

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н. проф.
Саєнсує Марія Анатоліївна

(підпис)
“ ____ ” _____ 20 ____ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

зі спеціальності 075 Маркетинг

за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»

на тему: «Аналіз маркетингового середовища та розробка рекомендацій щодо його
урахування в діяльності підприємства ТОВ "НЕЛП"»

Виконавець:

студентка ФМЕ 45\1 групи

Лагно Ольга Олегівна

/підпис/

Науковий керівник:

к.ф.н., доц. каф. МтаМЛ

(науковий ступінь, вчене звання)

Бондаренко Олена Михайлівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Одеса 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТА ЙОГО ВПЛИВУ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Поняття маркетингового середовища та його складові.....	6
1.2. Методичні підходи до аналізу маркетингового середовища підприємства...	11
1.3. Сучасні концепції дослідження факторів маркетингового середовища.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ "НЕЛП".....	27
2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ “НЕЛП”.....	27
2.2. Роль та значення маркетингового середовища у формуванні стратегії ресторанного бізнесу	36
2.3. Аналіз маркетингового макросередовища та мікросередовища підприємства ТОВ "НЕЛП".....	49
2.4. Аналіз динаміки та структури основних показників діяльності підприємства.....	64
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УРАХУВАННЯ ФАКТОРІВ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА В ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “НЕЛП”.....	71
3.1. Впровадження рішень із урахуванням ключових факторів маркетингового середовища підприємства ТОВ "НЕЛП".....	71
3.2. Адаптація діяльності підприємства ТОВ "НЕЛП" до умов воєнного стану...	77
3.3. Практичні рекомендації щодо покращення маркетингової стратегії підприємства ТОВ "НЕЛП".....	82
ВИСНОВКИ.....	97
Список використаних джерел.....	102
Додаток А.....	108
Додаток Б.....	110

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасний ресторанний бізнес функціонує в умовах постійних економічних коливань, що змінюють платоспроможність клієнтів і формують нові виклики для цінової політики закладів. Від рівня доходів населення, темпів інфляції та витрат на оренду безпосередньо залежить структура цін і рентабельність ресторанних послуг.

Паралельно відбуваються соціальні трансформації: зростання гастротуризму відкриває нові можливості залучення відвідувачів, але вимагає відповідності міжнародним стандартам обслуговування та уваги до культурних очікувань клієнтів.

Цифровізація посилює роль онлайн-комунікацій – маркетинг у соціальних мережах, програми лояльності та інструменти прямих повідомлень стали невід’ємною частиною взаємодії з аудиторією. Оцінка макро- та мікросередовища дає змогу своєчасно коригувати маркетингові стратегії й підвищувати лояльність.

У процесі підготовки дипломної роботи було враховано теоретичні підходи та практичні напрацювання Афанасьєвої Г. Є. [2], Власюка В. Є. [6], Карбовської Л. О. [16], Колісника М. О. [20], Олішкевич К. В. [30], Котлера Ф. [22], Шуліки В. О. та Галушка О. І. [41]. Це дозволяє забезпечити практичну цінність висновків і рекомендацій для підвищення конкурентоспроможності ресторанних підприємств у сучасних умовах.

Метою кваліфікаційної роботи є комплексний аналіз маркетингового середовища ресторанного бізнесу та розробка практичних рекомендацій з урахуванням зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на діяльність ТОВ «НЕЛП», для підвищення його конкурентоспроможності та ефективності.

Завдання дослідження наступне:

- Розглянути поняття маркетингового середовища та його складові.
- Дослідити методичні підходи до аналізу маркетингового середовища підприємства.
- Розглянути сучасні концепції вивчення факторів маркетингового середовища;
- Охарактеризувати загальну діяльність ТОВ "НЕЛП" та його позиціонування на ринку.

- Дослідити роль та значення маркетингового середовища у формуванні стратегії підприємства ресторанного бізнесу.
- Проаналізувати маркетингове макро- та мікросередовище ТОВ "НЕЛП".
- Проаналізувати динаміку та структуру основних фінансових показників діяльності.
- Розглянути ключові фактори маркетингового середовища, що впливають на діяльність підприємства ТОВ "НЕЛП".
- Охарактеризувати військовий стан як фактор впливу на діяльність підприємства ТОВ "НЕЛП".
- Надати рекомендації щодо урахування факторів маркетингового середовища в діяльності ТОВ "НЕЛП".

Об'єктом дослідження є процес аналізу маркетингового середовища ТОВ "НЕЛП", яке включає зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на його діяльність.

Предметом дослідження виступає вплив факторів маркетингового середовища на діяльність ТОВ "НЕЛП" та розробка рекомендацій щодо їх врахування у маркетинговій стратегії підприємства.

Методи дослідження включають аналіз літературних джерел та наукових публікацій для визначення теоретичних основ маркетингового середовища; методи маркетингового аналізу PEST і SWOT для оцінки зовнішніх і внутрішніх чинників діяльності підприємства ТОВ "НЕЛП"; а також статистичні й економічні засоби, що забезпечують кількісну оцінку ринку, конкурентного середовища й обґрунтування ефективності запропонованих рекомендацій.

Інформаційна база роботи складається з сучасних наукових публікацій, монографій та статей з питань маркетингового середовища і стратегії підприємств сфери послуг, аналітичних звітів і статистичних даних з офіційних джерел, а також внутрішньої документації підприємства ТОВ "НЕЛП".

Структура роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, які об'єднують 10 підрозділів, висновків, списку використаних джерел

52 найменування та додатків, загальна кількість сторінок 111. Основний зміст роботи викладено на 92 сторінках. Робота містить 28 таблиць, 19 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТА ЙОГО ВПЛИВУ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття маркетингового середовища та його складові

Маркетингове середовище підприємства визначається як система взаємопов'язаних зовнішніх і внутрішніх чинників, що формують умови функціонування компанії на ринку та впливають на процес встановлення ефективної взаємодії з цільовими споживачами. До складу маркетингового середовища входять елементи, які безпосередньо або опосередковано впливають на здатність підприємства аналізувати потреби, орієнтуватися на очікування споживачів, адаптувати асортимент, просування та інші складові комплексу маркетингу [17].

У табл. 1.1. узагальнено підходи різних авторів до визначення маркетингового середовища.

Таблиця 1.1.

Визначення маркетингового середовища у працях різних авторів

Автор	Визначення маркетингового середовища
Ф. Котлер	Сукупність зовнішніх сил і суб'єктів, які впливають на здатність компанії ефективно взаємодіяти з цільовим ринком
Власюк В.Є.	Система зовнішніх факторів, що прямо або опосередковано впливають на реалізацію маркетингової стратегії підприємства
Олішкевич К.В	Середовище, що охоплює економічні, соціальні, психологічні, культурні та технологічні чинники, які формують поведінку споживачів
Зоріна О.І.	Багаторівнева система впливу на маркетингову політику підприємства, яка потребує постійної адаптації
Афанасьєва Г.Є.	Динамічна система чинників, які визначають стратегію розвитку підприємства в умовах ринку

Джерело: розроблено автором на основі [22; 30; 13; 6; 2].

Аналіз підходів різних авторів до визначення маркетингового середовища свідчить про наявність як спільних, так і відмінних рис у трактуванні цього поняття. Зокрема, більшість дослідників погоджуються з тим, що маркетингове середовище є

комплексом зовнішніх факторів, які впливають на діяльність підприємства та визначають умови його функціонування на ринку.

Водночас деякі автори, зокрема Бутенко Н.В. та Олішкевич К.В., звертають увагу на внутрішній вимір маркетингового середовища, включаючи в його структуру внутрішньоорганізаційні фактори, такі як персонал, внутрішні комунікації та організаційна культура.

Таким чином, маркетингове середовище доцільно розглядати як багатфакторну, динамічну систему, що охоплює як безпосереднє оточення підприємства, так і загальні умови функціонування ринку. Таке розуміння дозволяє комплексно підходити до процесу аналізу середовища під час формування маркетингової стратегії.

Складові маркетингового середовища поділяються на дві великі групи: мікросередовище та макросередовище, кожне з яких виконує специфічну функцію у формуванні умов діяльності підприємства. Якщо макросередовище формує загальний зовнішній фон, що є неконтрольованим і змінюється під впливом глобальних соціально-економічних, політичних, технологічних чи правових процесів, то мікросередовище охоплює коло суб'єктів і чинників, з якими підприємство взаємодіє безпосередньо [6].

Макросередовище охоплює загальні зовнішні умови, в яких функціонує підприємство. Ці фактори не підлягають прямому контролю з боку компанії, проте здатні суттєво впливати на її діяльність. До них належать економічна ситуація в країні, політична стабільність, технологічні зміни, соціальні тенденції, екологічні вимоги та правове регулювання. Саме ці елементи формують загальний фон, до якого підприємство змушене адаптувати свої маркетингові рішення.

Повномасштабна війна в Україні суттєво вплинула на макросередовище підприємств: зросла політична та економічна нестабільність, знизилась купівельна спроможність населення, порушились логістичні ланцюги. Водночас змінились споживчі пріоритети, активізувалася цифровізація бізнесу, а екологічні та соціальні чинники набули більшого значення. У таких умовах підприємства змушені швидко адаптувати маркетингові стратегії до нових реалій. Важливо зазначити, що фактори

макросередовища взаємопов'язані між собою: економічні зміни можуть супроводжуватись політичними ризиками, а соціальні тенденції впливати на екологічні пріоритети споживачів.

У табл. 1.2. наведено основні групи факторів макросередовища та приклади їх прояву у зовнішньому середовищі підприємства.

Таблиця 1.2.

Основні фактори макросередовища

Фактори макросередовища	Характеристика факторів	Приклади прояву
Економічні	Стан економіки, динаміка доходів, інфляція, валютні курси	Підвищення рівня інфляції зменшує купівельну спроможність споживачів
Політичні	Політична стабільність, державна політика, податкова система	Зміна податкового законодавства може збільшити витрати підприємства
Технологічні	Інновації, нові технології, рівень технологічного розвитку	Запровадження нової платформи для онлайн-замовлень
Соціально-культурні	Демографічні зміни, тенденції в стилі життя, традиції	Підвищення попиту на здорове харчування
Екологічні	Вимоги до екологічності, захисту навколишнього середовища	Використання еко-пакування в ресторанах
Правові	Закони та нормативні акти, правове регулювання діяльності	Введення нових санітарних норм для закладів громадського харчування

Джерело: розроблено автором за матеріалами [14; 31].

Макросередовище формує загальні умови функціонування підприємства, які не підлягають його прямому контролю, але суттєво впливають на вибір маркетингових стратегій. В умовах війни ці фактори набувають особливої актуальності, оскільки вимагають від бізнесу гнучкості, адаптивності та швидкого реагування. У сфері ресторанного бізнесу це, зокрема, проявляється у підвищенні вартості продуктів, необхідності впровадження цифрових рішень, дотриманні нових вимог безпеки та зміні споживчих пріоритетів.

Таким чином, макросередовище формує загальний зовнішній контекст, у якому функціонує підприємство. Водночас не менш важливим для прийняття

маркетингових рішень є мікросередовище, яке охоплює безпосереднє оточення організації. Саме з ним підприємство має щоденну взаємодію та може частково впливати на його окремі елементи.

Мікросередовище включає найближче оточення підприємства, з яким воно взаємодіє щодня. Це, передусім, споживачі, постачальники, конкуренти, посередники та партнери. На відміну від макросередовища, мікросередовище частково підконтрольне підприємству, що дає змогу активно впливати на його елементи, будуючи ефективні відносини та оперативно реагуючи на зміни [20]. Структурну модель мікросередовища підприємства подано на рисунку 1.1.



Рис. 1.1. Основні елементи мікросередовища підприємства. Джерело: розроблено автором на основі [20; 23].

Постачальники є важливими учасниками маркетингового мікросередовища, оскільки забезпечують підприємство необхідними ресурсами, зокрема сировиною, матеріалами, технічним обладнанням та іншими складовими, що використовуються у процесі виробництва товарів або надання послуг.

Споживачі – це кінцеві користувачі послуг підприємства. У сфері ресторанного бізнесу до них можна віднести індивідуальних відвідувачів, сімейні пари, корпоративних клієнтів, осіб, що замовляють доставку, а також туристів і гостей, які прийшли за рекомендацією чи завдяки рекламі.

Маркетингові посередники сприяють просуванню товарів і послуг на ринок. До цієї групи належать платформи онлайн-доставки, рекламні агентства, поліграфічні компанії, а також digital-спеціалісти, які займаються просуванням бренду підприємства в соціальних мережах.

Контактні аудиторії – це організації, інституції або групи осіб, що можуть впливати на репутацію підприємства, умови його функціонування чи формування громадської думки. До них належать представники місцевих засобів масової інформації, державні інспекції, громадські активісти, блогери, а також фінансові установи чи потенційні інвестори.

Конкуренти становлять групу суб'єктів, що пропонують аналогічні або альтернативні товари та послуги й орієнтуються на ту саму цільову аудиторію.

Аналіз конкурентного середовища дозволяє визначити ринкове становище підприємства, оцінити рівень конкурентоспроможності його товарів або послуг, а також виявити потенційні загрози та можливості подальшого розвитку. Конкуренти можуть бути класифіковані за різними критеріями, зокрема за характером їхньої конкурентної поведінки [27;26].

Залежно від рівня активності, виділяють такі типи конкурентів:

1. Активні (агресивні) – оперативно реагують на ринкові зміни, здійснюють інтенсивні маркетингові дії незалежно від дій інших учасників ринку.
2. Селективні – мають переваги за окремими параметрами (наприклад, ціна або якість), але не реалізують свій потенціал повною мірою, зокрема в комунікаціях із цільовою аудиторією.
3. Стохастичні – непередбачувані у своїй ринковій поведінці: іноді виявляють агресивність, а іноді залишаються пасивними.
4. Пасивні – не здійснюють активних маркетингових дій і не реагують на дії інших суб'єктів ринку.

Для системного аналізу конкурентних сил у галузі доцільно використовувати модель п'яти сил конкуренції Майкла Портера, яка передбачає врахування таких чинників.

1. Інтенсивність суперництва між діючими компаніями на ринку (пряма конкуренція).
2. Загроза появи нових конкурентів, що можуть увійти в галузь.
3. Економічний вплив постачальників на підприємство.
4. Вплив споживачів на рівень цін і умови реалізації продукції.
5. Наявність товарів замінників або альтернативних послуг.

Таким чином, аналіз поняття маркетингового середовища та його структурних елементів дозволяє сформулювати цілісне уявлення про зовнішні й внутрішні чинники, які впливають на діяльність підприємства. Зважаючи на динамічність сучасного ринку, особливого значення набуває питання врахування цих факторів при розробці стратегій розвитку [25; 31].

1.2. Методичні підходи до аналізу маркетингового середовища підприємства

На сьогодні підприємства та організації мають у своєму розпорядженні широкий спектр аналітичних інструментів, що дозволяють ефективно оцінювати динаміку змін у зовнішньому середовищі та їх можливий вплив на діяльність. Серед найбільш вживаних та практично орієнтованих методів аналізу варто виокремити такі:

- SWOT-аналіз.
- PEST-аналіз.
- Модель п'яти конкурентних сил Портера.

Для ефективної оцінки маркетингового середовища доцільно застосовувати комплексний підхід, який враховує як зовнішні, так і внутрішні фактори впливу. На рис. 1.2. узагальнено основні методи аналізу, які поділяються за джерелом походження даних.

