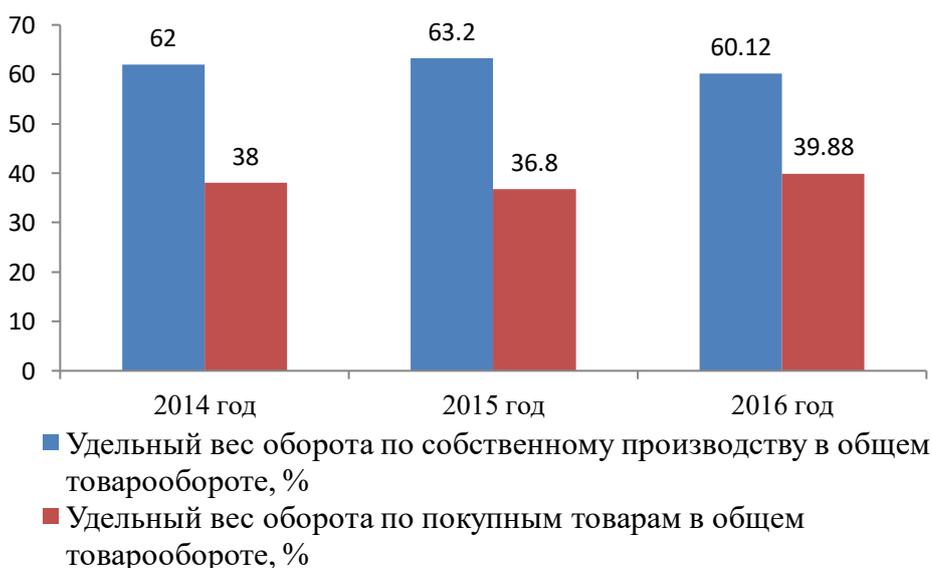


Рисунок 2.2 – Структура товарооборота кофейни «Театр» в динамике

Для того чтобы определить эффективность работы предприятия рассмотрим показатели эффективности оборота продукции собственного производства кофейни «Театр» – таблица 2.4.

Таблица 2.4– Показатели эффективности оборота по продукции собственного производства кофейни «Театр»

Показатели	2014 год	2015 год	2016 год	Темп роста к 2015г., %	Темп роста к 2016г., %
Оборот по продукции собственного производства, тыс. руб.	2 314,46	2 423,72	2 379,55	104,72	98,18
Количество посадочных мест всего	18	24	24	133,33	100,00
Оборот по продукции собственного производства на 1 посадочное место, тыс. руб./ед.	128,58	100,99	99,15	78,54	98,18

По данным таблицы 2.4 видно, что оборот по продукции собственного производства на 1 посадочное место сокращается: к 2015 году на 21,46% (что связано с увеличением количества посадочных мест), и в 2016 году на 1,82% (что связано с сокращением притока средств – выручки).

Таким образом, объект исследования – кофейня «Театр».

Организационная структура – линейная.

Численность сотрудников на 01.01.2017г. составила 9 человек.

Анализ деятельности кофейни позволил сделать ряд выводов:

- выручка организации увеличилась к 2015 году на 2,73% и к 2016 году на 3,21%. При этом, товарооборот по собственному производству предприятия увеличивается на 4,72% в 2015 году и сократился в 2016 году на 1,82% в 2016 году;

- чистая прибыль увеличилась в 2016 году на 14,2%;

- оборот по продукции собственного производства на 1 посадочное место

сокращается: к 2015 году на 21,46% (что связано с увеличением количества посадочных мест), и в 2016 году на 1,82% (что связано с сокращением притока средств – выручки);

– рентабельность деятельности кофейни в 2016 году увеличилась на 3,97% и составила – 41,29% достаточно высокий уровень.

## 2.2 Анализ стратегического положения и маркетинговой деятельности кофейни «Театр»

В целях определения маркетинговой стратегии организации рассмотрим ее стратегическое положение. В качестве анализа конкурентного положения кофейни «Театр» произведем SPACE-анализ, где в качестве экспертов оценки влияния факторов внешней среды были опрошены сотрудники кофейни (всего 6 человек).

Данный метод анализа стратегического положения фирмы – это метод, который заключается в том, что для предприятия оцениваются четыре группы факторов. Каждый фактор оценивается экспертно в шкале от 0 до 6.

Оценка факторов проводилась на основе экспертного опроса и приведена в Приложении А.

Так, оценка факторов стабильности обстановки (ES) составила 3,92 (степень влияния – средняя).

Оценка факторов промышленного потенциала (IS) составила 4,17 (степень влияния – выше среднего).

Оценка факторов конкурентных преимуществ (CA) составила – 4,5 (степень влияния – выше среднего).

Оценка факторов финансового потенциала (FS) составила 3,92 (степень влияния – чуть выше среднего).

С учетом полученных результатов сформируем матрицу стратегического положения предприятия – рисунок 2.3.

По данным рисунка 2.3, кофейня «Театр» находится в оборонительном стратегическом состоянии (максимально удалена сторона в квадранте IS – CA). Данная ситуация характеризуется тем, что отрасль является привлекательной, однако предприятие не обладает достаточным уровнем конкурентоспособности.

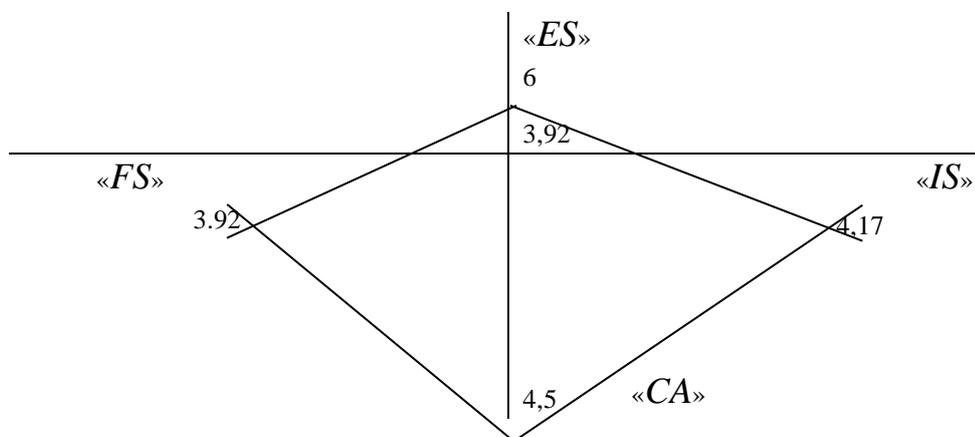


Рисунок 2.3 – Матрица стратегического положения кофейни «Театр»

Критическим фактором является производственный потенциал.

Основной механизм реализации стратегии – развитие системы маркетинга и сбыта.

Далее определим возможности предприятия в конкурентной борьбе, для этого рассмотрим его позиции конкурентоспособности – таблица 2.5.

Таблица 2.5 – Оценка конкурентных преимуществ кофейни «Театр»

Показатель	Уд.вес	«Театр»		«Друзья друзей»		«Команда кофе»	
		балл	оценка	балл	оценка	балл	оценка
Качество и уровень сервисного обслуживания	0,19	80	15,2	80	15,2	70	13,3
Ассортимент продукции	0,16	70	11,2	60	9,6	80	12,8
Интерьер	0,06	80	4,8	80	4,8	60	3,6
Стоимость продукции	0,24	75	18	75	18	80	19,2
Реклама	0,11	70	7,7	70	7,7	75	8,25
Месторасположение	0,11	70	7,7	85	9,35	70	7,7
Имидж	0,06	70	4,2	80	4,8	70	4,2
Наличие уникальных услуг/предложений	0,07	80	0	80	5,6	60	0
	1		68,8		75,05		69,05

По данным таблицы 2.5 можно отметить, что объект исследования занимает прочные позиции в конкурентной борьбе, но не является лидером.

Ключевые факторы успеха – это качество обслуживания, интерьер помещения.

Конкурентное преимущество по сравнению с другими кофейнями включает в себя следующее:

- более высокое качество кофе и напитков;
- возле кофейни находятся три бесплатные парковки, вход в кофейню находится рядом с центральным входом в драматический театр;
- дизайн кафе выполнен в стиле театральных представлений, с портретами известных актеров, что полностью погружает в атмосферу театра;
- большое разнообразие популярных напитков, которые отсутствуют или представлены в малом ассортименте у конкурентов. Это кофейные напитки, чай, какао, соки и итальянские газированные напитки.

Относительная доля рынка кофейни «Театр» составит:

$$\text{ОДР} = (68,8 / (68,8 + 75,05 + 69,05)) / 2 = 0.1615 \text{ или } 16,15\%.$$

Маркетинговая деятельность в организации осуществляется непосредственно директором заведения.

В основном маркетинг организации представлен функциями исследования потребителей, анализом поставщиков и организацией системы сбыта и организацией рекламы.

Исследования потребителей представлены опросами посетителей кофейни «Театр». В этих целях администраторами разработана Анкета – опрос с целью определения качества предоставляемых услуг. Анкета представлена в Приложении Б.

В анкете первые 2 вопроса направлены на изучение социального статуса потребителей услуг.

Проведенный опрос в период с 01 апреля 2017г. по май 2017г. показал, что основные потребители – это молодые люди в возрасте 21 – 35 лет (75% респондентов), социальный статус которых работающих.

Общий объем выборки (количество опрошенных 32 человека).

56,25% отметили, что при выборе заведения указали место расположения. Еще 18,75% в качестве приоритета при выборе заведения указали качество обслуживания.

При этом максимальные 5 баллов за качество и уровень обслуживания поставили 65,62% респондентов.

28,13% респондентов считают ценовую политику заведения приемлемой.

