

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МІЖНАРОДНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ТА ТУРИСТИЧНОГО
БІЗНЕСУ

О. Б. Каламан

МЕНЕДЖМЕНТ МАРКЕТИНГУ
Методичні рекомендації
до самостійної роботи та практичних робіт здобувачів

Одеса
2024

УДК: 339.138

Методичні вказівки до самостійної роботи та практичних робіт з дисципліни «Менеджмент маркетингу» для студентів, які навчаються за спеціальністю 181 «Харчові технології» освітньої програми «Ресторанні технології» СВО «Бакалавр» денної та заочної форм навчання / О. Б. Каламан. Одеса: МГУ, 2024. 36 с.

Укладач:

О. Б. Каламан, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри

Рекомендовано до друку рішенням Вченої Ради
Міжнародного гуманітарного університету
(протокол № 1 від 31.08.2024)

ОЧІКУВАНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ, ЯКІ ПЛАНУЄТЬСЯ СФОРМУВАТИ ТА ДОСЯГНЕННЯ ПРОГРАМНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

У процесі реалізації програми дисципліни «Менеджмент маркетингу» формуються наступні компетентності із передбачених освітньою програмою:

Інтегральна компетентність

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми технічного і технологічного характеру, що характеризуються комплексністю та невизначеністю умов у виробничих умовах підприємств харчової промисловості та ресторанного господарства та у процесі навчання, що передбачає застосування теоретичних основ та методів харчових технологій.

Загальні компетентності (ЗК)

ЗК 4. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК 7. Здатність працювати в команді.

ЗК 11. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

Спеціальні (фахові) компетентності

СК 11. Здатність розробляти та впроваджувати ефективні методи організації праці, нести відповідальність за професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб.

СК 12. Здатність формувати комунікаційну стратегію в галузі харчових технологій, вести професійну дискусію.

Навчальна дисципліна «Менеджмент маркетингу» забезпечує досягнення програмних результатів навчання (РН), передбачених освітньою програмою:

ПРН 19. Підвищувати ефективність роботи шляхом поєднання самостійної та командної роботи.

ПРН 20. Вміти укладати ділову документацію державною мовою.

ПРН 21. Вміти доносити результати діяльності до професійної аудиторії та широкого загалу з метою донесення ідей, проблем, рішень і власного досвіду у сфері харчових технологій.

ПРН 22. Здійснювати ділові комунікації у професійній сфері українською та

іноземною мовами.

Заплановані результати навчання за навчальною дисципліною

Знання:

1. Методів і форм самоорганізації та самоосвіти з метою досягнення поставленої мети.
2. Функцій управління на підприємствах сфери громадського харчування.
3. Основ методів управління (адміністративних, економічних, соціально-психологічних).
4. Функціональних обов'язків співробітників підприємств громадського харчування; взаємодії виробничої служби та служби обслуговування підприємств громадського харчування.
5. Матеріальних та людських ресурсів департаментів (служб, відділів) організації сфери громадського харчування.
6. Методів визначення потреб підрозділів організації сфери громадського харчування в матеріальних ресурсах.
7. Теоретичних засад організації виробничо-технологічної діяльності департаментів (служб, відділів) підприємства харчування, розподіл обов'язків і визначення обсягів робіт виконавців організації.

Вміння:

8. Реалізовувати основні управлінські функції за рахунок ефективної організації управлінської праці та планування робочого часу.
9. Розподіляти цілі та завдання структурних підрозділів організацій сфери громадського харчування.
10. Використовувати методи управління для здійснення планування, організації, координації та контролю діяльності підрозділів організацій сфери громадського харчування.
11. Розподіляти функціональні обов'язки співробітників служб.
12. Формулювати мету та завдання діяльності виробничої служби та служби обслуговування підприємств харчування.

13. Організовувати взаємодію та координацію діяльності між підрозділами організації сфери громадського харчування.

14. Здійснювати оцінку та планування потреб департаментів у матеріальних ресурсах і персоналі організації сфери громадського харчування.

15. Проектувати організаційну структуру та планування штатного розпису.

16. Визначати обов'язки та обсяги робіт виконавців організації, на основі стандартів обслуговування та регламентів підрозділів організації сфери громадського харчування.

Навички:

17. Організації управлінської діяльності, самостійного набуття додаткових знань і вмінь.

18. Володіти теоретичними основами планування та організації діяльності підрозділів організацій сфери громадського харчування.

19. Розподілу функцій структурних підрозділів організацій сфери громадського харчування;

20. Застосовувати методи координації та контролю діяльності служб організацій сфери громадського харчування.

21. Розподілу обов'язків і визначення відповідальності співробітників сфери громадського харчування.

22. Формування системи бізнес-процесів, регламентів і стандартів підприємства харчування.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Менеджмент та організація. Внутрішнє та зовнішнє середовище бізнесу. Управлінська діяльність, майстерність, ролі, функції менеджера. Сполучні процеси

Сутність менеджменту і ресторанної справи. Цілі, завдання, функції та принципи менеджменту ресторанної справи. Сучасні тенденції розвитку індустрії. Античний етап розвитку підприємств. Сутність менеджменту і ресторанного бізнесу. Поняття «менеджменту», його трактування. Суб'єкт управління. Адміністрація. Поняття «бізнес». Управління бізнесом. Менеджмент як наукова теорія. Історія розвитку менеджменту. Теоретико-наукова основа менеджменту. Теорії менеджменту. Завдання менеджменту у ресторанному бізнесі. Основні завдання теорії менеджменту. Предмет та об'єкт менеджменту. Управління та менеджмент в широкому розумінні. Складові управління на підприємстві. Управлінські відносини. Відносини субординації та координації. Цілі, завдання, функції та принципи менеджменту ресторанного бізнесу. Передумови організації і розвитку ресторанів. Організаційні аспекти державної підтримки розвитку ресторанів в Україні.

Тема 2. Ухвалення рішень. Моделі та методи прийняття рішень

Характеристика технологічного процесу в ресторані. Виробнича програма, що визначає асортимент і обсяг виготовленої продукції за робочу зміну. Організація та управління виробничими процесами ресторану. Характеристика організації роботи адміністраторів, директорів, заступника директора, завідувача виробництва. Обслуговування персоналу ресторанів. Античний етап розвитку підприємств індустрії гостинності. Ресторанна справа в Середні віки та епоху Відродження. Революція в ресторанному виробництві. Відкриття Америки та зародження нової моделі ресторанної справи у США. Концепція організації ресторанного сервісу. Ресторанний «бум» у XIX в. та

його причини. Професіоналізація ресторанної справи у ХІХ ст. Ресторанний бізнес в Україні. Історичні форми вітчизняного гостинності. Спеціалізація ресторанів та її об'єктивні причини. Поширення ресторанних ланцюгів як відповідь на глобалізацію світової економіки. Автоматизація та інформатизація ресторанного бізнесу та їхні межі. Американський та європейський підходи до організації ресторанного обслуговування та їхні перспективи.