На схемі зображено основні види аналізу маркетингового середовища, які доцільно застосовувати для побудови маркетингової стратегії. Зовнішнє середовище досліджується за допомогою таких інструментів, як PEST-аналіз (вивчає політичні,

економічні, соціальні та технологічні фактори), його розширена версія STEP-аналіз (включає також екологічну складову), аналіз конкуренції (наприклад, за моделлю М. Портера), аналіз споживчої поведінки, ринку, постачальників і посередників. Також до цього блоку частково відносять SWOT-аналіз – у контексті оцінки зовнішніх можливостей і загроз.

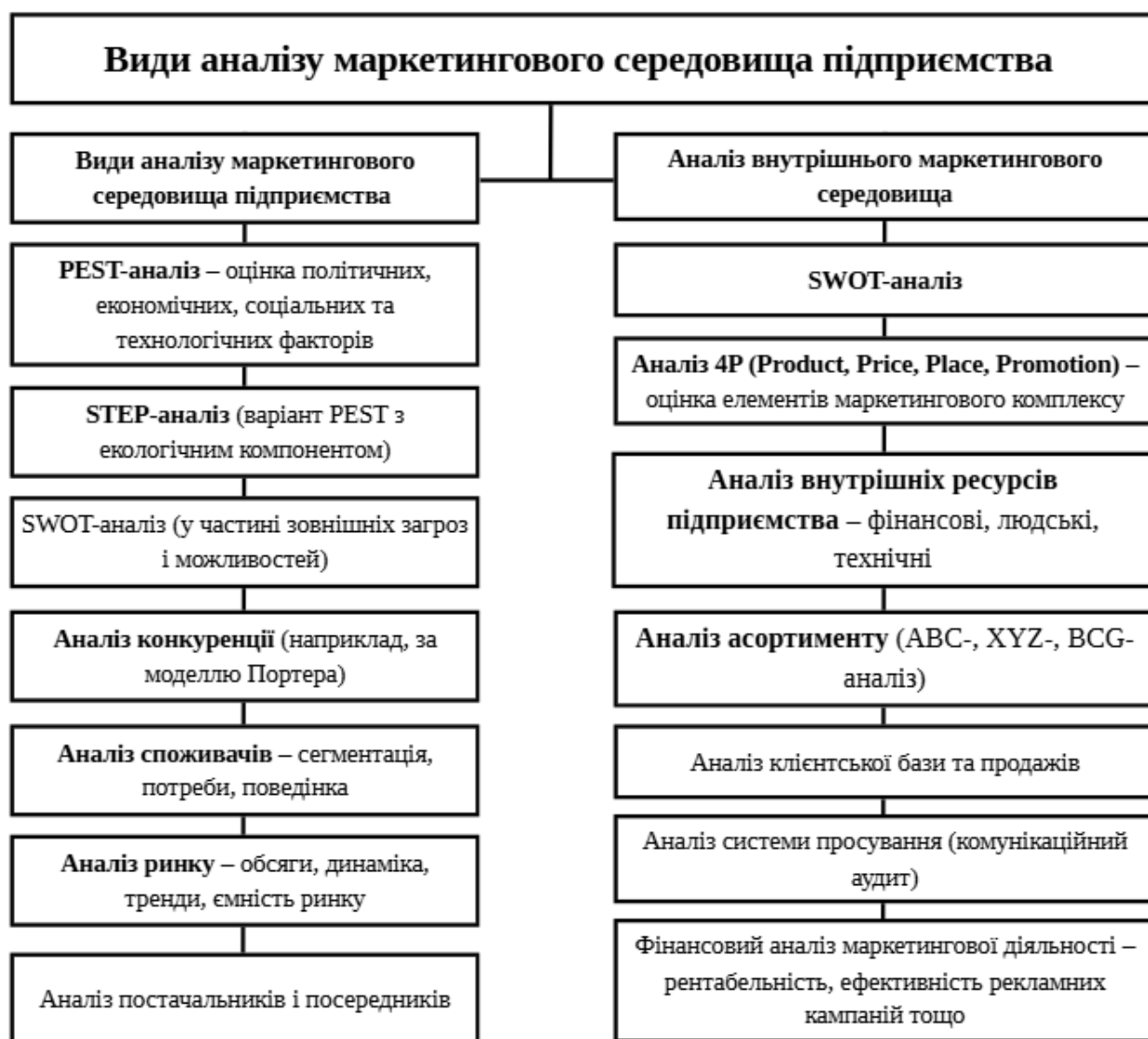


Рис. 1.2. Види аналізу маркетингового середовища підприємства. Джерело: розроблено автором на основі [6; 8; 11; 13; 14; 16;].

Внутрішнє середовище охоплює оцінку ресурсного потенціалу підприємства, елементів комплексу маркетингу (4P), асортименту, каналів просування, клієнтської бази та фінансової результативності маркетингових заходів. SWOT-аналіз у цьому

випадку дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства, які слід враховувати при формуванні стратегічних рішень.

Застосування наведених методів дає змогу сформувати цілісне бачення ринкової ситуації, більш точно оцінити можливості для розвитку бізнесу та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Зовнішнє середовище охоплює PEST-аналіз, аналіз конкурентів, споживачів, ринку, постачальників тощо. Внутрішнє середовище включає аналіз ресурсів підприємства, 4P-комплексу, клієнтської бази, комунікаційної системи тощо. Такий поділ дозволяє здійснити системне стратегічне планування та адаптацію підприємства до змін середовища.

У сучасних умовах високої конкуренції, динамічних змін ринку та глобалізації ефективне стратегічне управління підприємством неможливе без глибокого аналізу маркетингового середовища. Одним із найбільш поширених і водночас універсальних методів такого аналізу є SWOT-аналіз – аналітичний інструмент, що дозволяє оцінити поточний стан підприємства шляхом виявлення його сильних та слабких сторін, а також зовнішніх можливостей і загроз.

Як зазначають Капраль і Струк, SWOT-аналіз забезпечує підприємству стратегічну адаптацію до ринкового середовища, оскільки дозволяє побачити критичні зони діяльності, а також точки потенційного зростання. Такий аналіз є базовим етапом формування маркетингової стратегії, що сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень [14].

З метою візуалізації результатів SWOT-аналізу широко застосовується спеціальна матриця, що поєднує внутрішні та зовнішні чинники впливу на підприємство. Така таблиця дає змогу не лише систематизувати інформацію про сильні та слабкі сторони, можливості й загрози, але й окреслити типові стратегічні підходи, які можуть бути реалізовані на їх основі.

Сильні сторони – це ресурси, компетенції та внутрішні характеристики підприємства, які забезпечують йому конкурентні переваги. Наприклад, це може бути: позитивна ділова репутація, висока якість продукції, ефективна команда управління, сучасні технології, лояльна клієнтська база тощо.

Слабкі сторони, навпаки, обмежують можливості розвитку: це застаріле обладнання, неефективна маркетингова політика, недостатня кваліфікація персоналу, низька рентабельність або нестача інвестиційних ресурсів. Боєнко та Петренко наголошують, що саме слабкі сторони є "точками провалу" в управлінні маркетинговим потенціалом, тому їх діагностика має базуватись на комплексних показниках внутрішнього аналізу [4].

Можливості – це позитивні зовнішні фактори, які підприємство може використати: розширення ринку, впровадження інновацій, стратегічне партнерство, розвиток цифрових технологій тощо. Як зазначає Палковський, саме здатність своєчасно розпізнати можливості ринку й інтегрувати їх у стратегію є ключем до конкурентної переваги [30].

Загрози – це зовнішні негативні фактори, що можуть вплинути на діяльність підприємства: зростання конкуренції, нестабільна економічна ситуація, зміни у законодавстві, технологічне відставання або політична нестабільність. За словами Кириченко та Жосан, аналіз загроз є обов'язковим етапом формування будь-якої адаптивної стратегії підприємства, особливо в умовах високої динаміки зовнішнього середовища [16].

На основі виявлених факторів формується матриця SWOT, яка структурує дані й дозволяє ухвалювати обґрунтовані стратегічні рішення. Особливістю методу є його універсальність, SWOT-аналіз може застосовуватися як у малому, так і у великому бізнесі, незалежно від сфери діяльності.

Крім того, SWOT-аналіз є не лише інструментом початкової діагностики, але й засобом періодичного моніторингу, що дозволяє виявляти зміни у маркетинговому середовищі та оперативно адаптувати стратегії. Як підкреслює Боєнко, завдяки такій гнучкості метод SWOT стає невіддільною складовою сучасного стратегічного управління.

Процес здійснення SWOT-аналізу передбачає послідовне проходження кількох ключових етапів, кожен з яких має важливе значення для формування ефективної стратегії розвитку підприємства.

Перший етап полягає у визначенні внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на діяльність організації. До внутрішніх факторів належать сильні та слабкі сторони підприємства, тоді як зовнішнє середовище формує можливості й загрози.

Другий етап включає оцінку значущості та ймовірності дії кожного фактора. Зокрема, зовнішні можливості й загрози класифікуються залежно від сили їхнього впливу на підприємство та ймовірності реалізації.

Третій етап передбачає формування стратегії підприємства, базуючись на взаємозв'язках між усіма групами факторів.

Щоб краще проілюструвати логіку проведення SWOT-аналізу, нижче представлено структуровану схему на рисунку 1.2.

Для ефективного стратегічного планування недостатньо орієнтуватися лише на внутрішні ресурси підприємства, критично важливим є також комплексне вивчення факторів зовнішнього середовища, які прямо або опосередковано впливають на його функціонування.



Рис. 1.3. Основні етапи проведення SWOT-аналізу підприємства. Джерело: складено автором на основі [39; 52].

Як зазначають Власюк та Грінько, PEST-аналіз є важливим аналітичним інструментом, що забезпечує надійну основу для адаптації маркетингової стратегії відповідно до таких зовнішніх змін, як трансформація державної політики, коливання

рівня фінансової стабільності, зміни у споживчих настроях, а також розвиток сучасних технологій [6].

Найбільш поширені фактори у межах чотирьох складових PEST-аналізу подано у табл. 1.3. нижче.

На другому етапі кожен фактор оцінюється за двома критеріями: ймовірністю змін і силою впливу на підприємство. Для цього доцільно використовувати 5-бальну шкалу: від 1 (мінімальний вплив або низька ймовірність) до 5 (високий вплив та майже гарантована реалізація) [6]. Оцінювання повинно здійснюватись кваліфікованими експертами, які володіють досвідом у стратегічному управлінні.

Таблиця 1.3.

Основні фактори зовнішнього середовища у PEST-аналізі

Категорія факторів	Приклади ключових впливів
Політичні (P)	– Законодавчі ініціативи; стабільність уряду; податкова політика.
Економічні (E)	– Рівень інфляції; валютні коливання; доступність кредитів.
Соціальні (S)	– Демографічні зміни; рівень доходів населення; споживчі цінності.
Технологічні (T)	– Рівень інновацій; доступність цифрових рішень; автоматизація процесів.

Джерело: розроблено автором на основі [20; 26; 30].

Наступним кроком є визначення рівня контрольованості факторів. У більшості випадків зовнішнє середовище не піддається безпосередньому впливу з боку підприємства, тому його стратегія має будуватися з урахуванням реактивного підходу адаптації до змін, а не їх ініціювання. Гнучкість, своєчасне виявлення загроз і розробка альтернативних сценаріїв дій є основою виживання компаній в умовах невизначеності [19].

Завершальним етапом є формування таблиці PEST-аналізу, де впорядковано всі чинники за категоріями з відповідними оцінками. Така таблиця допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо розробки антикризових заходів, вдосконалення маркетингової політики або переформатування бізнес-моделі.

Особливої актуальності цей інструмент набуває в періоди економічної турбулентності, воєнного стану або зміни споживчого попиту. Наприклад, у разі зниження купівельної спроможності населення маркетинговий відділ має оперативно переглянути позиціонування товару, адаптувати комунікаційні канали та змінити ціноутворення.

Одним із найбільш визнаних підходів до дослідження мікросередовища підприємства є модель п'яти конкурентних сил М. Портера, яка дозволяє здійснити комплексний аналіз галузевого оточення з точки зору рівня конкуренції та сили впливу ринкових гравців [18].

Ця модель охоплює п'ять ключових чинників, що визначають рівень привабливості галузі та інтенсивність конкуренції в ній, детальніше можна побачити у табл. 1.4.

Застосування моделі Портера на практиці дозволяє менеджерам не лише оцінити поточне становище підприємства в конкурентному середовищі, а й передбачити динаміку змін на ринку. За результатами такого аналізу можна виявити реальні можливості для зміцнення позицій або, навпаки, ідентифікувати критичні загрози, які потребують адаптивних заходів.

Таблиця 1.4.

П'ять конкурентних сил у межах галузевого аналізу за М. Портером

Конкурентна сила	Сутність та вплив на підприємство
Вплив постачальників	Постачальники можуть встановлювати вигідні для себе умови поставок, впливати на ціноутворення та якість сировини, що безпосередньо впливає на собівартість продукції.
Вплив споживачів	Споживачі здатні диктувати умови, впливати на цінову політику, вимагати підвищення якості, знижок або сервісного обслуговування
Загроза появи товарів-замінників	Наявність альтернативної продукції або послуг може знижувати попит, викликати цінову конкуренцію та призводити до втрати клієнтів.
Загроза входу нових конкурентів	Ймовірність появи нових гравців на ринку залежить від бар'єрів входу (держрегулювання, інвестиції, патенти). Зростання кількості учасників підсилює конкуренцію.
Внутрішньогалузева конкуренція	Характеризується рівнем суперництва між існуючими компаніями за ринкову частку, клієнтів, персонал та інновації. Висока конкуренція ускладнює позиціонування.

Джерело: розроблено автором на основі [18; 19; 26].

На момент створення цієї моделі, а це на початку 1980-х років, ринки були значно стабільнішими, а зміни відбувалися повільніше. Сьогодні ж підприємства функціонують в умовах високої мінливості, де технологічний розвиток, політичні ризики та поведінка споживачів змінюються стрімко. Тому, як зазначають сучасні дослідники, використання моделі Портера повинно супроводжуватися регулярним оновленням оцінок – оптимально не рідше ніж один раз на пів року. Це дозволить враховувати динаміку ринку та оперативно реагувати на зміни в конкурентному середовищі. Такий підхід дозволяє відстежувати нові тренди, своєчасно виявляти появу нетрадиційних конкурентів або зміни в постачальницьких ланцюгах та оперативно реагувати на зрушення в купівельній поведінці

1.3. Сучасні концепції дослідження факторів маркетингового середовища

У XXI столітті маркетингові дослідження все більше орієнтуються на цифрові технології та мережеві інструменти. Ключовими тенденціями стали діджиталізація, автоматизація збору даних і широке використання інтернет-середовища як основної платформи для взаємодії зі споживачами. Ці процеси дали поштовх до активного застосування концепції Big Data, що охоплюють великі масиви інформації, які накопичуються маркетинговими агентствами, провайдерами зв'язку, соціальними мережами тощо.

Зростання обсягу даних вимагає нових методів їх обробки, інтеграції та аналізу. На практиці це означає необхідність поєднання даних із різних джерел, їх синтезу та подальшого перетворення в релевантну інформацію для прийняття рішень. Все частіше маркетологи використовують моделі data fusion, коли різнотипні потоки даних об'єднуються в одну систему для цілісного аналізу.