68,75% посещают заведения запланировано.

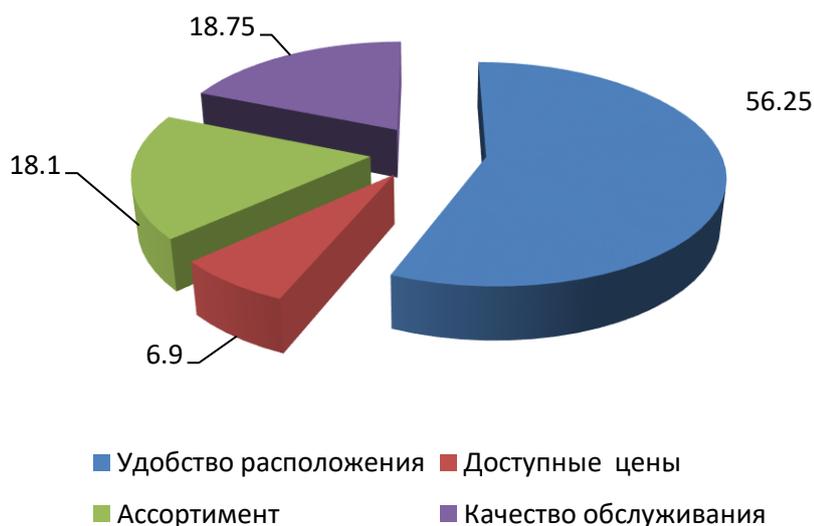


Рисунок 2.4 – Структура респондентов опроса по приоритету выбора заведения

По рисунку 2.4 – 18 человек (56,25%) обращают внимание на информацию о предстоящих акциях.

В качестве предложений по совершенствованию деятельности кофейни респонденты указали возможность организации открытой веранды; организация

анонсов предстоящих мероприятий в театре, в филармонии; увеличение ассортимента напитков.

Вопросы №3 и №10 сформированы с целью распространения информации о кофейни. При этом данного рода информацию хотели бы получать 9 человек (28,13%).

Анализ поставщиков представлен анализом выполнения договорных обязательств по договорам поставки продукции. С этой целью директор кофейни принимает решение о продлении сотрудничества с поставщиками. Также при выборе поставщиков играет роль – ценовая политика, возможность отсрочки платежа.

На рисунке 2.5 представлены основные поставщики кофейни «Театр», где видно, что система товародвижения организации представлена косвенными каналами:

- производитель – розничный продавец – потребитель (например, реализация тортов и пирогенных от ИП Сазонов И.С., ИП Солонец И.В.);
- двух уровневыми каналами: производитель – оптовый продавец – розничный продавец – потребитель.

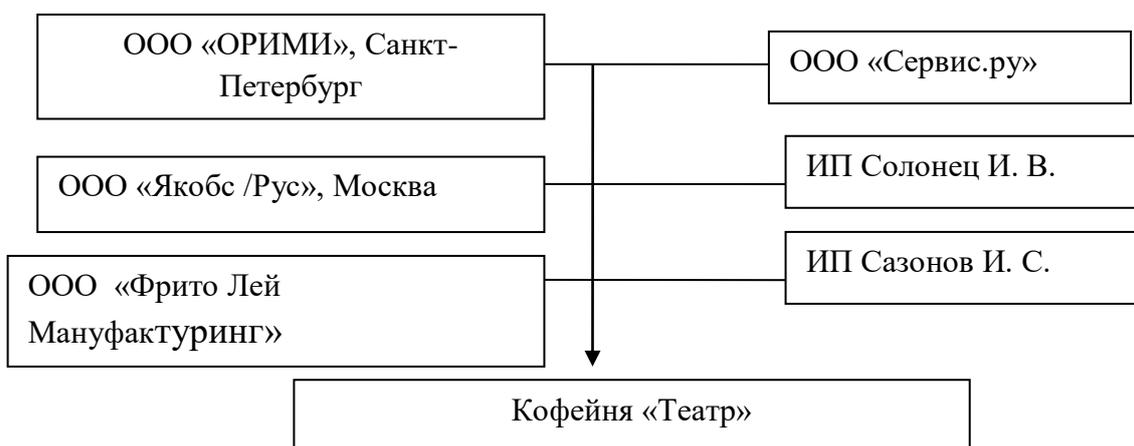


Рисунок 2.5 – Основные поставщики кофейни «Театр»

Кроме представленных на рисунке поставщиков продукции кофейня «Театр» взаимодействует с ГБУ «Государственный театр драмы» по вопросам аренды помещения, размещения рекламы, ООО «ЦентрКонсалт» по вопросам

бухгалтерского учета, с рекламным агентством «РЭДИ» по вопросам размещения рекламы.

Сбор информации о конкурентах по следующим направлениям: объемы продажи в целом и по сегментам рынка; общая доля на рынке; цели и поведение на рынке; самооценка.

Ценообразование производится без учета маркетинговых возможностей. Цена устанавливается как сумма закупочной стоимости товара и торговой наценки, максимально возможной по данной ассортиментной группе. Тем самым процесс ценообразования не учитывает ценовую политику конкурентов, в связи с чем, на многие товары цена выше, чем в других подобных организациях, что отрицательно сказывается на привлечении потребителя.

В кофейни «Театр» отсутствует маркетинг закупок, что отрицательно сказывается на объемах продаж, так как зачастую на складе нет какого-либо товара в необходимом потребителю количестве, особенно в отдаленных офисах продаж компании. Так, введение в ассортимент товаров более низкой ценовой категории позволило бы предлагать потребителю продукцию в разных ценовых категориях.

Таким образом, в качестве анализа конкурентного положения кофейни «Театр» был проведен SPACE-анализ, который показал, что кофейня находится в оборонительном стратегическом состоянии (максимально удалена сторона в квадранте IS – CA). Критическим фактором является производственный потенциал. Основной механизм реализации стратегии – развитие системы маркетинга и сбыта.

Объект исследования занимает прочные позиции в конкурентной борьбе, но не является лидером. Ключевые факторы успеха – это качество обслуживания, интерьер помещения.

В основном маркетинг организации представлен функциями исследования потребителей, анализом поставщиков и организацией системы сбыта и организацией рекламы.

В ходе проведения исследования потребителей продукции – гостей кофейни установили, что при выборе заведения основную роль играет место расположения заведения – 56,25%. Еще 18,75% респондентов в качестве приоритета при выборе заведения указали качество обслуживания. При этом максимальные 5 баллов за качество и уровень обслуживания поставили 65,62% респондентов.

По данным 18 человек (56,25%) обращают внимание на информацию о предстоящих акциях. В качестве предложений по совершенствованию деятельности кофейни респонденты указали возможность организации открытой веранды; организация анонсов предстоящих мероприятий в театре, в филармонии; увеличение ассортимента напитков.

Анализ поставщиков представлен анализом выполнения договорных обязательств по договорам поставки продукции. С этой целью директор кофейни принимает решение о продлении сотрудничества с поставщиками. Также при выборе поставщиков играет роль – ценовая политика, возможность отсрочки платежа.

Ценообразование производится без учета маркетинговых возможностей. Цена устанавливается как сумма закупочной стоимости товара и торговой наценки, максимально возможной по данной ассортиментной группе. Тем самым процесс ценообразования не учитывает ценовую политику конкурентов, в связи с чем, на многие товары цена выше, чем в других подобных организациях, что отрицательно сказывается на привлечении потребителя.

Также в кофейни «Театр» отсутствует маркетинг закупок, что отрицательно сказывается на объемах продаж, и себестоимости продукции.

### 2.3 Анализ ассортиментной политики кофейни «Театр»

Одной из основных функций маркетинга является проведение экономического анализа ассортимента выпускаемой продукции, который включает:

– анализ существующей организации производственных процессов сбыта для каждого вида выпускаемой продукции;

– анализ показателей эффективности производства каждого вида выпускаемой продукции, в том числе основе определения прямых затрат.

Ассортиментная политика рассматривает динамику товарооборота, структуру выручки и дает представление о товарах, обеспечивающих наибольший приток денежных средств и товарах, представляющих основную цель компании. Для анализа товарного ассортимента объекта исследования рассмотрим основные характеристики ассортимента и сформируем матрицу БКГ в отношении кофейни «Театр».

Характеристика товарного ассортимента кофейни:

– длина ассортимента продукции составляет 11 позиций (например, кофе, прохладительные напитки, чай, торты, пирожные);

– широта: 12 товарных групп;

– глубина ассортимента – 79:

– кофе – 8 позиций;

– прохладительные напитки – 11;

– чай – 3;

– торты – 4;

– пирожные – 24;

– салаты и легкая закуска – 8;

– фруктовые десерты – 6;

– шоколадные десерты – 7;

– завтраки – 2;

– десерты на основе мороженого – 4;

– десерты на основе ягод – 2.

Показатели товарного ассортимента кофейни «Театр» – представлены в таблице 2.6, где видно, что коэффициент широты увеличивается к 2015 году на 4.17%.

