

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА
ДИЗАЙНУ**

Інститут культури і креативних індустрій
Кафедра туризму та готельно-ресторанного бізнесу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему
**ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА
ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ**

Виконав: студент групи МгГРБ-23
спеціальності 241 Готельно-
ресторанна справа
Освітньої програми «Готельного-
ресторанний бізнес»
Мухаммадйусуф ХОМІДОВ
Науковий керівник – д.е.н., проф.
Олена СУЩЕНКО

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Інститут культури і креативних індустрій
Кафедра туризму та готельно-ресторанного бізнесу
Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа
Освітня програма Готельно-ресторанний бізнес

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри ТГРБ

_____ Олена СУЩЕНКО

« ____ » _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ Хомідов Мухаммадусуф Хісомович

1. Тема кваліфікаційної роботи «Формування маркетингової стратегії підприємства індустрії гостинності»

Науковий керівник роботи Сущенко Олена Анатоліївна, д.е.н., проф.

затверджені наказом КНУТД від «03» вересня 2024 р. № №188-уч. ____

2. Строк подання студентом кваліфікаційної роботи 10 листопада 2024 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи Закони України, Укази Президента України, нормативні матеріали Верховної Ради та Кабінету міністрів України, література з проблем формування маркетингової стратегії підприємства індустрії гостинності, статистичні дані Державної служби статистики України, аналітичні дані зібрані автором з відкритих джерел.

4. Зміст кваліфікаційної роботи:

1. Теоретичні основи формування маркетингових стратегій в індустрії гостинності.

2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства індустрії гостинності.

3. Обґрунтування напрямків покращення маркетингової конкурентної стратегії «Астері».

5. Дата видачі завдання 10 вересня 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	До 05.09.2024	
2	Розділ 1. Теоретичні основи формування маркетингових стратегій в індустрії гостинності	До 11.09.2024	
3	Розділ 2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства індустрії гостинності	До 16.10.2024	
4	Розділ 3. Розробка рекомендацій щодо удосконалення процесу формування маркетингових стратегій в індустрії гостинності	До 24.10.2024	
5	Висновки	До 05.11.2024	
6	Оформлення кваліфікаційної роботи (чистовий варіант)	До 07.11.2024	
7	Здача кваліфікаційної роботи на кафедрі для рецензування	До 10.11.2023	
8	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність текстових співпадінь та помилок	До 11.11.2024	
9	Подання кваліфікаційної роботи на затвердження завідувачу кафедри	До 15.11.2024	

Студент

Мухаммадйосуф
ХОМІДОВ

Науковий керівник

Олена СУЩЕНКО

АНОТАЦІЯ

Хомідов М.Х. Формування маркетингової стратегії підприємства індустрії гостинності. Рукопис.

Кваліфікаційна робота другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 241 Готельно-ресторанна справа. Київський національний університет технологій та дизайну. Київ, 2024 рік.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню основних теоретико-практичних аспектів формування маркетингової стратегії підприємств індустрії гостинності. У роботі проаналізовано сутність та класифікацію маркетингових стратегій, а також сучасні тенденції та виклики, які впливають на маркетингову діяльність підприємств. Особлива увага приділяється аналізу діяльності і конкурентного середовища ресторану «Астері». Виявлено сильні та слабкі сторони маркетингової діяльності закладу, що дозволило сформулювати рекомендації щодо її удосконалення. Розроблені основні елементи маркетингової стратегії з урахуванням специфіки ринку та потреб споживачів. Обґрунтування економічної доцільності запропонованих заходів демонструє їх потенційний вплив на підвищення прибутковості підприємства. Робота підкреслює важливість адаптації маркетингових стратегій до змін у зовнішньому середовищі для забезпечення конкурентоспроможності.

Ключові слова: маркетингова стратегія, індустрія гостинності, конкурентне середовище, економічна ефективність.

ABSTRACT

Khomidov M.H. Formation of the marketing strategy of the enterprise of the hospitality industry. Manuscript.

Qualification work of the second (master's) level of higher education in specialty 241 Hotel and restaurant business. Kyiv National University of Technologies and Design. Kyiv, 2024.

The qualification work is dedicated to studying the main theoretical and practical aspects of the formation of the marketing strategy of the hospitality industry enterprises. The work analyzes the essence and classification of marketing strategies, as well as modern trends and challenges that affect the marketing activities of enterprises. Special attention is paid to analyzing the activity and competitive environment of «Astery». The strengths and weaknesses of the institution's marketing activity were identified, which made it possible to formulate recommendations for its improvement. The main elements of the marketing strategy have been developed, considering the specifics of the market and consumer needs. The evaluation of the economic efficiency of the proposed measures demonstrates their potential impact on increasing the enterprise's profitability. The work emphasizes the importance of adapting marketing strategies to changes in the external environment to ensure competitiveness.

Keywords: marketing strategy, hospitality industry, competitive environment, economic efficiency.

ЗМІСТ

Вступ	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ..	9
1.1. Сутність та основні елементи маркетингової стратегії	9
1.2. Класифікація маркетингових стратегій	13
1.3. Сучасні тенденції та виклики в сфері маркетингової діяльності підприємств індустрії гостинності	23
Висновки до розділу 2	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ	29
2.1. Загальна характеристика та аналіз господарської діяльності ресторану «Астері»	29
2.2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ресторану «Астері»	33
2.3. Конкурентний аналіз ресторану «Астері»	39
Висновки до розділу 2	45
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ ПОКРАЩЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ «АСТЕРЬ»	46
3.1. Рекомендації щодо удосконалення маркетингової діяльності підприємств індустрії гостинності	46
3.2. Розробка основних елементів маркетингової стратегії ресторану «Астері»	53
3.3. Економічне обґрунтування запропонованих маркетингових заходів	61
Висновки до розділу 3	68
Висновки	70
Список використаних джерел	73
Додатки	79

ВСТУП

У сучасному бізнес-середовищі маркетингові стратегії стали ключовим елементом успішної діяльності підприємств, особливо в індустрії гостинності. Сутність маркетингової стратегії полягає у визначенні цілей та виборі оптимальних шляхів їх досягнення, що включає в себе основні елементи, такі як сегментація, позиціонування та маркетинг-мікс. Вивчення класифікації маркетингових стратегій дозволяє зрозуміти різноманіття підходів, що використовуються в різних умовах та для різних цілей. З огляду на швидкі зміни в споживчих уподобаннях та новітні технології, сучасні тенденції та виклики в маркетинговій діяльності стають дедалі актуальнішими.

Актуальність дослідження маркетингових стратегій в ресторанному бізнесі особливо підкреслюється умовами війни в Україні. Військові конфлікти спричинили значні зміни в економічному середовищі, зокрема зниження туристичної активності, зміни в споживчих звичках і потребах. Бізнесам необхідно швидко адаптувати свої стратегії, щоб залишатися конкурентоспроможними.

У таких умовах важливо вивчати нові підходи до залучення клієнтів, враховуючи їхню безпеку та емоційний стан. Інтеграція цифрових технологій, онлайн-сервісів та інноваційних маркетингових інструментів стає пріоритетом. Аналіз маркетингових стратегій допоможе підприємствам не лише вижити, а й знайти нові можливості для розвитку, зміцнюючи їхні позиції на ринку в умовах невизначеності. Крім того, активна комунікація з клієнтами через соціальні мережі та платформи дозволить оперативно реагувати на зміни в їхніх потребах. Важливо також розробити програми лояльності, які стимулюватимуть повторні покупки і підвищать відданість бренду. Таким чином, дослідження є важливим для формування ефективних рішень у цей складний період, сприяючи адаптації бізнесу до нових реалій.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо формування маркетингової стратегії підприємства індустрії гостинності.

Досягнення мети кваліфікаційної роботи вимагає вирішення наступних **завдань:**

- дослідити сутність та основні елементи маркетингової стратегії;
- вивчити класифікацію маркетингових стратегій;
- дослідити сучасні тенденції та виклики в сфері маркетингової діяльності підприємств індустрії гостинності;
- надати загальну характеристику та проаналізувати господарську діяльність ресторану «Астері»;
- проаналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище ресторану «Астері»;
- здійснити конкурентний аналіз ресторану «Астері»;
- розробити рекомендації щодо удосконалення маркетингової діяльності ресторану «Астері»;
- розробити основні елементи маркетингової стратегії ресторану «Астері»;
- обґрунтувати економічну доцільність запропонованих маркетингових заходів.

Об'єкт дослідження – маркетингова діяльність підприємств індустрії гостинності, зокрема, ТОВ «Астері».

Предмет дослідження – теоретико-методичні та практичні аспекти формування маркетингової стратегії ТОВ «Астері».

Методи дослідження. При виконанні кваліфікаційної роботи та проведенні аналізу предмету дослідження, були використані методи теоретичного аналізу літературних джерел; методи статистичного аналізу та порівняння; аналізу фінансово-економічних показників діяльності підприємства; синтезу та логічних узагальнень для формулювання висновків;

графіологічний метод для наглядності представлення результатів дослідження.

Інформаційна база дослідження в кваліфікаційній роботі представлена підручниками і науковими посібниками, публікаціями в ЗМІ та спеціалізованих виданнях, тезами виступів на конференціях, законами та нормативно-правовими актами, звітні дані діяльності готельно-ресторанного підприємства.

Апробація. Хомідов М.Х. Сучасні тенденції та виклики в маркетингу індустрії гостинності. I Міжнародна науково-практична конференція «Science, scientists and learning: contemporary challenges of 2024». Краків (Польща), 2-4 вересня 2024 р. С. 48-51.

Структура магістерської роботи. Магістерська робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи складає 82 сторінок комп'ютерного тексту, містить 2 рисунки, 8 таблиць, 64 літературних джерела та 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

1.1. Сутність та основні елементи маркетингової стратегії

У наші дні не можна не помітити величезного впливу, що робить індустрія гостинності на світову економіку. В економічній науці говорять не просто про рекламу, а про просування послуг гостинності на ринку. Це настільки ємкий і багатоаспектний вид ринкової діяльності, що його часто виділяють у самостійний напрям. Проте світова практика доводить, що реклама набуває максимальної ефективності тільки в комплексі маркетингу. Вона є органічною частиною маркетингових комунікацій. Ефективна рекламна діяльність – найважливіший засіб досягнення цілей стратегії маркетингу в цілому і комунікаційної стратегії зокрема. Стимулювання збуту – це використання різноманітних засобів стимулюючого впливу, покликаних підсилити відповідну реакцію споживача. На відміну від реклами, що спрямована на наближення покупця до товару, стимулювання збуту, навпаки, наближає товар, послугу до споживача. Стимулювання збуту є засобом короточасного впливу на ринок, однак ефект досягається набагато швидше чим від реклами [8].

Маркетинг і реклама – два поняття, нерозривно зв'язані між собою, хоча реклама й виникла задовго до маркетингу. Маркетинг включає рекламні заходи, які повинні орієнтуватися на стратегічні маркетингові цілі. Взаємозв'язок всіх ланок у просуванні товару чи послуги - основа єдиної стратегії й тактики маркетингової діяльності підприємства [53].

Сьогодні ринок товарів і послуг у всіх розвинених країнах немислимий без маркетингу. В умовах запеклої конкуренції компанії вкладають величезні кошти в маркетингові дослідження, причому не тільки прикладного характеру, але й у розробку теоретичних його питань. Цю обставину не можна трактувати

однозначно. З одного боку це забезпечує високий рівень обслуговування, розмаїтість послуг і товарів, формує специфіку «якості життя» мешканців країни. У той же час маркетинг дуже дорого коштує споживачу, у середньому - до 50% ціни товару чи послуги [45].

Особливість маркетингу сфери гостинності полягає у тому, що ринок перебуває в постійній динамічній зміні. Попит на дані послуги змінюється під впливом не тільки, наприклад, погодних умов, але й введення нових цін, конкуренції, політичної, економічної ситуації, соціальної підтримки певної країни, регіону тощо. Маркетинг у зв'язку з цим являє собою безперервний процес. Тому стратегія маркетингу кожної компанії даної сфери бізнесу сьогодні включає проектування далекого, а головне - найближчого майбутнього. Компанія, працююча у сфері гостинності, намічаючи перспективні плани, погоджує їх із факторами зовнішнього середовища, тобто використовує всі можливі маркетингові інструменти для досягнення цілей майбутнього [52].

Класичні види послуг гостинності у системі маркетингу наповнюються новим змістом, оскільки ресурси фірми (фінансові, матеріальні, людські) відкривають усе нові й нові потенційні можливості.

Маркетингова стратегія підприємства сфери гостинності є комплексною системою планування заходів для пристосування ринкової діяльності підприємства до змін запитів і потреб клієнтів з урахуванням формування конкурентного середовища. Найважливішою задачею стратегії є встановлення і підтримка динамічної рівноваги його взаємодії з навколишнім середовищем, яка повинна забезпечувати йому переваги в конкурентній боротьбі, що досягається у даній сфері за рахунок надання асортименту, що найбільш повно відповідає вимогам клієнтів, високого рівня обслуговування, а також урахування психології та поведінки споживачів за допомогою використання мотивів причетності, способу вираження, переваг і пізнання [47].

Для розробки стратегії діяльності підприємства сфери гостинності варто враховувати як реально існуючі економічні показники діяльності, так і вплив

зовнішніх факторів. Загальний критерій ефективності суспільного виробництва полягає в досягненні в інтересах суспільства найбільших результатів при найменших витратах коштів і робочої сили.

При вивченні проблем попиту та пропозиції на ринках, тобто проведенні маркетингових досліджень, і при виборі набору послуг фірма орієнтується на потреби клієнтів та споживачів. На міжнародному рівні просування послуг гостинності відбувається найчастіше шляхом участі в міжнародних ярмарках і виставках підприємств цієї галузі, які дають можливість привернути увагу не до одного конкретного продукту (послуги), а до фірми в цілому. Традиційно маркетинговими центрами з організації подібного роду виставок є Брюссель, Мілан, Люксембург, Париж, Лондон, Берлін [47].

Таким чином, можна стверджувати, що розглянутий комплекс маркетингових комунікацій у сфері гостинності безпосередньо впливає на діяльність підприємств даної сфери, формуючи їх конкурентоспроможність серед інших представників бізнесу цієї індустрії, а також грає провідну роль у формуванні соціально-економічних стратегій діяльності компаній як на внутрішньому, так і міжнародному ринках.

Інтенсифікація досліджень стратегічного процесу є віддзеркаленням зростаючої потреби бізнесу у створенні дієвої стратегії поведінки фірми на ринку. На сьогодні спостерігається відхід від методики матричного обґрунтування стратегій та поділу маркетингового процесу на операції. Маркетингова стратегія фірми стає результатом інтелектуального, творчого процесу, а не сукупності послідовно-паралельних дій, хоча знання технологій та інструментарію стратегічного процесу вважається необхідним. У цьому контексті навіть доведені до рівня практичного використання моделі передбачають авторську (корпоративну) інтерпретацію стратегії. Цей термін увійшов до економічної сфери з військової науки, набувши відповідних притаманних їй ознак. Так, за визначенням Б. Карлоффа, стратегія є узагальненою моделлю дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії [50]. Ф. Котлер визначає

стратегію маркетингу як раціональну логічну побудову, керуючись якою організаційна одиниця розраховує вирішити свої маркетингові завдання. Вона включає в себе конкретні заходи щодо цільових ринків, комплексу маркетингу і рівня витрат [60]. С.С. Гаркавенко наголошує, що під поняттям стратегія маркетингу ми розуміємо докладний всебічний план досягнення маркетингових цілей. Підкреслює, що стратегія маркетингу – це генеральна програма діяльності на цільових ринках, що включає головні напрямки маркетингової діяльності фірми та інструментарій комплексу маркетингу (4P) [9]. Українські експерти в сфері маркетингу і маркетингових комунікацій відмічають існування проблеми формування маркетингових стратегій для українських підприємств, яка з часом тільки актуалізується [19]. На сучасному етапі у деяких компаній маркетингової стратегії просто немає, або ж нею називають план дій на найближчий час, який не враховує ні конкурентну ситуацію на ринку, ні тенденції розвитку в галузі (сегменті). Експерти стверджують, що часто стратегічне планування маркетингу не ведеться, а план маркетингу – це, в кращому випадку, план рекламної кампанії на рік. При цьому ж чим більше буде посилюватися конкуренція і стабілізуватися ринок, тим більше уваги власникам і керівникам компаній слід буде приділяти саме маркетингу. Адже маркетингова стратегія в кінцевому рахунку, є нічим іншим, як конкурентною перевагою, яка необхідна для активного життя підприємства. З розвитком ринку і культури споживання успіх підприємства без наявності у нього продуманої маркетингової стратегії майже нереальний [16].

Можна відмітити, що в цілому, маркетингова стратегія – це, насамперед, система дій по реалізації маркетингових цілей підприємства. Основне призначення маркетингової стратегії полягає в тому, щоб взаємо узгодити маркетингові цілі фірми з її можливостями, вимогами споживачів, використати слабкі позиції конкурентів та свої конкурентні переваги.

До основних елементів маркетингової стратегії належать [36; 46]:

1. Визначення цільового ринку;
2. Позиціонування;

3. Товарна політика: якість; асортимент; упаковка; марка; зручність у споживанні; інше;
4. Цінова політика: умови забезпечення єдиної цінової політики; розмір знижок за каналами розподілу; інше;
5. Система розподілу: вибір каналів розподілу; умови збуту; навчання торговельного персоналу; завдання торговельного персоналу; інше;
6. Маркетингові комунікації: реклама; стимулювання збуту; мерчандайзинг; зв'язки з громадськістю; інше;
7. Гарантійне та післягарантійне обслуговування.

Визначені елементи не тільки ширше розкривають зміст поняття “маркетингова стратегія” як плану досягнення маркетингових цілей, але й виступають конкретними пунктами письмово викладеної маркетингової стратегії підприємства.

1.2. Класифікація маркетингових стратегій

В умовах високої конкуренції та постійних змін у споживчих уподобаннях вибір ефективних маркетингових стратегій є вирішальним фактором для залучення та утримання клієнтів. Стратегія – це модель узагальнення дій, які необхідні для досягнення поставлених цілей, шляхом координування та розподілу ресурсів компанії [60]. Головне завдання стратегій маркетингу – підтримка та розвиток процесу виробництва і просування товарів та послуг, підвищення і поліпшення якості й асортименту виготовлених продуктів, та інтелектуальний потенціал співробітників компанії, освоєння нового ринку або ринків [12].