Серед сучасних практик варто виокремити зростання популярності показових методів збору даних, зокрема онлайн-опитувань у режимі реального часу. Це дозволяє охопити важкодоступні або мобільні цільові групи, які цінують свій час і не завжди готові брати участь у класичних інтерв'ю. Завдяки цифровим платформам

опитування можуть проводитися у місцях реальної взаємодії споживачів із товаром або послугою, наприклад, у кав'ярнях, торгових точках чи транспорті.

Ще однією значущою тенденцією є глокалізація маркетингових досліджень, це процес одночасного врахування глобальних і локальних особливостей ринку. Це явище поєднує універсальні маркетингові практики з адаптацією до культурних, економічних і соціальних особливостей конкретних регіонів. За словами сучасних дослідників, глокалізація сприяє формуванню стратегії брендів, орієнтованих на розширення ринкової присутності при збереженні локальної ідентичності.

Зростає також кількість випадків, коли компанії реалізують маркетингові дослідження на глобальному рівні, використовуючи універсальні цифрові методики, які не потребують залучення локальних дослідницьких агенцій. Онлайн-опитування дедалі частіше проводяться безпосередньо через інтерфейси брендів, мобільні додатки або соціальні мережі. Така цифровізація відкриває нові горизонти у швидкості, масштабності та точності маркетингового аналізу [35].

Попри активну цифровізацію маркетингових досліджень, класичні методи збору інформації залишаються важливими та актуальними. Це особливо стосується локальних проєктів, де є потреба у глибокому розумінні поведінки споживачів або необхідності безпосередньої взаємодії з респондентами. Методи, такі як глибинні інтерв'ю, телефонні опитування, бесіди формату face-to-face чи фокус-групи, дають змогу отримати не лише кількісну, а й якісну інформацію, яка часто є критично важливою для формування стратегічних рішень.

Проте сучасні тенденції невпинно трансформують методологію маркетингового аналізу. Значною мірою це пов'язано зі зростанням уваги до захисту персональних даних, що стимулює активні зміни у підходах до збору й обробки інформації. В умовах цифровізації життя, яка дедалі більше охоплює всі сфери діяльності, інструменти маркетингового дослідження стають орієнтованими насамперед на цифрове середовище.

Одним із провідних трендів у цій сфері є широке впровадження інтернет-опитувань. Сьогодні вони перейшли з інноваційного формату у щоденну дослідницьку практику багатьох компаній. За даними ESOMAR, у більшості країн

частка респондентів, які беруть участь у дистанційних опитуваннях, істотно перевищує кількість тих, хто погоджується на особисті інтерв'ю [12]. В Україні традиційні форми досліджень ще зберігають своє значення, однак і тут простежується чітка тенденція до переходу в онлайн-середовище.

Багато компаній уже мають власні онлайн-панелі, що об'єднують респондентів, готових брати участь у маркетингових опитуваннях у зручний для себе час. Такі панелі дозволяють оперативно отримувати думки цільової аудиторії з питань нових товарів, тестування упаковки, рекламних концепцій або цінової політики. Це забезпечує швидке зворотне інформування маркетингових відділів компаній. Проте варто враховувати, що головним недоліком онлайн-опитувань залишається обмежена репрезентативність вибірки, що може викривляти результати досліджень [34].

Відтак, сучасні дослідження все частіше комбінують онлайн-інструменти з офлайн-методами, створюючи змішані панелі, які включають респондентів без доступу до інтернету або цифрових пристроїв. Це дозволяє охопити ширші цільові аудиторії. Такий підхід вже давно практикується у провідних дослідницьких системах Нідерландів і США, де цифрова інфраструктура доповнюється традиційною рекрутинговою мережею.

Особливе місце серед цифрових інструментів займає технологія САРІ – форма інтерв'ювання, при якій респонденти відповідають на запитання, що подаються з планшета або ноутбука, без використання паперових анкет. Такий підхід не лише зменшує вплив людського фактора, а й значно прискорює обробку результатів. Зокрема, в Україні САРІ-метод активно використовується у проектах, пов'язаних із тестуванням споживчого попиту, оцінкою лояльності, дослідженням брендової впізнаваності, поведінкових особливостей тощо.

Узагальнені основні сучасні концепції маркетингового середовища, подано у табл. 1.5.

Загалом, цифрові технології суттєво розширили можливості маркетингового аналізу, дозволяючи проводити дослідження швидше, дешевше та на більшій вибірці. Водночас актуальним залишається питання поєднання класичних та інноваційних методів для досягнення високої якості результатів.

У сучасних умовах маркетингові дослідження зазнають суттєвих трансформацій, зумовлених стрімким розвитком цифрових технологій та зміною поведінки споживачів. Зокрема, зростає значення онлайн-досліджень, які дозволяють оперативно збирати та аналізувати дані про споживчі переваги, поведінку та потреби.

Одним із ключових інструментів у цьому контексті є аналіз даних користувачів у цифровому середовищі, що включає відстеження кліків, переглядів, часу взаємодії з контентом, запитів у пошукових системах тощо. Це дозволяє отримати непряму, але надзвичайно цінну інформацію про наміри споживачів [42].

Для ефективного збору та обробки такої інформації використовуються спеціалізовані програмні продукти, які працюють з файлами cookie – мітками, що дозволяють фіксувати комунікації користувача з вебресурсами.

Таблиця 1.5.

Основні сучасні концепції вивчення факторів маркетингового середовища

Концепція	Основні характеристики	Переваги	Недоліки
Big Data	Інтеграція великих масивів структурованої та неструктурованої інформації з різних джерел	Виявлення прихованих закономірностей; прогнозування поведінки	Висока вартість обробки; складність забезпечення якості
Онлайн-опитування в реальному часі	Збір даних через мобільні пристрої або веб-додатки на місцях споживчої активності	Охоплення мобільних груп; швидке накопичення результатів	Обмежена репрезентативність; залежність від технічної доступності
Глокалізація	Поєднання глобальних підходів із врахуванням локальних культурних, економічних і соціальних особливостей	Баланс масштабності з локальною адаптацією; підвищення довіри	Необхідність постійного моніторингу локальних змін
CARİ	Використання планшетів і ноутбуків для проведення інтерв'ю без паперових анкет	Скорочення часу обробки; зниження людського фактору	Витрати на обладнання; потреба в навчанні інтерв'юерів
Змішані методи (онлайн + офлайн)	Комбінування цифрових та традиційних методик: онлайн-опитування, фокус-групи, глибинні бесіди	Розширене охоплення аудиторії; поєднання кількісної та якісної інформації	Складність координації; збільшені часові витрати

Джерело: розроблено автором на основі [9; 14; 17].

Інший ефективний метод це single source, він передбачає збір усіх релевантних даних з єдиного джерела. Наприклад, спостереження за тим, як респондент дивиться телевізійну рекламу, реагує на неї в інтернеті, відвідує сайт бренду і зрештою здійснює покупку. Подібна зв'язка даних дозволяє відстежити повний ланцюг прийняття споживчого рішення і глибше зрозуміти ефективність маркетингових впливів.

У свою чергу, Big Data є результатом синтезу згаданих вище підходів. Це не просто великі обсяги інформації – це здатність її швидко обробляти, поєднувати з іншими джерелами, наприклад, із соціальних медіа, та інтегрувати в бізнес-аналітику. Big Data надають змогу не лише спостерігати за поведінкою споживача, а й передбачати її за допомогою прогнозних алгоритмів.

Ще один цікавий інструмент – path data, це дані про траєкторію дій споживача, які надають оператори кабельного телебачення, інтернету або мобільного зв'язку. Це дозволяє визначити конкретні послідовності дій споживача: які програми він переглядає, які вебсайти відвідує, як довго взаємодіє з тим чи іншим контентом. Дані такого типу використовуються для точного таргетування реклами, персоналізації контенту та формування рекомендацій.

Варто згадати й про User experience – аналіз досвіду взаємодії користувача з продуктом чи послугою. Сучасний споживач взаємодіє з великою кількістю електронних пристроїв, від смартфонів до пральних машин, тому ефективність і зручність використання продукту стає ключовим фактором. UX-дослідження дають змогу не лише зрозуміти функціональність продукту, а й оптимізувати процес взаємодії споживача з інтерфейсом або упаковкою [14].

Таким чином, новітні підходи до аналізу маркетингового середовища базуються на комплексному зборі, інтеграції та моделюванні даних із багатьох джерел, що забезпечує глибоке розуміння поведінки споживача, дозволяє передбачати її зміни та адаптувати маркетингові стратегії в режимі реального часу

Останніми роками маркетингові дослідження дедалі частіше фокусуються не лише на вивченні продукту, як це було раніше, а насамперед на поведінкових аспектах споживання. У центрі уваги опиняється кінцева реакція споживача на бренд,

товар або комунікацію, від миттєвих асоціацій до емоційних вражень, що формуються в момент контакту з об'єктом дослідження.

Бренд-дослідження сьогодні акцентують не тільки на впізнаваності торгової марки, а й на її символічному сприйнятті, здатності викликати емоційний зв'язок. Наприклад, у практиці brand tracking дедалі більше уваги приділяється не лише запам'ятовуваності логотипу чи назви, а й ступеню асоціативної прив'язаності. Це дозволяє аналізувати ступінь лояльності до бренду та виявляти рівень його конкурентоспроможності в динаміці.

Серед новітніх підходів у маркетинговому аналізі набуває поширення дослідження точок контакту – це всі взаємодії споживача з брендом: перегляд реклами, ознайомлення з упаковкою товару, прослуховування аудіореклами, взаємодія з консультантом у магазині тощо. Кожен із таких контактів відіграє роль у формуванні остаточного рішення про покупку.

Також розвиваються методики аналізу спонтанної поведінки покупців у торгових залах – від спостереження за траєкторією руху до вимірювання часу, витраченого біля полиць з окремими товарами. Усе це дозволяє будувати більш персоналізовані стратегії викладення продукції та взаємодії з аудиторією.

Особливе місце в структурі сучасних досліджень займає нейромаркетинг, який дозволяє вивчати реакції організму споживача у відповідь на рекламні або комунікаційні стимули. Серед застосовуваних методів – фіксація змін у серцевому ритмі, аналіз міміки, відстеження руху очей, та інші біометричні показники. Це дозволяє отримувати об'єктивну інформацію про емоційний та когнітивний стан споживача, що практично неможливо за допомогою класичних опитувань.

У межах комплексного маркетингового аналізу все частіше використовуються комбіновані підходи, які поєднують традиційні методи з інноваційними цифровими технологіями. Йдеться про аналітику точок продажу, моніторинг комунікацій у соціальних мережах, оцінку впливу аудіовізуальних елементів на поведінку споживачів, а також застосування аналітичних панелей на основі великих даних.

У майбутньому особливе значення матимуть дослідження, які дозволяють побудувати індивідуальні траєкторії споживацької поведінки - від першого контакту

з брендом до моменту здійснення покупки. Це відкриває широкі можливості для побудови персоналізованих стратегій, адаптованих до конкретної аудиторії.

Висновок до розділу 1

У першому розділі було здійснено комплексне теоретичне дослідження сутності, структури та методичних підходів до аналізу маркетингового середовища підприємства. Результати проведеного аналізу засвідчують, що маркетингове середовище є однією з ключових категорій у сучасній системі стратегічного управління, оскільки визначає умови функціонування підприємства, його конкурентоспроможність, адаптивність та потенціал розвитку.

Під маркетинговим середовищем розуміється сукупність зовнішніх та внутрішніх факторів, які прямо чи опосередковано впливають на досягнення цілей підприємства. У процесі дослідження було виділено два основних рівні маркетингового середовища – макросередовище та мікросередовище. Макросередовище охоплює глобальні умови, що не піддаються прямому контролю з боку підприємства, тоді як мікросередовище формується з елементів безпосереднього ринкового оточення, на які підприємство може частково впливати.

Аналіз літературних джерел засвідчив, що на сьогодні існує низка концептуальних підходів до дослідження маркетингового середовища. Зокрема, традиційні аналітичні інструменти – SWOT-аналіз, PEST-аналіз, модель п'яти конкурентних сил Портера – залишаються основними засобами оцінки позиції підприємства у зовнішньому середовищі. Їх перевагами є універсальність застосування, візуальна зручність та можливість стратегічного прогнозування на основі ідентифікованих сильних і слабких сторін, можливостей та загроз.

Разом з тим, сучасні тенденції розвитку маркетингу суттєво трансформували підходи до аналізу середовища. Швидка цифровізація, розвиток інформаційних технологій, гіперконкуренція та зростання ролі споживчого досвіду вимагають оновлення традиційного інструментарію. У цьому контексті набувають популярності інструменти Big Data, аналітика поведінки користувачів у цифровому середовищі, аналіз точок контакту, UX-дослідження та технології нейромаркетингу. Ці методи

дозволяють не лише ідентифікувати чинники впливу, а й прогнозувати поведінку споживача, вивчати емоційні та когнітивні реакції на комунікацію з брендом.

Водночас слід враховувати, що сучасний маркетинговий аналіз не обмежується лише вивченням окремих факторів. Він передбачає цілісну системну оцінку взаємозв'язків між різними елементами зовнішнього і внутрішнього середовища. Сучасні підходи до аналізу маркетингового середовища стають дедалі більше мультидисциплінарними, охоплюючи економічні, соціокультурні, технологічні, психологічні та етичні аспекти.

Проведений теоретичний огляд засвідчив, що ефективність стратегічного управління наряду залежить від здатності підприємства своєчасно реагувати на зміни середовища та передбачати їхній потенційний вплив. Тому аналіз маркетингового середовища має розглядатися не як разова процедура, а як постійний процес, який інтегрується у систему стратегічного планування та управління підприємством.

Таким чином, теоретичний базис, сформований у межах даного розділу, створює міцне підґрунтя для подальших практичних досліджень і дозволяє перейти до аналізу конкретного підприємства з урахуванням виявлених концептуальних та методичних положень. Практичне застосування класичних і сучасних методів аналізу середовища дозволить виявити ключові фактори, що впливають на діяльність підприємства, та обґрунтувати стратегічні напрямки його розвитку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ “НЕЛП”

2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ “НЕЛП”

Ресторан «Il Mio» є офіційно зареєстрованим під товариством з обмеженою відповідальністю «НЕЛП» з 2020 року, влітку. Його юридична адреса знаходиться в місті Одеса, на вулиці Д.Донського, 59. Власником закладу є Анаїт Карпетян. Заклад працює щодня з 11:00 до 23:00, пропонуючи гостям атмосферу справжньої італійської гостинності.

Ресторан має два поверхи, що дозволяє оптимально розподілити функціональні зони. На першому поверсі розташований основний зал розрахований на 102 місця, барний відділ, зону для приготування італійської піци з автентичною дров'яною піччю, дитячу зону, посудомийну зону та кабінет адміністратора. Другий поверх включає основну частину кухні та складські приміщення. У літній період заклад може приймати до 160 гостей завдяки просторій і затишній літній терасі.

Нижче на рисунках 2.1. та 2.2. представлено розташування та логотип ресторану.