Таблица 2.6 – Показатели товарного ассортимента кофейни «Театр»

Показатели финансового состояния	2014 год	2015 год	2016 год	Темп роста, %	
				к 2015г.	к 2016г.
Коэффициент широты	0,72	0,75	0,75	104,17	100,00
Устойчивость ассортимента	0,29	0,29	0,31	100,00	106,90
Новизна ассортимента	0,16	0,21	0,21	131,25	100,00

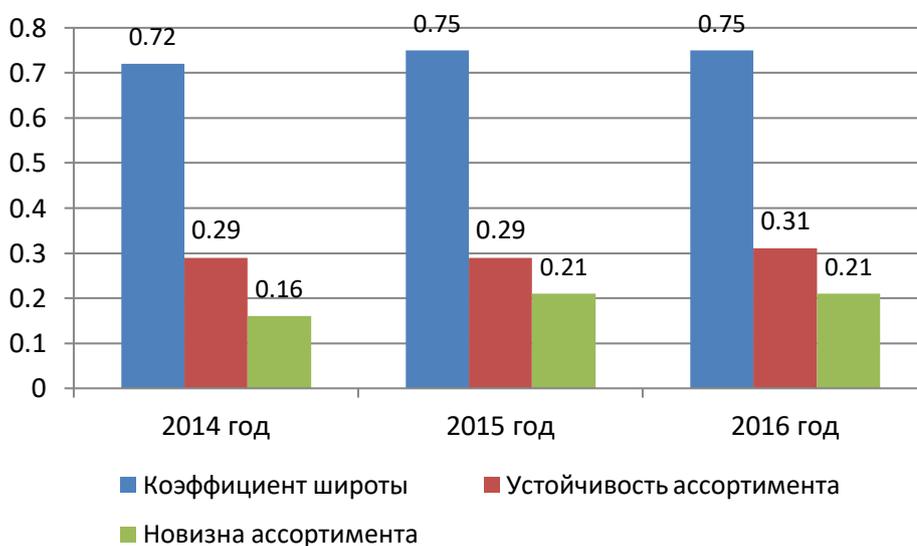


Рисунок 2.6 – Показатели товарного ассортимента кофейни «Театр» в анализируемом периоде

Коэффициент новизны товарного ассортимента кофейни увеличивается на 31,25% к 2015 году – данная динамика говорит об увеличении масштабов деятельности предприятия.

В 2016 году увеличивается значение показателя устойчивости ассортимента, что говорит о низкой динамике предпочтений потребителей кофейни «Театр».

Далее рассмотрим матрицу БКГ, где используются два критерия: темп роста продаж (Т, %) и относительная доля в объеме продаж (К, %) – таблица 2.7.

Таблица 2.7 – Данные для формирования матрицы БКГ в отношении кофейни «Театр»

Тип товарной группы	Объем продаж, тыс. руб.				Темп роста, %
	2015 год		2016 год		
	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	
Реализация, всего	3 835,00	100	3 958,00	100	103,21
в том числе					
А – кофе	851,37	22,2	882,63	22,3	103,67
Б – прохладительные напитки	506,22	13,2	498,71	12,6	98,52
В - чай	122,72	3,2	83,12	2,1	67,73
Г - торты	30,68	0,8	27,71	0,7	90,31
Д - пирожные	1 196,52	31,2	1 274,48	32,2	106,52
Е – салаты и легкая закуска	674,96	17,6	708,48	17,9	104,97
Ж – фруктовые десерты	176,41	4,6	205,82	5,2	116,67
З - шоколадные десерты	138,06	3,6	146,45	3,7	106,07
И - завтраки	15,34	0,4	15,83	0,4	103,21
К – десерты на основе мороженого	99,71	2,6	94,99	2,4	95,27
Л – десерты на основе ягод	23,01	0,6	19,79	0,5	86,01

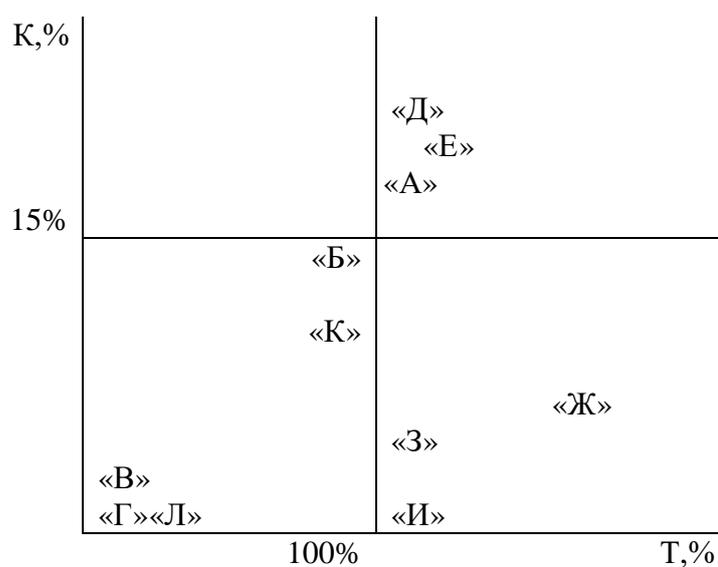


Рисунок 2.7 – Матрица БКГ для продукции, реализуемой кофейней «Театр»

По данным таблицы 2.6, товары групп «А» (кофе), группы «Д» (пирожные), «Е» – это товары «Дойная корова», приносящий стабильный уровень прибыли в организацию – рисунок 2.7.

Совокупный удельный вес групп товара типа «Дойная корова» в товарообороте составляет 72,4%.

Товары группы «Ж» (фруктовые десерты), «З» (шоколадные десерты), «И» (завтраки) – это товары «Трудный ребенок» или «Хитрый лис». Товары данной группы – это товары, нуждающиеся в инвестициях на продвижение.

Остальные группы товаров («Б», «В», «Г», «К», «Л») – это товары «Собака», – не пользующиеся спросом. Удельный вес данной группы товаров в товарообороте Кофейни составляет 18,3%.

Таким образом, анализ матрица БКГ показал, что товарный ассортимент предприятия не сбалансирован: отсутствуют «Звезды».

### 3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОФЕЙНИ «ТЕАТР»

#### 3.1 Формирование стратегии маркетинга кофейни «Театр»

Стратегия маркетинга вытекает из общей стратегии предприятия, которую сформируем на основе матрицы SWOT.

SWOT анализ строится на соотношении сильных и слабых сторон объекта исследования и оценки факторов макроокружения. В связи с чем в Приложении В представлен анализ факторов макроокружения кофейни «Театр».

Оценка факторов макроокружения составляет 0,77, что говорит о возможностях внешней среды для развития объекта исследования.

Таблица 3.1 – Матрица SWOT

SWOT-анализ	Возможности: Заинтересованное участие органов власти в делах предприятий Освоение новых производственных технологий Факторы международного значения (санкции, эмбарго)	Угрозы: Рост цен на материалы, ресурсы Усиление позиций ближайших конкурентов
Сильные стороны: Качество обслуживания Место расположения Интерьер	Укрепление лидерских позиций Наращивание производственной мощности	Мобилизация собственных резервов для снижения цен и укрепления конкурентоспособности
Слабые стороны: Ассортимент продукции Система сбыта и маркетинга	Совершенствование сбытовой деятельности за счет формирования системы маркетинга, оптимизации ассортиментной политики	Сокращение производственной деятельности Уход с рынка

Так общая стратегия кофейни «Театр» – это стратегия использования возможностей внешней среды для формирования устойчивого конкурентного положения (минимизация слабых сторон).

Стратегию маркетинга рассмотрим на основе Матрицы М. Портера – таблица 3.2.

Таблица 3.2–Матрица М. Портера в отношении кофейни «Театр»

		Тип конкурентного преимущества	
		Более низкие издержки	Дифференциация
Диапазон конкуренции	Отраслевой рынок	Стоимостное лидерство	Дифференциация
	Сегмент рынка	Особое внимание снижению издержек (стратегия фокусирования)	Особое внимание дифференциации


  
 Стратегия оптимальных издержек

В соответствии со стратегией более глубокого проникновения на рынок, кофейня «Театр» должно придерживаться стратегии стоимостного лидерства и ориентироваться на определенные сегменты рынка.

Стратегия более низких издержек подразумевает способность предприятия разрабатывать, производить и сбывать товар более эффективно, чем конкуренты.

Стратегия маркетинга будет сформулирована следующим образом – «удовлетворение запросов потребителей за счет формирования конкурентных преимуществ и с учетом изменения спроса и предпочтений покупателей».

Стратегия заключается в позиционировании кофейни «Театр» как заведение, которое предлагает высококачественный продукт и превосходное обслуживание в комфортной окружающей среде.

Стратегия продаж включает в себя:

- заработную плату персонала на 10% выше среднего уровня в отрасли, что позволит нам привлечь лучших сотрудников;
- современную систему продаж и учёта, которая сокращает время ожидания клиента, и делает более эффективным процесс заказа продукта;
- продажа подарочных карт, выпуск дисконтных карт и учёт частоты посещения нашего заведения клиентами, а также скидки для ключевых групп посетителей;
- проведение последовательной, агрессивной маркетинговой программы;
- запрашивать обратную связь от клиента, чтобы постоянно улучшать и оптимизировать нашу работу.

Данная маркетинговая стратегия преследует следующие цели:

- оптимизация ассортиментной политики с целью увеличения ассортимента продукции (появление товаров-аналогов и товаров-новинок), что обеспечит формирование конкурентоспособности кофейни по неценовым параметрам;
- сокращение цен до уровня ниже, чем у конкурентов, что обеспечит приток широкого круга потребителей, что обеспечит формирование конкурентоспособности по ценовым параметрам;
- увеличение объема продаж товаров за счет эффективного товародвижения и рекламы.

Направления реализации стратегии маркетинга представлены на рисунке 3.1, среди которых мероприятия, затрагивающие ассортиментную, сбытовую и ценовую политику предприятия.



Рисунок 3.1 – Направления реализации стратегии маркетинга кофейни «Театр»

Ожидаемые результаты выражены в увеличении притока денежных средств и в сокращении издержек, связанных с реализацией продукции.

Маркетинговая стратегия кофейни «Театр» была определена как стратегия конкуренции на узком сегменте на основе более низких издержек.