Тема 3. Функції управління. Розробка стратегії. Управлінське обстеження внутрішніх сильних та слабких сторін організації. Реалізація стратегічного плану

Розробка концепції ресторану. Характеристика виробничих приміщень. Торгові приміщення ресторанів. Обладнання торгових приміщень. Підготовка та організація процесу обслуговування споживачів. Складання та аналіз меню. Характеристика технологічного процесу в ресторані. Технологічна карта. Оптимальне використання потужності виробництва. Виробнича програма, що визначає асортимент і обсяг виготовленої продукції за робочу зміну. Організація та управління виробничими процесами ресторану. Характеристика організації роботи адміністраторів, директорів, заступника директора, завідувача виробництва, метрдотеля. Обслуговування персоналу ресторанів. Бракераж готової продукції та терміни зберігання.

Тема 4. Інформаційне забезпечення рекламної діяльності. Маркетингова інформація. Технологія рекламних досліджень. Основні напрями маркетингових досліджень

Ролі комунікації в управлінні. Горизонтальні та вертикальні комунікації та менеджмент. Комунікаційний процес, його етапи та елементи. Міжособистісні та групові комунікації. Особистісні та професійні чинники спілкування. Розробка концепції ресторану. Характеристика виробничих приміщень. Торгові приміщення ресторанів. Характеристика та особливості

ресторанних послуг. Класифікація підприємств харчування. Обладнання торгових приміщень. Буфети та каси. Мийний столовий посуд. Підготовка та організація процесу обслуговування споживачів. Складання та аналіз меню. Характеристика та особливості ресторанних послуг. Обслуговування в ресторанах. Рівень комфорту. Функціональне призначення ресторанного підприємства. Види сервісу.

Тема 5. Цільовий маркетинг. Сегментація ринку. Вибір цільового сегмента. Позиціонування товару

Роль рішення в процесі менеджменту. Поняття та класифікація управлінських рішень. Методи розроблення управлінських рішень. Етапи прийняття та реалізації рішень. Поняття рішення в умовах невизначеності. Кадрова служба комплексу. Критерії підбору персоналу в ресторанах (фізичні дані, освіта і досвід, інтелект, особисті риси, дисципліна). Підбір та навчання кадрів. Методи оцінювання персоналу. Управління чисельністю та складом персоналу. Управління продуктивністю праці. Формування працездатних груп. Чинники, що впливають на ефективність роботи групи. Вимоги до менеджера. Формування трудових колективів.

Тема 6. Товар та товарна політика у маркетингу. Життєвий цикл товару. Новий товар, товарний асортимент, ринкова атрибутика товару

Управління ланцюгами. Основні напрями розвитку ланцюгів. Лідери ланцюгів, їх характеристика. Управління незалежними ресторанами. Історія становлення контракту на управління, характеристика учасників. Асоціації в індустрії, їхня роль у підтримці та розвитку бізнесу. Планування в ресторанному бізнесі. Організація планування. Види планування. Етапи формування стратегії ресторанного підприємства. Реалізація стратегії. Організація як функція ресторанного бізнесу. Мотивація персоналу. Основні засади у процесі виконання функції організації. Особливості та типи організації управлінської діяльності. Поділ функцій, повноважень,

відповідальності. Регламентування та формування управлінської діяльності.

Тема 7. Процес ціноутворення в маркетингу Система розподілу та товароруху. Канали розподілу та товароруху. Торгові посередники

Природа та зміст організаційного конфлікту. Управління конфліктною ситуацією. Методи розв'язання міжособистісних конфліктів. Організаційні особистісні чинники, що спричиняють стрес. Природа організаційних змін. Управління змінами. Подолання опору змінам. Передумови та цінності організаційного розвитку. Поняття та класифікація методів управління. Основні риси сучасного керівника. Ситуаційні та нормативні моделі лідерства. Особистість керівника й особистість виконавця. Економічні методи керування. Класифікація економічних методів управління. Організаційно-адміністративні методи управління. Соціально-психологічні методи управління. Методи формування колективу, регулювання групових взаємин у колективі. Підвищення ролі соціальних чинників в управлінні соціально-економічним розвитком.

Тема 8. Маркетингові комунікації. Реклама. Стимулювання збуту та продажів. Особисті продажі. Організація та планування маркетингу. Умови ефективної комунікації

Поняття корпоративної культури управління. Основні цінності корпоративної культури. Правила поведінки персоналу ресторанів. Стиль в обслуговуванні гостей. Система оцінки задоволеності клієнта якістю обслуговування в ресторанах. Етикет - одна з форм регуляції людської поведінки. Правила ділового етикету. Професійний етикет. Особливості ділового етикету. Модель компетенції менеджера ресторану. Професійні компетенції сучасного управлінця-менеджера. Оцінка ефективності компетенції персоналу ресторанного бізнесу.

ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ ТА ЗАВДАННЯ НА САМОСТІЙНУ РОБОТУ

ТЕМА 1. МЕНЕДЖМЕНТ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ. ВНУТРІШНЄ ТА ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ БІЗНЕСУ. УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ, МАЙСТЕРНІСТЬ, РОЛІ, ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖЕРА. СПОЛУЧНІ ПРОЦЕСИ

План:

1. Сутність менеджменту і ресторанного бізнесу.
2. Цілі, завдання, функції та принципи менеджменту ресторанного бізнесу.
3. Сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу.

Завдання на самостійну роботу:

1. Виконати творче завдання (реферат) за темами:

- 1.1. Передумови організації та розвитку ресторанного бізнесу.
- 1.2. Організаційні аспекти державної підтримки розвитку ресторанного бізнесу.

2. Виконати контрольні завдання:

2.1. Багато менеджерів вважають за мету бізнесу отримання прибутку, тоді як інші бачать цю мету у створенні та утриманні клієнтів. Поясніть, як ці протилежні погляди можуть вплинути на взаємини компанії зі своїми клієнтами. Якщо менеджер вважає за мету залучити та утримати клієнта, чи означає це, що його не цікавить прибуток?

2.2. Гість скаржиться, що в номері не працює кондиціонер і він не може ночами нормально спати. Якими будуть ваші дії?