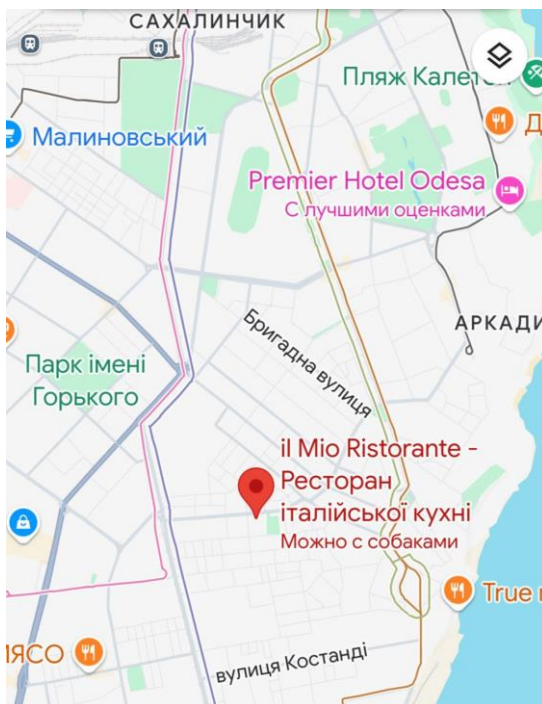


Рис. 2.1. Розташування закладу. Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства [45].

Ресторан італійської кухні «Il Mio» розташований у житловому комплексі в межах Приморського району міста Одеси. Хоча заклад не знаходиться безпосередньо на прохідній частині дороги, його розміщення в межах сучасного житлового кварталу забезпечує стабільний потік мешканців та гостей ЖК, які шукають якісний сервіс поблизу місця проживання. Такий формат дозволяє позиціонувати заклад як «ресторан поруч із домом», що актуально для формування постійної клієнтської бази.



Рис. 2.2. Логотип закладу. Джерело: розроблено автором на основі [45].

Логотип ресторану «Il Mio» виконано в сучасному мінімалістичному стилі з акцентом на авторське рукописне оформлення, що передає емоційну теплоту, італійську гостинність і домашню атмосферу закладу. Такий візуальний стиль сприяє впізнаваності бренду та формує асоціації з автентичністю, що є важливим чинником у позиціонуванні ресторану на ринку.

Серед основних цілей відвідування ресторану "Il Mio" варто виділити бажання гостей скуштувати страви італійської кухні, провести сімейну вечерю або організувати святкування подій, таких як день народження, корпоратив чи дитяче свято. Також відвідувачі обирають заклад для проведення ділових зустрічей або користуються послугою самовивозу.

Персонал ресторану "Il Mio" є невід'ємною частиною його успіху, оскільки саме завдяки його злагодженій роботі досягається високий рівень обслуговування та

ефективність функціонування закладу. Склад команди включає 32 особу, з яких (табл. 2.1.):

Таблиця 2.1.

Склад команди "Il Mio"

Посада	Основні обов'язки
Власник ресторану (1 особа)	Займається фінансовим управлінням закладу, включаючи планування бюджету, що є важливим для організації роботи ресторану в цілому.
Керуючий (1 особа)	Відповідає за контроль виконання планових показників і менеджмент закладу. До його обов'язків також належить підбір персоналу та розробка маркетингових стратегій для залучення нових відвідувачів.
Адміністратори (2 особи)	Працюють безпосередньо з гостями, займаються укладанням угод з постачальниками, вирішують конфлікти та організовують ефективне управління рестораном протягом робочого дня.
Шеф-кухар (1 особа)	Відповідає за розробку та оновлення меню, контролює процеси приготування страв і забезпечує високу кваліфікацію кухарів.
Су-шеф (1 особа)	Підтримує роботу кухні в разі відсутності шеф-кухаря, координує дії кухарів і контролює процес приготування страв.
Кухарі (7 осіб)	Займаються приготуванням страв відповідно до рецептур і стандартів ресторану, гарантуючи високий рівень якості їжі.
Офіціанти (6 осіб)	Надають послуги з обслуговування гостей, допомагають із вибором страв та стежать за чистотою в залі протягом усього робочого дня.
Бармени (2 особи)	Спеціалізуються на приготуванні різноманітних напоїв і ведуть облік бару, створюючи затишну атмосферу для гостей.
Хозяюшки (4 особи)	Відповідають за підтримку чистоти та порядку на кухні, у залі та санвузлах, що забезпечує комфорт для відвідувачів та співробітників.
Бухгалтера (2 особи)	Відповідають за фінансові операції ресторану, ведення обліку, складання звітності та контроль за витратами.
SMM-менеджер (1 особа)	Створює та реалізує стратегії просування ресторану через соціальні мережі, зокрема сторінки в Instagram для залучення гостей.
Таргетолог (1 особа)	Налаштовує та оптимізує онлайн-рекламу для досягнення цільової аудиторії.
Тік-токери (2 особи)	Створюють креативний відеоконтент для соціальних мереж ресторану, знімаючи атмосферу, страви та події для залучення нових відвідувачів і просування бренду через TikTok.
Паркувальник (1 особа)	Відповідальний за зустріч гостей та допомогу з паркуванням їхніх автомобілів

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства [37; 46].

При прийомі на роботу всі працівники обов'язково проходять медичний огляд, результати якого фіксуються у медичній книжці. Ця книжка зберігається безпосередньо у закладі, а керуючий ресторану контролює своєчасність проходження

медичних оглядів персоналом. Для кожної посади у закладі розроблені окремі посадові інструкції, де чітко прописані основні обов'язки, права, правила внутрішнього розпорядку та вимоги до якості виконання роботи. Крім того, велике значення має профільна освіта співробітників, їхня професійна підготовка та попередній досвід роботи у сфері ресторанного бізнесу.

Концепція ресторану базується на об'єднанні гастрономічних традицій 20 регіонів Італії, з особливим акцентом на кухні Тоскани. Над дизайном інтер'єру працювали відомі майстри, які ретельно підбирали матеріали: дерево, камінь, мармур і глину, що створюють атмосферу гармонії та природної елегантності.

"Il Mio" пропонує не лише вишукану кухню, але й забезпечує своїм гостям високий рівень сервісу, затишок і теплу атмосферу. Відвідувачі цінують уважність персоналу, витончений аристократичний інтер'єр і можливість насолоджуватися кожним моментом перебування. Завдяки цьому "Il Mio" став яскравим прикладом закладу, здатного поєднувати гастрономічну досконалість із унікальним споживчим досвідом.

Ключовою особливістю ресторану є його орієнтація на високу якість продуктів, персоналізоване обслуговування та створення незабутнього емоційного досвіду для гостей. Родзинкою закладу є спеціальні пропозиції, створені з урахуванням вподобань постійних клієнтів.

Маркетингова діяльність ресторану «Il Mio» спрямована на залучення нових гостей, підтримку лояльності постійних відвідувачів та формування позитивного іміджу закладу. Основний акцент робиться на комунікаційну політику, що включає використання соціальних мереж, проведення заходів та партнерські програми.

Ресторан активно використовує Instagram и TikTok для просування своїх послуг. Завдяки таргетованій рекламі вдається ефективно взаємодіяти з цільовою аудиторією, інформуючи про новинки, акції та спеціальні пропозиції. Такий підхід дозволяє не лише залучати нових гостей, а й підтримувати зацікавленість постійних клієнтів.

Місія ресторану є важливою складовою формування його стратегії та позиціонування на ринку. Вона полягає у створенні комфортної та приємної

атмосфери для кожного гостя. Команда закладу не тільки прагне забезпечити високий рівень обслуговування, а й створити простір, де кожен відвідувач почуватиметься особливим. У табл. 2.2. представлено основні компоненти місії ресторану "Il Mio", які визначають його унікальність і спрямованість на задоволення потреб гостей.

Таблиця 2.2.

Основні складові місії ресторану "Il Mio"

Складова місії	Опис місії
Кухня	Приготування для гостей страв італійської кухні за класичними рецептами, що зберігають традиції.
Рівень обслуговування	Створення затишної атмосфери, щоб кожен гість відчував себе як в справжньому італійському ресторані.
Атмосфера	Забезпечення уважного і професійного сервісу з персоналізованим підходом до кожного відвідувача.
Якість продуктів	Використання лише свіжих і якісних інгредієнтів для приготування страв.
Соціальний аспект	Формування дружньої атмосфери для гостей, де можна не лише насолодитися кухнею, а й приємно провести час у затишному середовищі.

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства [46].

Меню ресторану відіграє в цьому ключову роль, оскільки пропонує різноманіття страв італійської кухні. У табл. 2.3. представлено різновиди страв, які формують унікальну пропозицію ресторану. Згідно з таблицею, представленою в роботі, асортимент страв ресторану "Il Mio" включає широкий вибір позицій для різних категорій споживачів. У таблиці чітко вказано кількість страв у кожній категорії меню, що варіюється від 5 до 14 позицій. Ці страви охоплюють основне меню, яке складається з різних груп: основних страв, закусок, салатів, пасти та ризотто, суші, м'яса та морепродуктів, а також десертів. Кожна з категорій містить вказівки щодо цінового діапазону, що допомагає оцінити доступність та варіативність страв для різних груп клієнтів.

Крім основного меню, ресторан пропонує окреме банкетне меню, яке включає 26 страв, що відсутні в основному асортименті. Це меню доступне для замовлення за 2-3 дні до святкового заходу, що дає змогу клієнтам обрати страви відповідно до їх уподобань та особливостей заходу.

Таблиця 2.3.

Асортимент страв у меню ресторану "Il Mio"

Основні позиції страв	Кількість видів	Ціновий діапазон
Пісне меню	5 видів	Від 165 до 375 грн
Піци	11 видів	Від 285 до 395 грн
Антипасті	12 видів	Від 50 до 205 грн за 100 гр
Закуси	14 видів	Від 95 до 455 грн
Салати	6 видів	Від 195 грн до 385 грн
Пасти та ризотто	12 видів	Від 225 грн до 485 грн
Супи	3 види	Від 160 грн до 280 грн
М'ясо та морепродукти	8 видів	Від 295 грн до 622 грн
Десерти	8 видів	Від 55 до 215 грн
Дитяче меню	6 видів	Від 105 до 264 грн

Джерело: розроблено автором на основі інформації [47].

Меню ресторану оновлюється кожні півроку. Це дозволяє підтримувати актуальність асортименту та задовольняти змінювані смаки та вподобання споживачів. Оновлення меню включає додавання нових страв, а також вилучення деяких старих. Ціни на страви також змінюються в залежності від рівня інфляції, вартості сировини та ситуації на ринку, що дозволяє ресторану підтримувати свою фінансову стабільність та конкурентоспроможність на ринку ресторанних послуг. Важливим елементом маркетингової діяльності є проведення різноманітних заходів, що допомагають створити унікальну атмосферу та залучити широку аудиторію.

Гастровечори з шеф-кухарем – під час заходу гості разом із кухарем готують основну страву та десерт. Для участі можна придбати сертифікати через партнера Vodo.ua. Вартість сертифікатів: для двох осіб – 1700 грн; для трьох – 2550 грн; для чотирьох – 3400 грн.

Ресторан співпрацює з Vodo.ua, що дозволяє клієнтам купувати подарункові сертифікати на відвідування закладу номіналом 1350 грн, 2600 грн або 3400 грн. Це сприяє розширенню клієнтської бази та підвищенню впізнаваності бренду.

Ресторан «Il mio» – це ресторан сімейного типу, тому було прийнято рішення запровадити майстер-класи для дітей віком від трьох років, де вони можуть готувати різні страви та стати маленькими шеф кухарями, вартістю 300 гривень за дитину. Розглянемо наступну табл. 2.4.

Таблиця 2.4.

Аналіз дитячих майстер-класів за 2024 рік

Місяць	Кількість майстер-класів	Кількість дітей	Зп робітника	Собівартість продукції	Виручка (з урахуванням собівартості)
Січень	14	160	7000	8000	40000
Лютий	13	150	6500	7500	37500
Березень	10	100	5000	4250	21250
Квітень	8	85	4000	4250	21250
Травень	11	110	5500	5500	27500
Червень	10	65	5000	3250	16250
Липень	8	50	4000	2500	12500
Серпень	9	45	4500	2250	11250
Вересень	12	120	6000	6000	30000
Жовтень	10	90	5000	4500	22500
Листопад	10	80	5000	4000	20000
Грудень	15	190	7500	9500	47500
Всього	130	1245	65000	61500	307500

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства [47].

У ресторані вихідними днями проводяться майстер-класи, які суттєво впливають на загальний дохід закладу. Вони відбуваються щосуботи та щонеділі о 14:00 і розраховані на групи до 18 дітей. У разі повного запису на цей час організовується додатковий майстер-клас о 12:00. Також є можливість індивідуального проведення майстер-класів у будь-який день за попереднім бронюванням.

З даних табл. 2.1. можна побачити, що найбільша активність спостерігалася в грудні (15 майстер-класів, 190 дітей), що пояснюється передсвятковим періодом та високим попитом. Найменша кількість дітей була в серпні (45), що пов'язано з літнім періодом відпусток.

Таким чином, майстер-класи стали важливою складовою доходу ресторану, особливо в зимовий період. Для збільшення виручки у менш активні місяці доцільно розробити додаткові акції або тематичні заходи для залучення більшої кількості відвідувачів.

Вартість участі в майстер-класі становить 300 грн. Щомісяця меню оновлюється, і діти мають можливість навчитися готувати нові страви.

Найпопулярніші серед них – піца з різними начинками, десерти та закуски. Для діток, які зберуть 10 сертифікатів на участь у майстер-класах, є можливість відвідати кухню ресторану та приготувати три страви разом із шеф-кухарем.

Нижче, на рисунках 2.3. та 2.4, можна побачити приклад дитячих майстер-класів.



Рис. 2.3., 2.4. Приклад дитячих кулінарних майстер-класів. Джерело: розроблено автором на основі [45].

Для визначення цільової аудиторії ресторану "Il Mio" було проведено анкетне опитування відвідувачів закладу. Мета опитування – виявити соціально-демографічні характеристики клієнтів, їхні переваги у виборі страв, рівень задоволеності обслуговуванням, а також ефективність каналів комунікації з аудиторією. Опитування було проведено за допомогою програми Google docs серед гостей ресторану протягом одного тижня.

Анкета включала 12 запитань, зокрема питання щодо віку, статі, сімейного стану, наявності дітей, частоти відвідувань ресторану, каналів інформації про заклад,

а також уподобань щодо меню та побажань до покращення сервісу. За результатами опитування були узагальнені відповіді та здійснено аналіз даних, що дозволило виявити основні характеристики цільової аудиторії ресторану та сформулювати рекомендації для вдосконалення маркетингової стратегії.

За результатами опитування було встановлено, що переважна більшість гостей ресторану – це особи віком 30–45 років, з яких понад 60% перебувають у шлюбі або у стабільних стосунках. Крім того, 59% опитаних мають дітей, що свідчить про чітку орієнтацію закладу на сімейну аудиторію. Саме такі гості обирають «П Міо» як місце для спільного дозвілля, святкування подій або регулярних сімейних вечерь. Цей фактор варто враховувати при подальшому плануванні меню, організації розважальних заходів та створенні комфортного сімейного середовища.

Ще одним важливим показником є частота відвідувань: понад половина респондентів зазначили, що приходять у ресторан щонайменше 2–3 рази на місяць, а 21% – щотижня. Це свідчить про наявність постійної аудиторії, що дає змогу впроваджувати програми лояльності, бонуси для постійних клієнтів та інші інструменти повторної взаємодії.