В связи с этими полученными результатами исследования определим стратегию маркетинга для каждой группы товара – таблица 3.3.

Так в отношении товаров «прохладительные напитки» (включая смузи), десерты всех категорий необходимо осуществлять стратегию медленного получения прибыли за счет снижения цен и активной реализации маркетинговой компании, рекламы.

Таблица 3.3– Маркетинговые стратегии на различных этапах жизненного цикла товара

Этапы жизненного цикла товаров	Маркетинговая стратегия	Продуктовая стратегия
Этап роста: прохладительные безалкогольные напитки, десерты	Стратегия медленного получения прибыли за счет расширения действующих каналов сбыта и определение новых	Продуктовая стратегия направлена на улучшение качества товара и расширение ассортимента
Этап зрелости: кофе, чай, торты, пирожные, салаты и легкие закуски	Стратегия медленного проникновения (пассивная стратегия)	Снижение цен, чтобы привлечь потребителей, для которых их уровень является доминирующим фактором приобретения товара
Этап спада: завтраки	Интенсивная стратегия маркетинга	Продуктовая стратегия заключается в увеличении капиталовложений в прибыльные ниши

В отношении товаров с жизненным циклом «зрелость» необходимо реализовать стратегию медленного проникновения за счет повышения качества и оптимизации ассортимента.

В отношении группы товаров «завтраки» необходима интенсивная стратегия маркетинга с учетом целенаправленной работы на узком сегменте рынка.

Таким образом, стратегия развития кофейни «Театр» – это стратегия использования возможностей внешней среды для формирования устойчивого конкурентного положения (минимизация слабых сторон).

Стратегия маркетинга – «удовлетворение запросов потребителей за счет формирования конкурентных преимуществ и с учетом изменения спроса и предпочтений покупателей». Стратегия заключается в позиционировании кофейни «Театр» как заведение, которое предлагает высококачественный продукт и превосходное обслуживание в комфортной окружающей среде.

Направления реализации стратегии маркетинга затрагивающие ассортиментную, сбытовую и ценовую политику предприятия. Ожидаемые

результаты выражены в увеличении притока денежных средств и в сокращении издержек, связанных с реализацией продукции.

### 3.2 Рекомендации по совершенствованию маркетинговой деятельности кофейни «Театр»

Совершенствование маркетинговой деятельности кофейни «Театр» затрагивает рекламную деятельность и систему продвижения в разрезе товарных групп с различным жизненным циклом, а также политику ценообразования и ассортиментную политику.

Если рассматривать политику ценообразования, то необходимо отметить, что ценообразование в кофейне производится без учета маркетинговых возможностей (цена устанавливается как сумма закупочной стоимости товара и торговой наценки, максимально возможной по данной ассортиментной группе). В целях оптимизации ценовой политики необходимо опираться на сравнительный анализ цен конкурентов, исходя из возможностей наиболее выгодных поставщиков.

Если рассматривать цены конкурентов по основному виду продукции – кофе, то у лидера конкурентной борьбы кофейни «Друзья друзей» аналогичная ценовая политика. А вот кофейня «Команда кофе» выигрывает по ценовой конкуренции, поскольку работает непосредственно с поставщиками кофе и ведет закупки в больших объемах.

Кофейня «Театр» не располагает складскими помещениями, чтобы закупать объемные партии товаров, но может использовать возможности маркетинга в сфере поиска оптимальных поставщиков.

Проведенный в работе анализ показал, что основной поставщик ООО «Якобс/Рус» г.Москва. Данная организация имеет логистический центр в Екатеринбурге. В целях снижения затрат на доставку и в целях возможности оперативной поставки небольших партий необходимо рассмотреть возможность сотрудничества с данным поставщиком через дистрибьютора.

В отношении товаров «прохладительные напитки» (включая смузи), десерты всех категорий необходимо осуществлять стратегию медленного получения прибыли за счет активной реализации маркетинговой компании, рекламы, расширения ассортимента. В данном направлении можно использовать ассоциативную рекламную компанию – названия десертов увязывать с представлениями и показами, проходящими в ГБУ «Государственный театр драмы». Вместе с десертом подавать программу театральной постановки, тем самым анонсировать программу Драматического Театра. Кстати, это было указано как одно из пожеланий респондентов при опросе респондентов проведенного в ходе работы исследования.

Проведенный в работе анализ показал, что в отношении товаров жизненным циклом «зрелость» необходимо реализовывать стратегию медленного проникновения на рынок. В данном случае необходимо рассмотреть маркетинговые акции – проект «День кофе». Данный проект ставит своей целью привлечение большего числа гостей кофейни за счет маркетингового хода – бесплатной чашки кофе. При этом в данный день (каждый четверг) ассортимент кофе будет представлен только двумя позициями: «американо» и «капучино». Чтобы избежать убытков организации необходимо в «День кофе» повысить стоимость основных позиций меню на 10–12%.

Так, проведенный в работе анализ показал, что совокупный объем выручки товаров «дойная корова» составляет 72,4% или 2 865,59 тыс. руб. в год. Ежедневный средний приток средств от реализации данных товаров составляет 9 950 руб. в день. Следовательно, прирост выручки составит:

$$\Delta B = 9\,950 + (9\,950 * 0,12) = 11\,144 \text{ руб.}$$

При реализации проекта каждый четверг в год приток средств составит 57 312 руб.

$$\Delta B \text{ год} = 1\,194 * 48 = 57\,312 \text{ руб.}$$

Себестоимость чашки кофе составляет 27 руб. Таким образом, кофейня «Театр» может себе позволить «бесплатно» обслужить 36 гостей.

Годовой объем затрат на «бесплатный» кофе составит:

$$C/c = 972 * 48 = 46\ 656 \text{ руб.}$$

Таким образом, минимальный приток средств по проекту «День кофе» составит 10 656 руб.:

$$П = 3\ 209 - 57\ 312 - 46\ 656 = 10\ 656 \text{ руб.}$$

Маркетинговая стратегия для группы товаров «завтраки» – это интенсивная стратегия маркетинга с учетом целенаправленной работы на узком сегменте рынка. Здесь можно рассмотреть заключение договоров на оказания услуг питания сотрудникам ГБУ «Государственный театр драмы», сотрудникам организаций, располагающихся в здании ТЦ «Зауралье».

Также в данном направлении можно работать на основе тендеров на поставку готовых завтраков. В данном направлении был исследован сайт [rostender.info](http://rostender.info) и определены тендеры, в которых может участвовать кофейня «Театр».

Таблица 3.4– Тендеры, в конкурсе которых может участвовать кофейня «Театр» на современном этапе функционирования

Наименование и содержание работ	Начальная цена, тыс. руб.
Тендер № 28609702 Дата размещения: 18.04.2017 Оказание услуг по организации питания (бизнес – ланч)	14
Тендер № 24601636 Дата размещения: 28.03.2017 Оказание услуг по организации питания (завтраки)	110
Тендер № 27397259 Дата размещения: 08.12.2016 Оказание услуг по организации питания	40
Итого	164

По данным таблицы 3.4 начальная стоимость тендеров 164 тыс. руб.

Конечно цель торгов – предоставление более качественных услуг по наиболее оптимальной их стоимости. В связи с этим, конечная стоимость по рассмотренным объемам работ будет снижена (как показывает практика) на 20%.

Тогда приток средств на основании работы по тендерам составит:

$$B = 164 * 0,8 = 131,2 \text{ тыс. руб.}$$

Для того, чтобы оптимизировать затраты предприятия необходимо провести оптимизацию ассортиментной политики.

Проведенный в работе анализ показал, что десерты на основе ягод и торты имеют незначительный удельный вес в объеме сбыта (0,5% и 0,7% соответственно), а также имеют отрицательные темпы продаж. В связи с этим, проект оптимизации подразумевает вывод из структуры ассортимента данной группы товара и увеличение объема реализации прохладительных напитков, удельный вес которых в товарообороте выше 10%, но темпы продаж отрицательны. Здесь необходимо заключить договоры с ООО «ПепсиКо» и АО «Зауральские напитки». Сотрудничество с местным предприятием производителем безалкогольной продукции повысит имидж кофейни, обеспечит кооперационные связи на региональном уровне.

В таблице 3.5 представлен проект матрицы БКГ, где рассмотрен не только пересмотр удельного веса товаров в товарообороте, но и учтен приток средств от рассмотренных мероприятий.

На основании предложенной ассортиментной структуры новая матрица БКГ для продукции, реализуемой кофейней «Театр», представлена на рисунке 3.2, где видно, что товары группы «Б» перейдут из сегмента «Собаки» в сегмент «Хитрый лис» и дальнейший маркетинг должен быть направлен на продвижение данного типа продукции (прохладительные напитки).

Товар группы «Е» станет товаром «Звездой» с высоким темпом роста продаж и высокой долей в товарообороте кофейни.

Значительно увеличатся темпы продаж в группе «И» – завтраки.