Класифікація маркетингових стратегій дозволяє систематизувати різноманітні методи і тактики, створюючи структуроване уявлення про їхні цілі, особливості та можливості застосування (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація маркетингових стратегій

	Класифікаційна ознака	Види стратегій
1.	Залежно від терміну реалізації	<ul style="list-style-type: none"> • довгострокові • середньострокові • короткострокові
2.	Залежно від стратегії життєвого циклу товарів	<ul style="list-style-type: none"> • на стадії виведення товару на ринок • на стадії росту • на стадії насичення ринку • на стадії спаду
3.	Залежно від стану ринкового попиту	<ul style="list-style-type: none"> • конверсійного маркетингу • креативного маркетингу • стимулюючого маркетингу • розвиваючого маркетингу • синхромаркетингу • підтримуючого маркетингу • ремаркетингу • індивідуального маркетингу • протидіючого маркетингу
4.	Залежно від загальноекономічного стану підприємства та його маркетингових спрямувань	<ul style="list-style-type: none"> • виживання • стабілізації • ріст
5.	Залежно від елементів маркетинг-міксу	<ul style="list-style-type: none"> • товарна • цінова • збутова • комунікаційна
6.	Залежно від конкурентних переваг (за М. Портером)	<ul style="list-style-type: none"> • цінового лідерства • диференціації • фокусування (концентрації)
7.	Залежно від виду диференціації	<ul style="list-style-type: none"> • товарна • сервісна • іміджева • кадрова
8.	Залежно від конкурентних позицій підприємства та його маркетингових спрямувань	<ul style="list-style-type: none"> • ринкового лідера • членджерів • послідовників • ринкової ніші
9.	Залежно від позиціонування за матрицями БКГ та Мак-Кінсі	<ul style="list-style-type: none"> • розвитку • підтримування • збирання врожаю • елімінації
10.	Залежно від методу вибору цільового ринку	<ul style="list-style-type: none"> • товарної спеціалізації • сегментної спеціалізації • односегментної концентрації • вибіркової спеціалізації • повного охоплення
11.	Залежно від ступеня сегментації ринків збуту підприємства	<ul style="list-style-type: none"> • недиференційованого маркетингу • диференційованого маркетингу • концентрованого маркетингу

Враховуючи різні існуючі підходи, розглянемо основні види маркетингових стратегій [3; 35; 55; 46; 60]:

1. За станом ринкового попиту [35; 60]:

- стратегія конверсійного маркетингу – спрямована на створення попиту, який міг стати негативним внаслідок надання споживачами переваги імпортованим виробам або ж у результаті попередньої діяльності фірми;

- стратегія креативного маркетингу – основна мета даної стратегії є перетворення потенційного попиту споживачів на реальний через створення нових товарів на новому якісному рівні чи створення товарів у нових сферах споживання. Така ситуація виникає тоді, коли у споживачів вже сформувався потенційний попит, а товари, які його задовольняють, відсутні;

- стратегія стимулюючого маркетингу – спрямована на стимулювання попиту на товари, до яких споживачі відносяться байдуже. Така ситуація можлива тоді, коли відомі товари сприймаються як такі, що не мають цінності на даному ринку, або ж як такі, що втратили цінність;

- стратегія синхромаркетингу – застосовується в ситуаціях, коли необхідно регулювати попит при його коливаннях (наприклад, при сезонних коливаннях). При цьому маркетингові заходи повинні бути спрямовані як на збільшення попиту (у фазі його природного зниження), так і на його зменшення (в період його значного переважання над пропозицією) для усунення значних стрибків цін;

- стратегія підтримуючого маркетингу – використовується для товарів, попит на які коливається, але при цьому конкуренти роблять спроби знизити його, пропонуючи товари на більш вигідних умовах. Основною метою такої стратегії є підтримка задовільного рівня попиту на продукцію за допомогою продуманої цінової політики, реклами;

- стратегія ремаркетингу – спрямована на відновлення попиту, який знизився, через надання товару якостей ринкової новизни або переорієнтацію підприємства на нові ринки;

- стратегія демаркетингу – спрямована, в свою чергу, на зниження

надмірного попиту за допомогою збільшення ціни, скорочення реклами, продажу ліценцій на право виробництва товарів тощо.

2. За економічним станом фірми і її маркетинговими спрямуваннями [35; 46; 60]:

- стратегія виживання – захисна стратегія, яка застосовується в умовах глибокої кризи фірми, коли та перебуває на межі банкрутства, і спрямована на перебудову всього маркетингового комплексу фірми;
- стратегія стабілізації – використовується при швидкому падінні базових показників фірми або при коливальному характері її розвитку та спрямована на вирівнювання показників з їх наступним підвищенням;
- стратегія росту – передбачає ріст обсягів продажу, прибутку, капіталу та інших показників фірми. Є такі різновиди стратегій росту:

3. За елементами маркетингового комплексу [9]:

- товарна стратегія – спрямована на зміну портфелю чи структури товарів, на зміну асортименту чи модифікацій товарів, на зміну оформлення, якості або характеристики товарів тощо;
- цінова стратегія – передбачає зміну цінової політики у зв'язку зі зміною умов або строків поставок для певних груп товарів на окремих сегментах ринку, або у зв'язку з впровадженням політики знижок і тарифів після продажного обслуговування товарів;
- стратегія товарного руху – містить зміни каналів розподілу, методи підвищення рівня сервісу тощо;
- стратегія просування – розкриває зміни в організації продаж, у рекламній діяльності і стимулюванні збуту, у політиці зв'язків з громадськістю.

4. Залежно від співвідношення відносної ринкової частки фірми та темпу росту її ринку збуту (за матрицею Бостонської групи) або залежно від конкурентоспроможності СГП та привабливості його ринку збуту (за матрицею «Мак Кінсі - Дженерал Електрик») [2]:

- стратегія розвитку – полягає у виділенні фінансових коштів для

певного СГП підприємства для інтенсифікації маркетингових зусиль з метою підвищення його ринкової частки (передбачає посилення слабких позицій, пошук сфер імовірних лідируючих позицій, інвестування найприбутковіших сегментів, застосування ефекту економії на масштабах виробництва). Використовується для тих підприємств, які діють на швидко зростаючому ринку, але не мають на ньому конкурентних переваг (за термінологією БКГ це так звані “знаки питання” (рис. 1.1)), а також для тих стратегічних підрозділів, товари яких перебувають на стадії спаду і не мають конкурентних переваг, проте даний ринок має перспективу до збільшення (за БКГ такі підприємства чи їх підрозділи називаються “собаками”). Тобто дана стратегія доцільна для перспективних “знаків питання” та перспективних “собак”;

<i>Ріст ринків збуту</i>	“Зірки”	“Знаки питання”
	“Дійні корови”	“Собаки”
	<i>Відносна ринкова частка</i>	

Рис. 1.1. Матриця Бостонської консультативної групи [2]

- стратегія підтримання конкурентних переваг або стратегія вибіркового розвитку – полягає у відстоюванні СГП своїх ринкових позицій з метою збереження досягнутої ринкової частки через концентрації на привабливих сегментах, спеціалізації на обмежених перевагах, пошук шляхів отримання додаткових конкурентних переваг, захист своєї ринкової частки. Дані стратегії використовуються ринковими лідерами, які діють на зростаючому ринку і мають на ньому конкурентні переваги (так звані “зірки”), підприємствами, товари яких досягли зрілості, але приносять високі прибутки, не дивлячись на звуження ринку збуту, - це, згідно Бостонської консультативної групи, “дійні корови”.
- стратегія “збору врожаю” – передбачає зменшення маркетингових

зусиль стосовно слабких стратегічних господарських підрозділів підприємства, які втрачають свої ринкові позиції і не мають можливості їх поновити, але ще можуть приносити певні прибутки протягом деякого часу. Таким чином, дана позиція застосовується до слабких “дійних корів”, неперспективних “знаків питання” і “собак”. Ця маркетингова стратегія полягає в пошуку можливостей збільшення ринкової частки без значного ризику, зменшенні інвестування та нерідко має короткострокові перспективи.

- стратегія елімінації – полягає у виключенні СГП зі складу портфеля бізнесу фірми при потраплянні даного товару у зону збитків і припиненні інвестування, використовується для неперспективних “знаків питання” та неперспективних “собак”.

5. Маркетингові конкурентні стратегії [2]:

1. За ознакою конкурентних переваг (за М. Портером):

- стратегія цінового лідерства - полягає у всебічному зменшенні витрат виробництва і обігу для досягнення найменшого рівня витрат по галузі. При цьому за рахунок встановлення найменшої у галузі ціни забезпечується зростання частки ринку та відповідно рентабельності підприємства. Дана стратегія може реалізовуватися завдяки економії на масштабах виробництва, спрощенні дизайну продукції або підвищенні ефективності процесу виробництва.

- стратегія диференціації – полягає в тому, що товар підприємства має відрізнитися від товарів конкурентів (по якості, сервісному обслуговуванні, іміджу або інших сферах), при цьому ціна і витрати мають другорядне значення;

- стратегія товарної диференціації – передбачає, що підприємство шукатиме відмінності свого товару від товарів конкурентів за такими показниками, як функціональність (наділення товарів додатковими функціональними властивостями) та якість товару (де враховано довговічність, надійність, ремонтоспроможність, стиль та дизайн товару).

- стратегія сервісної диференціації – здійснюється у таких напрямках, як

доставка товару споживачу, установка та монтаж, навчання споживача роботи з товаром та безкоштовні консультації по його правильному використанню, а також ремонт.

- стратегія іміджевої диференціації – дана стратегія реалізується через символіку (створення торгового знаку, торгової марки, слогану); ЗМІ (оригінальне подання інформації в ЗМІ про фірму); місце розташування фірми, його стиль оформлення та оздоблення; спонсорську діяльність компанії.

- стратегія кадрової диференціації – застосовується переважно у компаніях, які працюють у сфері послуг, і може концентруватися на компетентності і професіоналізмі персоналу; його уважному ставленні та ввічливості до клієнта; відповідальності та комунікабельності кадрів.

- стратегія концентрації – означає спеціалізацію діяльності підприємства на одному чи декількох сегментах ринку і завоювання на них цінового лідерства або диференціації. Дана стратегія може також реалізовуватися за рахунок створення іміджу високого професіоналізму на сегментах концентрації підприємства.

б. Залежно від конкурентного становища фірми та її маркетингових спрямувань (за Ф. Котлером) [2; 35]:

- стратегії ринкового лідера: стратегія розширені місткості ринку – вона реалізується через пошук нових споживачів, пошук нових потреб або збільшення обсягів споживання товарів через активну рекламну діяльність; стратегія захисту своїх позицій – дана стратегія може містити наступні стратегічні різновиди: позиційний захист, фланговий захист, випереджувальний захист, контрнаступ, мобільний захист, відступ; стратегія підвищення ринкової частки за існуючої місткості ринку – дана стратегія позитивно впливає на зростання прибутковості підприємства, якщо вона засновується на стратегії цінового лідерства або диференціації.

- стратегії челенджерів – полягають у розробці наступальних стратегій. Челенджери – це фірми, які займають другі або треті ринкові позиції, швидко розвиваються і ставлять за мету підвищення своєї ринкової

частки. Виходячи з цього, челенджери можуть атакувати ринкового лідера, аналогічного челенджера або ж меншу за розміром фірму.

- стратегії послідовників – полягають у використанні маркетингових стратегій ринкового лідера, наслідуванні їх окремих елементів. Послідовники – це успішні на ринку фірми, метою яких є не завоювання ринкової першості, а підтримка своєї ринкової частки. Послідовники вибирають політику слідування за ринковим лідером з причин відсутності великих можливостей для диференціації продукції і сервісного обслуговування, для використання цінової еластичності попиту тощо, тому ринкова частка залишається більш-менш стабільною тривалий період часу.

- стратегії нішерів – полягають у пошуку і спрямуванні діяльності фірми на специфічні потреби споживачів, які не є об'єктом діяльності інших фірм. Основна суть цієї стратегії полягає у концентрації фірми, як правило, на одному сегменті (ніші) ринку. Нішери – це фірми, які обслуговують невеликі сегменти ринку, що залишилися поза увагою великих підприємств. Якщо взяти місткість певного ринку за 100%, то питома вага ринкових лідерів на даному ринку складатиме біля 40%, челенджерів – 30%, послідовників – 20%, нішерів – 10%.

Отже, маркетингові стратегії є різноманітними та можуть бути класифіковані за різними критеріями. Вибір відповідної стратегії залежить від конкретних цілей бізнесу, ринку та споживачів. Ефективна стратегія дозволяє компаніям адаптуватися до змін та досягати успіху в конкурентному середовищі.

Існує декілька загальновизнаних методів та моделей маркетингового аналізу (рис. 1.3). Один із найпопулярніших – SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Під час проведення детального аналізу ринкового середовища метод SWOT-аналізу використовують для оцінки та впливу на маркетингові стратегії компаній, для виявлення їхніх можливостей та сильних сторін у середині компанії та запобігання загрозам і слабких сторін діяльності компаній у ринковому середовищі [12].

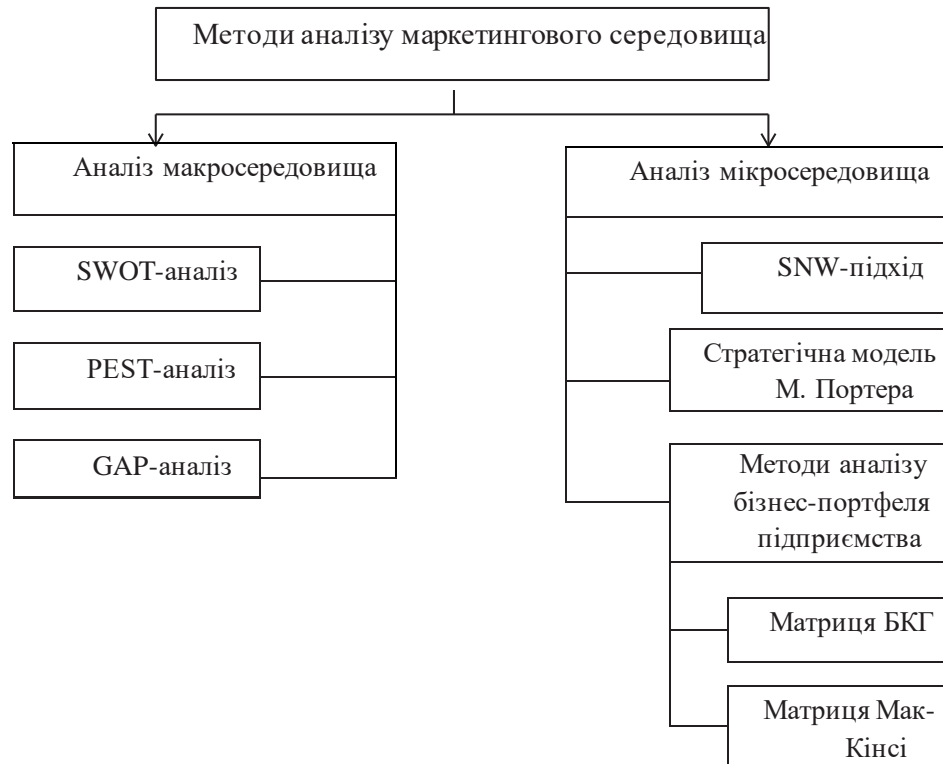


Рис. 1.3. Класифікація методів аналізу конкурентного середовища [12]

PEST-аналіз (Political, Economic, Social, Technological) являє собою аналіз ринку за чотирма групами чинників макросередовища: політичними, економічними, соціально-демографічними та технологічними. GAP-аналіз – це набір певних заходів, які дають змогу зробити правильні висновки про невідповідність зовнішнього оточення до внутрішнього маркетингового середовища. GAP-аналіз виявляє розходження між ідентичністю бренду та його сприйняттям. Метою цього аналізу є виявлення ринкових можливостей, які зможуть стати для організації діючими ринковими перевагами серед конкурентів. Експертні інтерв'ю або тестування є одними з методів проведення цього аналізу [12].

SNW-аналіз (Strengths, Neutral, Weaknesses) — це інструмент стратегічного планування, схожий на SWOT-аналіз, що допомагає оцінити внутрішній потенціал організації. На відміну від SWOT, де фактори поділяються на сильні, слабкі сторони, можливості та загрози, SNW фокусується лише на сильних (Strengths), нейтральних (Neutral) і слабких

сторонах (Weaknesses). Це дозволяє зосередитися саме на внутрішніх аспектах бізнесу, не відволікаючись на зовнішнє середовище. SNW-аналіз корисний для оптимізації ресурсів, корекції слабких місць та зміцнення нейтральних факторів для досягнення стратегічних цілей.

Стратегічна модель Майкла Портера використовується як метод аналізу для оцінки конкурентної позиції підприємства на ринку. Завдяки цій моделі можна проаналізувати кілька важливих аспектів: позиціонування на ринку за витратами; унікальність продукту чи послуги; сегментація та цільова аудиторія.

Методи аналізу бізнес-портфеля підприємства дозволяють оцінити ефективність різних напрямків діяльності для оптимального розподілу ресурсів. Основні методи включають матрицю Бостонської консалтингової групи (BCG), що класифікує продукти на "зірки", "дійних корів", "важкі діти" та "собаки" залежно від темпів росту ринку й частки ринку, матрицю Мак-Кінсі, яка враховує привабливість ринку та конкурентоспроможність, та метод життєвого циклу продукту, що аналізує етапи розвитку продукту для прийняття рішень щодо інвестицій.

Матриця Бостонської консалтингової групи (BCG) використовується для аналізу бізнес-портфеля та допомагає вирішити, куди інвестувати ресурси. Матриця Мак-Кінсі оцінює бізнес за двома критеріями: привабливість ринку і конкурентоспроможність. Цей інструмент є гнучкішим, ніж BCG, дозволяє врахувати більше факторів і деталізувати стратегії для кожного напрямку.

Отже, для проведення детального маркетингового аналізу середовища важливо застосовувати комплекс спеціальних методів, що дозволяють всебічно оцінити як внутрішнє, так і зовнішнє середовище підприємства. Внутрішній аналіз охоплює такі аспекти, як ресурси, сильні та слабкі сторони, фінансові показники та організаційну структуру, допомагаючи виявити можливості для внутрішніх поліпшень і оптимізації. Зовнішній аналіз, у свою чергу, зосереджується на ринкових умовах, конкурентному середовищі, трендах, уподобаннях клієнтів і регуляторних факторах.