Серед основних мотивів візиту гості найчастіше обирали сімейну вечерю, святкування особистих чи дитячих подій та романтичні вечери. Таким чином, П Міо виконує функції не лише місця для споживання їжі, а й простору для емоційного й соціального досвіду.

Щодо каналів комунікації, основним джерелом інформації про ресторан став Instagram, що підтверджує актуальність ведення сторінки у цій соціальній мережі та важливість візуального контенту. Частка гостей дізналися про заклад від друзів і знайомих, що свідчить про високу роль рекомендаційного маркетингу.

Щодо кулінарних уподобань, найпопулярнішими позиціями стали паста та піца, що підтверджує вірно обрану концепцію італійської кухні. Водночас частина гостей виявила інтерес до розширення дитячого меню та проведення більше акцій і тематичних вечорів.

Після обробки результатів можна зробити висновок, що основна цільова аудиторія ресторану П Міо – це заможні сімейні пари віком 30–45 років із дітьми, які

цінують якість кухні, атмосферу та сервіс, мають середній або вище середнього рівень доходів і схильні до повторного відвідування. Саме на цю категорію слід орієнтувати маркетингову стратегію, рекламні повідомлення та спеціальні пропозиції.

2.2. Роль та значення маркетингового середовища у формуванні стратегії ресторанного бізнесу

Стратегічне управління підприємством у сфері послуг базується на необхідності постійного пристосування до змін у зовнішньому середовищі. У зв'язку з цим маркетингове середовище виступає однією з ключових передумов для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Його аналіз дозволяє виявити чинники, що впливають на споживачів, конкурентів, партнерів, а також виявити потенційні ризики та можливості для підприємства.

На думку Сардак О.А., ефективність стратегії підприємства визначається тим, наскільки глибоко воно здатне інтегрувати елементи маркетингового середовища у власну систему планування та реагування. Автор зазначає, що ігнорування динаміки ринку або недооцінка впливу зовнішніх чинників призводить до зниження адаптивності підприємства та втрати ринкових позицій [34].

Роль маркетингового середовища проявляється у тому, що саме на його основі здійснюється вибір стратегічних цілей, формуються канали просування, розробляється товарна політика, цінові орієнтири та політика позиціонування. У сфері послуг, де велике значення мають людський фактор, емоційне сприйняття, гнучкість сервісу та індивідуальний підхід до клієнта, ці процеси є особливо чутливими до змін у ринковому середовищі.

На рис. 2.1. зображено узагальнену схему, яка демонструє, як маркетингове середовище впливає на основні стратегічні рішення підприємства сфери послуг. Тут схематично зображено взаємозв'язок між елементами маркетингового середовища та ключовими складовими стратегічного управління підприємством сфери послуг. Виділяються два рівні впливу: мікросередовище, що формується безпосереднім ринковим оточенням підприємства, та макросередовище, яке охоплює глобальні

зовнішні фактори. Обидва рівні визначають зміст і напрямок стратегічних рішень підприємства – починаючи від формування місії та цілей до вибору інструментів позиціонування, цінової політики та каналів збуту. Така схема підкреслює необхідність системного аналізу маркетингового середовища для забезпечення адаптивності та стабільного розвитку підприємств сфери послуг.

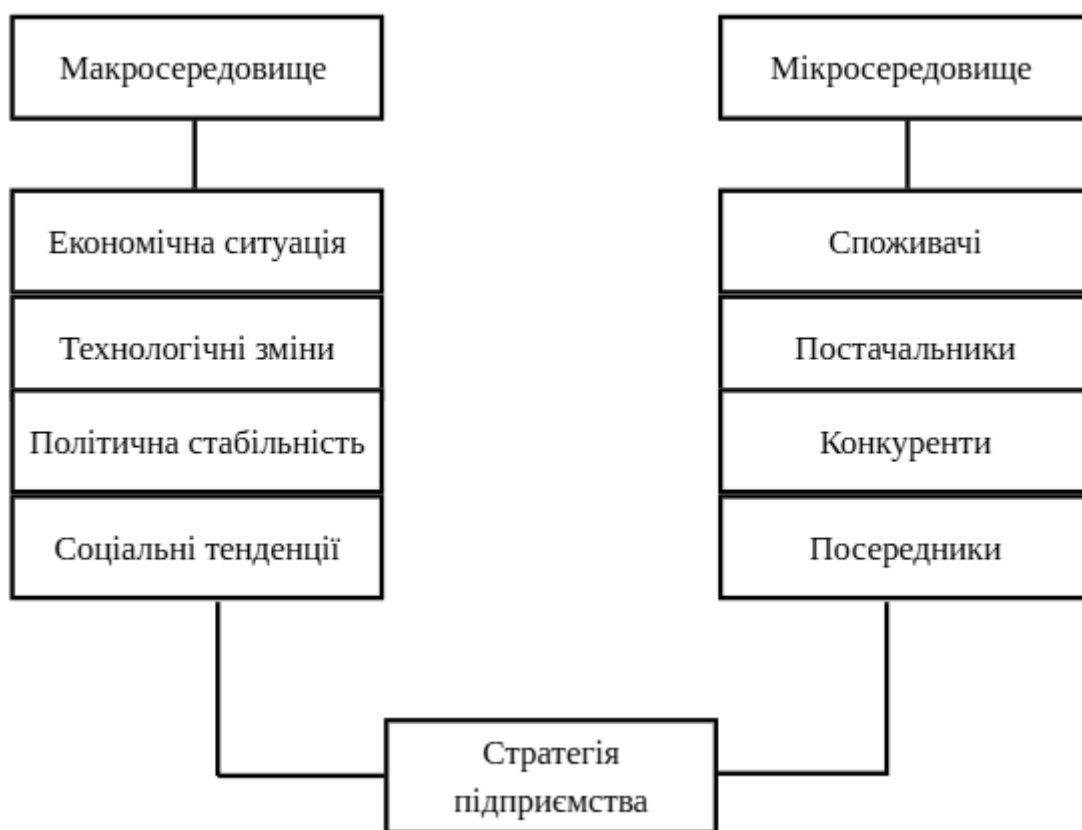


Рис. 2.5. Вплив маркетингового середовища на стратегічні елементи підприємства сфери послуг. *Джерело:* розроблено автором на основі [34; 35; 39].

Для ефективного управління стратегічними змінами підприємство повинно враховувати як зовнішні, так і внутрішні фактори, що взаємодіють у системі маркетингового середовища.

Маркетингове середовище виступає відправною точкою для побудови будь-якої стратегії підприємства. Зміни в середовищі можуть змусити підприємство повністю переглянути свої стратегічні пріоритети. Наприклад, у разі зниження купівельної спроможності населення підприємство може змінити цінову політику,

скоротити витрати або розширити лінійку послуг для масового сегмента. Соціальні зміни, зокрема зміна цінностей, стилю життя чи поведінки споживачів, можуть викликати потребу в оновленні комунікаційної стратегії. Технологічні фактори – наприклад, поява нових онлайн-каналів – зумовлюють необхідність цифровізації процесів обслуговування [22].

Таким чином, маркетингове середовище не лише створює обмеження, а й відкриває нові можливості, що дозволяє гнучко трансформувати стратегічний курс підприємства згідно з ринковими реаліями.

Аналіз маркетингового середовища дозволяє підприємству визначити зміст конкретних стратегічних дій. У табл. 1.3. наведено приклади взаємозв'язку між ключовими елементами середовища та типами стратегічних рішень, які приймає підприємство.

З таблиці видно, як окремі елементи маркетингового середовища впливають на формування ключових стратегічних рішень підприємства сфери послуг. Наприклад, поведінка споживачів визначає, наскільки глибоко слід адаптувати продукт до індивідуальних потреб клієнтів, а рівень конкуренції на ринку зумовлює необхідність створення унікальної пропозиції, що вигідно відрізнятиме компанію від інших. Технологічні чинники сприяють впровадженню сучасних цифрових рішень, таких як мобільні додатки або автоматизація обслуговування, а зміни в законодавстві вимагають відповідної адаптації внутрішніх процесів.

Таким чином, підприємство формує свою стратегію, базуючись на всебічному аналізі цих впливів [3].

У процесі формування стратегічних рішень підприємства важливо враховувати взаємозв'язок між окремими елементами маркетингового середовища та впливом, який вони справляють на маркетингову стратегію. Так, поведінка споживачів прямо впливає на потребу адаптувати комунікації до специфіки цільової аудиторії, розробляти персоналізовані послуги та пропозиції. Конкурентне середовище змушує підприємство формувати унікальну торгову пропозицію, шукати диференціацію та нові підходи до розширення ринку. Важливо також враховувати стосунки з постачальниками – стабільність, надійність партнерів та контроль якості постачань

суттєво впливають на ефективність операційної діяльності. Серед технологічних змін ключовим є впровадження онлайн-сервісів, систем автоматизації замовлень та цифрових платформ, що підвищують зручність взаємодії з клієнтами. Законодавчі зміни потребують оперативної адаптації до нових норм, включно з санітарними, фінансовими й трудовими регламентами, що формують нормативне поле функціонування ресторану. Нарешті, соціальні тенденції змінюють підхід до брендингу – зокрема зростає значення відповідального споживання, екологічності, інклюзивності, що також має бути враховано при формуванні сучасної маркетингової стратегії [2; 3; 26].

Маркетингове середовище є фундаментальним чинником, що визначає напрям стратегічного розвитку підприємств сфери послуг. Його динамічність вимагає постійного моніторингу змін, адаптації управлінських рішень та формування гнучких стратегій, орієнтованих на потреби цільової аудиторії. Особливої актуальності ця роль набуває в умовах високої невизначеності, притаманної сучасному українському ринку. Врахування чинників зовнішнього та внутрішнього середовища дозволяє підприємствам ефективніше прогнозувати зміни, приймати обґрунтовані стратегічні рішення та забезпечувати стабільний розвиток навіть у кризових умовах. Саме на основі системного аналізу маркетингового середовища формується реалістична та конкурентоспроможна стратегія підприємства сфери послуг.

Маркетингова стратегія підприємства – це узагальнений довгостроковий план розвитку ключових елементів маркетингового комплексу, таких як продукт, ціноутворення, канали розподілу, комунікації з цільовою аудиторією. Така стратегія визначає напрями позиціонування ресторану на ринку, формує унікальну ціннісну пропозицію та забезпечує узгодженість усіх маркетингових інструментів відповідно до цілей бізнесу. Згідно з підходом Ф. Котлера та Г. Армстронга, маркетингова стратегія є складовою частиною загальної маркетингової політики підприємства і спрямована на досягнення стійкої конкурентної переваги через задоволення потреб споживачів у конкретному сегменті ринку [21].

Маркетингова стратегія ресторану допомагає зрозуміти, як правильно планувати і втілювати різні дії для досягнення цілей підприємства. Вона спрямована

на те, щоб збільшити продажі, покращити фінансові результати та ефективно використовувати наявні ресурси. Завдяки добре продуманій стратегії ресторан може краще адаптуватися до змін на ринку, стабільно розвиватися та приймати обґрунтовані рішення на майбутнє [33].

Основні завдання маркетингової стратегії полягають у всебічному аналізі ринку, оцінці рівня попиту та пропозиції, а також у виборі ефективних методів реалізації запланованих заходів. Така стратегія повинна надавати чіткі відповіді на запитання: як підприємству успішно конкурувати в сучасних умовах, як досягти зростання ринкової частки та утримувати провідні позиції на ринку.

Тривалість дії маркетингової стратегії залежить від особливостей галузі, конкурентного середовища та динаміки змін на ринку. У міжнародній практиці вона може охоплювати період від 1 до 25 років. Натомість на вітчизняному ринку більшість підприємств формують маркетингову стратегію на коротший термін – переважно від 1 до 3 років, хоча деякі компанії також орієнтуються на середньострокове планування тривалістю 5–10 років [8].

Перш ніж переходити до розробки маркетингової стратегії для ресторану, важливо ознайомитися з її основними типами. Кожна стратегія відрізняється за рівнем прибутковості, ризику, орієнтації на зростання або збереження позицій, а також повинна враховувати специфіку того сегмента ринку, на якому працює заклад.

Важливо розуміти, що стратегія має відповідати не лише зовнішнім умовам, а й внутрішнім можливостям підприємства. Правильний вибір напрямку впливає на подальший розвиток і конкурентоспроможність ресторану. У різних типів стратегій є свої переваги та обмеження, тому їх варто ретельно порівнювати перед прийняттям остаточного рішення.

У табл. 2.5. наведено узагальнені види маркетингових стратегій, щоб було простіше порівняти їхні особливості та зрозуміти, яка з них найкраще підходить для застосування на практиці.

У науковій та навчальній літературі зазвичай виокремлюють два основні напрями маркетингових стратегій: стратегію залучення споживачів і стратегію, яка орієнтована на розробку плану реалізації продукту. В основі будь-якої маркетингової

стратегії лежить комплексний підхід, що охоплює всі ключові елементи маркетингової діяльності підприємства. Планування такої стратегії спирається на чітко сформульовані принципи, які визначають основні цілі кампанії та оптимальні способи їх досягнення.

Таблиця 2.5.

Основні типи маркетингових стратегій та їхні особливості

Тип маркетингової стратегії	Характеристика стратегії
Стратегія виходу на нові ринки або розширення існуючого	Орієнтована на зростання прибутку за рахунок виходу на нові сегменти ринку чи збільшення частки в наявному. Реалізується через розширення асортименту або випуск нових продуктів.
Інноваційна стратегія	Базується на впровадженні нових технологій та продуктів, аналогів яких ще немає на ринку.
Стратегія інноваційного наслідування	Передбачає використання вже існуючих інноваційних рішень конкурентів для створення власної оновленої пропозиції.
Стратегія оновлення продукту	Полягає у вдосконаленні чинної продукції або послуг з метою підвищення конкурентоспроможності.
Стратегія цінового лідерства	Спрямована на домінування за рахунок найвигіднішої цінової політики, собівартості або обсягів виробництва.
Стратегія орієнтації на базові товари	Зосереджується на просуванні базових товарів, які не потребують складної адаптації, але мають високу затребуваність серед споживачів.
Стратегія індивідуалізованого підходу до клієнта	Найбільш актуальна у сфері послуг. Орієнтується на надання персоналізованого сервісу та унікального клієнтського досвіду.
Стратегія асортиментної диверсифікації	Має на меті розширення пропозиції підприємства за рахунок нових напрямів діяльності або нових товарів.
Стратегія вузької спеціалізації	Фокусується на одному або кількох чітко визначених сегментах, у яких підприємство прагне зайняти провідні позиції.
Стратегія партнерства (інтеграційна)	Побудована на взаємодії з іншими компаніями або об'єднаннях зусиль задля виходу на нові ринки чи оптимізації витрат.
Стратегія співпраці (кооперації)	Передбачає створення стратегічних альянсів або партнерських відносин з кількома організаціями для досягнення спільної вигоди.

Джерело: розроблено автором на основі [25; 26; 31; 34].

Окрему увагу під час формування стратегії варто приділити оцінці ризиків. У цьому контексті стратегія може мати різну спрямованість залежно від обраного підходу: або орієнтуватися на досягнення максимального результату, незважаючи на можливі ризики, або навпаки – на мінімізацію ризиків, навіть якщо це передбачає

більш помірні очікування щодо результатів. Також можливі змішані варіанти, які поєднують у собі обидва підходи, дозволяючи підприємству гнучко реагувати на зміну ринкової ситуації.