2.3. Розкажіть, як існування великої фірми в районі, де ви живете, вплинуло на розвиток ресторанного бізнесу.

2.4. Розкажіть про випадок вашого життя, коли ви відвідали ресторан і виявили, що це підприємство аж ніяк не орієнтоване на клієнта.

2.5. Наведіть характерний приклад суперництва двох фірм у сфері ресторанного бізнесу, що послужило їх взаємній користі.

2.6. Розкажіть про одного з лідерів індустрії гостинності, у діяльності

якого ви бачите маркетингову орієнтацію. Підтвердьте конкретними прикладами його орієнтацію на клієнта, щоб довести ваш вибір.

Рекомендована література:

1. Андренко І. Б., Кравець О. М., Писаревський І. М. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: підручник. Харків: ХНУМГ, 2024. 431 с.
2. Жуковська Л. Е., Борисевич Є. Г., Стрельчук Є. М. Теорія організацій: навчальний посібник. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2021. 148с.
3. Писаревський І. М., Нохріна Л.А., Познякова О.В. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: навчальний посібник. Харків: ХНАМГ, 2018. 133с.
4. Пуцентайло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємства: навчальний посібник. Київ: Центр учб. літератури, 2017. 344с.
5. Школа І. М. Менеджмент туристичної індустрії: навч. посібник. Чернівці: Книги–XXI, 2024. 596 с.

ТЕМА 2. УХВАЛЕННЯ РІШЕНЬ. МОДЕЛІ ТА МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

План:

1. Античний етап розвитку підприємств гостинності.
2. Ресторанна справа в Середні віки та епоху Відродження.
3. Революція в ресторанному виробництві.
4. Відкриття Америки та зародження нової моделі ресторанної справи у США.

Завдання на самостійну роботу:

1. Виконати творче завдання (реферат) за темами:

- 1.1. Професіоналізація ресторанного бізнесу в ХІХ ст.
- 1.2. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності.

2. Виконати контрольні завдання:

- 2.1. Дайте характеристику та виділіть відмінні риси древнього періоду розвитку підприємств індустрії гостинності.

2.2. Опишіть різницю між підприємствами промисловості гостинності різних періодів (стародавнього, середньовічного, Нового часу, сучасного).

2.3. Де і коли було відкрито перший ресторан? Назвіть найбільші об'єднання та спілки.

2.4. Виділіть сучасні тенденції розвитку підприємств індустрії гостинності.

Рекомендована література:

1. Андренко І. Б., Кравець О. М., Писаревський І. М. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: підручник. Харків: ХНУМГ, 2024. 431 с.

2. Жуковська Л. Е., Борисевич Є. Г., Стрельчук Є. М. Теорія організацій: навчальний посібник. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2021. 148с.

3. Писаревський І. М., Нохріна Л.А., Познякова О.В. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: навчальний посібник. Харків: ХНАМГ, 2018. 133с.

4. Пуцентейло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємства: навчальний посібник. Київ: Центр учб. літератури, 2017. 344с.

5. Школа І. М. Менеджмент туристичної індустрії: навч. посібник. Чернівці: Книги–XXI, 2024. 596 с.

ТЕМА 3. ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ. УПРАВЛІНСЬКЕ ОБСТЕЖЕННЯ ВНУТРІШНІХ СИЛЬНИХ ТА СЛАБКІХ СТОРИН ОРГАНІЗАЦІЇ. РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ

План:

1. Характеристика технологічного процесу в ресторані.
2. Виробнича програма, що визначає асортимент і обсяг виготовленої продукції за робочу зміну.
3. Організація та управління виробничими процесами ресторану.
4. Характеристика організації роботи адміністраторів, директорів, заступника директора, завідувача виробництва, метрдотеля.
5. Обслуговування персоналу ресторанів.

Завдання на самостійну роботу:

1. Виконати творче завдання (реферат) за темами:

- 1.1. Оптимальне використання потужності виробництва
- 1.2. Бракераж готової продукції та терміни зберігання.

2. Виконати контрольні завдання:

- 2.1. Скласти технологічну карту процесів у ресторані.
- 2.2. Ознайомитись із посадовими характеристиками: адміністраторів, директора, заступника директора, завідувач виробництва, метрдотеля.

Рекомендована література:

1. Андренко І. Б., Кравець О. М., Писаревський І. М. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: підручник. Харків: ХНУМГ, 2024. 431 с.
2. Жуковська Л. Е., Борисевич Є. Г., Стрельчук Є. М. Теорія організацій: навчальний посібник. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2021. 148с.
3. Писаревський І. М., Нохріна Л.А., Познякова О.В. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: навчальний посібник. Харків: ХНАМГ, 2018. 133с.
4. Пуцентейло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємства: навчальний посібник. Київ: Центр учб. літератури, 2017. 344с.
5. Школа І. М. Менеджмент туристичної індустрії: навч. посібник. Чернівці: Книги–XXI, 2024. 596 с.

ТЕМА 4. ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ. МАРКЕТИНГОВА ІНФОРМАЦІЯ. ТЕХНОЛОГІЯ РЕКЛАМНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ. ОСНОВНІ НАПРЯМИ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

План:

1. Розробка концепції ресторану.
2. Характеристика виробничих приміщень.
3. Торгові приміщення ресторанів.
4. Обладнання торгових приміщень.

5. Підготовка та організація процесу обслуговування споживачів.
6. Складання та аналіз меню.
7. Характеристика та особливості послуг.
8. Обслуговування на підприємствах ресторанного бізнесу.
9. Рівень комфорту.

Завдання на самостійну роботу:

1. Виконати творче завдання (реферат) за темами:

- 1.1. Аналіз меню за методом Міллера.
- 1.2. Аналіз меню за методом Д. Сміта.
- 1.3. Аналіз меню за методом Д. Пейвесіка.
- 1.4. Ранжування страв за методом Хайєса і Гуфмаїї.

2. Виконати контрольні завдання:

- 2.1. Характеристика та особливості послуг.
- 2.2. Обслуговування на підприємствах ресторанного бізнесу.
- 2.3. Рівень комфорту.
- 2.4. Функціональне призначення ресторанного підприємства.