Таблица 3.5 – Данные для формирования матрицы БКГ в отношении кофейни «Театр» (проект)

Тип товарной группы	Объем продаж						Темп роста, %	
	2015 год		2016 год		Проект		2016 год к 2015 году	Проект к 2016 году
	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%		
Реализация, всего	3 835,00	100,0	3 958,00	100,0	4 100,00	100,00	103,21	103,58
в том числе								
А – кофе	851,37	22,2	882,63	22,3	882,63	21,53	103,67	100,00
Б – прохладительные напитки	506,22	13,2	498,71	12,6	546,21	13,32	98,52	109,52
В - чай	122,72	3,2	83,12	2,1	83,12	2,03	67,73	100,00
Д - пирожные	1 196,52	31,2	1 274,48	32,2	1 285,08	31,34	106,52	100,83
Е – салаты и легкая закуска	674,96	17,6	708,48	17,9	708,48	17,28	104,97	100,00
Ж – фруктовые десерты	176,41	4,6	205,82	5,2	205,82	5,02	116,67	100,00
З - шоколадные десерты	138,06	3,6	146,45	3,7	146,45	3,57	106,07	100,00
И - завтраки	15,34	0,4	15,83	0,4	147,03	3,59	103,21	928,81
К – десерты на основе мороженого	99,71	2,6	94,99	2,4	94,99	2,32	95,27	100,00

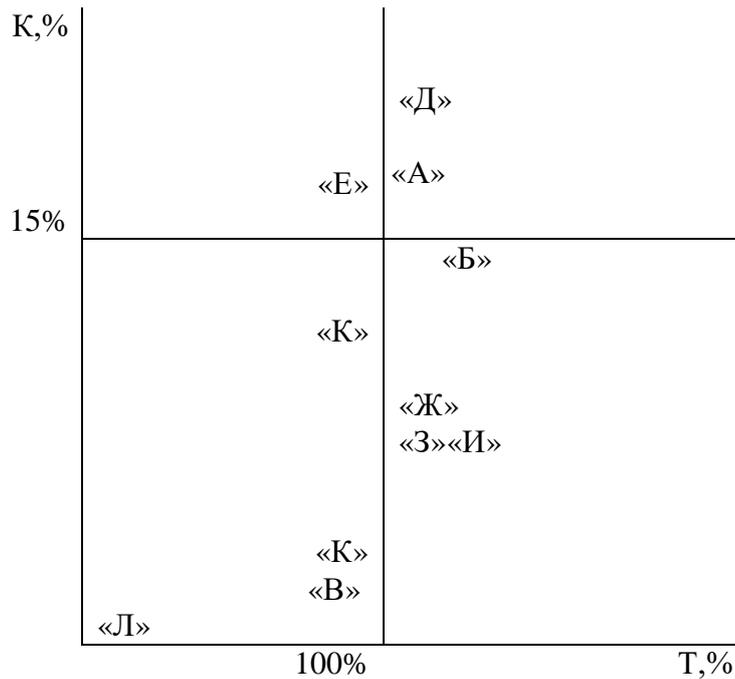


Рисунок 3.2– Матрица БКГ для продукции, реализуемой кофейней «Театр» с учетом оптимизации

Таким образом, с учетом оптимизации в ассортиментной группе появится товар «звезда». Товары группы «дойная корова», обеспечивающие устойчивые прибыли будут обеспечивать 52,87%.

На современном этапе рекламная компания кофейни «Театр» представлена рекламным билбордом – брендмауэр (Brandmower) – наружной рекламой, в виде натянутого панно, рекламного щита; рекламой в зале ГБУ «Государственный театр драмы».

Бюджет рекламной компании составляет 45,6 тыс. руб. в год.

В рамках проекта совершенствования рекламной компании необходимо рассмотреть проекты:

- рекламы на пилонах – отдельно стоящей рекламной конструкции с внутренней подвеской, двумя рекламными полями. Стоимость размещения составляет 14 тыс. руб. в месяц (на 2х пилонах в одном секторе города);
- проект организации витража (нанесение с помощью различных

технологий изображения на стекло – окно кофейни) в соответствии с интерьером кофейни. Стоимость проекта составляет 4,5 тыс. руб. Технология выполнения работ составит 26 тыс. руб. на каждое окно (48 тыс. руб.);

– проект рекламы на лайтбоксах (от англ. Lightbox– световая коробка) яркие световые короба, размещенные на опорах освещения, столбах, стенах зданий, павильонах, станциях метро. Организация одностороннего лайтбокса стоит 4 тыс. руб. На размещение такой наружной рекламы требуется согласование с Администрацией города, и взносом налога на рекламу.

Таблица 3.6 – Сравнительный анализ затрат при организации рекламной компании

Тип рекламы	Единоразовые затраты, тыс. руб.	Ежемесячные затраты, тыс. руб.	Ожидаемый результат, в % от притока средств
Брандмауэр	12,2	2,8	Используется в настоящее время
Реклама на пилоне	5,6	14,0	2-5
Витраж	52,5	0	2-3
Реклама на лайтбоксах	10,4	4,2	2-3

Таким образом, витраж не требует ежемесячные затрат, а сумма единовременных инвестиций незначительна – 30,5 тыс. руб. Следовательно, организация витража целесообразна.

Ожидаемый приток средств составит до 3%:

$$\Delta B = 3\,958 * 0,03 = 118,74 \text{ тыс. руб.}$$

Реклама на пилоне требует ежемесячных затрат на рекламу, годовой объем которых составит 168 тыс. руб.

При этом ожидаемый приток средств составит до 4%:

$$\Delta B = 3\,958 * 0,05 = 197,9 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Pi = 197,9 - 168 = 29,9 \text{ тыс. руб.}$$

Реклама на лайтбоксах требует ежемесячных затрат на рекламу, годовой объем которых составит 50,4 тыс. руб.

При этом ожидаемый приток средств составит до 3%:

$$\Delta B = 3\,958 * 0,03 = 118,74 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Pi = 118,74 - 50,4 = 68,34 \text{ тыс. руб.}$$

Очевидно, что вариант размещения рекламы на лайтбоксах выгоднее с экономической точки зрения.

Таким образом, рекламная компания кофейни «Театр» будет состоять из:

- брендмауэра;
- рекламы в зале ГБУ «Государственный театр драмы»;
- организации витража;
- размещение рекламы на лайтбоксах.

Бюджет рекламной компании организации увеличится на 50,4 тыс. руб. и составит 96 тыс. руб.

Суммарное увеличение притока средств за счет рекламной компании составит 237,48 тыс. руб.

### 3.3 Экономическая эффективность разработанных мероприятий

Экономическую эффективность рассмотренных мероприятий определим исходя из динамики показателей деятельности кофейни – таблица 3.7. При этом будем рассматривать не только прогнозируемый приток, но и динамику себестоимости, которая сократится за счет того, что в ассортименте будут отсутствовать нерентабельные товары и увеличится за счет повышения расходов на рекламу. Совокупный объем себестоимости на такие товары составлял 12%, тогда себестоимость по прогнозу составит 2 479 тыс. руб.:

$$C/C_{\text{прогноз}} = 2\,782 - (2\,782 * 0,12) + 51 = 2\,479 \text{ тыс. руб.}$$

По данным таблицы 3.7 (с учетом разработанных мероприятий) выручка от реализации увеличится на 9,58%, объем чистой прибыли Кофейни увеличится на 33.41%, а рентабельность деятельности на 8,91% и составит 50,2% – рисунок 3.3

Таблица 3.7 – Динамика финансовых результатов кофейни «Театр» с учетом разработанных мероприятий

Показатель	2015 год	2016 год	Прогноз	Темп роста к 2016г., %	Темп роста к прогнозу, %
Выручка от реализации, тыс. руб.	3 835,00	3 958,00	4 337,00	103,21	109,58
Себестоимость, тыс. руб.	2 240,00	2 782,00	2 479,00	124,20	89,11
Прибыль от продаж, тыс. руб.	1 595,00	1 176,00	1 858,00	73,73	157,99
Прочие доходы, тыс. руб.	232,00	970,00	970,00	418,10	100,00
Прочие расходы, тыс. руб.	38,00	103,00	103,00	271,05	100,00
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	1 789,00	2 043,00	2 725,00	114,20	133,38
Текущий налог на прибыль, тыс. руб.	358,00	409,00	545,00	114,20	133,25
Чистая прибыль, тыс. руб.	1 431,00	1 634,00	2 180,00	114,20	133,41
Рентабельность деятельности, %	37,00	41,00	50,00	110,65	121,58

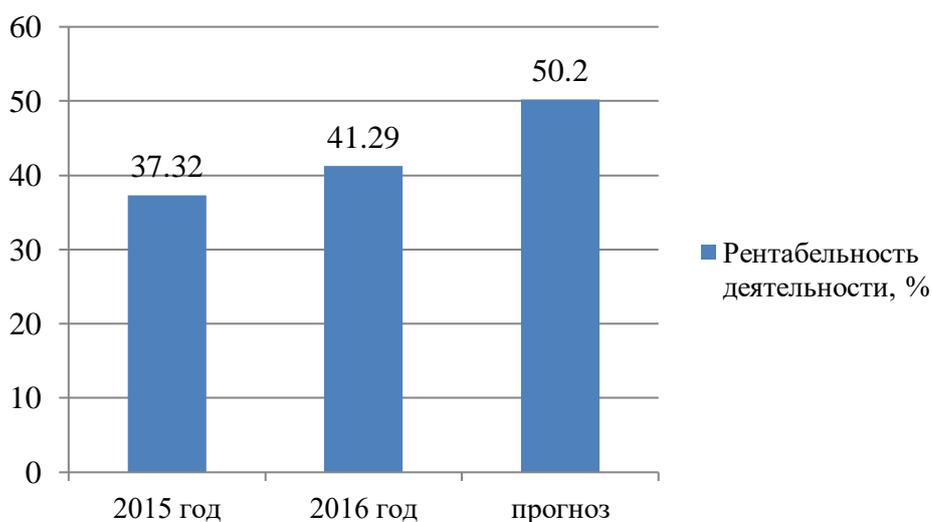


Рисунок 3.3 – Динамика рентабельности деятельности кофейни «Театр» с учетом разработанных мероприятий

Также отметим, что увеличение притока средств обеспечит увеличение налоговых платежей в бюджет региона на 136 тыс. руб.

Кроме экономической эффективности стоит отметить социальную эффективность, выраженную в формировании кооперативных связей с ГБУ «Государственный театр драмы», с АО «Зауральские напитки».