Маркетингова стратегія у ресторанному бізнесі спрямована не лише на просування закладу, а й на вдосконалення внутрішніх процесів підприємства. Вона також є важливою основою для налагодження ефективної співпраці з партнерами та потенційними інвесторами. Формування стратегії маркетингу базується на попередньому аналізі ринку ресторанних послуг, що є надзвичайно важливим для подальшого планування діяльності закладу.

Такий аналіз дозволяє оцінити рівень попиту, вивчити цільову аудиторію, визначити основних конкурентів, а також чітко позиціонувати ресторан на ринку. На основі цих даних підприємство може приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку, оновлення асортименту, покращення сервісу чи зміни цінової політики [33].

Одним з ефективних інструментів у процесі стратегічного планування є сегментування ринку. Цей підхід передбачає поділ споживачів на окремі групи за спільними ознаками, такими як потреби, стиль життя, рівень доходу, вік, частота відвідувань або мотивація до споживання послуг. Завдяки сегментуванню ресторан має можливість краще зрозуміти свою аудиторію, адаптувати маркетингові комунікації та формувати пропозиції, які максимально відповідають очікуванням кожного окремого сегмента. Це не лише підвищує ефективність стратегії, але й сприяє зростанню лояльності клієнтів.

Варто враховувати, що сегментування ринку ресторанних послуг має свої особливості. Вони зумовлені соціальними, економічними та культурними чинниками, які безпосередньо впливають на споживчу поведінку. Наприклад, для одних гостей ключовими є ціна та швидкість обслуговування, тоді як для інших атмосфера закладу, унікальність меню чи відповідність етичним стандартам (еко, веган, локальні продукти тощо). З огляду на це, ресторан може виділяти окремі сегменти та створювати для них цільові маркетингові стратегії. Детальніше про основні ознаки сегментування, можна побачити у табл. 2.6.

Під час сегментації ринку ресторанних послуг враховуються не лише традиційні та специфічні критерії (наприклад: вік, дохід, стиль життя), а й додаткові фактори, що мають велике значення саме для закладів харчування. До таких факторів належать популярність окремих страв, харчові звички клієнтів, типи обслуговування, а також переваги щодо формату відпочинку. Усе це дає змогу ресторанам точніше формувати пропозиції та забезпечити максимальний комерційний ефект.

Таблиця 2.6.

Ознаки сегментації ринку ресторанних послуг

Сегментування ринку ресторанних послуг	
Класичні ознаки	Специфічні ознаки
– Демографічні – Поведінкові – Психографічні – Географічні	– Приналежність споживача даному сектору економіки – Розмір підприємства – Концептуальний стиль і імідж підприємства – Платоспроможність споживача – Тип закладу – Асортимент страв – Якість обслуговування – Набір додаткових послуг

Джерело: розроблено автором на основі [22; 23; 24].

Основна мета сегментації у ресторанному бізнесі полягає в тому, щоб виявити найбільш перспективні групи споживачів, на які доцільно спрямовувати маркетингові зусилля. Це дозволяє підприємству сфокусуватись на тих клієнтах, які мають найвищий потенціал для забезпечення прибутку та розвитку бренду.

Крім того, сегментація ринку дає змогу уникнути надмірного збігу маркетингових підходів з тими, що використовують конкуренти. З цією метою рекомендується проводити порівняльний аналіз діяльності власного ресторану з діяльністю інших закладів. Такий аналіз дозволяє уточнити своє ринкове позиціонування, виявити сильні сторони підприємства та сформувати конкурентні переваги, що будуть актуальними для обраного сегмента. Зважаючи на специфіку ресторанних послуг, маркетингова стратегія має формуватися з урахуванням основних складових, поданих на рис. 2.6.

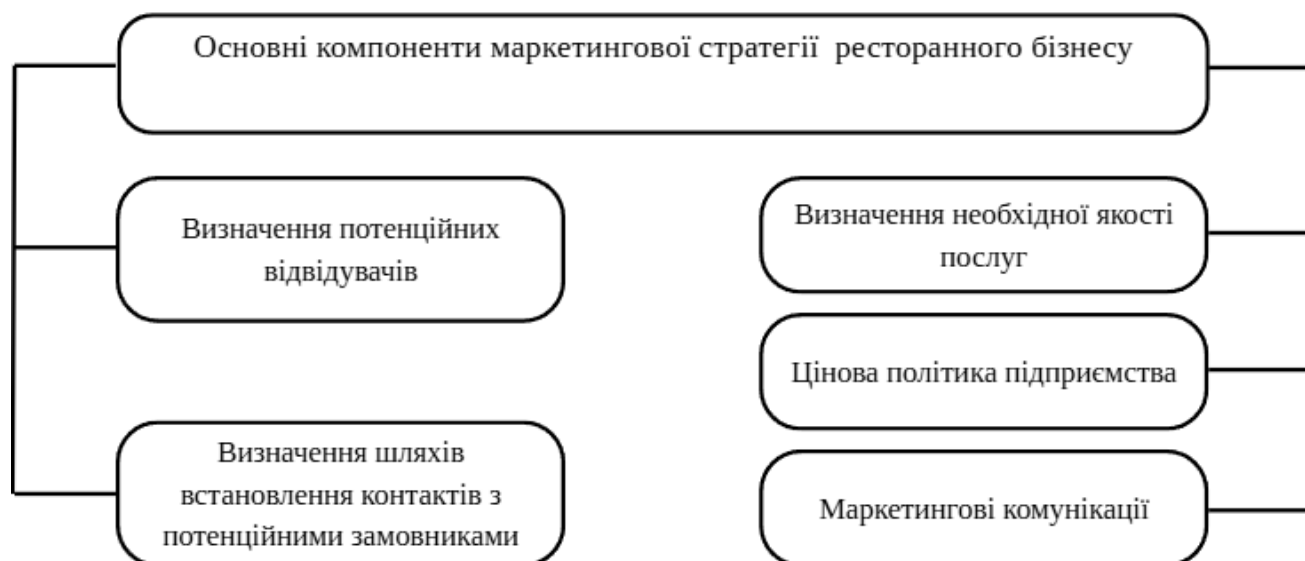


Рис. 2.6. Основні компоненти маркетингової стратегії ресторанного бізнесу.

Джерело: розроблено автором на основі [33; 39; 40].

У процесі визначення цільової аудиторії на тактичному рівні ресторану важливо враховувати наявність як постійних, так і потенційних споживачів, канали комунікації з ними, а також мотиви, які впливають на їх вибір послуг саме цього закладу. Розуміння цих аспектів дозволяє ефективніше налаштовувати маркетингову діяльність відповідно до очікувань конкретних груп клієнтів.

Важливою складовою маркетингової стратегії є цінова політика, яка у ресторанному бізнесі формується з урахуванням особливостей обраного сегмента ринку та поставлених перед підприємством цілей. Серед основних цілей цінової політики можна виділити: максимізацію прибутку або ринкової частки, досягнення конкурентних переваг за рахунок якості або доступності, а також забезпечення стабільного доходу для подальшого розвитку. Для сфери ресторанних послуг найпоширенішими підходами до ціноутворення є: встановлення цін з урахуванням попиту та пропозиції, орієнтація на рівень цін конкурентів або формування цін на основі собівартості страв і послуг.

Окрему роль у стратегії відіграють комунікаційні процеси, які забезпечують не лише вихід закладу на ринок, але й підтримку його присутності в умовах високої

конкуренції. Для того щоб ефективно залучати нових клієнтів, необхідно сформулювати позитивне сприйняття ресторану в їхній свідомості. Це досягається через створення унікального образу закладу та підкреслення характеристик, які вигідно відрізняють його від конкурентів і відповідають очікуванням сучасного споживача [40].

Специфіка діяльності підприємств ресторанного бізнесу полягає в тому, що вони виступають не лише постачальниками послуг, а й організаторами процесу їхнього надання. Тому при розробці маркетингової стратегії для ресторану необхідно враховувати низку важливих характеристик, притаманних саме цьому виду діяльності. Серед таких чинників варто виділити місце розташування закладу, розмір та функціональність виробничих площ, наявність і склад обладнання, а також професійний рівень і компетентність персоналу [10].

Станом на 2024 рік маркетингові стратегії в ресторанному бізнесі все більше орієнтовані на інтеграцію сучасних технологій і підвищення рівня взаємодії із клієнтом.

Серед основних тенденцій варто виділити активне використання штучного інтелекту для персоналізації пропозицій, автоматизації сервісу та аналізу споживчих вподобань. Все більшої популярності набувають чат-боти для прийому замовлень і бронювання столиків.

Значний акцент робиться також на омніканальності комунікацій, коли заклади використовують одночасно декілька каналів для взаємодії з клієнтами: соціальні мережі, месенджери, електронна пошта та мобільні застосунки. Таким чином, ресторан підтримує постійний контакт із відвідувачами і підвищує рівень залученості аудиторії.

У сучасних умовах ведення ресторанного бізнесу перебуває під постійним впливом змін у маркетинговому середовищі, зростаючої конкуренції та динаміки споживчих очікувань. Класичні форми просування поступово втрачають ефективність, поступаючись місцем комплексним, гнучким і клієнтоорієнтованим підходам. Саме тому маркетингова стратегія в ресторанному бізнесі сьогодні розглядається як не лише інструмент комунікації, а як стратегічна система, що охоплює всі аспекти взаємодії підприємства з ринком. Зростання конкуренції між

зкладами харчування, поява нових форматів обслуговування, цифрова трансформація галузі, а також зміна поведінки споживачів зумовлюють необхідність постійного оновлення стратегій [9].

Сучасний гість очікує не просто якісної їжі, а цілісного досвіду – швидкого сервісу, персоналізованого підходу, зручного онлайн-замовлення, емоційного контакту з брендом. В умовах, коли перше враження формується ще до візиту в заклад, наприклад, через Instagram, стратегія має враховувати як зовнішнє позиціонування, так і внутрішні процеси взаємодії з клієнтом. Водночас особливість ресторанного бізнесу як складової сфери послуг полягає в нематеріальності пропозиції, високій чутливості до людського фактору та неможливості «повторного контакту» у разі негативного досвіду [17].

Тому розробка маркетингової стратегії має спиратися на чітке розуміння цільової аудиторії, актуальних трендів, конкурентного середовища та інструментів просування, здатних сформувати довготривалі відносини з клієнтами. У цьому контексті сучасні підходи до побудови маркетингової стратегії все більше фокусуються на використанні цифрових технологій, персоналізації, інтеграції екологічних принципів, управлінні клієнтським досвідом та формуванні емоційної прихильності до бренду. Нижче розглянемо ключові напрями сучасної маркетингової стратегії, що успішно застосовуються в ресторанній сфері.

Сучасні маркетингові стратегії в ресторанному бізнесі активно базуються на впровадженні цифрових технологій, персоналізації, екологічній відповідальності та побудові якісного клієнтського досвіду.

Одним із ключових напрямів є використання цифрового маркетингу, що дозволяє закладам швидко та ефективно комунікувати зі своєю аудиторією через соціальні мережі, такі як Instagram, TikTok, Facebook, мобільні додатки, системи онлайн-бронювання або доставки. Ці канали не лише забезпечують оперативну присутність бренду в інформаційному просторі, а й сприяють формуванню постійної аудиторії навколо закладу [24; 28]. У сучасному ресторанному бізнесі існує велика кількість інструментів цифрового маркетингу, які активно використовуються для покращення взаємодії з клієнтами та оптимізації внутрішніх процесів. Детальніше

про інструменти цифрового маркетингу у ресторанному бізнесі можна подивитись у табл. 2.7.

Таблиця 2.7.

Інструменти цифрового маркетингу у ресторанному бізнесі

Інструмент	Опис можливостей та призначення
Сервіси доставки їжі споживачам	Мобільні та комп'ютерні додатки для замовлення страв додому або в офіс, бронювання столів, автоматизація доставки та самообслуговування.
Сервіси автоматизації внутрішніх бізнес-процесів	Цифрові рішення для управління закупівлями, контролю термінів зберігання продуктів, відстеження матеріальних потоків та підтримки управлінських рішень.
Сервіси моніторингу споживчого досвіду	Інструменти для збору та аналізу даних по поведінку клієнтів з метою персоналізованого обслуговування.
Сервіси для інформування клієнтів та організації дозвілля	Програми для перегляду меню, фото та відео страв, а також доступу до розважального контенту.
Рекомендаційні сервіси	Сервіси для підбору ресторанів, страв або складання індивідуального меню відповідно до вподобань клієнта.
Освітні сервіси для персоналу	Цифрові рішення для навчання персоналу за допомогою штучного інтелекту, відеосервісів та віртуальної реальності.
Сервіси цифрової реклами та просування	Інструменти для розміщення реклами в інтернеті: банерна реклама, контекстна реклама, програматик-сервіси, просування у соцмережах і месенджерах.

Джерело: розроблено автором за матеріалами [18; 19].

Ще одним важливим підходом до стратегії є персоналізація комунікації та послуг. Одним із найперспективніших сучасних підходів до формування маркетингової стратегії у ресторанному бізнесі є впровадження CRM-систем. Вони дозволяють накопичувати дані про замовлення, вподобання та поведінку відвідувачів, що дає змогу налаштовувати персоналізовані пропозиції та програми лояльності.

За допомогою CRM-рішень ресторани можуть відстежувати активність клієнтів, вчасно надсилати персональні привітання або повідомлення про спеціальні пропозиції, а також формувати аналітичні звіти для прийняття більш обґрунтованих маркетингових рішень. Такий підхід підвищує рівень лояльності гостей і сприяє повторним візитам до закладу [3; 5].

Актуальною також є стратегія, орієнтована на екологічну відповідальність. Зростає популярність ресторанів, які впроваджують принципи сталого розвитку:

скорочення використання пластику, перехід на локальні продукти, сортування відходів, енергоефективні технології. Все більшого поширення набуває концепція zero-waste, що передбачає мінімізацію сміття, повторне використання ресурсів і відмову від одноразових матеріалів [53]. Такі дії не лише формують позитивний імідж, а й приваблюють нову аудиторію – зокрема молодь, яка орієнтується на цінності сталого споживання [48].

У стратегіях просування все більшого значення набувають креативні, інтерактивні інструменти – відеоконтент, прямі ефіри, доповнена реальність, віртуальні тури по закладу тощо. Вони дають змогу створити емоційне залучення до бренду ще до фактичного візиту, що підвищує ймовірність вибору саме цього ресторану.

У сучасних умовах онлайн-репутація ресторану стає однією з найважливіших складових маркетингової стратегії. Платформи на зразок TripAdvisor та Google Reviews відіграють вирішальну роль у формуванні першого враження потенційного клієнта. Високий рейтинг і позитивні відгуки безпосередньо впливають на рішення відвідати заклад, тоді як негативні коментарі можуть суттєво знизити довіру до бренду.

Ресторанам важливо не лише моніторити відгуки, а й активно взаємодіяти з клієнтами: дякувати за позитивні коментарі, оперативно реагувати на зауваження та вирішувати конфліктні ситуації.

Такий підхід дозволяє підтримувати позитивний імідж закладу та створювати враження відкритості й зацікавленості у якості сервісу.