Рекомендована література:

1. Андренко І. Б., Кравець О. М., Писаревський І. М. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: підручник. Харків: ХНУМГ, 2024. 431 с.
2. Жуковська Л. Е., Борисевич Є. Г., Стрельчук Є. М. Теорія організацій: навчальний посібник. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2021. 148с.
3. Писаревський І. М., Нохріна Л.А., Познякова О.В. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: навчальний посібник. Харків: ХНАМГ, 2018. 133с.
4. Пуцентейло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємства: навчальний посібник. Київ: Центр учб. літератури, 2017. 344с.
5. Школа І. М. Менеджмент туристичної індустрії: навч. посібник. Чернівці: Книги–XXI, 2024. 596 с.

ТЕМА 5. ЦІЛЬОВИЙ МАРКЕТИНГ. СЕГМЕНТАЦІЯ РИНКУ. ВИБІР ЦІЛЬОВОГО СЕГМЕНТА. ПОЗИЦІЮВАННЯ ТОВАРУ

План:

1. Кадрова служба комплексу.
2. Критерії підбору персоналу в ресторанах.
3. Методи оцінювання персоналу.
4. Управління чисельністю та складом персоналу.
5. Управління продуктивністю праці.

Завдання на самостійну роботу:

1. Виконати творче завдання (реферат) за темами:

- 1.1. Підбір і навчання кадрів.
- 1.2. Формування працездатних груп.

2. Виконати контрольні завдання:

- 2.1. Поясніть нову роль служби кадрів.
- 2.2. Назвіть вимоги до сучасного керівника.
- 2.3. У чому суть концепції обмежень?
- 2.4. Що ви розумієте під владою?
- 2.5. Чому потрібно делегувати обов'язки, відповідальність та владу?
- 2.6. Що ви розумієте під балансом влади керівників та підлеглих?
- 2.7. Назвіть способи впливу керівника на підлеглих.
- 2.8. Які сильні та слабкі сторони переконання?
- 2.9. Які методи позитивного впливу керівника на підлеглих вам відомі?
- 2.10. Визначте переваги та недоліки набору кадрів усередині організації та за її межами.
- 2.11. Дайте характеристику методів оцінки персоналу.
- 2.12. Дайте характеристику особистих та технічних засобів оцінки персоналу.

Рекомендована література:

1. Андренко І. Б., Кравець О. М., Писаревський І. М. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: підручник. Харків: ХНУМГ, 2024. 431 с.

2. Жуковська Л. Е., Борисевич Є. Г., Стрельчук Є. М. Теорія організацій: навчальний посібник. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2021. 148с.

3. Писаревський І. М., Нохріна Л.А., Познякова О.В. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: навчальний посібник. Харків: ХНАМГ, 2018. 133с.

4. Пуцентейло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємства: навчальний посібник. Київ: Центр учб. літератури, 2017. 344с.

5. Школа І. М. Менеджмент туристичної індустрії: навч. посібник. Чернівці: Книги–XXI, 2024. 596 с.

**ТЕМА 6. ТОВАР ТА ТОВАРНА ПОЛІТИКА У МАРКЕТИНГУ.
ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ТОВАРУ. НОВИЙ ТОВАР, ТОВАРНИЙ
АСОРТИМЕНТ, РИНКОВА АТРИБУТИКА ТОВАРУ**

План:

1. Планування в ресторанному бізнесі.
2. Етапи формування стратегії ресторанного підприємства
3. Організація як функція ресторанного бізнесу.
4. Мотивація персоналу.

Завдання на самостійну роботу:

1. Виконати творче завдання (реферат) за темами:

1.1. Основні принципи в процесі виконання функції управлінської діяльності.

1.2. Особливості та типи організації управлінської діяльності.

1.3. Стратегія управління людськими ресурсами через скорочення витрат виробництва.

2. Виконати контрольні завдання:

2.1. Опишіть можливі складові елементи кадрової політики фірми за умов скорочення виробництва.

2.2. Поняття кадрової політики.

2.3. Зміст та завдання кадрової політики.

- 2.4. Типи кадрової політики.
- 2.5. Взаємозв'язок стратегії розвитку підприємства, кадрової політики та кадрової стратегії.
- 2.6. Поняття кадрової стратегії.
- 2.7. Основні типи кадрової стратегії (взаємозв'язок із стадіями життєвого циклу організації).

Рекомендована література:

- 1. Андренко І. Б., Кравець О. М., Писаревський І. М. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: підручник. Харків: ХНУМГ, 2024. 431 с.
- 2. Жуковська Л. Е., Борисевич Є. Г., Стрельчук Є. М. Теорія організацій: навчальний посібник. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2021. 148с.
- 3. Писаревський І. М., Нохріна Л.А., Познякова О.В. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: навчальний посібник. Харків: ХНАМГ, 2018. 133с.
- 4. Пуцентейло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємства: навчальний посібник. Київ: Центр учб. літератури, 2017. 344с.
- 5. Школа І. М. Менеджмент туристичної індустрії: навч. посібник. Чернівці: Книги–XXI, 2024. 596 с.

ТЕМА 7. ПРОЦЕС ЦІНОУТВОРЕННЯ В МАРКЕТИНГУ СИСТЕМА РОЗПОДІЛУ ТА ТОВАРОРУХУ. КАНАЛИ РОЗПОДІЛУ ТА ТОВАРОРУХУ. ТОРГОВІ ПОСЕРЕДНИКИ

План:

- 1. Поняття та класифікація методів управління.
- 2. Основні риси сучасного керівника.
- 3. Ситуаційні та нормативні моделі лідерства.
- 4. Особистість керівника й особистість виконавця.

Завдання на самостійну роботу:

- 1. Виконати творче завдання (реферат) за темами:
 - 1.1. Основні характеристики лідерів.

1.2. Типи лідерства.

1.3. Різниця між лідерством і менеджментом.

1.4. Відмінності між лідерством трансакційного і трансформаційного типів.

1.5. Приклади управлінських функцій стосовно індустрії гостинності.

1.6. Мінлива роль менеджерів.

1.7. Основні якості хорошого лідера.

2. Виконати контрольні завдання:

2.1. Які основні характеристики лідерів?

2.2. Опишіть різні типи лідерства.

2.3. У чому різниця між лідерством та менеджментом?

2.4. Покажіть різницю між лідерством трансакційного і трансформаційного типів.

2.5. Яким керівником ви будете?

2.6. Наведіть приклади управлінських функцій стосовно індустрії гостинності.

2.7. Обговоріть роль менеджерів, що змінюється.

2.8. Дайте визначення лідерства та перерахуйте основні якості хорошого лідера.

2.9. Ви менеджер відділу, що здійснює обслуговування банкетів, і вашу функцію входить замовлення квітів. Ви можете витратити на це до 800 тис. грн. на місяць. Продавець квітів пропонує 10% знижку. Чи приймете ви цю пропозицію? Якщо так, то з ким ви розділите «вигоду»?