Таблица 3.8– Показатели эффективности оборота по продукции собственного производства кофейни «Театр» с учетом разработанных мероприятий

Показатели	2015 год	2016 год	Прогноз	Темп роста к 2015г., %	Темп роста к 2016г., %
Оборот по продукции собственного производства, тыс. руб.	2 423,72	2 379,55	2 758,55	98,18	115,93
Количество посадочных мест всего	24,00	24,00	24,00	100,00	100,00
Оборот по продукции собственного производства на 1 посадочное место, тыс. руб./ед.	100,99	99,15	114,94	98,18	115,93

С учетом разработанных мероприятий оборот продукции собственного производства на одно посадочное место увеличится на 15,93%.

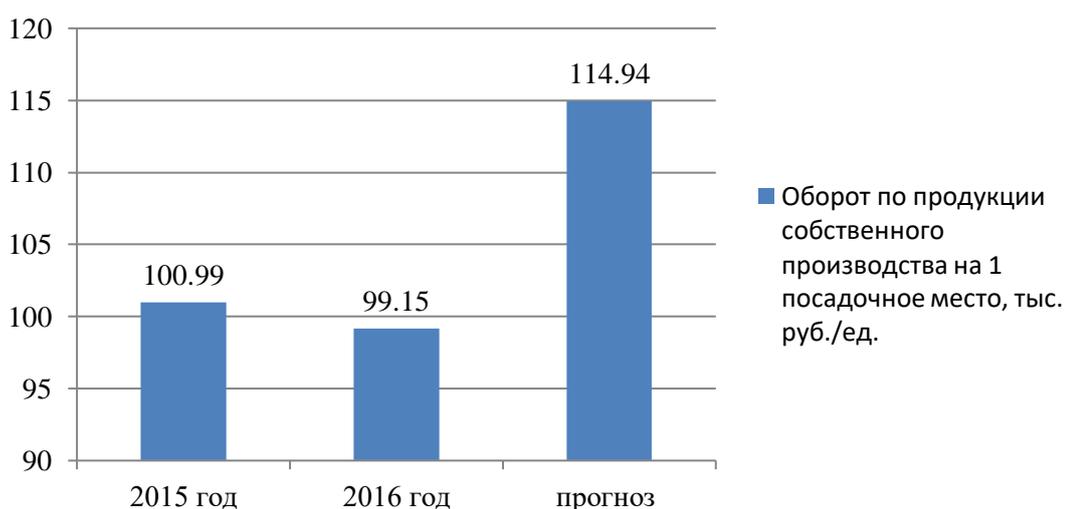


Рисунок 3.4 –Показатели эффективности оборота по продукции собственного производства кофейни «Театр» с учетом разработанных мероприятий

Поскольку организация рекламной компании требует инвестиционных затрат в размере 62,9 тыс. руб., то определим период окупаемости инвестиций.

Ставка дисконтирования составит 20,45%:

- уровня инфляции – 7,2%;
- ставки рефинансирования – 9,25%;
- предпринимательского риска – 4%.

Приток средств от реализации данных компаний составит 237 тыс. руб.

Таблица 3.9 – Расчет периода окупаемости инвестиций

Показатель	Период реализации – 1 год			
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
Приток средств, тыс. руб.	59,25	59,25	59,25	59,25
Текущие затраты, тыс. руб.	12,60	12,60	12,60	12,60
Чистый приток, тыс. руб.	46,65	46,65	46,65	46,65
Инвестиции, тыс. руб.	-62,90	-	-	-
Ставка дисконтирования	20,45	20,45	20,45	20,45
Коэффициент дисконтирования	1,00	1,00	0,84	0,84
Чистый дисконтированный доход, тыс. руб.	46,65	46,65	39,19	39,19
Период возмещения инвестиций	-16,25	30,40	69,59	108,77

По данным таблицы 3.9, период окупаемости инвестиций составляет 5 месяцев.

Внутренняя норма доходности составляет 73%:

$ВНД = 108,77 / 62,9 = 1,73$  – достаточно высокий уровень, следовательно, проект целесообразен и эффективен.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Маркетинг направляет экономику на удовлетворение множества постоянно меняющихся потребностей миллионов потребителей. Контролируя условия, следует целенаправленно изменять в собственных интересах те, которые подвержены влиянию, и противостоять остальным. Решать такую проблему позволяет реализация маркетинговых возможностей предприятия, в комплекс которых входит всё, что фирма может предпринять для оказания воздействия на спрос своего товара.

Основой маркетинговой деятельности предприятия является маркетинговая стратегия, которая формирует направления маркетинговой деятельности субъекта рыночных отношений, следуя которым организации стремятся достигнуть своих маркетинговых целей.

Основным «полем» реализации маркетинговых возможностей является непосредственное окружение предпринимателя, система, в которой он действует. Это в первую очередь потребители, конкуренты, торговля, посредники по сбыту, а также поставщики. При функциональном подходе выделяются три направления деятельности предприятия: снабжение, производство и сбыт. Должны быть изучены и сферы деятельности, обеспечивающие нормальную работу предприятия: финансы, служба информации и кадровая политика. Все они влияют на реализацию возможностей маркетинга.

Объект исследования – кофейня «Театр».

Организационная структура – линейная.

Численность сотрудников на 01.01.2017г. составила 9 человек.

Анализ деятельности кофейни позволил сделать ряд выводов:

– выручка организации увеличилась к 2015 году на 2,73% и к 2016 году на 3,21%. При этом, товарооборот по собственному производству предприятия увеличивается на 4,72% в 2015 году и сократился в 2016 году на 1,82% в 2016 году;

– чистая прибыль увеличилась в 2016 году на 14,2%;

– оборот по продукции собственного производства на 1 посадочное место сокращается: к 2015 году на 21,46% (что связано с увеличением количества посадочных мест), и в 2016 году на 1,82% (что связано с сокращением притока средств – выручки).

– рентабельность деятельности кофейни в 2016 году увеличилась на 3,97% и составила – 41,29% – достаточно высокий уровень.

В качестве анализа конкурентного положения кофейни «Театр» был проведен SPACE-анализ, который показал, что кофейня находится в оборонительном стратегическом состоянии (максимально удалена сторона в квадранте IS – CA). Критическим фактором является производственный потенциал. Основной механизм реализации стратегии – развитие системы маркетинга и сбыта.

Анализ конкурентных преимуществ показал, что объект исследования занимает прочные позиции в конкурентной борьбе, но не является лидером. Ключевые факторы успеха – это качество обслуживания, интерьер помещения.

Система маркетинга организации представлена функциями исследования потребителей, анализом поставщиков и организацией системы сбыта и организацией рекламы.

В ходе проведения исследования потребителей продукции – гостей кофейни установили, что при выборе заведения основную роль играет место расположения заведения – 56,25%. Еще 18,75% респондентов в качестве приоритета при выборе заведения указали качество обслуживания. При этом максимальные 5 баллов за качество и уровень обслуживания поставили 65,62% респондентов.

По данным исследования 18 человек (56,25%) обращают внимание на информацию о предстоящих акциях. В качестве предложений по совершенствованию деятельности кофейни респонденты указали возможность организации открытой веранды; организация анонсов предстоящих мероприятий в театре, в филармонии; увеличение ассортимента напитков.

Анализ поставщиков представлен анализом выполнения договорных обязательств по договорам поставки продукции. С этой целью директор кофейни принимает решение о продлении сотрудничества с поставщиками. Также при выборе поставщиков играет роль – ценовая политика, возможность отсрочки платежа.

Ценообразование производится без учета маркетинговых возможностей. Цена устанавливается как сумма закупочной стоимости товара и торговой наценки, максимально возможной по данной ассортиментной группе. Тем самым процесс ценообразования не учитывает ценовую политику конкурентов, в связи с чем, на многие товары цена выше, чем в других подобных организациях, что отрицательно сказывается на привлечении потребителя.

Также в кофейни «Театр» отсутствует маркетинг закупок, что отрицательно сказывается на объемах продаж, и себестоимости продукции.

Анализ матрица БКГ показал, что товарный ассортимент предприятия не сбалансирован: отсутствуют «Звезды».

В ходе работы была сформирована матрица SWOT, которая позволила определить стратегию развития кофейни «Театр» – это стратегия использования возможностей внешней среды для формирования устойчивого конкурентного положения (минимизация слабых сторон).

Стратегия маркетинга была сформирована на основе матрицы М. Портера - «удовлетворение запросов потребителей за счет формирования конкурентных преимуществ и с учетом изменения спроса и предпочтений покупателей». Стратегия заключается в позиционировании кофейни «Театр» как заведение, которое предлагает высококачественный продукт и превосходное обслуживание в комфортной окружающей среде.

Направления реализации стратегии маркетинга затрагивающие ассортиментную, сбытовую и ценовую политику предприятия. Ожидаемые результаты выражены в увеличении притока денежных средств и в сокращении издержек, связанных с реализацией продукции.

Совершенствование маркетинговой деятельности кофейни «Театр» затрагивает рекламную деятельность и систему продвижения в разрезе товарных групп с различным жизненным циклом, а также политику ценообразования и ассортиментную политику.

Проведенный в работе анализ показал, что основным поставщиком ООО «Якобс/Рус» г.Москва. Данная организация имеет логистический центр в Екатеринбурге. В целях снижения затрат на доставку и в целях возможности оперативной поставки небольших партий необходимо рассмотреть возможность сотрудничества с данным поставщиком через дистрибьютора.