2.3. Аналіз макросередовища та мікросередовища ресторану підприємства ТОВ "НЕЛП"

В умовах постійних змін у зовнішньому середовищі, особливо в період воєнного стану, підприємства сфери послуг повинні мати гнучкий та адаптивний підхід до стратегічного планування. PEST-аналіз у цьому контексті є ефективним інструментом для системної оцінки чинників, що впливають на діяльність

підприємства ззовні, зокрема – незалежно від його волі. Завдяки йому можливо виявити потенційні загрози та можливості, що надалі формуватимуть стратегічні орієнтири бізнесу.

Особливої актуальності цей інструмент набуває для підприємств ресторанної сфери, які безпосередньо залежать від економічної ситуації, поведінки споживачів, державного регулювання, доступу до ресурсів і репутаційних ризиків. Саме тому PEST-аналіз рекомендується до застосування в рамках стратегічного планування та маркетингових досліджень [33]. У роботі ресторану «П Міо» ці чинники проявляються на практиці – від впливу цін на імпортні продукти до змін у соціальних вподобаннях клієнтів.

Для глибшого розуміння впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства ресторанного бізнесу доцільно використовувати PEST-аналіз, який дозволяє системно дослідити політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники. Такий підхід допомагає своєчасно виявляти загрози та можливості, що виникають поза межами контролю підприємства, та адаптувати до них маркетингову стратегію.

У рамках дослідження було проведено PEST-аналіз ресторану «П Міо», результати якого подано у табл. 2.8. За основу оцінювання взято три ключові параметри: ймовірність прояву чинника, сила його впливу на діяльність підприємства та зважена оцінка (добуток двох попередніх показників). Це дозволяє ранжувати фактори за ступенем ризику або можливості для бізнесу.

Оцінювання факторів у PEST-аналізі ресторану «П Міо» проводилося за двома критеріями. По-перше, ймовірність реалізації кожного фактора визначалася за шкалою від 0 (відсутня можливість) до 1 (повна ймовірність), що дозволяє кількісно оцінити ризики та шанси.

По-друге, сила впливу фактора на маркетингове середовище ресторану оцінювалася за п'ятибальною шкалою: 1 відповідає мінімальному, 5 – максимально можливому ступеню впливу. Зважена оцінка отримується шляхом множення значення ймовірності на середню оцінку сили впливу й відображає очікуваний ефект

чинника. Такий підхід забезпечує прозорість і повторюваність аналізу, а також надає змогу виявити найбільш критичні для стратегії розвитку ресторану аспекти.

Таблиця 2.8.

PEST-аналізу ресторану "Il Mio"

Чинники	Вплив чинника	Ймовірність фактору	Середня оцінка	Зважена оцінка (ймовірність+сила впливу)
1	2	3	4	5
Р — Політичні				
Зміни у законодавстві щодо ведення ресторанного бізнесу	-	0,4	4	1,6
Загроза нових карантинних обмежень	-	0,3	3	0,9
Посилення воєнного стану та мобілізаційні ризики	-	0,6	5	3,0
Е — Економічні				
Рівень інфляції та ціни на продукти	-	0,5	5	2,5
Стабільність курсу валюти	-	0,4	4	1,6
S — Соціальні				
Зміна кулінарних уподобань населення	+	0,6	3	1,8
Попит на здорове харчування	+	0,5	4	2,0
Т — Технологічні				
Розвиток цифрових технологій	+	0,7	5	3,5
Поява нових платформ для просування у соцмережах	+	0,6	4	2,4

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства [36; 45; 46; 48].

Аналіз показав, що найбільший вплив на ресторан має група технологічних чинників, зокрема, це розвиток цифрових платформ, доставки, онлайн-бронювання та присутності у соціальних мережах. Ці інструменти створюють суттєві конкурентні переваги, підвищують швидкість взаємодії з клієнтами та дозволяють оперативно реагувати на ринкові зміни.

Важливо зазначити, що політичні фактори також мають високий рівень впливу (сума оцінок – 5,5 бала). Особливо критичним є чинник воєнного стану та мобілізаційних ризиків, який значно впливає на кадрову стабільність, логістику, графік роботи та загальну економічну активність. Ресторанна сфера змушена

адаптуватися до непередбачуваних змін у регуляторному середовищі, можливих обмежень пересування, комендантських годин тощо.

Таблиця 2.9.

Сума зважених оцінок за категоріями

Категорія (PEST)	Сума зважених оцінок
Політичні (P)	3,0
Економічні (E)	4,1
Соціальні (S)	3,8
Технологічні (T)	5,9

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства [36; 45; 46; 48].

Економічні чинники залишаються стабільно вагомими (4,1 бала), що зумовлено інфляційними процесами, коливанням валютного курсу та зростанням цін на продукти харчування. Такі обставини змушують підприємства оперативно переглядати ціни у меню, оптимізувати постачання та шукати більш вигідні логістичні рішення.

Соціальні фактори також відіграють помітну роль (3,8 бала), особливо у контексті змін споживчих вподобань, зростання попиту на здорову їжу, гнучке меню, а також етичну та екологічну відповідальність бізнесу.

Таким чином, результати PEST-аналізу свідчать про необхідність динамічного підходу до управління рестораном в умовах нестабільного середовища. Підприємству доцільно орієнтуватися на цифрову трансформацію, розробку антикризових стратегій, адаптацію до регуляторних змін та уважний моніторинг макроекономічної ситуації.

SWOT-аналіз є одним із найбільш ефективних інструментів стратегічного планування, який дозволяє виявити внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості та загрози. Проведення такого аналізу дає змогу об'єктивно оцінити поточний стан маркетингової діяльності ресторану II Міо та визначити напрями для її вдосконалення. Детальний SWOT-аналіз можна переглянути на табл. 2.10.

До сильних сторін ресторану II Міо належать якісна кухня з автентичними італійськими стравами, високий рівень сервісу, увага до деталей, а також клієнтоорієнтованість. Заклад активно присутній у соціальних мережах, що дозволяє підтримувати постійний зв'язок із цільовою аудиторією та формувати емоційний зв'язок із брендом. Додаткову конкурентну перевагу забезпечує наявність дитячих програм та майстер-класів, що робить ресторан привабливим для сімей з дітьми. Репутація закладу підтримується через позитивні відгуки в онлайн-середовищі, що також впливає на рішення потенційних відвідувачів.

Таблиця 2.10.

SWOT-аналіз маркетингової діяльності ресторану «II Міо»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
– Високий рівень обслуговування. – Якісна кухня з автентичними італійськими стравами. – Активна присутність у соцмережах. – Сімейна атмосфера, дитячі майстер-класи. – Позитивна репутація серед гостей.	– Обмежена місткість закладу. – Обмежена кількість парковочних місць. – Відсутність веганського меню. – Нерегулярна програма лояльності. – Обмежений рекламний бюджет. – Залежність від окремих постачальників.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
– Розширення доставки через нові платформи. – Участь у гастрономічних фестивалях. – Запровадження бонусної системи. – Партнерство з інфлюенсерами.	– Зниження платоспроможності клієнтів. – Посилення конкуренції на локальному ринку. – Перебої в логістиці через воєнний стан. – Зміни у законодавстві щодо ресторанного бізнесу.

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства [36; 45; 46; 48].

Попри значні переваги, у маркетинговій діяльності II Міо наявні і деякі слабкі сторони. Зокрема, відсутність повноцінного веганського меню звужує охоплення окремих груп споживачів. Наразі програма лояльності функціонує нерегулярно, що не сприяє активному поверненню гостей. Додатковим обмеженням є невелика місткість ресторану, що унеможливорює прийом великих груп без попереднього бронювання. Також відчувається потреба в збільшенні рекламного бюджету, що дозволило б активніше просувати заклад на нові сегменти ринку.

Серед можливостей ресторану – розширення системи доставки, впровадження бонусних та акційних програм, співпраця з інфлюенсерами, участь у міських гастрономічних подіях. Також потенціалом є створення сезонного або обмеженого

меню, що підтримуватиме інтерес постійних гостей. Розширення партнерств і активізація PR-заходів можуть значно посилити впізнаваність бренду не лише в Одесі, а й серед туристів.

Головними загрозами є нестабільна економічна ситуація в Україні, зокрема інфляція, зниження купівельної спроможності населення, а також логістичні складнощі у зв'язку з воєнним станом. Конкуренція на ринку Одеси досить висока, причому деякі заклади мають більший рекламний бюджет або входять до мереж. Зміни в законодавстві, зокрема щодо податків чи стандартів обслуговування, також можуть вплинути на рентабельність роботи.

SWOT-аналіз дозволив комплексно оцінити маркетингову ситуацію в ресторані П Міо. Сильні сторони підприємства переважають, але для забезпечення стабільного розвитку необхідно вирішити внутрішні проблеми – зокрема систематизувати роботу з клієнтами, розширити асортимент страв і вдосконалити програму лояльності. Водночас варто активно використовувати зовнішні можливості – цифрове просування, колаборації, участь у тематичних заходах. Гнучкість, адаптивність і здатність працювати на випередження дадуть змогу ресторану зберігати конкурентоспроможність навіть у складних умовах сьогодення [52].

Для аналізу конкурентного середовища ресторанного бізнесу ТОВ «НЕЛП» було обрано модель «П'яти сил» Майкла Портера, що включає такі компоненти: загрозу появи нових конкурентів, загрозу замінників, силу впливу клієнтів, силу впливу постачальників і інтенсивність конкурентної суперечки в галузі. Кожен фактор оцінювався за трьома показниками: виразністю ризику (оцінка від 1 до 10), ступенем його впливу на діяльність закладу та можливістю стримування цієї сили. Зважений підхід до сукупної оцінки дозволяє визначити сумарний рейтинг кожної сили й виокремити напрями стратегічних дій для підвищення конкурентоспроможності. У наступній табл. 2.11. наведено результати такого комплексного аналізу та підсумкові значення для кожної із «сил».

Аналіз «П'яти сил» Портера показав, що загроза входу нових конкурентів і сила тиску відвідувачів є ключовими викликами для «П Міо», тоді як вплив постачальників і замінників є помірним. Висока інтенсивність конкурентної суперечки вимагає

постійного оновлення асортименту та вдосконалення сервісу. Загалом підсумкові рейтинги дозволяють визначити пріоритетні напрямки вдосконалення: посилення бар'єрів входу через розвиток бренду, впровадження програм лояльності для зниження еластичності попиту та формування резервних каналів постачання.

Таблиця 2.11.

Аналіз «П'яти сил» Портера для ресторану «Il Mio»

Фактор	Виразність ризику (1-10)	Ступінь впливу (1-10)	Можливість стримування (1-10)	Підсумковий рейтинг (1-10)
Загроза нових конкурентів	7	6	5	6
Загроза появи замінників	5	5	6	5
Сила впливу клієнтів	8	7	6	7
Сила впливу постачальників	5	5	6	5
Інтенсивність конкурентної суперечки	8	7	5	7

Джерело: розроблено автором на основі [36; 45; 46; 48].

Ресторан "Il Mio" працює в умовах активної конкуренції в місті Одеса, де представлені як локальні, так і франчайзингові заклади італійської кухні (наприклад, "Parmigiano", "Mamma Italia" та "Fratelli"). Основними конкурентними перевагами Il Mio є автентичне меню, сімейна атмосфера, наявність дитячих програм і стильне оформлення залу. Водночас важливими завданнями залишаються: підтримка впізнаваності бренду, активна присутність у соціальних мережах і утримання постійних гостей через програми лояльності.

Для проведення порівняння маркетингової політики ресторану "Il Mio" з іншими закладами було обрано три італійські ресторани м. Одеса: "Parmigiano", "Mamma Italia" та "Fratelli".

1. "Parmigiano"(рис.2.7):

- Розташування: проспект Небесної Сотні, 2, ТРЦ CityCenter (2-й поверх).
- Графік роботи: щоденно з 10:00 до 21:00.

- Соціальні мережі: Instagram.
- Доставка: немає, лише самовивіз.
- Оцінка в Google: 4,3.
- Кількість місць: 70 посадкових місць.
- Середній чек: 200-300 грн.
- Особливості: система лояльності та бонусів, дитяча кімната з нянею.
- Цільова аудиторія: сім'ї з дітьми, молоді пари, офісні працівники та гурмани середнього цінового сегмента.

2. "Mamma Italia"(рис 2.8):

- Розташування: вул. Рішельєвська, 5.
- Графік роботи: щоденно з 10:00 до 23:00.
- Соціальні мережі: Instagram.
- Доставка: через Bond Delivery та Glovo.
- Оцінка в Google: 4,5.
- Кількість місць: 60 місць усередині, 30 на літній терасі.
- Середній чек: 400-500 грн.
- Особливості: сніданки з 10:00 до 13:00, широкий вибір вегетаріанських страв.
- Цільова аудиторія: вегетаріанці, офісні працівники, студенти, невеликі компанії друзів.



Рис. 2.7. Інтер'єр закладу "Parmigiano". Джерело: розроблено автором на основі [50].



Рис. 2.8. Інтер'єр закладу "Мамма Італія" Джерело: розроблено автором на основі [48].

3. "Fratelli"(рис 2.9):

- Розташування: вул. Грецька, 17.
- Графік роботи: щоденно з 10:00 до 23:00.
- Соціальні мережі: Instagram.
- Доставка: власна служба та Bond Delivery.
- Оцінка в Google: 4,6.
- Кількість місць: 100 місць усередині, 40 на літній терасі.
- Середній чек: 500-600 грн.
- Особливості: дитяче меню, сезонне меню, винна карта.
- Цільова аудиторія: клієнти з високим рівнем доходу, сім'ї, ділові групи.



Рис. 2.9. Інтер'єр закладу "Fratelli". Джерело: розроблено автором на основі [42].

Для проведення оцінки конкурентоспроможності ресторану "Il Mio" на ринку італійської кухні м. Одеса використано метод експертних оцінок. Основними конкурентами було обрано ресторани "Parmigiano", "Mamma Italia" та "Fratelli". Порівняльний аналіз італійських ресторанів в Одесі можна переглянути на табл. 2.12.

Ключові критерії оцінки: атмосфера та дизайн інтер'єру, якість обслуговування, цінова політика, локація, наявність додаткових послуг (дитяче меню, тематичні заходи).

На основі аналізу видно, що ресторан Il Mio займає конкурентну позицію серед італійських ресторанів Одеси, отримавши 26 балів, що відповідає результатам Fratelli. Сильними сторонами закладу є висока якість обслуговування, приємна атмосфера та конкурентний середній чек.

Однак деякі аспекти, такі як географічне розташування та розважальні заходи, мають потенціал для вдосконалення. Показник розташування (3 бали) може бути підвищений шляхом посилення маркетингової активності або організації трансферу для клієнтів. Розважальні заходи отримали 4 бали, що вказує на можливість організації додаткових тематичних вечорів або розваг для залучення різних груп клієнтів. Це дозволить Il Mio ще більше закріпити свої конкурентні позиції на ринку.

"Mamma Italia" та "Parmigiano" теж отримали добрі оцінки, але трохи відстають від лідерів.

Таблиця 2.12.

Порівняльний аналіз італійських ресторанів в Одесі

Критерії	Il Mio	Parmigiano	Mamma Italia	Fratelli
Розташування закладу	3	4	4	5
Атмосфера закладу	5	3	4	5
Якість обслуговування	5	3	3	4
Середній чек	5	4	4	3
Графік роботи	4	4	5	5
Спеціальні події	4	3	4	4
Всього:	26	21	24	26

Джерело: розроблено автором на основі [42; 44; 48; 50].