2.10. Ви працюєте агентом з постачання і повинні регулярно закуповувати продукти, що швидко псуються, і продукти тривалого використання для мережі ресторанів на суму до 2,5 млн. грн на місяць. Один постачальник пропонує «вигоду» у вигляді будинку, який буде придбано на інше ім'я, але ви зможете в ньому жити доти, доки купуватимете продукти у нього. Якість продуктів не гірша і не краща, ніж у інших постачальників. Чи приймете ви цю пропозицію?

Рекомендована література:

1. Андренко І. Б., Кравець О. М., Писаревський І. М. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: підручник. Харків: ХНУМГ, 2024. 431 с.
2. Жуковська Л. Е., Борисевич Є. Г., Стрельчук Є. М. Теорія організацій: навчальний посібник. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2021. 148с.
3. Писаревський І. М., Нохріна Л.А., Познякова О.В. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: навчальний посібник. Харків: ХНАМГ, 2018. 133с.
4. Пуцентейло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємства: навчальний посібник. Київ: Центр учб. літератури, 2017. 344с.
5. Школа І. М. Менеджмент туристичної індустрії: навч. посібник. Чернівці: Книги–XXI, 2024. 596 с.

ТЕМА 8. МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ. РЕКЛАМА. СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ ТА ПРОДАЖІВ. ОСОБИСТІ ПРОДАЖІ. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГУ. УМОВИ ЕФЕКТИВНОЇ КОМУНІКАЦІЇ

План:

1. Ролі комунікації в управлінні.
2. Горизонтальні та вертикальні комунікації та менеджмент.
3. Комунікаційний процес, його етапи та елементи.
4. Міжособистісні та групові комунікації.
5. Особистісні та професійні чинники спілкування.

Завдання на самостійну роботу:

1. Виконати творче завдання (реферат) за темами:
 - 1.1. Типи спілкування і типи організацій
 - 1.2. Розвиток ділового спілкування.
 - 1.3. Шум.
 - 1.4. Зворотний зв'язок.
 - 1.5. Міжособистісні перепони

1.6. Організаційні перепони.

2. Виконати контрольні завдання:

2.1. Розробити комунікативну програму ресторану.

2.2. Формування комунікаційної політики.

Рекомендована література:

1. Андренко І. Б., Кравець О. М., Писаревський І. М. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: підручник. Харків: ХНУМГ, 2024. 431 с.

2. Жуковська Л. Е., Борисевич Є. Г., Стрельчук Є. М. Теорія організацій: навчальний посібник. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2021. 148с.

3. Писаревський І. М., Нохріна Л.А., Познякова О.В. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: навчальний посібник. Харків: ХНАМГ, 2018. 133с.

4. Пуцентейло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємства: навчальний посібник. Київ: Центр учб. літератури, 2017. 344с.

5. Школа І. М. Менеджмент туристичної індустрії: навч. посібник. Чернівці: Книги–XXI, 2024. 596 с.

6. ТЕМИ РЕФЕРАТІВ

1. Передумови організації та розвитку ресторанів.
2. Організаційні аспекти державної підтримки розвитку ресторанів.
3. Ресторанний «бум» у ХІХ столітті та його причини.
4. Професіоналізація ресторанної справи в ХІХ столітті.
5. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності
6. Оптимальне використання потужності виробництва
7. Бракераж готової продукції та терміни зберігання.
8. Аналіз меню за методом Міллера.
9. Аналіз меню за методом Д. Сміта.
10. Аналіз меню за методом Д. Пейвесіка.
11. Ранжування страв за методом Хайєса і Гуфмаїї.
12. Підбір і навчання кадрів.
13. Формування працевдатних груп.
14. Основні принципи в процесі виконання функції управлінської діяльності.
15. Особливості та типи організації управлінської діяльності.
16. Стратегія управління людськими ресурсами через скорочення витрат виробництва.
17. Основні характеристики лідерів.
18. Типи лідерства.
19. Різниця між лідерством і менеджментом.
20. Відмінності між лідерством трансакційного і трансформаційного типів.
21. Приклади управлінських функцій стосовно індустрії гостинності.
22. Мінлива роль менеджерів.
23. Основні якості хорошого лідера.
24. Типи спілкування і типи організацій.
25. Розвиток ділового спілкування.

26. Шум.
27. Зворотний зв'язок.
28. Міжособистісні перепони.
29. Організаційні перепони.
30. Логічна схема розробки рішення.
31. Показники якості управлінських рішень.
32. Наслідки рішень: оцінка та передбачення.
33. Основні чинники оптимізації рішення.
34. Поняття операційного ланцюга в індустрії гостинності.
35. Основні напрями розвитку ланцюгів.
36. Особливості існування незалежних ресторанів, перспективи їхнього розвитку.
37. Контрактне управління.
38. Характеристика основних асоціацій у ресторанному бізнесі.
39. Лідери ресторанних ланцюгів, їх характеристика.
40. Причини конфлікту.
41. Функції конфлікту.
42. Модель процесу конфлікту.
43. Наслідки конфлікту.
44. Основні типи організаційних конфліктів.
45. Природа стресу.
46. Причини стресу.
47. Управління стресами.
48. Взаємозв'язок конфлікту та стресу.
49. Використання участі працівників в управлінні здійснення змін.
50. Передумови та цінності організаційного розвитку.
51. Фактори, що впливають на культуру корпорації.
52. Культура корпорації вираження цінностей втілених в організаційній структурі та кадровій політиці.
53. Характеристика класифікацій аспектів організації.

54. Вимоги, що висуваються до зовнішнього вигляду особистої гігієни персоналу.

55. Професійний етикет

56. Компетенції сучасного менеджера.

57. Елементи культури управління.

58. Правила поведінки персоналу ресторанів.

59. Стиль обслуговування гостей.

60. Ефективність менеджменту: внутрішні та зовнішні параметри.

61. Неекономічні та соціальні аспекти ефективності.

62. Непроодуктивність праці як показник забезпечення ефективності діяльності організації.