1.3. Сучасні тенденції та виклики в сфері маркетингової діяльності підприємств індустрії гостинності

Динамічні зміни, що відбуваються в сучасному соціально-економічному просторі зумовлюють необхідність дослідження сучасних тенденцій та викликів в маркетингу індустрії гостинності та пошуку нових маркетингових стратегій. Глобалізація, розвиток цифрових технологій, зміна споживчих вподобань і зростаюча конкуренція змушують підприємства індустрії гостинності переглядати свої маркетингові стратегії та адаптуватися до нових умов. Сьогодні важливо не лише надавати якісні послуги, але й розуміти очікування клієнтів, створюючи унікальний та персоналізований досвід. Впровадження новітніх технологій, таких як штучний інтелект, мега дані та автоматизація процесів, стає ключовим фактором успіху. Окрім того, стрімкий розвиток цифрових технологій вніс суттєві корективи у маркетингові стратегії, змусивши підприємства швидко адаптуватися до нових реалій, зокрема, через розвиток онлайн-послуг та впровадження нових стандартів обслуговування [19].

Основними тенденціями розвитку маркетингу в індустрії гостинності, що створюють певні виклики для підприємств готельно-ресторанного бізнесу є: персоналізації послуг; цифрова трансформація; вплив соціальних медіа; сталість та екологічна відповідальність підприємств; нові підходи до формування досвіду клієнта; мобільні технології та автоматизації бізнес-процесів; зростаюча конкуренція та необхідність диференціації послуг [62].

Персоналізація послуг. Персоналізація є однією з ключових тенденцій у маркетингу індустрії гостинності, яка суттєво впливає на рівень задоволеності клієнтів і їхню лояльність. Готелі та ресторани активно використовують дані про своїх гостей для створення індивідуальних пропозицій, які враховують їхні особисті вподобання, попередні замовлення, та специфічні потреби. Наприклад, на основі історії відвідувань та поведінки клієнтів можна рекомендувати улюблені страви, пропонувати спеціальні пакети послуг або

організувати події відповідно до інтересів гостя. Також персоналізовані підходи охоплюють комунікацію – готелі та ресторани адаптують свої маркетингові повідомлення та канали зв'язку для кожного клієнта, забезпечуючи більш точний та ефективний вплив. Це не лише підвищує задоволеність від обслуговування, але й зміцнює емоційний зв'язок між клієнтом та брендом, сприяючи повторним візитам і формуванню довготривалої лояльності [54].

Цифрова трансформація. Швидкий розвиток технологій суттєво вплинув на маркетингові стратегії в індустрії гостинності, призвівши до масового впровадження цифрових інструментів. Сьогодні онлайн-бронювання, мобільні додатки, штучний інтелект для обслуговування клієнтів та аналізу даних стали невід'ємною частиною сучасного маркетингу. Онлайн-бронювання забезпечує зручність і доступність, дозволяючи клієнтам легко резервувати послуги. Мобільні додатки стають платформами для взаємодії з гостями, персоналізації послуг та надання спеціальних пропозицій. Штучний інтелект допомагає автоматизувати рутинні операції, аналізувати великі обсяги даних і передбачати поведінку клієнтів, що значно підвищує ефективність обслуговування. Використання цифрових інструментів також сприяє оптимізації операційних процесів, зниженню витрат і покращенню управління ресурсами. Загалом, впровадження цих технологій дозволяє підприємствам гостинності не тільки відповідати сучасним вимогам ринку, але й створювати конкурентні переваги, які сприяють підвищенню якості клієнтського досвіду [57]. Однак впровадження цих рішень потребує значних інвестицій, що може бути важким для невеликих підприємств.

Соціальні медіа та лідери думок. Соціальні медіа стали невід'ємною складовою маркетингових стратегій у індустрії гостинності, значно впливаючи на спосіб взаємодії готелів та ресторанів зі своєю аудиторією. Активна співпраця з інфлюенсерами дозволяє закладам ефективно просувати свої послуги, створюючи автентичний та привабливий контент, який збільшує охоплення аудиторії. Особливе значення в цьому контексті має візуальний

контент, зокрема на платформах, таких як Instagram, де естетичні зображення готелів, ресторанів та їхніх страв здатні значно вплинути на сприйняття бренду. За допомогою привабливих фото та відео, бренди можуть створювати емоційний зв'язок з потенційними клієнтами, демонструючи атмосферу, унікальні пропозиції та високий рівень обслуговування. Це не лише зміцнює імідж бренду, але й сприяє залученню нових клієнтів та підвищенню лояльності існуючих. У підсумку, соціальні медіа стали потужним інструментом, який допомагає готелям та ресторанам залишатися конкурентоспроможними в умовах сучасного ринку [55]. Однак, соціальні медіа є як можливістю, так і загрозою. Відгуки клієнтів, особливо негативні, швидко розповсюджуються, що може зашкодити репутації підприємства. У свою чергу, робота зі зворотним зв'язком потребує часу і професіоналізму.

Стійкість та екологічна відповідальність. Сучасні споживачі все частіше звертають увагу на стійкість та екологічну відповідальність, що значно впливає на їхні рішення при виборі готелів та ресторанів. Відповідаючи на цей тренд, багато закладів впроваджують еко-дружні ініціативи, спрямовані на зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Наприклад, зменшення використання пластику через заміну одноразових виробів на багаторазові або біорозкладні аналоги стало стандартом для багатьох закладів. Крім того, впровадження енергоефективних технологій, таких як світлодіодне освітлення, системи рекуперації тепла та використання відновлюваних джерел енергії, допомагає значно скоротити енергоспоживання. Важливим аспектом є підтримка місцевих виробників, що сприяє скороченню вуглецевого сліду та розвитку місцевої економіки. Готелі та ресторани також надають гостям можливість робити екологічно свідомий вибір, пропонуючи органічні продукти, вегетаріанські меню та послуги з відповідального туризму. Ці зусилля не лише відповідають очікуванням сучасних споживачів, але й підвищують репутацію бренду та сприяють довгостроковому успіху [52]. Зростаючий інтерес споживачів до екологічних ініціатив вимагає від

підприємств переходу до сталих практик, що пов'язано з додатковими витратами та змінами в операційній діяльності.

Досвід клієнта (Customer Experience). Управління клієнтським досвідом стало ключовим напрямком маркетингової діяльності в індустрії гостинності. Готелі та ресторани активно працюють над створенням унікальних та незабутніх вражень для своїх гостей, зосереджуючи увагу на високому рівні обслуговування, зручності та комфорту. Сучасні інтерактивні технології, такі як віртуальна та доповнена реальність, активно впроваджуються для покращення клієнтського досвіду. Наприклад, віртуальні тури дозволяють потенційним гостям ознайомитися з інтер'єром готелю чи ресторану перед бронюванням, а доповнена реальність може використовуватися для інтерактивних меню або рекомендацій щодо страв. Ці інновації не лише роблять перебування у закладі більш приємним і комфортним, але й створюють позитивний імідж бренду, який відповідає сучасним очікуванням споживачів [13].

Мобільні технології та автоматизація. Мобільні технології набувають все більшої значущості в маркетингу індустрії гостинності, трансформуючи способи взаємодії підприємств з клієнтами. Мобільні додатки для бронювання дозволяють зручно і швидко здійснювати резервування номерів або столиків, отримувати інформацію про послуги та акції, а також управляти своїми бронюваннями. Чат-боти, інтегровані в мобільні платформи, забезпечують миттєву підтримку клієнтів, відповідаючи на запитання, обробляючи запити та надаючи інформацію у режимі реального часу. Такі рішення автоматизують багато рутинних процесів, що підвищує ефективність роботи та знижує навантаження на персонал. Вони також покращують загальний клієнтський досвід, забезпечуючи зручний доступ до послуг та швидку реакцію на потреби гостей. В результаті, використання мобільних технологій допомагає підприємствам бути більш оперативними та адаптивними, що є важливим фактором успіху в конкурентному середовищі гостинності [62].

Зростаюча конкуренція та необхідність диференціації. Індустрія гостинності є надзвичайно конкурентним середовищем, де підприємства постійно стикаються з викликом виділитися серед численних конкурентів. Для досягнення успіху в таких умовах компанії змушені шукати шляхи диференціації, які дозволять їм привернути увагу клієнтів і створити довготривалу лояльність. Це може включати впровадження інноваційних маркетингових кампаній, які не лише привертають увагу, але й залишаються в пам'яті споживачів. Наприклад, використання нових технологій, таких як віртуальні тури або інтерактивні події, допомагає створити унікальний досвід для клієнтів.

Окрім того, пропозиції та послуги, що відрізняються від стандартних, можуть включати персоналізовані пакети, спеціальні заходи або ексклюзивні продукти. Важливо також створювати неповторний бренд, який відображає унікальність та цінності підприємства. Це може бути досягнуто через цілісну концепцію бренду, що охоплює візуальний стиль, атмосферу обслуговування та комунікаційні стратегії. У підсумку, такі стратегії допомагають бізнесу не лише виділитися на фоні конкурентів, але й сформувати сильний і впізнаваний бренд, який приваблює і утримує клієнтів.

Отже, маркетинг підприємств індустрії гостинності стикається з низкою викликів, зумовлених швидкими змінами в технологіях, високою конкуренцією та мінливими очікуваннями клієнтів. Це призводить до необхідності постійного оновлення маркетингових стратегій та витрат на просування.

Висновки до розділу 1

У сучасних умовах індустрія гостинності значно впливає на світову економіку, і розробка ефективних маркетингових стратегій стає критично важливою. Основні елементи маркетингової стратегії, такі як визначення цільового ринку, позиціонування, товарна та цінова політика, є основою для досягнення успіху. Ефективна інтеграція всіх компонентів дозволяє підприємствам адаптуватися до змін і підтримувати конкурентоспроможність.

Класифікація маркетингових стратегій є важливим інструментом для ефективного управління бізнесом. Вона дозволяє систематизувати підходи залежно від життєвого циклу товару, стану попиту та економічного становища фірми. Вибір стратегії впливає на здатність компанії адаптуватися до змін ринку, задовольняти споживачів і забезпечувати конкурентні переваги.

Сучасні тенденції та виклики в маркетингу індустрії гостинності ставлять перед підприємствами завдання постійної гнучкості, інноваційного підходу та швидкої адаптації до змінюваного середовища. Успішне впровадження сучасних маркетингових стратегій, таких як персоналізація, інтеграція цифрових технологій, соціальні медіа та екологічна відповідальність, допомагає закладам не лише привертати нових клієнтів, але й зберігати їхню лояльність. Це включає створення унікального досвіду для кожного гостя, застосування нових технологій для покращення обслуговування, та акцент на стійкість як важливу цінність. Забезпечення високого рівня обслуговування, інноваційні пропозиції та сильний бренд сприяють стабільному розвитку і конкурентоспроможності підприємств в довгостроковій перспективі. Тільки шляхом постійного вдосконалення та відповідності сучасним вимогам індустрії, підприємства можуть забезпечити свій успіх і стійке зростання на ринку гостинності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

2.1. Загальна характеристика та аналіз господарської діяльності ресторану «Астері»

Ресторан «Астері» був заснований як заклад громадського харчування в складі однойменного готельно-ресторанного комплексу в Печерському районі м. Київ у 2012 році. За понад десять років своєї діяльності він завоював популярність серед киян та гостей столиці завдяки неповторній атмосфері, високому рівню обслуговування та чудовій кухні. Сьогодні «Астері» – це стильний, сучасний ресторан, що поєднує комфорт і елегантність. Інтер'єр закладу оформлений у стилі, що гармонійно поєднує сучасні риси з елементами класики, створюючи затишну та приємну обстановку для різноманітних зустрічей. Тут комфортно як для обіду з друзями, так і для романтичної вечері [44].

Меню ресторану «Астері» є справжнім втіленням гастрономічної майстерності, оскільки поєднує традиційну українську кухню з інноваційними кулінарними тенденціями. Кожна страва – це не просто їжа, а справжній витвір мистецтва, який радує не лише смак, але й вигляд. Шеф-кухар ресторану розробляє авторські страви, що додають особливого колориту меню. При приготуванні використовуються лише свіжі та якісні інгредієнти, що гарантує високий рівень смаку кожної страви.

Ресторан «Астері» славиться також своєю увагою до деталей, адже важливою складовою його успіху є не лише кухня, а й обслуговування. Кожен працівник, починаючи від адміністратора і закінчуючи офіціантом, намагається створити максимально комфортні умови для гостей. Важливу роль відіграє сервіровка столів, що завжди відповідає високим стандартам естетики та функціональності (Додаток А).

Окрім гастрономічних переваг, ресторан активно організовує різноманітні заходи та тематичні вечори. Це дозволяє створювати додаткову атмосферу свята, залучаючи нових відвідувачів і надаючи постійним клієнтам більше причин повертатися. Кожен захід тут продуманий до дрібниць і завжди приносить море емоцій.

Відвідувачі «Астері» цінують не лише чудову кухню та обслуговування, а й інші переваги закладу, серед яких вигідне розташування, сучасний інтер'єр і тепла, затишна атмосфера. Ресторан давно став місцем, де кожен може знайти щось особливе для себе, від чудових страв до незабутніх вражень від атмосфери.

Система управління ресторану «Астері» базується на інтеграції різних рівнів управління, що забезпечує ефективність усіх процесів. Директор закладу формує стратегію розвитку, координуючи зусилля менеджера, який відповідає за щоденну діяльність. Процеси обслуговування клієнтів включають приймання замовлень, приготування їжі та сервіс, що реалізується через злагоджену командну роботу. Методи управління включають контроль якості, регулярний аналіз фінансів та зворотний зв'язок від клієнтів. Це дозволяє адаптуватися до змінюваних потреб ринку і покращувати обслуговування, забезпечуючи високий рівень задоволення гостей.

Для того щоб оцінити ефективність господарської діяльності підприємства, оцінити загальну рентабельність закладу, виявити тенденції в доходах і витратах, необхідно провести аналіз фінансових даних, таких як прибуток, витрати на продукти, заробітну плату та інші витрати, дасть змогу виявити сильні і слабкі сторони діяльності. Крім того, порівняння показників за різні періоди допоможе визначити, наскільки успішно ресторану адаптується до змін у ринку та потребах клієнтів, що є ключовим для його подальшого розвитку. Для виконання цієї задачі в табл. 2.1 наведено динаміку фінансових показників ресторану «Астері».

Таблиця 2.1

Динаміка фінансових результатів закладу «Астері», тис. грн.

№ з/п	Показники	2022	2023	Відхилення	
				Абс.	Відн., %
1	Дохід (виручка) від реалізації продукції(товарів, робіт, послуг), тис. грн.	1235,2	2452,8	1217,6	198,6
2	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	853,9	1369,5	515,6	160,4
3	Собівартість у відсотках до виручки, %	69,13	55,83	-13,3	-
4	Валовий прибуток, тис. грн.	381,1	1083,3	702,2	284,3
5	Інші операційні доходи, тис.грн.	1,1	5,2	4,1	472,7
6	Адміністративні витрати, тис.грн.	241,4	667,7	426,3	276,8
7	Витрати на збут, тис.грн.	3,4	83,7	80,3	276,8
8	Інші операційні витрати, тис.грн.	0,2	0,2	-	-
9	Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток / збиток, тис. грн.	137,4	336,9	199,5	245,2
10	Інші фінансові доходи	1,1	5,2	4,1	472,7
11	Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток / збиток, тис. грн.	138,5	342,1	203,6	247,8
12	Чистий прибуток/збиток, тис.грн	113,6	280,5	166,9	247

Джерело: розраховано автором.

Аналіз динаміки фінансових результатів закладу «Астері» за 2022-2023 роки показує значне покращення показників доходів та прибутків, а також позитивні зміни в структурі витрат. Дохід від реалізації продукції за цей період зріс на 98,6%, досягнувши 2452,8 тис. грн. Паралельно відбулося зростання собівартості реалізованої продукції на 60,4%, однак темп зростання витрат був значно нижчим, що позитивно вплинуло на показник валового прибутку, який зріс на 184,3% і досяг 1083,3 тис. грн. Зниження собівартості у відсотках до

виручки з 69,13% до 55,83% свідчить про покращення економічної ефективності, оскільки підприємству вдалося зменшити витрати на одиницю продукції.

Інші операційні доходи також зросли майже в п'ять разів, досягнувши 5,2 тис. грн, що свідчить про додаткові джерела фінансового надходження, хоч і незначні у загальній структурі доходів. Адміністративні витрати зросли на 176,8%, до 667,7 тис. грн, що може свідчити про збільшення управлінських витрат у відповідь на розширення діяльності закладу. Значне збільшення витрат на збут (до 83,7 тис. грн) вказує на активізацію маркетингової діяльності для залучення клієнтів і підвищення популярності закладу. Водночас інші операційні витрати залишилися на тому ж рівні, що вказує на стабільність у частині незмінних витрат.

Завдяки зростанню валового прибутку та контролю витрат чистий фінансовий результат від операційної діяльності зріс на 145,2% і склав 336,9 тис. грн. Загальний фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування показав ще вищі темпи росту — 147,8%, сягнувши 342,1 тис. грн. Внаслідок цього чистий прибуток закладу зріс на 147%, до 280,5 тис. грн, що свідчить про суттєве покращення рентабельності. Загалом, аналіз динаміки фінансових показників закладу «Астері» демонструє позитивні зрушення як в обсягах реалізації, так і в управлінні витратами, що сприяє підвищенню прибутковості й сталому розвитку закладу.

Незважаючи на позитивну динаміку фінансових результатів закладу «Астері», є кілька аспектів, які потребують уваги. Збільшення адміністративних витрат на 176,8% до 667,7 тис. грн є значним, що може свідчити про неефективне управління витратами або необхідність перегляду структури витрат на управлінський персонал. Це підвищення витрат у порівнянні з доходами може негативно вплинути на довгострокову рентабельність.

Зростання витрат на збут на 176,8% є суттєвим і може вказувати на високі маркетингові або рекламні витрати. Хоча це може бути пов'язано з

активізацією просування закладу, варто оцінити ефективність витрат на збут і їх відношення до зростання доходів. Хоча собівартість відносно виручки знизилася, зростання абсолютного значення собівартості на 60,4% може свідчити про збільшення витрат на закупівлю продуктів чи послуг. Це може бути ризиком для закладу, якщо зростання собівартості перевищуватиме темпи зростання виручки. Незважаючи на високі темпи зростання доходів, варто оцінити, чи зможе заклад утримувати високий рівень прибутку при подальшому зростанні витрат, що відбулося на фоні значного збільшення адміністративних та збутових витрат. Ці недоліки потребують корекції стратегії управління, щоб забезпечити сталий фінансовий розвиток закладу в майбутньому.