В отношении товаров «прохладительные напитки» (включая смузи), десерты всех категорий необходимо осуществлять стратегию медленного получения прибыли за счет активной реализации маркетинговой компании, рекламы, расширения ассортимента. В данном направлении можно использовать ассоциативную рекламную компанию – названия десертов увязывать с представлениями и показами, проходящими в ГБУ «Государственный театр драмы». Вместе с десертом подавать программу театральной постановки, тем самым анонсировать программу Драматического Театра. Кстати, это было указано как одно из пожеланий респондентов при опросе респондентов проведенного в ходе работы исследования.

В отношении товаров с жизненным циклом «зрелость» необходимо реализовывать стратегию медленного проникновения на рынок. В данном случае необходимо рассмотреть маркетинговые акции – проект «День кофе». Данный проект ставит своей целью привлечение большего числа гостей кофейни за счет маркетингового хода – бесплатной чашки кофе.

Маркетинговая стратегия для группы товаров «завтраки» – это интенсивная стратегия маркетинга с учетом целенаправленной работы на узком сегменте рынка. Здесь можно рассмотреть заключение договоров на оказания услуг питания сотрудникам ГБУ «Государственный театр драмы», сотрудникам организаций, располагающихся в здании ТЦ «Зауралье». Также в данном

направлении можно работать на основе тендеров на поставку готовых завтраков. В данном направлении был исследован сайт [rostender.info](http://rostender.info) и определены тендеры, в которых может участвовать кофейня «Театр».

Реализация разработанных мероприятий обеспечит увеличение притока средств на 142 тыс. руб.

Оптимизация ассортиментной политики обеспечивает сокращение себестоимости на 354 тыс. руб.

В ходе работы был произведен сравнительный анализ различных вариантов рекламной компании. Так, рекламная компания кофейни «Театр» будет состоять из:

- брендмауэра;
- рекламы в зале ГБУ «Государственный театр драмы»;
- организации витража;
- размещение рекламы на лайтбоксах.

При этом бюджет рекламной компании организации увеличится на 50,4 тыс. руб. и составит 96 тыс. руб.

Инвестиции, связанные с организацией рекламной компании окупаются за 5 месяцев.

С учетом разработанных мероприятий выручка от реализации увеличится на 9,58%, объем чистой прибыли кофейни увеличится на 33,41%, а рентабельность деятельности на 8,91% и составит 50,2%.

Оборот продукции собственного производства на одно посадочное место увеличится на 15,93%.

Также отметим, что увеличение притока средств обеспечит увеличение налоговых платежей в бюджет региона на 99 тыс. руб.

Социальная эффективность выражается в формировании кооперативных связей с ГБУ «Государственный театр драмы», с АО «Зауральские напитки».

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гражданский кодекс РФ (часть вторая) – СПС «Консультант плюс»– 2017
2. Налоговый кодекс РФ– СПС «Консультант плюс»– 2017
3. Алексеев Д.С. Крепкие сети ресторанного дела // Ресторанные ведомости. – №8 – 2017 – с.11 - 16.
4. Асмолова Е.В., Мануковская М. В. Ресторан как производственно маркетинговая система // Вестник Воронежской государственной технологической академии. – №4 – 2016 – с.11 – 14
5. Балюра Е.С. Маркетинг услуг. – М.: Высшая школа – 2014 – 312с.
6. Барлоу Дж. Сервис, ориентированный на бренд: новое конкурентное преимущество / пер. с англ. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономика – 2014 – 712с.
7. Бекетов Н.В., Федоров В. Г. Формирование маркетинговой стратегии фирмы с учетом требований процессов логистики // Экономический анализ: теория и практика – №12 – 2014 – с. 31 – 32
8. Богомолова Е. С., Некрасова С. О. Тактические вопросы размещения предприятий общественного питания региона // Проблемы современной экономики. – №2 – 2013 – с. 31 – 37
9. Бунеева Р.И. Организация и управление коммерческой деятельностью предприятий в оптовой торговле - М.: Изд-во МГГУ – 2014 – 237с.
10. Буровцева Н.С. Оптимизация каналов распределения как часть маркетинга оптовой торговой фирмы / Маркетинг и маркетинговые исследования – №2 – 2016 – С. 56–59
11. Бурцев В.В. Оптимизация формальных процедур сбыта в коммерческой организации // Экономический анализ: теория и практика. – №8 – 2015 – с. 24 –28
12. Бут О.А. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности. Учебное пособие. – Томск: изд-во ТГУ – 2017 – 156с.
13. Вернова Б.О. Конкурентные отношения на рынке услуг общественного

питания // Экономика и управление. – №3 – 2014 – с. 30 – 31

14. Вяземцева Е.К. Организация маркетинга оптового торгового предприятия // Вопросы региональной экономики – №7 – 2015 – с.76-78

15. Гайдаенко Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика. – 2-е изд., перераб. и доп.: - М.: Эксмо – 2014 – 712с.

16. Гарин О.В. Инструменты формирования маркетинговой стратегии // маркетинг в России и за рубежом – №2 – 2016 – с. 14 – 18

17. Говорухина О.Н. Управление маркетингом торговой фирмы – М.: Инфра – М – 2014 – 506с.

18. Грубцова Е. П. Основы маркетинга / учебник для вузов. 3-е изд., перераб. И доп. – М.: Финпресс – 2015 – 412с.

19. Даненбург А.В., Монкриф Р. Основы маркетинга – М.: Центр маркетинга и сервиса – 2014 – 712с.

20. Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология. Учебник для вузов / Пер. с англ. 3-е изд. – СПб.: Изд-во АО «СПб оркестр»– 2014 – 612с.

21. Дроздов А.В., Дроздов В. И., Кузьбожев Э. Н. Маркетинг: моделирование бренда / моногр. 3-е изд., перераб. и доп. – Курск: Изд-во КГУ – 2015 – 218с.

22. Жилкина М.А. Некоторые аспекты стратегического маркетинга предприятий оптовой торговли // Маркетинг и маркетинговые исследования в России – №5 – 2014 – с.23 – 29.

23. Заднепровская Е.Л., Матушевская Е.Г. Ресторан как система производства, реализации и организации потребления комплексного продукта - ресторанной услуги // Аудит и финансовый анализ. – №1 – 2016 – с. 31 – 32

24. Катанаева Е.В. Маркетинговые решения - М.: Академия – 2014 – 419с.

25. Каюкова О.Ф. Матричные инструменты формирования стратегии // Менеджмент и маркетинг – №4 – 2015 – с. 21 – 26

26. Количественные маркетинговые исследования / под ред. И.В. Сироткина –

- М.: Предприниматель без образования юридического лица. ПБОЮЛ. – 2014 – 371с.
27. Копейкин А.И. Методы совершенствования процесса продаж // Финансовая газета – №5 – 2016 – с. 31 - 36
28. Королев А.В. Применение клиенто-ориентированного подхода в общественном питании // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – №3 – 2016 – с. 51 - 54
29. Косова А.В. Маркетинг – М: МИИГАиК– 2015 – 680с.
30. Котлер Ф. Основы маркетинга: Краткий курс– М.: Изд-во Вильямс – 2010 – 822с.
31. Кривошеева О. С. Интегрированные системы маркетинговой информации // Маркетинг – №6(85) – 2015 – с. 17 - 21
32. Кулаков Н.В. Управление маркетингом – Воронеж: КНИГА – 2013 – 822с.
33. Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров // Менеджмент в России и за рубежом – №10 – 2012 – с.50-54
34. Мазилкина Е.И. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и КО»– 2015 – 412с.
35. Маркетинг в схемах и таблицах / под ред. С.Ю. Кутняковой, О.А. Еремеевой – Владивосток: Изд-во ДГУУ – 2014 – 201с.
36. Маркетинг услуг: настольная книга российского маркетолога-практика. – 2-е изд., перераб. и доп. / под ред. Реутовой О.Н. – СПб.: Изд-во «Европ. Дом»– 2014 – 602с.
37. Маркетинг: техника создания спроса. – 2-е изд., перераб. и доп.: [Текст] / под ред. В.Е. Архипов. – М.: ЛОГОС – 2016 – 422с.
38. Мельниченко С. Б. Организационный менеджмент. Учебное пособие – М.: Вебли – 2016 – 362с.
39. Мухор В.Н. Проблема построения современных каналов сбыта // Маркетинг в России и за рубежом – №2 – 2014 – с. 36-38
40. Наумов В.Н. Маркетинг и сбыт – М.: ЛОГОС – 2015 – 344с.