Питання до заліку

1. Менеджмент як наука і мистецтво. Його головне завдання.
2. Чотири концепції розвитку науки про управління та їхня суть.
3. Сучасні підходи до управління: процесний, системний, ситуаційний.
4. Поняття та сутність менеджменту індустрії.
5. Функції менеджменту індустрії.
6. Цілі та завдання менеджменту індустрії.
7. Характерні риси менеджменту: економічний, соціально-психологічний, правовий та організаційно-технічний аспекти.
8. Інфраструктура менеджменту індустрії.
9. Методи управління в менеджменті за характером відносин.
10. Стратегічне управління та його підсистеми.
11. Види стратегій перспективного розвитку фірми.
12. Принципи стратегічного управління.
13. Основні етапи стратегічного управління.
14. Сутність методу SWOT-аналізу під час обстеження сильних і слабких сторін організації.
15. Місія та цілі організацій індустрії.
16. Модель управління за цілями.
17. Тактика менеджменту в індустрії. Поточне планування та його етапи.
18. Структура управління: ланки, рівні, зв'язки.
19. Ієрархічні типи організаційних структур (лінійна, функціональна, дивізійна), їхні переваги та недоліки.
20. Організаційна структура управління в індустрії.
21. етапи та принципи проектування організаційних структур.
22. Комунікації в управлінні. Комунікаційні мережі.
23. Колектив, група. Формальні та неформальні групи.
24. Функції трудового колективу. Етапи його формування.
25. Влада і форми влади. Особливості емоційного та розумового впливу на підлеглих.

26. Канали прояву функції влади.
27. Вимоги до менеджера в моделі сучасного менеджменту.
28. Функції та завдання інноваційного менеджменту індустрії.
29. Стили управління та їхні особливості.
30. Мотивація. Змістовні теорії мотивації: Маслоу, Герцберга.
31. Мотивація. Процесуальна теорія справедливості Портера-Лоурела.
32. Кадрова політика та її етапи.
33. Управління робочим часом керівника в індустрії.
34. Методи атестації персоналу.
35. Завдання діяльності менеджера в індустрії.
36. Вимоги до підготовки менеджера в індустрії.
37. Відмінність менеджера від лідера.
38. Управлінський зв'язок "суб'єкт управління - об'єкт управління" і необхідні для цього зв'язку умови.
39. Мотивація. Змістовні теорії мотивації: Альдерфера і Мак-Клеланда.
40. Ефективне "формування" менеджера в індустрії.
41. Менеджмент як процес, функція, вид діяльності з керівництва людьми
42. Еволюція управлінської думки.
43. Моделі менеджменту: американська, японська, європейська.
44. Особливості менеджменту.
45. Поняття та загальна характеристика організації
46. Етапи життєвого циклу організації. Види організацій
47. Внутрішнє середовище організації та його основні елементи
48. Характеристики зовнішнього середовища організації. Чинники прямого та непрямого впливу на організацію
50. Сутність, функції та елементи організаційної культури
51. Управління організаційною культурою
52. Управління як сукупність взаємопов'язаних функцій.
53. Сутність і роль планування в управлінні організацією.

54. Стратегічне планування.
55. Організація як функція управління.
56. Поняття контролю в управлінській діяльності.
57. Поняття методу управління. Загальні методи управління: адміністративні, економічні, соціально-психологічні.
58. Поняття особистості. Чинники, що впливають на становлення особистості.
59. Поняття групи. Види груп. Чинники, що впливають на групову динаміку.
60. Група і колектив.
61. Роль командної роботи в організації.
62. Фактори, що впливають на ефективність роботи команди.
63. Поняття мотивації та стимулювання.
64. Застосовність мотиваційних теорій у сучасній практиці управління.
65. Мотивація та стимулювання праці.
66. Сучасні системи мотивації персоналу.
67. Одновимірні та багатовимірні стилі керівництва.
68. Поняття лідерства. Проблема лідерства в сучасних організаціях.
69. Основні концепції лідерства
70. Поняття управлінського рішення. Роль рішень в управлінні.
71. Види управлінських рішень і вимоги, що висувуються до них.
72. Етапи прийняття раціонального управлінського рішення.
73. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень.
74. Методи прийняття управлінських рішень.
75. Комунікації в системі управління.
76. Міжособистісні та організаційні бар'єри в комунікаціях, способи їх подолання.
77. Комунікації та типологія особистості.
78. Ділова бесіда як основна форма ділового спілкування.
79. Публічний виступ.

- 80. Ділові переговори як форма ділового спілкування.
- 81. Поняття конфлікту. Потенційна цінність і небезпека конфлікту.
- 82. Рівні та види конфлікту
- 83. Джерела та типи конфліктів. Стадії розвитку конфліктної ситуації.
- 84. Проблеми вибору стилю поведінки в конфліктній ситуації.
- 85. Взаємозв'язок конфлікту і стресу.

.

ВИДИ ТА МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Робоча програма навчальної дисципліни «Менеджмент маркетинг»
передбачає наступні види та методи контролю:

Види контролю	Складові оцінювання
	Для заліку
поточний контроль , який здійснюється у ході: проведення практичних занять, виконання самостійної роботи, індивідуальних завдань, дослідна робота здобувача тощо.	100%

Методи діагностики знань (контролю)	фронтальне опитування; наукова доповідь, реферати, усне повідомлення, індивідуальне опитування; робота у групах; ділова гра, розв'язання ситуаційних завдань, кейсів, практичних завдань, залік
--	---

ОЦІНЮВАННЯ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ТА ФАХОВОЇ ПЕРДВИЩОЇ ОСВІТИ ЗА НАВЧАЛЬНУ ДИСЦИПЛІНУ У МІЖНАРОДНОМУ ГУМАНІТАРНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ

(поточний контроль, підсумковий контроль, загальний результат оцінювання)

ЗАЛІК

<i>Поточний контроль</i>			
Види роботи	Планові терміни виконання	Форми контролю та звітності	Максимальний відсоток оцінювання
Систематичність і активність роботи на практичних заняттях			
1.1. Підготовка до практичних занять	Відповідно до робочої програми та розкладу занять	Перевірка обсягу та якості засвоєного матеріалу під час практичних занять	60
Виконання завдань для самостійного опрацювання			
1.2. Індивідуальне тестування, завдання, підготовка реферату (есе) за заданою тематикою	Відповідно до робочої програми тарозкладу занять	Розгляд відповідного матеріалу під час аудиторних занять або ІКР ¹ , перевірка конспектів навчальних текстів тощо	20
Виконання індивідуальних завдань, дослідна робота здобувача			
1.3. Інші види індивідуальних завдань, в т.ч. підготовка наукових публікацій, участь у роботі круглих столів, конференцій тощо.	Відповідно до робочої програми тарозкладу занять	Обговорення результатів проведеної роботи під час аудиторних занять, наукових конференцій та круглих столів.	20