2.2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ресторану «Астері»

Здійснимо аналіз конкурентного середовища закладу «Астері» з використанням методів SWOT-аналізу та PEST-аналізу. Здійснення SWOT-аналізу ресторану «Астері» дозволить глибше оцінити конкурентне середовище, в якому функціонує заклад, а також виявити його сильні та слабкі сторони. Використання цього методу, разом із PEST-аналізом, допоможе зрозуміти зовнішні фактори, що впливають на діяльність, такі як політичні, економічні, соціальні та технологічні аспекти. Це дасть змогу не лише ідентифікувати внутрішні ресурси, але й адаптувати стратегію розвитку ресторану до умов ринку, що постійно змінюються.

SWOT-аналіз закладу «Астері» представлений у таблиці 2.2.

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ресторану «Астері» вказує на важливі можливості та загрози, а також на сильні та слабкі сторони підприємства, що впливають на його подальший розвиток. Зовнішнє середовище надає ресторану кілька перспективних можливостей.

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз ресторану «Астері»

		Зовнішнє середовище підприємства	
		Можливості:	Загрози:
		<ul style="list-style-type: none"> - адаптація ринку до нових потреб споживачів; - закриття багатьох закладів конкурентів; - відкриття нових офісних центрів поблизу ресторану; - збільшення інтересу до гастрономічного туризму. 	<ul style="list-style-type: none"> - нестабільне зовнішнє середовище; - загроза безпеці життя в зв'язку з війною; - здорожчення енергоносіїв; - збільшення обсягу податків; - поява нових конкурентів
Внутрішнє середовище підприємства	<p>Сильні сторони:</p> <ul style="list-style-type: none"> - індивідуальний підхід до клієнтів; - кваліфікований персонал; - якісний сервіс; - гарна матеріальна база; - вигідне місце розташування. 	<p>Стратегії:</p> <ul style="list-style-type: none"> - розширення клієнтської бази. - диференціація послуг (кейтерінг). 	<p>Стратегії:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Підвищення рівня довіри серед населення - Сприяння підвищенню конкурентоспроможності закладу - Вдосконалення маркетингової стратегії
Внутрішнє середовище підприємства	<p>Слабкі сторони:</p> <ul style="list-style-type: none"> - недостатня інноваційна діяльність; - слабка маркетингова діяльність 	<p>Стратегії:</p> <ul style="list-style-type: none"> - підвищення кваліфікації та професіоналізму працівників - використання світового та вітчизняного досвіду компаній - розвиток інноваційної діяльності шляхом залучення додаткового капіталу 	<p>Стратегії:</p> <ul style="list-style-type: none"> - розвиток інноваційної діяльності - аналіз діяльності компаній-конкурентів

Джерело: складено автором.

Адаптація ринку до нових потреб споживачів дозволяє ресторану оперативно реагувати на зміни у вподобаннях клієнтів, що дає шанс розширити свою клієнтську базу. Закриття багатьох закладів найближчих конкурентів створює потенціал для залучення нових клієнтів, а відкриття нових офісних центрів поблизу дає додаткові можливості для розвитку бізнесу, оскільки такі об'єкти часто приводять до збільшення потоку людей. Однак на фоні позитивних тенденцій є й загрози. Нестабільне зовнішнє середовище, яке включає політичні та економічні фактори, безпеку життя в умовах війни, здорожчення енергоносіїв, збільшення податків і поява нових

конкурентів, може значно ускладнити ведення бізнесу та вплинути на прибутковість ресторану.

У внутрішньому середовищі підприємства є кілька сильних сторін, які сприяють його розвитку. Індивідуальний підхід до клієнтів, висококваліфікований персонал та якісний сервіс забезпечують ресторану гарну репутацію серед відвідувачів. Наявність сучасної матеріальної бази і вигідне місцерозташування також дають конкурентні переваги, дозволяючи залучати нових клієнтів. Внутрішні стратегії, спрямовані на розширення клієнтської бази та диференціацію послуг, зокрема через кейтирінг, допомагають ресторану адаптуватися до змін на ринку та забезпечити постійний приплив клієнтів.

Однак ресторан має й слабкі сторони. Недостатня інноваційність у діяльності та слабка маркетингова діяльність можуть стримувати його розвиток, особливо в умовах конкурентного середовища. Для подолання цих проблем ресторан повинен інвестувати в підвищення кваліфікації працівників, використання світового досвіду та розвиток інновацій. Сучасні стратегії повинні включати вдосконалення маркетингових заходів, щоб підвищити конкурентоспроможність та зміцнити довіру клієнтів, а також аналіз діяльності конкурентів для кращого реагування на їхні стратегії. Загалом, ресторан має значний потенціал для зростання, однак для досягнення стабільного розвитку необхідно активно працювати над усуненням внутрішніх слабкостей та адаптацією до зовнішніх загроз.

Наступним кроком буде проведення PEST-аналізу. PEST-аналіз проводиться з метою виявлення факторів, які суттєво впливають або можуть вплинути на діяльність організації на ринку. Основні критерії, які визначаються за допомогою PEST-аналізу:

- «Р» - «політичний» - дослідження політико-правового клімату та його вплив на розвиток бізнесу;
- «Е» - «економічний» - аналіз економічних факторів діяльності;
- «S» - «соціальне» - дослідження соціокультурного середовища;

- «Т» - «технологічний» - технологічні фактори розвитку бізнесу.

Проведення PEST-аналізу відбувалося у закладі, було опитано всіх співробітників підприємства, оцінено та визначено фактори, які мають значний вплив на організацію. Оцінка проводилася за шкалою від 1 до 5, де 1 – мінімальний вплив фактору на організацію, а 5 – максимальний вплив. Далі було розраховано середні значення по впливу та визначили напрямок цього впливу «+» або «-» з урахуванням прогнозу змін (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

PEST-аналіз ресторану «Астері»

№	Показники	Бал	Напрямок впливу
Політичні			
1.	Військовий стан	5	+
2.	Державне регулювання конкуренції	2	+
3.	Державне регулювання показників якості	2	+
4.	Нестабільна політична ситуація	5	-
Економічні			
1.	Експортно-імпорте регулювання	4	-
2.	Рівень інфляції	3	-
3.	Рівень курсу	4	-
4.	Розвиток аграрного сектору	5	+
Соціальні			
1.	Демографічні фактори	3	-
2.	Зміна стилю життя	4	+
3.	Середній рівень доходу	5	+
Технологічні			
1.	Інноваційний розвиток	5	+
2.	Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи	4	+
3.	Технологія виробництва	4	-
4.	Фундаментальні дослідження	5	+

Джерело: розроблено автором.

Аналізуючи таблицю PEST-аналізу, необхідно зробити висновок, що основними факторами зовнішнього середовища, що впливають на діяльність ресторану, є військовий стан, рівень життя населення, зростання темпів інфляції, зростання податків, вдосконалення технології виробництва,

інформаційна безпека, погіршення політичної ситуації. Військовий стан найсуттєво впливає на діяльність ресторану, створюючи труднощі в роботі через нестабільну економічну ситуацію, зниження попиту, зростання витрат на енергоносії та постачання продуктів. Крім того, зростає ризик для безпеки працівників та клієнтів, що зменшує кількість відвідувачів.

Виробництво продукції дає організації інформацію про конкурентів, якість виробленої продукції та можливість виробляти конкурентоспроможну продукцію. Підвищення рівня інфляції передбачає зростання цін на готову продукцію, втрату частини покупців, зменшення прибутку, уповільнення розвитку виробничої бази ресторану. Маючи здатність залучати додатковий дохід, ресторану може збільшити обсяги виробництва, продуктивність, покращити умови праці співробітників.

Проаналізуємо можливі загрози ринку ресторанних послуг в Україні та заходи, які доцільно вжити в закладі «Астері» для їх вирішення (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Загрози та заходи, які доцільно вжити в ресторані «Астері»

Загрози	Заходи
1) Політичні	<ul style="list-style-type: none"> - Військовий стан. Війна впливає на усі, в т.ч. на бізнес, через ризики безпеки, обмеження в русі товарів і послуг, зменшення споживчого попиту. Це ускладнює планування та стратегічний розвиток закладу. - Нормативно-правова база. Залежно від прийнятих законів, нормативних актів закладу «Астері» слід підлаштовувати свою діяльність під встановлений регламент, мати в своєму штаті грамотних юристів, бухгалтерів для грамотного ведення звітності. - Посилення законодавства. Ускладнює розвиток виробничої бази організації, нарощування обсягів виробництва, зняття з виробництва частини продукції, щовипускається. - Погіршення політичної обстановки. Передбачає зниження обсягів виробництва за рахунок зменшення замовлень з боку підприємств-споживачів, а також в результаті порушень поставок з боку зарубіжних постачальників.

Продовження табл. 2.4

2) Економічні	<ul style="list-style-type: none"> - Орієнтація на ринкове регулювання економіки. Своєчасне виявлення потреб ринку, випуск конкурентоспроможної продукції. - Рівень інфляції. Скоротити терміни дебіторської заборгованості, мати можливість перечекати кризу без зупинки виробництва. - Рівень безробіття. У період зниження рівня безробіття своєчасно реагувати на зростаючий попит. - Грошові доходи споживачів. Пропонувати покупцям різноманітний асортимент, високої якості, мати також у виробництві товар орієнтований на жителів із середнім достатком. - Зміна курсу валют. Підвищення курсу валюти слід передбачити заздалегідь і при укладанні контрактів обумовити даний пункт в договорі.
3) Соціальні	<ul style="list-style-type: none"> - Мобільність населення. Швидко реагувати на підвищення попиту, проводити грамотний маркетинг. - «Старіння населення». Планування відповідного продуктового портфеля. - Рівень освіти. Ухвалення на роботу грамотних фахівців, або мотивувати працівників на підвищення кваліфікації. - Стабільність в суспільстві. Даний фактор гарантує постійне отримання прибутку, тому з'являється можливість розширення виробництва, але тільки в разі позитивного економічного прогнозу на майбутнє.
4) Технологічні	<p>НТП в сфері виробництва. Мати можливість застосувати нові технології в своєму виробництві, підвищувати кваліфікацію працівників відповідно до новими технологіями.</p> <p>НТП в соціальній сфері. Надання покупцям продукцію відповідно до пред'являються попитом.</p>

Джерело: складено автором.

Таким чином, провівши PEST-аналіз, можна констатувати, що на діяльність ресторану «Астері» більш негативно впливають військовий стан та політичні і економічні чинники, оскільки серед визначених найвпливовіших з них більшість отримала високу оцінку, підкріплену негативом. Це свідчить про значну політичну та економічну нестабільність у країні. Що до соціальних і технологічних факторів, то вони, як правило, мають досить сильний і позитивний вплив на ресторану.

В умовах воєнного стану ресторан повинен оперативно адаптуватися до нових реалій, щоб вижити. Важливим є також забезпечення безпеки працівників та клієнтів. Разом з тим умови господарювання вимагають зміни стратегії обслуговування, використання локальних постачальників для

зниження витрат та оптимізацію витрат для збереження фінансової стабільності. Маркетингова стратегія має орієнтуватися на залучення клієнтів через онлайн-просування, спеціальні пропозиції та знижки, а також використання соціальних мереж для підтримки зв'язку з аудиторією та формування довіри до закладу.

2.3. Конкурентний аналіз ресторану «Астері»

Місія ресторану «Астері» полягає в наданні високоякісного обслуговування та створенні незабутнього досвіду для своїх гостей, поєднуючи смачні страви, індивідуальний підхід до кожного клієнта та атмосферу затишку й комфорту. Ресторан прагне задовольняти потреби своїх відвідувачів, пропонуючи не лише смачну їжу, але й сприяючи формуванню соціальних зв'язків, проведенню важливих зустрічей та святкових моментів. Місія ресторану також включає постійну адаптацію до змінюваних вимог ринку, впровадження інновацій у гастрономічні послуги та розвиток командної культури серед співробітників. Основною метою є створення такого середовища, де кожен клієнт почуватиметься комфортно і бажаним, а також сприяння розвитку ресторанного бізнесу в умовах високої конкурентної боротьби.

Маркетингова діяльність ресторану «Астері» спрямована на залучення клієнтів і створення позитивного іміджу. Основною стратегією є акцент на унікальність меню, яке поєднує традиційні українські страви з сучасними кулінарними трендами. Це дозволяє закладу виділятися серед конкурентів. Також до конкурентних переваг закладу можна віднести: наявність висококваліфікованого персоналу, що здатний запропонувати індивідуальний підхід до кожного гостя; використання якісних та свіжих інгредієнтів у приготуванні страв, що забезпечує їх неперевершений смак; унікальна атмосфера, поєднана з комфортним інтер'єром, який сприяє створенню затишку та сприятливій атмосфері для будь-яких заходів. Ресторан також має

вигідне місцерозташування, що дозволяє йому залучати широку аудиторію. Крім того, «Астері» поступово розвиває додаткові послуги, зокрема кейтеринг, що дозволяє розширити клієнтську базу. Ресторан орієнтований на постійне вдосконалення якості обслуговування та забезпечення клієнтів усіма необхідними умовами для комфортного відпочинку та святкувань, що стало важливою конкурентною перевагою.

Слід відмітити, що конкурентні переваги є доволі відносною категорією, їх наявність у підприємства може бути нівельована діяльністю конкурентів та науково-технічного прогресу. Для того, щоб постійно мати переваги у конкурентній боротьбі, необхідно систематично проводити моніторинг діяльності конкурентів, нових тенденцій галузі та уподобань споживачів.

Заклад «Астері» проводить постійне збільшення позицій меню, впроваджує нові різноманітні страви; має впізнаванність свого ресторану, має постійних клієнтів (споживачів); має широкий асортимент страв; не дуже високі ціни; надає послугу доставки до дому та офісу; зручне місце розташування.

Найголовнішими стратегічними цілями закладу є:

- зміцнення позицій на ринку, в тому числі шляхом диверсифікації виробництва;
- покращення загального фінансового стану на основі збільшення обсягів виробництва продукції;
- завоювання високої ділової репутації, своєчасне виконання укладених контрактів, чесність в розрахунках, високий рівень якості товарів та послуг;
- забезпечення стабільності виробничо-господарської діяльності шляхом створення ресурсних резервів, страхових резервних фондів.

Для досягнення стратегічних цілей ресторану «Астері» необхідна чітка маркетингова стратегія, оскільки вона дозволяє визначити шляхи досягнення бажаних результатів, таких як збільшення прибутку, розширення клієнтської бази та підвищення конкурентоспроможності. Маркетингова стратегія

включає аналіз ринку, сегментацію цільової аудиторії, вибір каналів просування та розробку інноваційних послуг, що дозволяє ресторану адаптуватися до змін у попиті та умовах зовнішнього середовища.

Однак, для формування ефективної маркетингової стратегії потрібен ретельний конкурентний аналіз. Це є ключовим елементом для розуміння ринкової ситуації, виявлення сильних і слабких сторін конкурентів, а також визначення можливостей для диференціації власного бізнесу. Аналіз конкурентів дозволяє виявити, які стратегії працюють у галузі, які є основними тенденціями та інноваціями, і де можна знайти унікальні переваги, що дозволять ресторану «Астері» відрізнитися від інших учасників ринку. Без конкурентного аналізу маркетингова стратегія може бути недостатньо обґрунтованою та спрямованою, що призведе до неефективних витрат та упущених можливостей. Оцінка конкурентного середовища допомагає приймати зважені рішення щодо позиціонування ресторану, розробки продукту, ціноутворення, реклами та лояльності клієнтів. Також завдяки аналізу конкурентів ресторан може оцінити свої сильні сторони і зробити акцент на них у комунікаціях з цільовою аудиторією, тим самим підвищуючи свою конкурентоспроможність і реалізуючи стратегічні цілі.

Для вирішення нашої задачі проведемо оцінювання ресторану «Астері» та порівняння з конкурентами за такими критеріями:

- інтер'єр, екстер'єр закладу;
- географічне розташування;
- пам'ятки історії, культури чи природи поблизу об'єкта;
- якість обслуговування;
- кухня;
- розважальні заходи в ресторані;
- система просування ресторану;
- ціни;
- додаткові послуги.

Для того, щоб кількісно визначити конкурентоспроможність закладу, скористаємося бальною шкалою, від одного до трьох балів. Загальна максимальна оцінка становитиме 30 балів, а мінімальна – 10. Опишемо дані критерії і їх зміст у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Опис критеріїв оцінки закладів харчування

Критерій	Зміст
Інтер'єр, екстер'єр закладу	Тематичний дизайн закладу, декор, освітлення, дотримання гармонії у концепції закладу, від деталей до крупних речей. Наявність помітної вивіски, додаткового входу, тераси, графіку роботи
Географічне розташування	Транспортна доступність, стан доріг навколо, паркувальні місця, розташування ресторану в межах або за межами міста та можливість дібратись громадським транспортом
Історико-культурні чи визначні пам'ятки природи поблизу закладу	Розташування в історичній частині міста, наявність історико-культурних пам'яток (музеї, центральні площі, театри, головна вулиця міста) або природних пам'яток (курортна місцевість, водоспади, гірські масиви, тощо).
Якість обслуговування	Досконале знання меню працівниками ресторану, вміння спілкуватись, охайність, наявність уніформи, картки з іменем на уніформі, володіння іноземною мовою та меню на іноземній мові
Кухня	Широкий асортимент меню та карти напоїв, дитячого меню, унікальних страв від шеф-кухаря і страв відповідно до тематики закладу.
Розважальні заходи в ресторані	Організація тематичних вечорів, вечірок, робота аніматорів, майстер-класи з виготовлення страв, музичний супровід
Система просування ресторану та маркетингу	Наявність сайту ресторану, активне просування закладу в соціальних мережах, знижки, бонуси, створення франшиз, виведення закладу на міжнародний ринок, створення власного відомого на весь світ бренду.
Ціни	Відповідність ціна–якість, порівняння з конкурентами в ціні, лояльніші ціни ніж у конкурентів, перевірка наявності страв з меню.
Додаткові послуги	Можливість попереднього бронювання, Інтернет, доставка, розрахунок картою, продаж продукції власного виробництва
Задоволеність (клієнтів відгуки)	Відгуки у на сайті підприємства, в соцмережах, на спеціалізованих сайтах сфери послуг.

Джерело: розроблено автором.

За допомогою вищенаведених критеріїв оцінювання конкурентоспроможності ресторану «Астері». Для порівняння обрану таких найближчих конкурентів: «Барсук», «Grill do Brasil», «Miminoshi» та «Biarritz», які знаходяться в Печерському районі м. Київ. За шкалою від 0 до 3-х балів оцінемо, за власними спостереженнями та відгуками відвідувачів закладу, встановлені вище критерії відносно кожного закладу для того щоб сформувавши програму досягнення успішної конкурентної позиції та можливі перспективи розвитку закладу «Астері». Шкала оцінювання розроблена нами наведена в додатку Б.