41. Нефедцева О.В. Система маркетинга торгового предприятия: функции и особенности организации // Маркетинг – №2 – 2013 – с.52–54
42. Осипов Н.А. Организация маркетинга и выбор рыночных сегментов. – 2-е изд., перераб. и доп.. – М.: Высшая школа – 2014 – 314с.
43. Осипова Л.В., Синяева И. М. Основы коммерческой деятельности. – М.: ОЛМА Медиа Групп – 2016 – 514с.
44. Основы менеджмента / под ред. О. С. Наумова – М.: Академия – 2014 – 402с.
45. Першина Е.В. Основы маркетинга. – Н: Бизнес книга – 2015 – 511с.
46. Плисов С. К. Теоретические основы конкурентоспособности в общественном питании // Экономические науки. – №3 – 2014 – с. 6 – 9
47. Портер, М. Конкурентная стратегия/ М. Портер. – М.: Альпина Паблишер, 2015 – 285с.
48. Празян Е.М. Маркетинговый подход к поддержанию долгосрочных отношений с потребителями // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика – 2015 – № 2 – с. 120 – 132.
49. Радин А.А. Основы маркетинга. – 2-е изд., перераб. и доп.: [Текст] / учеб. пособие. – СПб.: Издательство «Питер» - 2014 – 502с.
50. Романов А.Н. Маркетинг – М.: Банки и биржа – 2013 - 497с.
51. Рясин К.Н., Спесивцева О. В. Основы маркетинга. Учебное пособие. – М.: Омега – Л – 2014 – 219с.
52. Свирина М.А. Современные методы стратегического анализа внутренней среды маркетинга в оптовой торговле // Вестник Казанского государственного финансово - экономического института – 2014 – с. 102 – 206
53. Селезнева Н.Г. Исследование и оценка организационной эффективности систем управления – Воронеж – КНИГА – 2014 – 284с.
54. Сергеева С.В. Организационное управление - М.: Высшая школа – 2014 – 341с.
55. Соловьев, Б.А. Маркетинг: учебник / Б.А. Соловьев, А.А. Мешков, Б.В. Мусатов. – М.: Инфра-М, 2014 – с. 298 - 317

56. Соловьева О.А. Формирование стратегии маркетинга с учетом жизненного цикла товара // Вестник Саратовского государственного технического университета. Саратов – 2016 – с. 99 - 104
57. Сулова Н.В. Маркетинг в таблицах и схемах – СПб.: Литера – 2015 – 202с.
58. Технологии маркетинга / под ред. Ю. В. Сысолятиной – Екатеринбург: Изд-во УрГУ – 2014 – 198с.
59. Ткачев А.М. Общественное питание как сегмент потребительского рынка // Проблемы экономики. – №1 – 2016 – с. 17 - 22
60. Трошин Е.В. Основы маркетинга – Р/на Дону – Феникс – 2014 – 244с.
61. Тучков А.И. Актуальные проблемы организации маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом -№3 – 2014– с.24 –30
62. Тюрин, Д.В. Маркетинговые исследования: организация и проведение в компании/ Д.В. Тюрин. – М.: Юрайт, 2015 – 169с.
63. Уварова Е.В. Маркетинг в системе торговли // Маркетинг в России и за рубежом – №2 – 2016 – с.44-46
64. Уфимцева И.В. Эффективный маркетинговый коктейль, или микс-методики – Воронеж: КНИГА – 2016 – 214с.
65. Федорова Н.В. Организационная эффективность системы маркетинга на предприятии // Маркетинг - №2 – 2015 - с.64-66
66. Финансы / под ред. В.В. Ковалева – М.: Омега – Л – 2015 – 602с.
67. Хованова А.А. Управление каналами распределения в оптовой торговле // Маркетинг в России и за рубежом – №3 – 2014 – с.52-54
68. Хохлов Е.В. Анализ формирования категории конкурентоспособность как фактора рыночного превосходства экономических объектов: [Текст] / И.П. Богомолова и др. // Маркетинг в России и за рубежом – №1 – 2015 – с. 16 - 22
69. Черникова С.О. Количественные методы маркетинговых исследования // Маркетинг в России и за рубежом – №2 – 2016 – с. 11 – 15
70. Чурикова Н.В., Якушев П.В. Организация маркетинговых исследований // Предприниматель - №2 – 2014 – с. 44 -49

71. Шевченко, Д.А. Реклама. Маркетинг. PR/ Д.А. Шевченко.– М.: РГГУ, 2014– с. 432 - 593
72. Юрков К.А. Технологии маркетинговых исследований – Пермь: Изд-во ПГОУ – 2014 – 278с.
73. Ярошниченко С.В. Формирование матрицы БКГ // Материалы научно практической конференции «Экономический вестник»– М.: Изд – во МГОПУ им. Шолохова – с.21 – 26
74. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] // <http://www.gks.ru> (дата обращения 20.04.2017г)
75. РосТендер[Электронный ресурс] // [rostender.info](http://rostender.info)(дата обращения 24.05.2017г)

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### ПРИЛОЖЕНИЕ А. SPACE-анализ в отношении кофейни «Театр»

Таблица 1 - Факторы стабильности обстановки (ES)

Фактор	Эксперты						Среднее значение
	1	2	3	4	5	6	
Технологические изменения	1	4	2	3	3	5	3,00
Темпы инфляции	4	6	6	5	5	5	5,17
Изменчивость спроса	3	5	4	5	4	4	4,17
Диапазон цен конкурирующих продуктов	2	4	6	4	6	6	4,67
Препятствия для доступа на рынок	2	3	3	2	3	3	2,67
Давление конкурентов	4	4	3	4	4	4	3,83

Таблица 2 - Факторы промышленного потенциала (IS)

Фактор	Эксперты						Среднее значение
	1	2	3	4	5	6	
Степень использования ресурсов	5	5	4	5	4	4	4,50
Производительность труда	3	4	4	4	5	5	4,17
Финансовая стабильность	4	3	4	4	4	4	3,83
Уровень технологии	4	4	6	3	4	4	4,17

Таблица 3 - Факторы конкурентных преимуществ (CA)

Фактор	Эксперты						Среднее значение
	1	2	3	4	5	6	
Технологические изменения	4	6	4	3	4	4	4,17
Качество товара	5	6	6	5	6	5	5,50
Цикл замены товара	4	6	4	4	4	3	4,17
Лояльность покупателей	4	4	4	5	4	4	4,17

Таблица 4 - Факторы финансового потенциала (FS)

Фактор	Эксперты						Среднее значение
	1	2	3	4	5	6	
Поток средств	4	5	5	6	4	6	5,00
Финансовая зависимость	3	4	4	5	4	4	4,00
Риск предпринимательской деятельности	3	4	2	3	2	3	2,83
Легкость ухода с рынка	5	4	5	3	3	3	3,83

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Анкета

Уважаемый респондент, ответьте на ниже приведенные вопросы. Ваше мнение очень важно для нас.

Данное анкетирование позволит повысить качество услуг и сделать Ваш отдых незабываемым.

1. Возраст: до 20 лет \_\_\_\_  
21 -35 лет \_\_\_\_  
36 – 45 лет \_\_\_\_  
45 – 55 лет \_\_\_\_  
Более 55 лет \_\_\_\_

2. Социальное положение:  
Работающий \_\_\_\_  
Неработающий \_\_\_\_  
Учащийся (студент) \_\_\_\_  
Пенсионер \_\_\_\_

3. Укажите ваш e.mail \_\_\_\_\_

4. Частота посещения кофейни: 1 раз в месяц и реже \_\_\_\_  
1-2 раза в месяц \_\_\_\_  
Более 3х раз в месяц \_\_\_\_

5. Что влияет на ваш выбор нашего заведения (оцените по степени важности, где 5 – наиболее важное):

- Удобство расположения \_\_\_\_  
Доступные цены \_\_\_\_  
Ассортимент \_\_\_\_  
Качество обслуживания \_\_\_\_

6. Как вы охарактеризуете цены в нашем заведении?

- Низкие \_\_\_\_  
Доступные \_\_\_\_  
Недоступные для меня \_\_\_\_

7. Вы посещаете заведение не запланировано:

- да \_\_\_\_ /нет \_\_\_\_

8. Оцените по 5ти бальной системе следующие уровень и качество обслуживания \_\_\_\_

9. Обращаете ли Вы внимание на информацию о предстоящих акциях  
да \_\_\_\_ /нет \_\_\_\_

10. Хотели ли бы вы получать информацию о предстоящих акциях на телефон или электронную почту  
да \_\_\_\_ /нет \_\_\_\_

11. Ваши предложения по совершенствованию деятельности Кофейни

---

---

---

Большое спасибо.

## ПРИЛОЖЕНИЕ В. Анализ факторов макроокружения

Факторы макроокружения	Состояние фактора	Прогнозируемая тенденция развития	Характер влияния фактора	Балл. оценка (-5; +5)	Коэффициент относительной важности	Интегральная оценка
<b>1. Экономические факторы</b>						
Уровень инфляции	Уровень инфляции в стране остается высоким	Несмотря на меры правительства, темпы инфляции остаются прежними	Ухудшение уровня жизни работающих	-4	0,07	-0,28
Налоги	Упрощение схем уплаты налогов, сохранение существующего уровня налоговых ставок		Снижение уровня прибыли	-1	0,08	-0,08
Инвестиции	Инвестиционный подъем	Уменьшение доли инвестиционных проектов и решений	Недостаточность средств для развития	1	0,12	0,12
Производительность труда	Средний уровень	Тенденция к росту	Рост производства	+2	0,1	0,2
Уровень безработицы	Увеличение		Удешевление рабочей силы избыточное предложение на рынке труда	+1	0,07	0,07
<b>2. Политические факторы</b>						
Политическая ситуация	Стабильная		Поддержка со стороны государства	+1	0,07	0,07
<b>3. Рыночные факторы</b>						
Спрос на продукцию и услуги	Стабильный	Рост спроса на отдельные виды товаров (сезонные колебания)	Завоевание новых сегментов рынка; стабильные спрос на старых сегментах	+2	0,15	0,3
Цены на ресурсы	Средний уровень	Увеличение	Увеличение себестоимости продукции	-2	0,1	-0,2

## Окончание приложения В

Цены на конечную продукцию	Средний уровень	Небольшое увеличение (сезонный спрос)	Возможно снижение спроса на некоторые виды товаров, услуг	+2	0,01	0,02
4. Технологические факторы						
Производственные технологии	Разнообразие, ростом НТП	связанное с	Повышение конкурентоспособности	+2	0,08	0,16
5. Международные факторы						
Степень восстребованности продукции на внешнем рынке	Увеличение спроса		Возможность получения экспортной прибыли	+2	0,06	0,12
Экономические санкции и эмбарго на продовольственные товары	Увеличение спроса		Возможность получения прибыли за счет увеличения притока средств	+2	0,09	0,18
Итого интегральная оценка факторов макроокружения						+ 0,77