¹ Індивідуально-консультаційна робота викладача зі здобувачами

Разом балів за поточний контроль	100
<i>Загальний результат оцінювання</i>	100

Поточний контроль знань здобувачів освіти при формі контролю залік (максимум 100 балів) оцінюється за шкалою («2», «3», «4», «5»), з обов'язковим переведенням балів за кожний вид роботи таким чином:

- за підготовку до аудиторних занять (максимум 60 балів) здобувачу освіти необхідно мати не менше 1/2 оцінок від загальної кількості практичних (лабораторних) занять, для переведу балів за підготовку до аудиторних занять середньоарифметична оцінка множиться на коефіцієнт 12;
- за виконання завдань для самостійного опрацювання (тестування, завдання, підготовка реферату (есе) за заданою тематикою) (максимум 20 балів) здобувачу освіти необхідно мати не менше 1/2 оцінок від загальної кількості програмного матеріалу, що виноситься на самостійне вивчення, для переведу зазначених балів середньоарифметична оцінка множиться на коефіцієнт 4;
- за інші види індивідуальних завдань, в т.ч. підготовку наукових публікацій, участь у роботі круглих столів, конференцій тощо (максимум 20-балів) здобувачу освіти необхідно мати не менше 1/2 оцінок від загальної кількості інших видів індивідуальних завдань, для переведу балів за підготовку до аудиторних занять середньоарифметична оцінка множиться на коефіцієнт 4.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗА ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ

- «2»- виставляється за неправильну відповідь (письмову роботу), яка не відповідає змісту теми та свідчить про нерозуміння її основних положень;
- «3» -виставляється за відповідь (письмову роботу), яка відповідає змісту теми, але є неповною і неточною у визначенні понять, свідчить про неповне розуміння основних положень навчального матеріалу, свідчить про те, що знання здобувача мають фрагментарний, поверховий характер;

- «4» - оцінюється правильна і обґрунтована відповідь (письмова робота), з якої видно, що здобувач знає й розуміє теоретичний матеріал в обсязі навчальної теми, володіє необхідними навичками, не допускає суттєвих помилок.

- «5» - оцінюється повна, правильна, ґрунтовна відповідь (письмова робота) на запитання теми, що передбачає логічність і послідовність викладу матеріалу, володіння термінологією, показує вміння повно й глибоко використовувати теоретичні знання в практичній площині.

КРИТЕРІЇ ЗАГАЛЬНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ЗДОБУВАЧІВ

(для заліку)

Рівень знань оцінюється:

- «відмінно» / «зараховано» А - від 90 до 100 балів. Здобувач виявляє особливі творчі здібності, вміє самостійно знаходити та опрацьовувати необхідну інформацію, демонструє знання матеріалу, проводить узагальнення і висновки. Був присутній на лекціях та семінарських заняттях, під час яких давав вичерпні, обґрунтовані, теоретично і практично правильні відповіді, має конспект з виконаними завданнями до самостійної роботи, презентував реферат (есе) за заданою тематикою, проявляє активність і творчість у науково-дослідній роботі;

- «добре» / «зараховано» В - від 82 до 89 балів. Здобувач володіє знаннями матеріалу, але допускає незначні помилки у формуванні термінів, категорій, проте за допомогою викладача швидко орієнтується і знаходить правильні відповіді. Був присутній на лекціях та семінарських заняттях, має конспект з виконаними завданнями до самостійної роботи, презентував реферат (есе) за заданою тематикою, проявляє активність і творчість у науково-дослідній роботі;

- «добре» / «зараховано» С - від 74 до 81 балів. Здобувач відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних

положень, з допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, але дає недостатньо обґрунтовані, невичерпні відповіді, допускає помилки. При цьому враховується наявність конспекту з виконаними завданнями до самостійної роботи, реферату та активність у науково-дослідній роботі;

- «задовільно» / «зараховано» D - від 64 до 73 балів. Здобувач був присутній не на всіх лекціях та семінарських заняттях, володіє навчальним матеріалом на середньому рівні, допускає помилки, серед яких є значна кількість суттєвих. При цьому враховується наявність конспекту з виконаними завданнями до самостійної роботи, рефератів (есе);

- «задовільно» / «зараховано» E - від 60 до 63 балів. Здобувач був присутній не на всіх лекціях та семінарських заняттях, володіє навчальним матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні, на всі запитання дає необґрунтовані, невичерпні відповіді, допускає помилки, має неповний конспект з завданнями до самостійної роботи.

- «незадовільно з можливістю повторного складання» / «не зараховано» FX – від 35 до 59 балів. Здобувач володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу.

- «незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни» / «не зараховано» F – від 0 до 34 балів. Здобувач не володіє навчальним матеріалом.

ТАБЛИЦЯ ВІДПОВІДНОСТІ ЗАГАЛЬНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ЗА РІЗНИМИ ШКАЛАМИ

100-бальною шкалою	Шкала за ECTS	За національною шкалою	
		екзамен	залік
90-100	A	Відмінно	Зараховано
82-89	B	Добре	
74-81	C		
64-73	D	Задовільно	Не зараховано
60-63	E		
35-59	Fx	Незадовільно	
1-34	F		

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Борисенко О. С., Шевченко А. В., Фісун Ю. В., Крапко О. М. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник. К.: НАУ. 2022. 204 с.
2. Городняк І.В. Поведінка споживача : навч. посіб. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка. 2018. 255 с.
3. Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. Видавництво ФОП Вишемирський В. С. 2018. 516 с.
4. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. КМ Букс. 2018. 208 с.
5. Котлер Ф. Маркетинг. Київ: КМ Букс. 2019. 224 с.
6. Мальська М.П., Білоус С.В. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: теорія та практика: навч. посіб. Київ : SBA-Print. 2019. 190 с.
7. Менеджмент: підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2021. 856с.

Допоміжна

1. Bondarenko S., Lagodienko V., Kalaman O., Sedikova I. Application of project analysis software in project management in the preinvestment phase. International Journal of Mechanical Engineering and Technology (IJMET). 2018, Vol. 9, Issue 13. P. 676–684.
2. Bondarenko S., Liganenko I., Kalaman O., Niekrasova L. Comparison of methods for determining the competitiveness of enterprises to determine market strategy. International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCET). 2018, Vol. 9, Issue 1. P. 890-898.
https://www.academia.edu/38189471/IJCET_09_13_089.pdf
3. Bondarenko S., Shlafman N., Kuprina N., Kalaman O., Moravska O., Tsurkan N. Planning, Accounting and Control as Risk Management Tools for Small Business Investment Projects. Emerging Science Journal. Vol. 5, no. 5. P. 650 – 666. DOI:[10.28991/esj-2021-01302](https://doi.org/10.28991/esj-2021-01302)

4. Kalaman O., Mandrykin D. Application of modern theories to comprehend the concepts of the knowledge economy and National Innovation System. Knowledge management: seven effective examples of applying knowledge: Scientific monograph. Scientific Editor Walery Okulicz-Kozaryn. Poznan: Wydawnictwo Naukowe Akademii Nauk Stosowanych im. Ksiecza Mieszka I w Poznaniu. 2022. pp. 9-47.