Отже, на задоволеність споживачів впливає багато факторів, таких як кухня, якість приготованих страв, дизайн інтер'єру, де відвідувач може отримати не тільки їжу, але й естетичне задоволення, а також можливість дістатися до закладу власним або громадським шляхом або транспортом, екстер'єр - це можливість насолодитися красивим краєвидом за вікном або просто змінити звичну обстановку, розважальні заходи дозволять відпочити від повсякденних турбот, ціни в закладі – ще один момент, який сильно впливає на лояльність відвідувачів. Зведені оцінки критеріїв конкурентоспроможності закладів наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Порівняльна оцінка конкурентоспроможності ресторану «Астері»
відносно найближчих конкурентів**

Критерій	Астері	Барсук	Grill do Brasil	Miminoshi	Biarritz
Інтер'єр, екстер'єр закладу	3	2	3	2	3
Географічне розташування	3	3	3	3	3
Історико-культурні чи визначні пам'ятки поблизу закладу	3	3	2	2	2
Якість обслуговування	3	2	2	2	3

Продовження табл. 2.6

Кухня	3	2	2	2	3
Розважальні заходи в закладі	1	1	3	1	3
Система просування ресторану та маркетингу	1	2	3	2	3
Ціни	3	3	2	2	2
Додаткові послуги	2	2	2	1	2
Задоволеність (клієнтів відгуки)	2	2	3	1	3
Всього балів	24	22	25	18	27

Джерело: складено автором

Результати оцінювання свідчать, що ресторан «Астері» має найвищі бали за такими показниками, як «Інтер'єр, екстер'єр закладу», «Географічне розташування», «Якість обслуговування», «Кухня», а також «Ціни», що є важливими аспектами для вибору ресторану клієнтами. Висока оцінка цих критеріїв говорить про добре сформовану атмосферу, зручне розташування закладу та високу якість обслуговування і продуктів. Проте, ресторан має певні недоліки в таких сферах, як «Розважальні заходи в кафе» та «Система просування ресторану та маркетингу», де він набрав лише 1 бал, що може вказувати на недостатній розвиток цих напрямків і необхідність удосконалення маркетингової стратегії та організації розважальних заходів.

У порівнянні з іншими ресторанами, «Астері» виграє за багатьма показниками, але потребує покращення в тих сферах, де його конкуренти, зокрема «Grill do Brasil» і «Biarritz», набрали більше балів. Наприклад, у «Grill do Brasil» та «Biarritz» значно краще розвиваються розважальні заходи та маркетинг, що може допомогти їм залучити більше клієнтів. Водночас, «Астері» має менше уваги до таких аспектів, як додаткові послуги і задоволеність клієнтів, що варто врахувати для підвищення конкурентоспроможності.

Таким чином, для досягнення ще більшого успіху «Астері» слід зосередитись на покращенні маркетингової стратегії, організації

розважальних заходів та розвитку додаткових послуг, щоб вийти на рівень, на якому знаходяться лідери ринку.

Отже, загалом заклад демонструє стійкий підхід до формування конкурентних переваг, постійно розширюючи асортимент і адаптуючи стратегію до змін у споживчому попиті. Однак важливо враховувати зовнішні фактори, такі як військовий стан, які негативно впливають на маркетингові плани. Для підтримання успіху «Астері» необхідно активно реагувати на запити клієнтів та забезпечувати швидкий зворотний зв'язок, впроваджувати інновації та розробити ефективну стратегію цифрового маркетингу для популяризації і просування послуг ресторану.

Висновки до розділу 2

Ресторан «Астері» - це стильний та сучасний заклад у Києві, що поєднує елегантність і комфорт. Меню включає різноманітні страви, поєднуючи традиційну українську кухню та інноваційні кулінарні тенденції. Заклад славиться високоякісним обслуговуванням, комфортною атмосферою та організацією тематичних заходів для гостей. Понад 10 років ресторан демонструє стабільний розвиток, зростання доходів і прибутковості завдяки вдосконаленню стратегії управління.

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ресторану «Астері» показує, що заклад має низку сильних сторін, таких як висококваліфікований персонал і вигідне місцерозташування. Однак зовнішні загрози, як військовий стан та економічна нестабільність, можуть впливати на його подальший розвиток. Ресторан «Астері» зосереджений на наданні високоякісного обслуговування. Його конкурентними перевагами є індивідуальний підхід до клієнта, комфортна атмосфера, вигідне розташування і широкий асортимент страв. Проте ресторану для збереження успіху необхідно активно адаптується потреб ринку, а саме, використовувати цифровий маркетинг та впроваджувати інновації.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ ПОКРАЩЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ «АСТЕРЬ»

3.1. Рекомендації щодо удосконалення маркетингової діяльності підприємств індустрії гостинності

Конкуренція росте, а клієнти стають все більш вибагливими, тому їх увагу, час, лояльність потрібно заслужити. Це можна зробити за допомогою маркетингу. Проте зі стратегією просування також потрібно бути обережними. Наприклад, сарафанне радіо є частиною маркетингу, але якщо повністю покладатися лише на цей метод, заклад може так і не окупитися та закритися. Тому сарафанне радіо краще залишити як підсилення комплексу інших інструментів маркетингової стратегії, про які поговоримо далі.

До того ж потрібно розуміти, що для відвідувачів здебільшого метою походу в ресторан або ресторану є не лише їжа, а також зміна обстановки, відпочинок, розвага тощо. Тому закладам необхідно мати власну філософію та концепцію, транслювати свої переваги, пропозиції, сенси на такому ж рівні важливості, як і їжу. Це допоможе залучати більше відвідувачів і заохочувати клієнтів повертатися знову й знову.

Завдання ресторанного маркетингу полягає в тому, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку та мати регулярний потік нових і постійних клієнтів. Для цього заклад має вчасно та правильно показати себе потенційним відвідувачів, щоб потім вітати їх у себе. Звучить просто, але в реалізації процес вимагає чимало зусиль на кожному етапі роботи ресторану. Адже «зустріч» закладу з потенційним відвідувачем — не випадковість, а правильне застосування маркетингової стратегії, формування та реалізація якої залежить від таких факторів [25]:

Визначення позиціювання закладу. Цим етапом не можна нехтувати, адже транслювати правильні сенси та очікування аудиторії можливо лише

розуміючи про що ваш заклад. Воно дозволяє чітко визначити, яку цінність та унікальність пропонує заклад своїм гостям. Тільки розуміючи власну ідентичність і сильні сторони, можна транслювати правильні сенси та задовольняти очікування аудиторії. Ефективне позиціонування допомагає сформувати позитивний імідж, залучити цільову аудиторію та зміцнити конкурентні переваги на ринку.

Знання своїх конкурентів. Потрібно завжди бути в курсі, що відбувається на ринку: слідкуйте за конкурентами онлайн, завітайте до них офлайн, замовте доставку. Аналізуйте кожен етап взаємодії з закладом, щоб зрозуміти пропозиції, слабкі й сильні сторони ваших конкурентів. Це допоможе вам визначитися з напрямком розвитку свого ресторану та уникнути деяких помилок.

Розуміння своєї цільової аудиторії. Необхідно визначити, який тип гостя вашого ресторану, чому люди цього типу приходять до вас, що їм потрібно пропонувати. Можливо, клієнтам подобається конкретна страва, розташування, атмосфера, або те, що ви регулярно додаєте нові цікаві позиції у меню. Створіть свою «подушку безпеки», яка точно змусить відвідувачів прийти до вас.

Складання стратегії просування. Instagram та TikTok є найпопулярнішими майданчиками просування як ресторанів, ресторану, так і кав'ярень, барів. За допомогою контент-маркетингу спілкуйтеся зі своєю аудиторією, передавайте апетитність страв, атмосферу, настрій. Залучайте професіоналів та колаборації з інфлюенсерами. Не бійтеся експериментувати та знаходити свій стиль, що відповідатиме концепції закладу.

Вебсайт закладу є потужним маркетинговим інструментом, який може суттєво підвищити видимість і привабливість закладу. Він надає можливість представити меню, фотографії інтер'єру, інформацію про послуги та акції. Завдяки оптимізації для пошукових систем, сайт допомагає залучити нових клієнтів. Крім того, можливість онлайн-бронювання спрощує процес для гостей, покращуючи їхній досвід.

SMS- та email-маркетинг — часом недооцінений підхід. Проте заклади, які часто використовує розсилки, щоб розповідати про акції, цікаві пропозиції, купони та знижки мають значні конкурентні переваги і гарний охоплення своєї аудиторії. Це зручно, легко та допомагає підвищувати відвідуваність закладу.

Традиційний маркетинг у вигляді облаштування фасаду, екстер'єру, вивіски, використання банерів тощо — це основа просування, яка дає можливість ресторану бути помітним на вулицях міста, виділятися з-поміж конкурентів і приваблювати відвідувачів.

Розуміючи план маркетингових дій ресторану, потрібно розрахувати бюджет для кожної категорії, до яких можуть відноситися витрати на створення контенту для соцмереж, запуск таргетованої та контекстної реклами, співпраці з інфлюенсерами, зовнішню рекламу й організацію офлайн-подій. Планувати бюджет найкраще залежно від конкретних цілей і стратегій, визначених для кожного етапу маркетингового плану. Звичайно, деякі витрати можуть бути розраховані навіть на декілька місяців вперед, або ж навпаки — більш точно на тиждень. У будь-якому разі планування повинно бути обов'язково, щоб не виник хаос у розподілі коштів на потреби закладу та розуміти рентабельність тих чи інших витрат.

Формування ціноутворення в ресторані. У визначенні цін на страви в закладі не підійде підхід «ткнути пальцем в небо» чи зробити так, як у конкурентів. Успішне ціноутворення базується на глибинному аналізі обсягів витрат, вимог ринку, конкурентів, цільової аудиторії та її купівельної спроможності. Тобто усе, що ми розглянули вище так чи інакше впливає на визначення цін. До того ж потрібно завжди залишатися гнучкими та мати простір для адаптації до змін у зовнішньому середовищі, попиту, сезонності й непередбачуваних факторів.

Аналіз зворотного зв'язку. Комунікація з клієнтами в соцмережах, інтернеті, самому закладі може дати цінну інформацію щодо покращення роботи вашого ресторану та його маркетингу. Важливо не уникати фідбеку відвідувачів, а приділяти цьому особливу увагу. Цілком можливо, що

відповідно до аналізу зворотного зв'язку виникне потреба адаптації вашої маркетингової стратегії, і це нормально. Не потрібно боятися вносити зміни у плани, адже найкраща стратегія та, що є гнучкою та постійно вдосконалюється в інтересах бізнесу.

Пропонування відмінної їжі та обслуговування як частина маркетингу ресторанів. Контент у соцмережах, реклама в інтернеті, зовнішнє просування — усе це формує у потенційних клієнтів певні очікування від закладу. Коли відвідувач врешті приходить до ресторану, дуже важливо, щоб реальність відповідала попередньо сформованим очікуванням, і навіть була кращою. У першу чергу звертаємося до основи — позиціювання закладу, його цільової аудиторії та конкурентів. Відштовхуючись від цього аналізу можна сформувати правильне меню, де кожна страва буде відповідати концепції закладу.

Варто також враховувати ситність страв, харчову цінність інгредієнтів, поєднання продуктів, кінцевий смак страви, і скільки позицій ви маєте на меті продати гостю. Дегустація є важливим етапом, до якого потрібно віднестися дійсно як до роботи, а не просто куштування їжі. Це не легко, але з досвідом приходитиме все чіткіше розуміння потрібного результату, який максимально задовольнятиме смакові очікування відвідувачів.

Оптимізація рівня обслуговування в ресторані вимагає комплексної уваги. Повільний сервіс, складнощі у резервації столика чи виборі страв, некомфортне очікування обслуговування — усе це значно псує враження від відвідування закладу. Тому сьогодні багато ресторанів, ресторану, кав'ярень та барів вдаються до оптимізації роботи команди, щоб покращити клієнтський досвід.

Оптимізація процесів шляхом автоматизованого управління з можливістю керування замовленнями з одного пристрою надає низку переваг: використання єдиної системи управління власною доставкою, сервісами Glovo та Bolt Food з інтеграцією з вашою POS; використання безконтактного онлайн-меню за QR-кодом з можливістю для клієнта формувати wishlist та одразу

залишати відгук; автоматизація процесів резервації столів і онлайн-оплати, що розвантажують персонал і збільшують кількість чайових на 20%; запуск власної доставки без наймання кур'єрів через використання платформи Glovo та водіїв Uklon. Такі рішення роблять сервіс швидким та зручним, крім того розширюють радіус цільової аудиторії закладу.

Для досягнення поставлених цілей в закладі «Астері» і вирішення стратегічних завдань необхідно застосовувати стратегію перспективного довгострокового розвитку. До її основних складових можна віднести:

- ефективне використання наявного виробничого потенціалу з наступним переходом на інноваційний шлях розвитку, який передбачає модернізацію техніко-технологічної бази харчового господарства на основі новітніх розробок;

- освоєння ефективних організаційно-економічних моделей з переходом від традиційної організації до адаптивної інтенсифікації галузі ресторанного бізнесу;

- використання нових моделей управління та контролю виробничої діяльності, у тому числі збалансованих нормативів цін на товари і технічні прийоми, трудових ресурсів з метою збільшення виробництва та прибутку на одиницю використаних матеріалів;

- відтворення і відновлення високопрофесійного кадрового потенціалу ресторанного бізнесу з урахуванням всіх вимог новітнього часу-ринку, конкуренції, підприємництва;

- створення сприятливих виробничих і соціальних умов для працівників, посилення зацікавленості в продуктивності праці, зростання якості життя.

Впровадження стратегічного менеджменту в ресторані «Астері» має поєднувати розроблення та реалізацію стратегії, яка повинна визначатися на основі оцінки поточних резервів виробництва, умов і тенденцій, прогнозування, планування та коригування планових показників. Формування стратегічного управління передбачає додаткові фінансові вкладення,

підвищення кваліфікації працівників, додаткові витрати праці працівників системи управління, можливо допомогу зовнішніх консультантів. Ухвалення рішення про реалізацію маркетингового бізнес-проекту є серйозним кроком у розвитку будь-якої організації. Необхідним є чітке планування і контроль при виконанні кожної операції. Загальновизнаним механізмом стратегічного планування є складання бізнес-планів. Керівник закладу повинен оцінити доцільність реалізації проекту. Необхідно спиратися не на загальновизнані економічні показники, а звернути увагу на виробничий потенціал ресторану - чи дозволяє він самостійно реалізувати проект. Крім того, необхідно чітко уявляти, що реалізація будь-якого проекту – процес довгостроковий і негативно позначиться на фінансовій стабільності організації. В умовах фінансової нестабільності і загального зниження ділової активності недостатньо скласти бізнес-план, необхідно провести попередній аналіз можливості бути реалізованим проекту. На рис. 3.1. наведений алгоритм прийняття такого рішення в ресторану «Астері».

У реальних умовах підвищити конкурентоспроможність ресторану, покращити свою позицію в ресторанному бізнесі, та, головне, отримати довіру клієнтів та гостей ресторану можна добре продуманою стратегією реалізації наступних заходів:

- 1) проведення маркетингової та рекламної кампанії;
- 2) пошуку шляхів підвищення відвідуваності ресторану;
- 3) підвищення клієнтоорієнтованості обслуговування;
- 4) розроблення антикризової стратегії щодо розвитку в умовах військового стану в Україні.

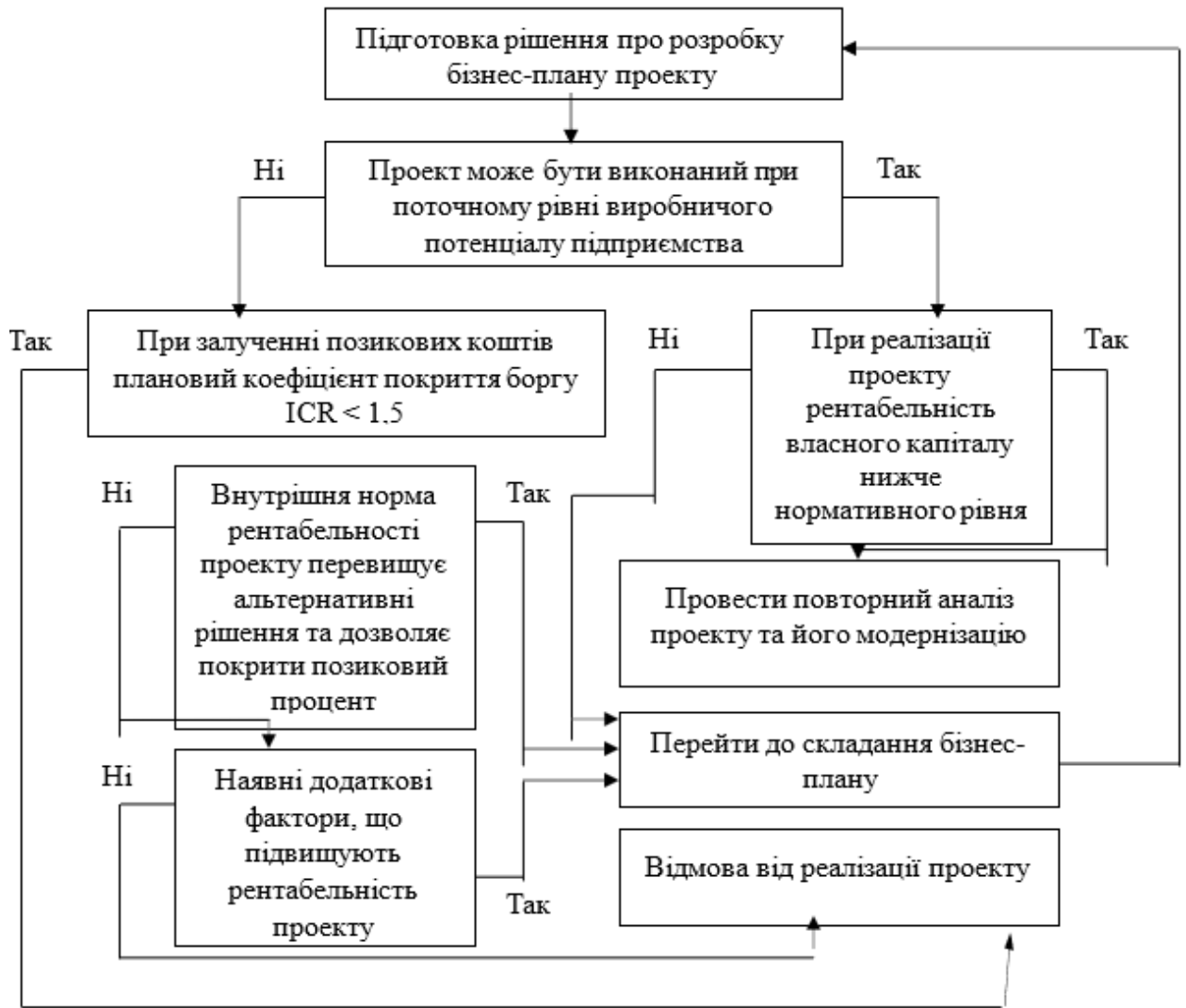


Рис. 3.1. Алгоритм прийняття рішення щодо формування маркетингової стратегії розвитку ресторану «Астері»

Джерело: запропоновано автором за [52]

Сформувавши маркетингову стратегію закладу, потрібно не забувати регулярно переглядати її актуальність та не боятися адаптовувати план дій відповідно до змін на ринку. Прагнення не втратити свої позиції, відрізнитися та вдосконалюватися завжди супроводжується постійною роботою над розвитком креативності, аналізом тенденцій та роздумів, як можна зробити ще краще. У цьому ключ ефективного маркетингу закладів та успішного функціонування ресторанного бізнесу в умовах постійних змін.

3.2. Розробка основних елементів маркетингової стратегії ресторану «Астері»

У сучасному світі тренд здорового харчування набирає все більшої популярності. Споживачі стають свідомими у виборі продуктів, прагнучи до здорового способу життя. Це підштовхує ресторани адаптувати свої меню, включаючи свіжі, натуральні інгредієнти, вегетаріанські та веганські страви, а також низькокалорійні варіанти. Важливо, щоб заклади не лише пропонували здорові страви, а й акцентували увагу на їх користі, що дозволяє створити позитивний імідж і залучити нових клієнтів.

Ресторанам варто враховувати ці зміни в поведінці споживачів, адже конкурентоспроможність закладу значною мірою залежить від здатності задовольнити потреби здорового харчування. Використання місцевих і органічних продуктів, а також інноваційні приготування можуть підвищити привабливість меню. Таким чином, інтеграція тренду здорового харчування у маркетингову стратегію стає необхідністю для успішного розвитку ресторанного бізнесу.

Зі зростанням популярності здорового способу життя закладу «Астері» потрібно адаптувати своє меню, включаючи більше страв з натуральних, свіжих інгредієнтів, а також пропонуючи вегетаріанські та веганські варіанти. Це дозволить залучити нових клієнтів, які шукають здорові харчові рішення, і зміцнити імідж закладу як сучасного та відповідального. Також важливо акцентувати увагу на користі продуктів і їх походженні, що підвищить довіру гостей та задовольнить їхні потреби.

Отже в якості рекомендацій для посилення конкурентних позицій на ринку та розширення кола споживачів закладу «Астері» пропонуємо наступні етапи розробки маркетингової стратегії:

1. Визначення цільової аудиторії:

а) Молоді люди віком від 18 до 45 років із середнім та високим рівнем достатку (студенти, молоді сім'ї). Вести здоровий спосіб життя стало модним

трендом, але не найдешевшим, адже здорова та правильна їжа набагато дорожче напівфабрикатів та хімічних добавок.

б) Спортсмени. Анкетування показало, що з 97,3% займаються спортом респондентів 20,9% роблять це три-чотири рази на тиждень, отже, професійно та ґрунтовно підходять до обрання страв. Людина, яка витрачає стільки часу на тренування, повинна стежити за своїм харчуванням, а отже, їй буде цікаве ресторану даного типу.

в) Бізнесмени. У ресторану здорового харчування можна ситно та корисно пообідати, провести ділову зустріч, тому розміщення ресторану поряд з офісними центрами дозволить збільшити кількість потенційних відвідувачів.

г) Сім'ї із дітьми. Батьки завжди піклуються про здоров'я своїх дітей та в нині, коли шкода фаст-фуду науково доведена, значна їх частина не хочуть вести свою дитину до закладів швидкого харчування, тому інтерес буде повернуто до ресторану здорового харчування.

2. Активне ведення соціальних мереж та чіткий продуманий контент план. У цій сфері не можна стояти осторонь, необхідно постійно розвиватися. Наразі у профілі в Instagram не простежуються єдиний стиль та місія ресторану. Необхідно вибрати певні кольори, позиціонування підлаштувати під цільові аудиторії та тематиці зробити різні посади. Наприклад, продажні, інформаційні, що показують експертність у сфері правильного харчування, та розважальні. Необхідно більше активності, роликів про команду, про внутрішні процеси, інтерв'ю, креативів та різних механік взаємодії у сторіс.

3. Використання певних інфлюенсерів для просування закладу.

Заклад «Астері» не взаємодіє з блогерами Києва, але світ інтернету розвивається стрімко і для створення більшої лояльності до бренду, компанії слідує періодично працювати з одними і тими ж блогерами або знайти обличчя бренду. В очах аудиторії буде більше довіри, адже інфлюенсер часто відвідує заклад та часто користується його послугами, отже, у ньому все на найвищому рівні.

4. Створення унікальних страв, яких немає в інших закладах.

Створення унікальних страв, яких немає в інших закладах, є важливим аспектом конкурентної стратегії ресторану. Розширення асортименту шляхом розробки рецептів із незвичними або регіональними інгредієнтами не лише приверне увагу нових клієнтів, але й зробить меню більш різноманітним та цікавим. Унікальні страви можуть стати фірмовими, що, в свою чергу, підвищить впізнаваність бренду та стимулюватиме гостей ділитися своїми враженнями в соціальних мережах. Важливо також врахувати сезонність продуктів, адже використання свіжих, локальних інгредієнтів не лише підвищить якість страв, але й створить позитивний імідж закладу. Такий стратегічний підхід забезпечить ресторану стійку позицію на ринку та дозволить залучити нових відвідувачів.

5. Соціальна відповідальність.

Благодійність допомагає підвищити імідж ресторану, тому пропонуємо звернути на це питання особливу увагу. По-перше, гроші з певної страви можуть надходити в конкретний дитячий будинок або, що є наразі актуальним, на потреби ЗСУ. По-друге, в Києві є багато фондів, котрі збирають гроші дітям, що борються з серйозними хворобами, ресторану може співпрацювати з такими фондами і збирати пожертвування для них спільно зі своїми гостями. На барній стійці можна розмістити контейнер для пожертв або QR-код з банківськими реквізитами фонду.

6. Зворотний зв'язок з клієнтом

Модель побудови бізнесу ресторану, яка на постійній основі ставить гостя в центр усіх активностей і змін, будує бізнес і запускає продукти виходячи з побажань гостя, а чи не з власних переваг. У просуванні ресторану слід враховувати цю модель та приділити увагу зворотному зв'язку з гостями закладу. Пропонуємо впровадження системи збору відгуків, яка дозволить оперативно реагувати на побажання клієнтів. Це може бути реалізовано через анкети, соціальні мережі або безпосереднє спілкування з персоналом. Аналізуючи отриману інформацію, ресторан зможе адаптувати своє меню,

обслуговування та атмосферу, що сприятиме підвищенню задоволеності гостей.

Крім того, важливо залучати клієнтів до процесу створення нових страв чи акцій. Наприклад, можна проводити конкурси на кращі рецепти або голосування за нові страви. Такі ініціативи не лише зміцнять зв'язок з клієнтами, але й створять відчуття спільноти. Завдяки цьому ресторан зможе залишатися актуальним, відповідати на запити ринку та зміцнювати свою позицію серед конкурентів, адже задоволений гість – це найкраща реклама.

Запропонований в попередньому розділі алгоритм прийняття рішень щодо формування стратегії розвитку в закладі «Астері» дозволив нам сформулювати наступні напрямки по організації і розвитку ресторанного бізнесу:

- переглянути, оновити або ввести нову асортиментну політику;
- виробити чітку концепцію ведення бізнесу, формувати місію ресторану;
- вести спільну діяльність з маркетологами, для створення унікальності ресторану, його унікальних «фішок»;
- створити і впровадити інноваційні технології приготування окремих страв;
- впровадити нові продукти в меню здорового харчування за індивідуальною рецептурою.

Для збільшення відвідуваності, одночасно з прийнятими заходами, вважаємо за необхідне, розробити грамотну рекламну стратегію закладу. Поряд з вище наведеними заходами, для поліпшення іміджу закладу «Астері», на наш, погляд буде також актуальним, своєчасним і доцільним проведення впровадження у рекламну діяльність тісної співпраці з інфлюенсерами та покращення контактної взаємодії з клієнтами та збирання їх вподобань, критики і пропозицій.

При проведенні рекламних кампаній необхідно застосовувати нові стратегії та широко інформувати публіку про діяльність закладу в цілому.

Мета рекламної кампанії закладу «Астері» - сформувати тверду довіру споживача до іміджу закладу і забезпечити широку обізнаність про заклад, його унікальність, пропозиції і репутацію.

Для цього необхідно вдосконалити веб-сайт закладу, забезпечити насичення його актуальною, регулярно оновленою інформацією зі зручною подачею і оперативним доведенням до клієнтів інформації про діючі та планові акції, зокрема. можливі знижки тощо.

Рекламна кампанія в Інтернеті полягає в активному розміщенні оголошень в соціальних мережах Instagram та Facebook. Також доречно буде звернутися до SMM-агентств, щоб покращити свій імідж та присутність в Інтернет-просторі, прорекламувати ресторану ширшому колу споживачів, завоювати прихильність нової аудиторії та тих, хто залишився незадоволений роботою ресторану, створивши контент-стратегію, проаналізувати свій бренд, свою нішу та поставлені завдання, сформувати основні цілі та етапи їх досягнення. У подальшому визначається концепція реклами та сам проект, що включає таргетовану рекламу, роботу з блогерами, просування, обговорення каналів комунікації, необхідних матеріалів та термінів.

Крім того, можна рекламувати нестандартні подачі страв, проводити розіграші знижок або товарів. Можна запровадити тиждень здорового харчування, коли буде введено знижку -10-15%, або міні лотерею, де гість зможе розіграти знижку (від 5 до 50%), теж буде корисно урізноманітнити меню, додати сезонні напої.

У важких економічних умовах просувати свою послугу за допомогою глобальної мережі для ресторану стане прибутковим заходом. Якщо враховувати той факт, що доступ в інтернет та соціальні мережі є практично у кожної людини, то не можна нехтувати просуванням свого бренду в віртуальній мережі, де постійно перебуває багато потенційних споживачів.

Для того, щоб клієнти, в свою чергу, могли задавати цікаві для них питання, оперативно отримувати на них відповіді, і залишати повідомлення, необхідно налагодити механізм двосторонньої зворотного зв'язку, за

допомогою якого асистенти служби сприяння могли б консультувати споживачів.

Проаналізувавши проблеми, потенціал та можливості розвитку ресторану «Астері», нами запропоновано наступні заходи щодо підвищення конкурентоспроможності закладу шляхом маркетингової діяльності:

- вдосконалювати маркетингову діяльність шляхом підвищення кваліфікації керівного складу закладу щодо ефективності використання сучасних інструментів просування послуг на ринку;

- залучати SMM агентства;

- урізноманітнити продукцію з акцентом у напрямку здорового харчування;

- запровадити програми лояльності, які передбачають знижки та бонуси;

- для посилення іміджу співпрацювати з різними благодійними фондів та волонтерськими організаціями та організовувати власні благодійні акції.

Якщо керівництво закладу «Астері» навчиться правильно організовувати кампанії по просуванню свого бренду в Інтернеті та соціальних мережах, то вже в найближчому майбутньому це дозволить збільшити товарооборот, що в свою чергу, забезпечить зростання прибутку.

Інтернет дозволяє стимулювати зростання збуту. Тому доцільно на інстаграм-сторінці:

- 1) Створити здоровий всесвіт. Ми говоримо про те, щоб перетворити акаунт здорового ресторану в Instagram на всесвіт здоров'я та благополуччя. Створити загальний образ вмісту на основі палітри кольорів Землі, наприклад, зеленого, жовтого та помаранчевого.

Він також ідеально підходить для створення блискучого, легкого та дуже красивого зображення з багатьма рослинами, природою та гарними настроями. Писати тексти мовою, яка передає простоту, прозорість, автентичність із нотками гумору. По суті, мова йде про спробу створити всесвіт, у якому ваші користувачі Instagram, які піклуються про здоров'я, захочуть бути як фізично,

так і віртуально, і яким вони захочуть поділитися.

2) Розповідати історії: знімати відео про найкращі історії, які трапляються у вашому ресторані, про людей, які в ньому працюють, і про анекдоти. Вони є магнітами, які використовуються для залучення клієнтів-фоловерів і створення співучасті з ними.

Також можна заохочувати своїх відвідувачів завантажувати історії, у яких вони розповідають, коли і як вони почали вести здоровий спосіб життя та чому обирають цей тип їжі. Звісно, поділитися цим у сторіз свого облікового запису. Проста стратегія зі значним ефектом.

3) Поділитися креативним вмістом: ресторан здоровий, але не нудний; насправді, можна знайти причини створювати веселі фотографії та відео, використовуючи сировину та її процеси, тим самим надаючи ресторану іншого радісного відтінку.

Шеф-кухар може трохи «пограти» з їжею і створити візуально креативні страви з овочів, фруктів і насіння, розроблені для Instagram. Мистецький посуд, який привертає увагу ваших підписників і показує продукти з іншої точки зору.

4) Включати інгредієнти кожної страви: клієнтам, які піклуються про здоров'я, потрібна прозорість; їм потрібна детальна інформація про те, що містить їжа, і вони повинні розуміти, що робить її здоровою. Через це обов'язково потрібно вказувати інгредієнти рецептів, які керівництво буде публікувати в історіях і публікаціях, і не боятися здаватися повторюваними або надавати забагато інформації.

Потрібно пам'ятати, що користувач, який піклується про своє здоров'я, щодня стежить за тим, що їсть, і прискіпливо обирає продукти, які споживає, тому що це спосіб життя, який дає йому спокій і благополуччя. Коли вони йдуть до ресторану, їм потрібно пережити досвід, де вони можуть відчути той самий душевний спокій. Отже, якщо опублікувати відео останнього рецепту та додати інгредієнти, будь то в графічному чи текстовому описі, цей клієнт може прийняти рішення та обрати вас.

5) Указати, звідки походять продукти: ще одна дуже цінна інформація, якою можна поділитися в обліковому записі здорового ресторану в Instagram. Розповісти про те, чому ресторану вибрало саме ці продукти для певних страв та навіть надати візуальне підтвердження того моменту, коли вони прибувають до вашого закладу. А якщо, крім того, поділитися відео про зернові культури, виноробні та компанії, які виробляють ці продукти, то можливо отримати багато балів серед своїх користувачів Instagram, які піклуються про своє здоров'я.

6) Провести опитування у своїх історіях. Клієнти, які піклуються про своє здоров'я, люблять інформацію про їжу, поживні речовини та поради щодо здоров'я. З іншого боку, опитування дуже популярні в Instagram, оскільки підписники можуть безпосередньо брати участь у контенті. Потрібно поєднати обидві речі, публікуючи опитування у своїх історіях, де запитувати своїх підписників про поживні властивості одного з продуктів вашої страви, і у відповідь надавати їм всю інформацію.

7) Провести перехресну рекламу: можна об'єднати зусилля з екологічно чистими супермаркетами або постачальниками та провести спільні розіграші для обох облікових записів Instagram. Це хороший спосіб рекламувати здоровий ресторан, оскільки можна залучати підписників з іншого облікового запису, використовуючи той самий профіль, а також винагороджувати своїх підписників чудовим конкурсом і зміцнюєте здоровий імідж свого бізнесу, пов'язуючи його з цим екологічно чистим постачальником.

8) Проводити заходи з впливовими особами, які піклуються про своє здоров'я: ще один дуже ефективний метод — це проводити заходи з популярними людьми в Instagram, зокрема дієтологами, тренерами з харчування, фанатами фітнесу, прихильниками догляду за тілом тощо.

Метою цих кроків просування закладу в Instagram полягає в тому, щоб змусити підписників ототожнювати себе з брендом закладу настільки, що вони захочуть постійно відвідувати ресторан і рекомендувати його. Запропоновані маркетингові заходи допоможуть ресторану «Астері» не лише

зміцнити свою позицію на ринку, але й залучити нових відвідувачів, забезпечуючи сталий розвиток і високу конкурентоспроможність.

3.3. Економічне обґрунтування запропонованих маркетингових заходів

Економічне обґрунтування дозволяє оцінити витрати, очікувані доходи та допомагаючи зрозуміти, чи виправдані вкладення. Для економічного обґрунтування запропонованих маркетингових заходів ресторану «Астері» необхідно скласти й оцінити бюджет витрат. Це допоможе визначити, які активності пріоритетні та фінансово виправдані. Бюджет дозволить контролювати витрати на контент, залучення інфлюенсерів, розіграші та рекламу. Оцінка бюджету також сприятиме оптимізації ресурсів, що підвищить ефективність просування та допоможе уникнути зайвих витрат.

Для розрахунку бюджету і обґрунтування економічної доцільності основних заходів маркетингової стратегії ресторану «Астері» пропонуємо узагальнений і структурований за таймінгом план (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Основні заходи запропонованої маркетингової стратегії ресторану «Астері» на 2025 р.

	Основні маркетингової заходи	Зміст заходу	Термін виконання
1	Аналіз цільової аудиторії	Визначити ключові групи: молодь (18-45 років), спортсмени, бізнесмени, сім'ї з дітьми. Дослідити їхні потреби у здоровому харчуванні.	Протягом жовтня-грудня 2024 р.
2	Вдосконалення меню здорового харчування	Адаптувати асортимент, включаючи страви з натуральних, свіжих інгредієнтів, вегетаріанські та веганські варіанти. Розробити унікальні страви з незвичними інгредієнтами, що підвищать впізнаваність закладу.	Впровадження нового меню з 01.01.2025

Продовж. табл. 3.1

3	Соціальні мережі і таргетована реклама	Створити чіткий контент-план для Instagram та Facebook. Використовувати єдиний стиль, акцентувати увагу на користі страв, ділитися історіями та успіхами закладу, розіграші та акції для залучення нових клієнтів. Використання таргетованої реклами.	Розробка – листопад-грудень 2024 р. Впровадження – протягом 2025 р.
4	Співпраця з інфлюєнсерами	Залучити блогерів для просування. Проводити регулярні колаборації, щоб підвищити довіру до бренду.	Протягом 2025 р.
5	Зворотний зв'язок	Впровадити систему збору відгуків через соцмережі та анкети. Адаптувати меню та обслуговування відповідно до побажань клієнтів.	На постійній основі. Розробка анкет – листопад 2024 р.
6	Соціальна відповідальність	Організувати благодійні акції, частину доходів від страв направляти на підтримку місцевих фондів або на потреби ЗСУ.	Протягом 2025 р.