5. Kalaman O., Savenko I., Dolynska O. Conceptual positions of enterprise strategy functioning. Економіка харчової промисловості. 2019. №3, Т.11. С.50-58.

6. Kalaman O., Stupnytska T., Melnyk Y., Doicheva K. Management of enterprise development strategies formation: analysis and synthesis methods. Estudios de Economia Aplicada. 2021. Vol. 38, no. 4, Vol. 38 No. 4 (2020): Special Issue: The Recent Economic Trends and their Impact on Marketing. DOI: <http://dx.doi.org/10.25115/eea.v38i4.3988>.

7. Kalaman O., Volodina O., Mandrikin D. Innovation development strategy formation of the modern enterprise. Економіка харчової промисловості. 2018. № 2, Т. 10. С. 75 – 82.

8. Kalaman O.B., Purtskhvanidze O.V., Levchuk Y.S. Methodology formation of enterprise financial strategy basis on existing models analysis. Економіка харчової промисловості. 2020. № 3 (12). С. 33-41.

9. Kozak K., Kalaman O., Yegorova A., Strunova O. Formation and control of the quality of food and feeds: from the basic technologies to the human factor. Food science and technology. 2019, Vol. 13, Issue 3. P. 100-111. <https://doi.org/10.15673/fst.v13i3.1477>

10. Stupnytska T., Kalaman O., Markova T. Ensuring of the enterprise operation effacacy: management aspect. Periodicals of Engineering and Natural Sciences. 2019, Vol. 7, no. 2. P. 534-545.

11. Zybareva O., Verbivska L., Lopashchuk I., Kalaman O., Derkach T., Smentyna N. Strategically-Oriented Enterprise Management through Information Systems. International Journal of Recent Technology and Engineering. 2019, Vol. 8, No. 2. P. 3014-3017. DOI:[10.35940/ijrteB2900.078219](https://doi.org/10.35940/ijrteB2900.078219)

12. Захарова О.В., Проданова Л.В., Клівак О.О. Інноваційні методи маркетингового менеджменту на прикладі моделі бізнесу INDITEX. Економіка і організація управління. 2019. № 4. С. 21-29.

13. Каламан О. Б. The genesis and the modern paradigm of strategic enterprise management. Збірник наукових праць Національного університету кораблебудування ім. Адмірала Макарова. 2019. № 50. С. 17-24.

14. Каламан О. Б. Інновації як необхідна умова формування стратегії розвитку сучасного підприємства. Економічні трансформації бізнес-структур в Україні: монографія / за ред. д.е.н. Н. Й. Басюркіної. Одеса: ОНАХТ, 2018. С. 97-110.

15. Каламан О. Б. Організаційно-економічні аспекти привабливості харчового бізнесу. Привабливість харчового бізнесу в Україні: монографія / за ред. д.е.н. Н. Й. Басюркіної. Одеса: ОНАХТ, 2017. С. 34-47.

16. Каламан О. Б., Дишкантюк О.В., Власюк К. В. Дефініція сутності менеджменту маркетингових комунікацій на підприємствах готельно-ресторанного господарства. Економічний простір. 2022. № 182. С.65-72.

17. Каламан О. Б., Мандрикін Д. В. Комплексний аналіз ролі концепції бренду у формуванні бізнес-стратегії. Підприємництво та інновації. 2020. № 15. С.21-26.

18. Каламан О. Б., Мандрикін Д. В. Основні складові результативного функціонування стратегії корпоративного бренду. Приазовський економічний вісник. 2020. № 6 (23). С. 85-90.

19. Каламан О. Б., Мандрикін Д. В. Особливості формування культур сучасних бренд-стратегій. Приазовський економічний вісник. 2020. № 4. (21). С. 28-34.

20. Каламан О. Б., Скрібанс В. Мандрикін Д. В. Методологія формування показників ефективності стратегічних управлінських рішень на промислових підприємствах. Економічні інновації. 2021. Т.23. Вип.2 (79). С. 87-96.

21. Каламан О.Б., Дишкантюк О.В., Власюк К.В. Формування ефективних комунікацій на підприємствах індустрії гостинності як механізм підвищення

якості управління персоналом. Інфраструктура ринку. 2023. № 70. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/70-2023>

22. Кифяк В. Ф. Організація туризму: навч. посібник. Чернівці: Книги-XXI, 2008. 344 с.

23. Ковшова І. О. Наукові підходи до визначення маркетингового менеджменту. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки. Київ. 2017. С. 69 – 74.

24. Кравченко В.О. Менеджмент: навч.посіб. Одеса: Атлант, 2013. 165 с.

25. Кравченко О., Кравченко О., Шуба А. Формування системи маркетингового менеджменту підприємства. Економіка та суспільство (27). 2021. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-36>

26. Крикавський Є.В., Дейнега І.О. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник. Л.: Вид-во Львівської політехніки. 2015. 254 с.

27. Лагодієнко В. В., Каламан О. Б., Пурцхванідзе О. В. Особливості методології наукового дослідження сфери управління. Бізнес-навігатор. 2020. № 5 (61). С. 76-82.

28. Менеджмент: практикум. Навчальний посібник / За ред. Овсянюк-Бердадіної О. Ф. Тернопіль: Економічна думка, 2019. 78 с.

29. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. – Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.

30. Самокиша А. М. Управління діяльністю підприємства через організацію маркетингового менеджменту. Наука у контексті сучасних глобалізаційних процесів. Том 8. Полтава. 2017. С. 13-14.

Інформаційні ресурси

1. Львівська національна наукова бібліотека України імені В. Стефаника : вебсайт. URL: <http://www.lsl.lviv.ua/index.php/ulc/golovna2/>.

2. Національна бібліотека України імені В.І.Вернадського : <http://www.nbuv.gov.ua/>.

3. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL:
<http://ukrstat.gov.ua>.

4. Офіційний сайт Української асоціації маркетингу:
<http://www.uam.in.ua>.