Джерело: складено автором.

Розрахуємо загальні витрати на виконання завдань маркетингової стратегії та проведення окремих заходів закладу «Астері».

1. Для проведення аналізу цільової аудиторії ресторану «Астері» необхідно обґрунтувати витрати на кілька ключових етапів. Першим кроком буде дослідження ринку, що включає організацію опитувань та фокус-груп, щоб отримати детальну інформацію про потреби різних груп споживачів, таких як молодь, спортсмени, бізнесмени та сім'ї з дітьми. Витрати на проведення цих досліджень включатимуть гонорари для модераторів, а також матеріали, такі як анкети і комп'ютери для збору даних. Орієнтовна вартість цього етапу складе близько 15000 грн.

Після збору даних наступним етапом є їх аналіз. Залучення аналітиків для обробки та інтерпретації інформації планується залучити штатних фахівців-маркетологів в межах їхніх робочих обов'язків, тому понадпланові

витрати не передбачаються. Для проведення якісного дослідження також може знадобитися програмне забезпечення для аналізу даних або платформи для онлайн-опитувань. На даному етапі планується використання безкоштовних платформ.

Комунікаційні витрати, пов'язані з рекламою та залученням респондентів, також потребують уваги. Для забезпечення участі достатньої кількості осіб у опитуваннях або фокус-групах варто розмістити рекламу в соціальних мережах, на що передбачається 5000 грн. Нарешті, після завершення аналізу потрібно буде підготувати звіт з висновками та рекомендаціями для подальших дій. Це може включати оплату праці фахівців. Проте можна передбачити премії за результатами заходів.

Таким чином, загальна сума витрат на проведення аналізу цільової аудиторії складає близько 20000 грн. Інвестиції в цей етап є критично важливими, адже вони дозволять ресторану «Астері» адаптувати меню та маркетингові стратегії відповідно до реальних запитів споживачів, що, в свою чергу, сприятиме залученню нових клієнтів та підвищенню лояльності існуючих.

Регулярний аналіз цільової аудиторії дозволяє зрозуміти зміни в її вподобаннях і потребах. Це дає змогу адаптувати пропозиції закладу, що сприяє збільшенню кількості клієнтів і підвищенню їхньої лояльності. Економічна ефективність цього заходу на думку фахівців може бути оцінена через зростання продажів на 10-15% після впровадження змін, що, в свою чергу, може окупити витрати на аналіз у кілька разів.

2. Для вдосконалення меню здорового харчування в ресторану «Астері» необхідно обґрунтувати витрати на кілька важливих етапів. Першим етапом стане аналіз поточного меню та дослідження популярних тенденцій у здоровому харчуванні. Це включатиме понаднормову роботу шеф-кухарів на створення експериментальних страв з натуральних, вегетаріанських і веганських страв. Орієнтовна вартість доплат до заробітної плати складе близько 10000 грн.

Наступним етапом стане закупівля інгредієнтів для розробки нових страв. Щоб створити унікальні рецепти, знадобляться якісні та інноваційні інгредієнти, які можуть вимагати різного бюджету. Для початкового впровадження припустимо, що це будуть невеликі партії в межах планового бюджету закупки продуктів. Проте закладемо 10000 грн, це дозволить експериментувати з різними комбінаціями смаків та текстур, а також забезпечить високу якість нових страв.

Після розробки рецептур важливо провести дегустації для персоналу та обраної групи клієнтів. Це дасть змогу отримати зворотний зв'язок і внести корективи до меню. Витрати на організацію дегустацій, включаючи інгредієнти та додаткові матеріали, можуть скласти приблизно 5000 грн.

Крім того, для впровадження нового меню знадобиться оновлення меню в інтер'єрі закладу, а також на вебсайті та в соціальних мережах. Це потребує витрат на дизайн, друк нових меню та оновлення візуальних матеріалів. Необхідно також врахувати витрати на рекламу нового меню. Аби привернути увагу нових та постійних клієнтів, буде доречно запустити рекламну кампанію в соціальних мережах та провести акції, що коштуватиме приблизно 5000 грн.

Таким чином, загальна сума витрат на вдосконалення меню здорового харчування складає близько 20000 грн. Ці інвестиції є важливими для адаптації асортименту до сучасних вимог споживачів, підвищення впізнаваності закладу та залучення нових клієнтів, що в результаті забезпечить сталий розвиток ресторану «Астері».

Актуалізація меню відповідає сучасним тенденціям здорового харчування, що приваблює нову аудиторію. Інвестиції в оновлення меню на думку фахівців можуть принести приріст клієнтів на 20-30% в літній та зимовий сезони, що забезпечить істотний приріст доходів, виправдовуючи витрати.

3. У рамках загальної маркетингової стратегії закладу, ми пропонуємо створення контент-плану для соціальних мереж, зокрема Instagram та Facebook. Цей етап використовуватиме результати дослідження цільової

аудиторії, щоб зрозуміти їхні вподобання і запити, витрати на які уже було закладено вище. Створення контенту передбачає написання текстів, підготовку візуальних матеріалів, таких як фотографії та відео. Для цього пропонуємо залучити професійного фотографа та дизайнера, що обійдеться приблизно у 10000 грн. Важливим аспектом є розробка єдиного фірмового стилю для контенту. Акцент на користі страв і публікація історій успіху закладу допоможуть не лише залучити нових клієнтів, але й створити лояльність серед існуючих. Для збору контент-матеріалів, таких як інтерв'ю з шеф-кухарями та відгуки клієнтів закладемо суму приблизно 5000 грн.

Щоб забезпечити ефективне поширення контенту пропонуємо інвестувати спочатку близько 10000 грн у платну рекламу на соціальних мережах. Це дозволить значно розширити охоплення аудиторії. Витрати на аналітичні інструменти для моніторингу результатів кампанії становитимуть приблизно 5000 грн.

Загалом, планові витрати на цей етап становитимуть близько 30000 грн. Ця інвестиція дозволить нам створити якісний контент, що ефективно просуватиме наш заклад у соціальних мережах, підвищуючи впізнаваність бренду та залучаючи нових клієнтів.

Постійна активність у соціальних мережах дозволяє підтримувати зв'язок з існуючими клієнтами та залучати нових. Це формує позитивний імідж бренду та підвищує його впізнаваність. При належному виконанні кампаній можна очікувати зростання продажів на 15-25% протягом року, що виправдовує інвестиції.

4. Співпрацю з інфлюенсерами для просування закладу можна розглядати з кількох ключових аспектів. По-перше, залучення блогерів для колаборацій потребує фінансових витрат на оплату послуг самих інфлюенсерів. Вартість співпраці може варіюватися залежно від популярності блогера та його охоплення аудиторії. Для ефективної кампанії ми плануємо співпрацювати з кількома інфлюенсерами на умовах довгострокового партнерства – укладання угод про довгострокову співпрацю, де інфлюенсер

регулярно висвітлює заклад у своїх постах. Це створює стабільний потік клієнтів і блогу і ресторану та формує довготривалі зв'язки з аудиторією. По-друге, регулярні колаборації вимагають додаткових витрат на створення якісного контенту, який буде цікавий та корисний для аудиторії. Це може включати організацію спеціальних заходів, дегустацій, чи тематичних вечорів, які також потребують фінансування. На ці потреби ми плануємо виділити близько 10000 грн.

Не менш важливим є моніторинг результатів співпраці. Для цього можуть знадобитися аналітичні інструменти, що дозволять оцінити ефективність кампаній та ROI (повернення інвестицій). Для цих цілей ми плануємо залучити фахівців-маркетологів закладу в межах їхніх функціональних обов'язків та заробітної плати.

Таким чином, загальні планові витрати на етап співпраці з інфлюенсерами становитимуть близько 10000 грн. Ці інвестиції дозволять значно підвищити довіру до бренду, розширити охоплення аудиторії та залучити нових клієнтів через ефективну комунікацію з потенційними споживачами.

Залучення блогерів сприяє розширенню аудиторії та підвищенню довіри до закладу. Успішні колаборації можуть забезпечити приріст нових клієнтів та підвищення впізнаваності, що призведе до збільшення доходів на 10-20%. Інвестиції в цю сферу швидко окупляться через збільшення кількості замовлень.

5. Важливим елементом стратегії є аналіз і оптимізація рекламної кампанії. Для цього пропонуємо впровадити систему збору відгуків через соцмережі та анкети. Регулярний моніторинг ефективності маркетингових заходів і коригування таргетингу для досягнення максимального результату вимагає додаткових інвестицій приблизно 10000 грн у аналітичні інструменти та програмне забезпечення.

Регулярний збір зворотного зв'язку допомагає покращити якість обслуговування та адаптувати стратегію до потреб клієнтів. Це, в свою чергу,

знижує плинність клієнтів і підвищує їхню лояльність, що призводить до зростання повторних продажів на 5-15%.

б. Соціальна відповідальність бізнесу сьогодні є частиною його іміджу. Організацію благодійних акцій, включає кілька важливих аспектів. По-перше, необхідно врахувати витрати на підготовку страв, частина доходів від яких буде направлена на підтримку місцевих фондів або ЗСУ. Це може включати закупівлю спеціальних інгредієнтів, для цього плануємо приблизно 10000 грн. По-друге, для проведення благодійних акцій потрібно спланувати та організувати події, які залучатимуть клієнтів та підвищуватимуть їхню свідомість про соціальні ініціативи. Для цього можна мінімізувати витрати шляхом розміщення інформації про благодійні заходи в соцмережі та на сайті закладу. Додатково, важливо провести акцію таким чином, щоб вона привертала увагу локальних блогерів. Це може вимагати невеликих витрат на запрошення та обслуговування, проте сьогодні блогери залюбки долучаються до таких акцій безкоштовно.

Отже, загальні витрати на організацію благодійних акцій становитимуть близько 10000 грн. Ця інвестиція не лише підтримає соціальні ініціативи, але й сприятиме формуванню позитивного іміджу закладу серед клієнтів, підвищуючи їхню лояльність та довіру. Соціальна відповідальність стане важливим аспектом нашої стратегії, зміцнюючи зв'язки з громадою та залучаючи нових клієнтів.

Організація благодійних акцій формує позитивний імідж закладу в очах громадськості, залучаючи нових клієнтів. Витрати на соціальну відповідальність можуть призвести до підвищення лояльності існуючих клієнтів та залучення нових, що в довгостроковій перспективі може забезпечити приріст доходів на 5-10%.

Зведений річний бюджет на проведення маркетингових заходів складе 110 тис. грн. Статті бюджету наведено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Бюджет маркетингових заходів у ресторану «Астері» на 2025 р.

	Основні маркетингові заходи	Вартість витрат на рік	Періодичність проведення	Економічний ефект
1	Аналіз цільової аудиторії	20 000	Двічі на рік	10-15%
2	Вдосконалення меню здорового харчування	30 000	Сезонно (літо/зима)	20-30%
3	Соціальні мережі	30 000	Постійно	15-25%
4	Співпраця з інфлюенсерами	10 000	Періодично 2-3 рази на рік	10-20%
5	Зворотний зв'язок	10 000	Постійно	5-15%
6	Соціальна відповідальність	10 000	Щоквартально	5-10%
	Всього	110 000		15%

Джерело: складено автором.

Обґрунтування економічної ефективності маркетингових заходів проведено за допомогою експертних оцінок отриманих з сайту консалтингової компанії ProConsulting [61].

Загалом, інвестиції в маркетингові заходи у розмірі 110 тис грн мають потенціал забезпечити значний економічний ефект, зокрема зростання доходів в середньому на 15%. Це підтверджує доцільність вкладень та стратегічну важливість запропонованих маркетингових заходів для загального розвитку ресторанного бізнесу.

Висновки до розділу 3

У сучасних умовах ринку ресторанного бізнесу ефективна маркетингова стратегія є ключовою для залучення та утримання клієнтів. Важливо не лише пропонувати якісну їжу, але й формувати унікальний досвід для гостей. Систематичний аналіз цільової аудиторії, активна присутність у соціальних мережах та адаптація до змін ринку допоможуть закладу залишатися конкурентоспроможним і забезпечити стабільний потік відвідувачів.

Маркетингова стратегія ресторану «Астері» повинна акцентуватися на концепції здорового харчування, визначенні цільової аудиторії, активному використанню соціальних мереж та зворотному зв'язку з клієнтами, що допоможе зміцнити імідж закладу та залучити нових відвідувачів, забезпечуючи стійкий розвиток.

Запропоновані маркетингові заходи для ресторану «Астері» з бюджетом 110 тис. грн. мають високий економічний потенціал. Інвестиції в аналіз цільової аудиторії, вдосконалення меню, активність у соцмережах та співпрацю з інфлюєнсерами можуть забезпечити зростання доходів в середньому на 15% за рік. Аналіз аудиторії дозволить адаптувати пропозиції до потреб споживачів, а нове меню привабить нових клієнтів. Активність у соцмережах та колаборації з інфлюєнсерами підвищать довіру до бренду. Це підтверджує доцільність вкладень для розвитку бізнесу.

ВИСНОВКИ

1. У сучасній економіці індустрія гостинності відіграє важливу роль, і ефективна маркетингова стратегія є ключем до успішного функціонування підприємств. Розгляд основних елементів, таких як визначення цільового ринку, позиціонування, товарна та цінова політика, дозволяє створити цілісну систему, здатну швидко адаптуватися до змінюваних умов. Зокрема, маркетингові комунікації, стимулювання збуту та якість обслуговування стають важливими факторами для досягнення конкурентних переваг. Використання цих стратегій у комплексі забезпечує стійкість підприємства на ринку та формує його позитивний імідж. Системний підхід до маркетингу сприяє не лише зростанню прибутковості, а й підвищенню рівня задоволеності споживачів.

2. Класифікація маркетингових стратегій має вирішальне значення для адаптації бізнесу до динамічного ринку. Вона охоплює різноманітні підходи, що базуються на життєвому циклі товарів, стані попиту та економічному становищі компанії. Кожна стратегія, від конверсійного до демаркетингу, має свої специфічні цілі та методи. Наприклад, стратегія креативного маркетингу спрямована на перетворення потенційного попиту на реальний, тоді як стратегія виживання зосереджується на запобіганні банкрутству. Правильний вибір стратегії дозволяє бізнесу не лише підтримувати конкурентоспроможність, але й досягати успіху в умовах високої конкуренції та швидких змін споживчих уподобань.

3. Сучасні тенденції в маркетингу індустрії гостинності вимагають від підприємств гнучкості, інноваційності та швидкої адаптації. Впровадження таких стратегій, як персоналізація, цифрові технології, соціальні медіа та екологічна відповідальність, допомагає не лише залучати нових клієнтів, а й зберігати їх лояльність. Це включає створення унікального досвіду для кожного гостя та акцент на стійкість як цінність. Високий рівень обслуговування, інноваційні пропозиції та сильний бренд забезпечують

стабільний розвиток і конкурентоспроможність підприємств у довгостроковій перспективі, сприяючи їх успіху на ринку.

4. Ресторан «Астері» вже понад десять років займає стабільну позицію на ринку ресторанного бізнесу. З моменту заснування він не лише здобув популярність завдяки високому рівню обслуговування та якісній кухні, але й активно покращує свою фінансову ситуацію. Завдяки зростанню доходів і контролю витрат, ресторан зміг досягти значних покращень у рентабельності та ефективності операційної діяльності.

5. Здійснений SWOT- та PEST-аналіз ресторану «Астері» вказує на ряд факторів, що визначають його конкурентоспроможність та стабільність. Сильними сторонами є індивідуальний підхід до клієнтів, кваліфікований персонал і хороше місцезнаходження. Однак наявність слабких сторін, таких як низька інноваційність та слабка маркетингова діяльність, може гальмувати розвиток закладу. Зовнішні загрози, зокрема політична і економічна нестабільність, а також військовий стан, мають значний негативний вплив на ресторан, що вимагає швидкої адаптації та коригування стратегії для забезпечення стійкості та розвитку.

6. В порівнянні з конкурентами ресторан «Астері» відзначається комфортним інтер'єром, індивідуальним підходом до клієнтів і використанням свіжих інгредієнтів, що забезпечує унікальний смак страв. Вигідне розташування та наявність додаткових послуг, таких як кейтеринг, сприяють залученню різних категорій клієнтів. Однак для посилення конкурентних переваг ресторану потрібно покращити маркетинг, розважальні заходи та розширити спектр додаткових послуг, зокрема організувати розважальні вечори для залучення нових гостей.

7. У конкурентному середовищі ресторанного бізнесу важливою є не лише якість страв, але й створення унікального досвіду для відвідувачів. Ресторани повинні активно використовувати сучасні маркетингові інструменти: аналіз цільової аудиторії, просування через соціальні мережі, співпраця з інфлюенсерами. Також слід постійно адаптувати стратегії до змін

на ринку, аналізувати дії конкурентів та враховувати зворотний зв'язок від клієнтів. Формування чіткої концепції закладу, унікального позиціонування та надання відмінного обслуговування є запорукою лояльності клієнтів та стабільного зростання бізнесу в умовах зростаючої конкуренції.

8. Запропоновані маркетингові заходи для ресторану «Астері» охоплюють кілька ключових напрямків. По-перше, важливим є аналіз цільової аудиторії, що дозволить визначити ключові сегменти, такі як молоді люди, спортсмени, бізнесмени та сім'ї з дітьми, і адаптувати стратегію відповідно до їхніх потреб. Вдосконалення меню здорового харчування передбачає розширення асортименту страв з натуральних, локальних інгредієнтів, що підвищить привабливість для свідомих споживачів. Активне ведення соціальних мереж з креативним контентом, що демонструє страви та цінності закладу, допоможе залучити нових клієнтів. Співпраця з популярними інфлюенсерами підвищить довіру до бренду та розширить охоплення. Важливим аспектом є також створення механізму для збору зворотного зв'язку від гостей, що дозволить адаптувати послуги відповідно до їхніх вподобань. Окрім того, реалізація благодійних ініціатив підвищить імідж закладу та залучить лояльних клієнтів, які готові підтримувати соціальні проекти. Усі ці заходи забезпечать сталий розвиток та конкурентоспроможність ресторану «Астері».

9. Маркетингова стратегія для ресторану «Астері», з бюджетом 110 тис. грн., включає ключові заходи, такі як аналіз цільової аудиторії, вдосконалення меню здорового харчування, активність у соціальних мережах та співпрацю з інфлюенсерами. Інвестиції в ці напрямки мають потенціал забезпечити приріст доходів в середньому на 15% за рік. Це свідчить про стратегічну важливість вкладень для сталого розвитку ресторану «Астері».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушків Б.М. Готельно-ресторанна справа. Навч.-метод. видання. Книга 1. / Б.М. Андрушків, Л. Я. Малюта, Р. П. Шерстюк, Г. Й. Островська та ін. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2018. 268 с.
2. Армстронг Г., Котлер Ф. Основи маркетингу. Київ : Науковий світ. 2022. 880 с.
3. Барабанова В.В. Маркетингові дослідження: навч. посіб. / В.В. Барабанова. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. 136 с.
4. Бочелюк В. Й. Дозвіллєзнавство: навчальний посібник / В. Й. Бочелюк, В. В. Бочелюк. К.: ЦУЛ, 2016. 208 с.
5. Вашків П. Г. Теорія статистики : навчальний посібник / П. Г. Вашків, П. І. Пастер, В. П. Сторожук, Є. І. Ткач. К.: Либідь, 2011. 320 с.
6. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. редактор Т. В. Бусел.- К., Ірпінь, ВТФ «Перун», 2001.
7. Вороніна Г. Б. Фестивальний туризм як новий напрям світового туризму / Г. Б. Вороніна. Географія та туризм : наук. зб. / відп. ред. Я.Б. Олійник. К.: Альтерпрес, 2017. Вип. 10. С. 31-342.
8. Ворошилова Г.О. Матеріали ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. «Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації» (м. Київ, 14-15 квітня 2022 р.) К.: КНУКІМ, 2022. 294 с. С.251-253.
https://tourlib.net/statti_ukr/voroshylova3.htm
9. Гаркавенко С. Маркетинг. Підручник. Київ : Лібра, 2006. 717 с.
10. Державної служби статистики України. Офіційний сайт. URL:
<http://www.ukrstat.gov.ua>
11. Доценко В. Ф., Косова Т. Д., Ярошевська О. В. Ефективність менеджменту готельно-ресторанного бізнесу: критерій фінансових результатів. *Економіка та держава*. 2020. № 6. С. 28-33.
12. Євтушенко Г.В., Суза А.В., Харькова В.Є. Особливості сучасних маркетингових стратегій українських підприємств. *Науковий вісник*

Міжнародного гуманітарного університету. 2019. №40. С.75-81.
<https://doi.org/10.32841/2413-2675/2019-40-10>

13. Жегус О. В., Ілляшенко О. В. Управління лояльністю клієнтів у закладах готельно-ресторанного господарства в умовах нових викликів. *Проблеми економіки*. 2020. №3 (45). С. 118-125.

14. Зозульов О., Нестерова Ю. Бренд як нематеріальний актив у постіндустріальному суспільстві. *Економіка України*. 2008. № 3.

15. Іванова Л. О. Маркетинг послуг : навчальний посібник / Л. О. Іванова, Б. Б. Семак, О. М. Вовчанська. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. – 508 с.

16. Іванова Л. О., Семак Б. Б., Вовчанська О. М. Маркетинг послуг : навч. посіб. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.

17. Капферер Ж.-Н. Нове стратегічне управління брендом: створення та підтримка довгострокової вартості бренду. Лондон : Kogan Page, 2008. 443 с.

18. Карпенко Н.В., Яловега Н.І. Комплекс маркетингових комунікацій у стратегічному управлінні маркетинговою діяльністю підприємства : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2012. 252 с.

19. Квятко Т.М., Мандич О.В., Сєвідова І.О., Бабко Н.М., Романюк І.А., Вітковський Ю.П., Микитась А.В. Маркетингові дослідження: навч. посібник. Харків: ХНТУСГ, 2020. 163 с.

20. Кузнецова Н.М. Основи економіки готельного та ресторанного господарства. Навч. посібник, Київ, 2007. 173 с.

21. Кузь Т., Малюта Л., Островська Г., Нагорняк Г. Підходи стратегічного управління у контексті забезпечення розвитку туристичної індустрії. *Галицький економічний вісник*. 2021. Том 71. № 4. С. 85-91.
DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.04.085

22. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія та практика: навч. посіб. М-во освіти і науки України; Львівський нац. ун-т ім. І. Франка. К.: ЦУЛ, 2012. 472 с.

23. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія та практика. Київ : Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.
24. Маначинська Ю. А. Сутність і специфіка готельних послуг, класифікація засобів розміщення туристів. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2019. Вип. 1. С. 211–218.
25. Маркетингова стратегія ресторанів та ресторану у 2024 році. *Choise*. URL: <http://surl.li/ftusqr> <https://choiceqr.com/> (дата звернення 25.10.2024).
26. Маркетинговий менеджмент: Підручник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. К.: Видавництво «Хімджест», 2008. 720 с.
27. Маркетингові дослідження: навч. посіб. /Безугла Л.С., Ільченко Т.В., Юрченко Н.І. та ін.. Дніпро: Видавець Біла К.О., 2019. 300 с.
28. Маркіна, І.А. Антикризове управління підприємствами туристичної галузі України: монографія / І.А. Маркіна, В.М. Маховка. Полтава: Видавництво ФОП Гаража М.М., 2016. 151 с.
29. Мартієнко А. І., Дишкантюк О. В. Сутність гостинності як економічної категорії. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 2(30). С. 72–78.
30. Матеріальна підтримка культурних проєктів: Світовий досвід та можливості застосування в Україні. Колективна монографія. Інститут культурології академії мистецтв України. К., 2019.
31. Мацеха Д. С., Бурій С. А. Маркетинг у сфері готельно-ресторанного бізнесу та туризму. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 5. Т. 2. С. 43–47.
32. Моголова А.Ю., Бодашко В.О. Особливості маркетингу у готельно-ресторанному бізнесі. *Науковий вісник Херсонського держ. університету*. Вип. 17, ч.2., 2016. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_17/2/20.pdf
33. Моргулець О.Б. Клієнтоорієнтована модель сервіс-менеджменту. *Науковий вісник Херсонського держ. університету*, №4, 2014. С. 111-119.
34. Мунін Г.Б. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу: навч. посіб. / Г.Б. Мунін, Ю.О. Карягін, Х.Й. Роглев. Київ : Кондор, 2008. 460 с.

35. Надь Н.М. Суть і класифікація маркетингових стратегій та їх значення у здійсненні підприємницької діяльності. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2016. Вип. 19. С. 121-129.
36. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. Навч. посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2003. 348 с.
37. Огілві Д. Книга Про рекламу. Харків : Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2019. 288 с.
38. Однолко В. Управління споживчою лояльністю у сфері готельних послуг. *Розвиток методів управління та господарювання*. 2023. №1(82). С. 150-161.
39. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: Підручник.: [для вищ. навч. закл.] / За ред. П'ятницької Н. О. 2-ге вид. перероб. та допов. К.: Центр учбової літератури, 2011. 584 с.
40. Організація ресторанного господарства (Блок 1) [Текст]: навч. посібник / І.А. Назаренко, Р.П. Никифоров, Н.В. Лохман. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2017. 165 с.
41. Павленко О. В. Розробка моделі маркетингових комунікацій. *Стратегія економічного розвитку України*. 2019. № 45. С. 150–164.
42. Павловська Л. Д., Павловський Д. В. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Житомир: Вид. О. О. Євенок, 2017. 344 с
43. Про туризм: Закон України № 324/95- ВР від 15.09.1995 (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 29.09.2024).
44. Ресторан «Астері». Офіційний сайт. URL : <https://asteri.ua/>
45. Романуха О. М., Халілова-Чуваєва Ю. А., Хаврова К. С., Коваленко О. С. Динаміка розвитку індустрії гостинності в Україні на прикладі готельно-ресторанної галузі. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 43–46. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2021/9.pdf (дата звернення: 22.09.2024).
46. Рябенька М.О., Постова В.В. Формування комплексної стратегії

маркетингу готельних послуг. *Ефективна економіка*. 2021. №4. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2021/112.pdf

47. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник / О. С. Сенишин, О. В. Кривешко. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

48. Стратегія роботи у 2023 році: як працюють ресторатори в умовах тотальної невизначеності. URL : https://www.restorator.ua/post/strategy_2023

49. Тимошенко З.І., Мунін Г.Б., Дишлевий В.П. Маркетинг готельно-ресторанного бізнесу: навч. посіб. Європ. ун-т. Київ, 2007. 245 с.

50. Траут Дж., Райс Е. Маркетингові війни. Київ : Фабула, 2019. 240 с.

51. Федорченко В.К., Дьорова Т.А. Історія туризму в Україні: навч. посіб. / Передм. В.А. Смолія. Київ : Вища школа, 2002. 195 с.

52. Цвілій С. М. Маркетинг в готельно-ресторанному господарстві : навчальний посібник. / С.М. Цвілій, Т.С. Кукліна, В.М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2023. 260с. <https://eir.zp.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8fbd10bd-9ced-4bd0-a5ea-ad9c9ed48b9d/content>

53. Чеботар С. І., Ларіна Я. С., Луцій О. П. та ін. Маркетинг. Навчальний посібник / Київ «Наш час» , 2007. 504 с.

54. Чорна М. В. Методи формування лояльності споживачів як складової бренд-менеджменту мереж підприємств ресторанного господарства. *Ефективна економіка*. 2017. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>

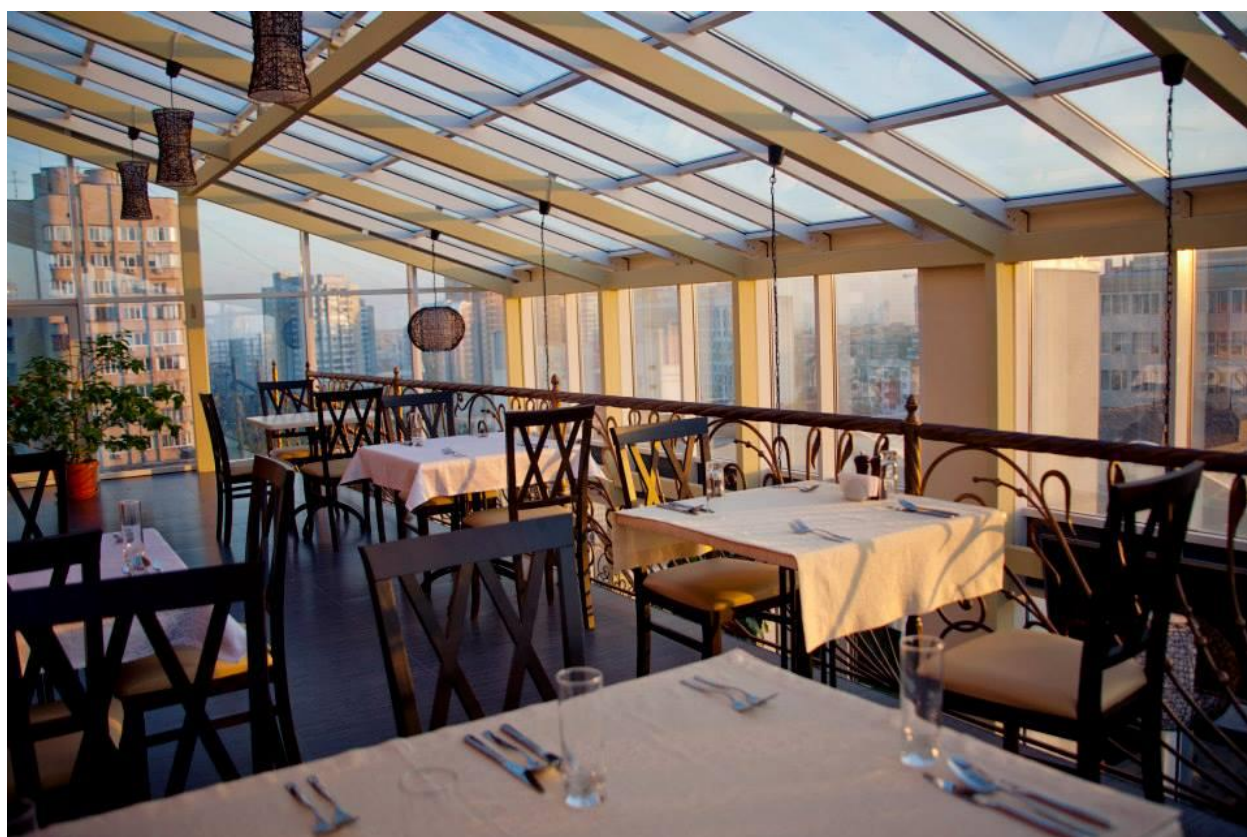
55. Язвінська Н.В., Тимченко А.В. Еволюція в управлінні комплексом маркетингу: застосування моделі «7Р». *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*, №10, 2016. DOI: 10.20535/2307-5651.13.2016.80366

56. Alhawamdeh, Zead M. (2019). «The implementation of the Marketing Communication Mix using Internet Platforms on Turkish Cypriot Hotels». *International Journal of Business and Management*, Vol. 14, No. 3. URL: <https://doi.org/10.5539/ijbm.v14n3p124>.

57. Bizfluent (2019). The Importance of Marketing in Tourism, accessed February 26, 2019. URL: <https://bizfluent.com/about-6584954-importance-marketing-tourism.html>
58. Chukurna O.P. (2017). Brand positioning strategy on the basis of quality perception: different markets B2B and B2C. *Економіка: реалії часу*. №1.
59. Interbrand. Best Global Brands (2022). URL: <https://interbrand.com/best-global-brands/>
60. Kotler P., Armstrong G., Principles of Marketing, Prentice Hall, 2005. 989 p.
61. Pro-consulting. Analytics and business ideas. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom> (дата звернення: 29.10.2024).
62. Purchase S., Volery T. (2020). Marketing innovation: a systematic review. *Journal of Marketing Management*. 2020.
63. Ratynskiy V., Tymoshyk N., Sherstiuk R. Devising scientific and methodological tools to strengthen the economic security of a region through the improvement of technologies for marketing support of tourism. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2021. Vol. 4. № 13, P. 112–123.
64. Tsviliy S., Gurova D., Zhuravlova S. Marketing of the domestic hotel and restaurant enterprise in the international digital space. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. № 35. С. 74–79.

ДОДАТКИ

Ресторан «Астері»





Шкала оцінювання конкурентних переваг закладів харчування

Критерій	1 бал	2 бали	3 бали
Інтер'єр закладу	Немає тематичного дизайну закладу, декору, потрібного освітлення, дотримання гармонії у концепції закладу, від деталей до крупних речей	Тематичний дизайн є але немає гармонії у концепції.	Є тематичний дизайн закладу, декор, освітлення, дотримання гармонії у концепції закладу, від деталей до крупних речей
Екстер'єр закладу	На дверях немає вивіски та графіку роботи, додаткового виходу, тераси	Є вивіска але вона непримітна, є графік роботи на дверях але немає додаткового виходу, є тераса але невелика	Наявна помітна вивіска, додатковий вихід, тераси, графік роботи
Географічне розташування	Транспортна недоступність, поганий стан доріг, немає можливості дібратись громадським транспортом, немає паркувальних місць.	Транспортна доступність, задовільний стан доріг навколо, є можливість дібратись громадським транспортом, немає паркувальних місць	Транспортна доступність, гарний стан доріг навколо, є паркувальні місця, є можливість дібратись громадським транспортом
Історико-культурні чи визначні пам'ятки природи поблизу закладу	Історико-культурних або природних пам'яток поблизу немає, немає місця для паркування машин	Наявність декількох історико-культурних або природних пам'яток. Місце для паркування є, але трішки далі від закладу харчування	Розташування в історичній частині міста, наявність історико-культурних пам'яток (музеї, центральні площі, театри, головна вулиця міста) або природних пам'яток (курортна місцевість, водоспади, гірські масиви, тощо). Є місце паркування біля закладу.
Якість обслуговування	Незнання меню працівниками закладу, неохайність, невміння спілкуватись, немає уніформи, іменного бейджа, незнання мов, меню тільки на 1-й мові.	Знання меню персоналом, охайність, незнання мови, є меню на іноземній мові	Досконале знання меню працівниками ресторану, вміння спілкуватись, охайність, наявність уніформи, картки з іменем на уніформі, володіння іноземною мовою та меню на іноземній мові.

Продовж. додатку Б

Критерій	1 бал	2 бали	3 бали
Кухня	Скромний асортимент меню немає карти напоїв, дитячого меню, унікальних страв від шеф-кухаря і страв	Середній асортимент меню, є дитяче меню, немає унікальних страв від шеф-кухаря	Широкий асортимент меню та карти напоїв, дитячого меню, унікальних страв від шеф-кухаря і страв відповідно до тематики закладу.
Розважальні заходи в ресторані	Не проводяться	Проводяться рідко	Проводяться часто
Система просування ресторану та маркетингу	Немає сайту ресторану, немає просування закладу в соціальних мережах, знижок, бонусів, немає франшиз	Є сайт ресторану, рідко займається просуванням закладу в соціальних мережах, не часто знижки, бонуси	Є сайт ресторану, активне просування закладу в соціальних мережах, знижки, бонуси, створення франшиз, виведення закладу на міжнародний ринок
Ціни	Ціна-якість не співпадає, ціни вищі ніж у конкурентів, погана якість страв, немає багатьох позицій в меню	Ціна не завжди відповідає якості, ціни трішки вищі ніж у конкурентів, немає деяких позицій в меню	Ціна = якості, лояльніші ціни ніж у конкурентів, наявні всі страви з меню.
Додаткові послуги	Не надається послуга бронювання, Інтернет, розрахунок карткою, продаж власної продукції	Не надається можливість попереднього бронювання, надається Інтернет, доставка, розрахунок карткою	Надається можливість попереднього бронювання, Інтернет, доставка, розрахунок карткою, продаж продукції власного виробництва
Задоволеність (клієнтів відгуки)	Негативні відгуки на сайті закладу та в соцмережах (більше 50%)	Рівні відгуки на сайті закладу та в соцмережах (50 на 50%)	Позитивні відгуки відвідувачів, які складають більше 60%

Міністерство освіти і науки України
Київський національний університет технологій та дизайну

Довідка
про перевірку на наявність ознак плагіату у кваліфікаційній роботі

За результатами перевірки кваліфікаційної роботи здобувача вищої освіти другого (магістерського) рівня вищої освіти ХОМІДОВА Мухаммадьюсуфа на тему: «ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ» в роботі виявлено:

- максимальний збіг з одним документом 5%;
- помилок в документі –8%.

Методист відділу моніторингу
якості підготовки фахівців та
аналітичної роботи НМЦУПФ

Любов ГОРЦИНСЬКА