На основі даних з табл. 2.12. побудуємо багатокутник конкурентоспроможності (рис. 2.10.) ресторану Il Mio в порівнянні з його конкурентами, які також пропонують італійську кухню. Мета побудови багатокутника – розробити успішну стратегію для досягнення успішної конкурентної позиції серед інших закладів.

Розробляючи стратегію підвищення конкурентоспроможності ресторану «Il Mio», я звернула увагу на кілька ключових аспектів, які можуть допомогти закладу виділитися на ринку та залучити нову аудиторію. Насамперед важливим напрямом є покращення якості обслуговування та атмосфери. Персонал ресторану може стати головною перевагою у боротьбі за гостей, тому доцільно впровадити регулярні тренінги для співробітників, які допоможуть вдосконалити їхні навички комунікації та продажів. Крім того, слід запровадити систему мотивації, яка заохочуватиме персонал до якіснішого виконання обов'язків. Не менш важливим є створення унікальної атмосфери, яка підкреслюватиме концепцію італійської кухні - оновлення інтер'єру та організація тематичних вечорів можуть стати ефективними кроками.

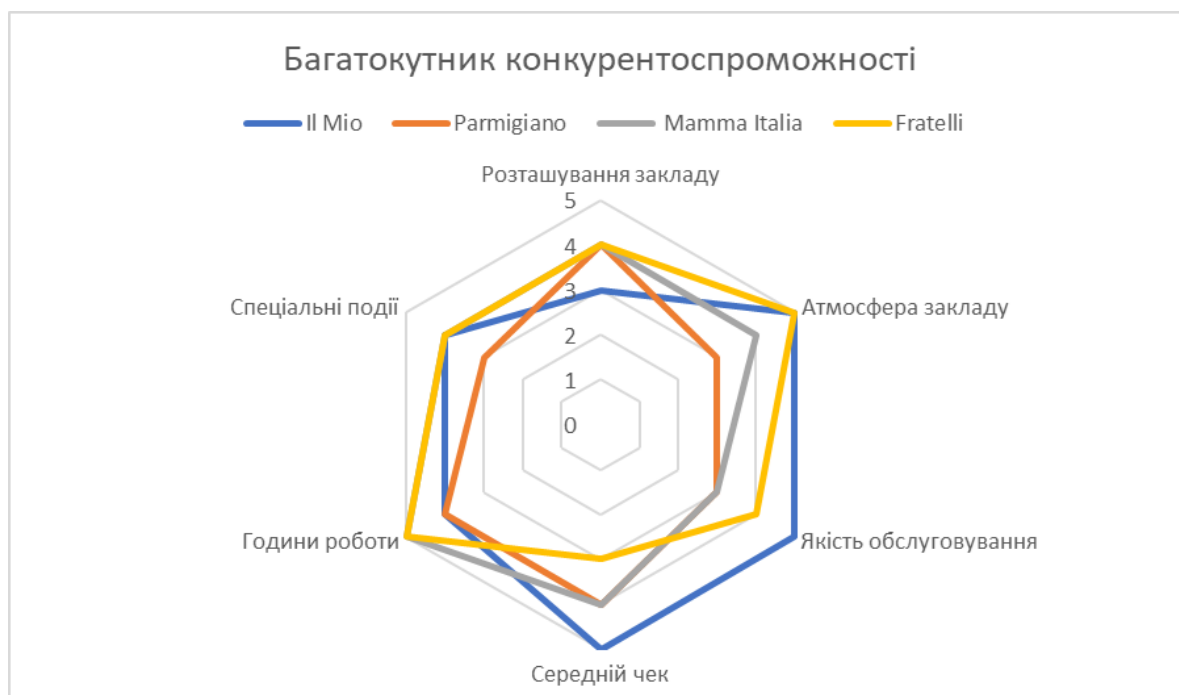


Рис. 2.10. Багатокутник конкурентоспроможності. Джерело: побудовано автором на основі [42; 44; 48;50].

Ще одним напрямом вдосконалення є оновлення меню. Важливо впровадити сезонні пропозиції, які будуть базуватися на свіжих продуктах, а також розширити

асортимент страв, додавши вегетаріанські та безглютенові варіанти, щоб залучити нову аудиторію. Також корисно створити фірмову страву, яка стане асоціюватися виключно з рестораном «Il Mio».

Сучасні реалії вимагають активного використання цифрового маркетингу. Instagram та TikTok є ефективними платформами для залучення молодшої аудиторії. Я пропоную створювати креативний контент, наприклад, відео з процесом приготування страв або поради від шеф-кухаря. Співпраця з локальними інфлюенсерами також може суттєво підвищити впізнаваність бренду. Крім того, слід вдосконалити таргетовану рекламу та створити систему онлайн-замовлень для підвищення зручності клієнтів.

Успішна діяльність ресторану значною мірою залежить від надійних постачальників продуктів, адже стабільність постачань напряду впливає на якість страв, ритмічність роботи кухні та задоволеність гостей. У «Il Mio» використовуються як імпортовані інгредієнти (зокрема сири, оливкова олія, італійські спеції), так і продукція локальних фермерських господарств – овочі, зелень, м'ясо, сезонні фрукти. Основними критеріями вибору постачальників є наявність сертифікатів якості, відповідність санітарним вимогам, своєчасність поставок та стабільність цін. Заклад прагне до побудови довгострокових і партнерських відносин із постачальниками, часто працюючи з одними і тими самими фермерами протягом кількох років. Такий підхід дозволяє зменшити логістичні ризики, забезпечити прогнозованість витрат та гарантувати постійну якість продукції. У період воєнного стану акцент було зроблено на локальних виробниках – не лише з міркувань доступності, а й на знак підтримки українського бізнесу. Також частково відбувся перехід на сезонну продукцію, що дозволяє оптимізувати витрати та адаптувати меню до умов ринку.

У структурі мікросередовища ресторану ключову роль відіграють споживачі – саме їхні потреби, очікування та вподобання формують загальний вектор розвитку підприємства. Від рівня задоволеності клієнтів безпосередньо залежать фінансові показники, репутація закладу та ефективність реалізованих маркетингових заходів.

Для глибшого розуміння цільової аудиторії ресторану «Il Mio» було проведено анкетування, опитування у Google forms, результати якого дозволили зрозуміти цільову аудиторію та вподобання гостей ресторану. Базову частину гостей складають сімейні пари з дітьми віком до 12 років, які обирають ресторан завдяки затишній атмосфері, наявності дитячого меню, зручному розташуванню в межах житлового комплексу та високому рівню обслуговування. Саме ця аудиторія демонструє стабільну відвідуваність і високу лояльність до бренду.

Окрім того, ресторан приваблює молоді пари віком 25 –35 років, які відвідують заклад переважно у вечірній час для романтичних побачень, і цінують атмосферу, авторську подачу страв та винну карту. Третю помітну групу становлять офісні працівники та підприємці, які бронюють столики для бізнес-ланчів та ділових зустрічей у будні дні. Ця аудиторія обирає ресторан за професійне обслуговування, швидкість подачі страв та можливість комфортного перебування в денний час.

Розуміння потреб кожної групи дозволяє ресторану адаптувати комунікацію та сервіс: актуалізується дитяче меню, розробляються сезонні гастропрпозиції, організовуються акції для постійних клієнтів. Комунікація з аудиторією підтримується через соціальні мережі Instagram і TikTok, а також за допомогою відгуків на платформах TripAdvisor, Google Maps тощо, що сприяє формуванню позитивного іміджу закладу.

Таким чином, маркетингова діяльність ресторану повинна враховувати потреби кількох аудиторних сегментів: родин із дітьми, молодих пар, офісних клієнтів і туристів. Поєднання стандартів сервісу, ціннісної пропозиції та активної онлайн-комунікації дозволить забезпечити широке охоплення цільової аудиторії та сформувати сталу клієнтську базу. Результати дослідження подано на рис. 2.11.

У межах мікросередовища ресторану до ключових партнерів належать постачальники високоякісних локальних продуктів, логістичні оператори, туристичні агенції й цифрові сервіси онлайн-бронювання. Співпраця з регіональними фермерами гарантує стабільність поставок свіжих інгредієнтів і сприяє розвитку місцевого виробництва. Завдяки інтеграції з платформами бронювання забезпечується значне розширення клієнтської бази та підвищення впізнаваності бренду в інтернеті.



Рис. 2.11. Цільова аудиторія бажана для ресторану «Іл Міо». Джерело: побудовано автором на основі даних підприємства [44].

Окрему групу партнерів складають маркетингові агенції, локальні ЗМІ і фуд-блогери, що сприяють просуванню нових позицій меню та формуванню позитивного іміджу. Спільні проекти з платіжними сервісами та службами доставки підвищують зручність обслуговування й дозволяють оптимізувати операційні витрати. Завдяки такому поєднанню традиційних і сучасних каналів комунікації створюється ефективна мережа взаємовигідної взаємодії, яка посилює конкурентні переваги ресторану. Детальні дані про основних партнерів наведено в табл. 2.13.

Таблиця 2.13.

Основні партнери ресторану «Іл Міо» та їх характеристика

Партнери	Характеристика
Bond delivery	Платформа онлайн-доставки їжі, забезпечує додатковий канал збуту та дозволяють обслуговувати клієнтів поза межами фізичного закладу;
Bodo.ua	Сервіси подарункових сертифікатів, що дають змогу залучати клієнтів, які шукають незвичайний формат подарунка;
SMM-агенції та фахівці з таргетованої реклами	Відповідають за візуальне представлення бренду в соціальних мережах, створення відео, фото- та сторіз-контенту;
Інфлюенсери та локальні медіа	Співпраця з якими дозволяє формувати позитивний імідж ресторану та доносити інформацію про події чи оновлення у неформальний спосіб;
Організатори тематичних заходів	Допомагають у проведенні дитячих майстер-класів, святкових вечорів чи гастрономічних дегустацій, сприяючи підвищенню лояльності гостей.

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства [44; 45; 47].

Співпраця з такими партнерами дає змогу ресторану зосередитися на основній діяльності – приготуванні та обслуговуванні, делегуючи частину комунікаційних та маркетингових функцій зовнішнім виконавцям. У сучасних умовах, коли швидкість реакції на запити ринку є критичною, наявність надійних партнерських зв'язків дозволяє оперативно масштабувати активність, підвищувати якість сервісу та створювати конкурентні переваги.

Таким чином, партнери є невід'ємною частиною мікросередовища ресторану «Il Mio», оскільки сприяють інтеграції закладу у ширше бізнес-середовище та забезпечують йому стабільність, розвиток і можливості для вдосконалення маркетингової стратегії.

Посередники – це суб'єкти, які сприяють донесенню пропозиції ресторану до кінцевого споживача, полегшують процес продажу послуг і підвищують ефективність взаємодії з ринком. У ресторанному бізнесі посередники виконують важливу функцію: забезпечують видимість бренду в інформаційному полі, допомагають у реалізації маркетингових кампаній, сприяють формуванню репутації закладу та стимулюють попит. На табл. 2.14. детально показано основних посередників ресторану.

Таблиця 2.14.

Основні посередники ресторану «Il Mio»

Посередники	Характеристика
Google Maps, TripAdvisor, Bond	Інтернет-майданчики для бронювання та замовлення страв, які забезпечують зручний інтерфейс для взаємодії зі споживачем і дозволяють швидко ознайомитися з меню, графіком роботи та відгуками
Instagram, TikTok, Facebook	Соціальні мережі, що виступають каналами для просування бренду, презентації нових страв, заходів і акцій
Рекламні агенції та digital-фахівці	Налаштовують таргетовану рекламу, керують контентом і підтримують постійний контакт із цільовою аудиторією
Медіаплатформи, food-блоги та інфлюенсери	Допомагають у формуванні іміджу ресторану через нативну або оглядову рекламу

Джерело: розроблено автором на основі [44; 45; 47].

Посередники, хоча формально не належать до внутрішньої структури ресторану, відіграють ключову роль у формуванні попиту та побудові репутаційного

іміджу «П Міо». Через інтеграцію з онлайн-агрегаторами та сервісами доставки замовлень забезпечується подолання географічних обмежень і залучення тих категорій споживачів, які не можуть відвідати заклад безпосередньо. Співпраця з платформами бронювання та маркетинговими майданчиками сприяє реалізації регулярних промо-акцій і спеціальних пропозицій, що стимулюють зростання відвідуваності та середнього чека. Від встановлення оптимальних умов комісії, швидкості обробки замовлень і рівня сервісу залежить не лише обсяг продажів, а й оцінка закладу в цифровому просторі. Управління цим сегментом мікросередовища передбачає регулярний моніторинг результативності каналів, узгодження умов співпраці та оперативне реагування на відгуки клієнтів.

Елементи мікросередовища ресторану «П Міо» утворюють єдину систему взаємозалежностей, у якій кожен учасник сприяє зміцненню конкурентних переваг. Споживачі формують профіль попиту та ініціюють оновлення меню, конкуренти стимулюють впровадження інновацій, а постачальники гарантують стабільність поставок і відповідність стандартам якості. Локальні туроператори, фуд-блогери й інші бізнес-партнери сприяють розширенню аудиторії та підвищенню впізнаваності бренду, тоді як цифрові платформи забезпечують оперативний зворотний зв'язок та точковий маркетинг. Координація цих взаємозв'язків через централізовану CRM-систему й аналітичні інструменти дозволяє своєчасно коригувати маркетингову стратегію, підтримувати операційну ефективність і забезпечувати стійку конкурентоспроможність у мінливих ринкових умовах.

2.4. Аналіз динаміки та структури основних показників діяльності підприємства

Аналіз фінансового стану ресторану «П Міо» ґрунтується на комплексному підході, що передбачає використання системи фінансових коефіцієнтів, які відображають ефективність діяльності підприємства в динаміці. Для здійснення цього аналізу були використані офіційні звітні документи, зокрема, бухгалтерський баланс (форма 1) та звіт про фінансові результати (форма 2). Саме ці форми надають

узагальнену інформацію про активи, пасиви, прибутки, витрати та інші важливі показники, що дають змогу оцінити фінансову стабільність підприємства.

У дослідженні охоплено період з 2021 по 2024 рік, що дозволяє простежити динаміку змін, визначити основні тенденції в діяльності ресторану, виявити проблемні зони або, навпаки, позитивні зрушення. Перший етап аналізу полягав у вивченні змін базових фінансових показників: обсягу доходів, рівня витрат, чистого прибутку, рентабельності, платоспроможності тощо. Оцінка цих змін є важливою для розуміння того, як підприємство реагує на економічні умови, сезонність, зовнішні виклики та внутрішні управлінські рішення. Для більш глибокого розуміння фінансових тенденцій було виконано поетапне порівняння ключових показників за кожен звітний рік. Аналіз динаміки доходів, витрат і рентабельності дозволив ідентифікувати циклічні коливання діяльності та виявити періоди зростання чи спаду продажів.

Ключові підсумкові дані, що характеризують діяльність ресторану «П Міо» упродовж чотирьох звітних років, узагальнено та подано в табл. 2.15.

З аналізу таблиці видно, що виручка від реалізації зросла з 13 345,5 тис. грн у 2021 році до 29 500,1 тис. грн у 2024-му, який показує приріст 16 154,6 тис. грн. Основним двигуном цього зростання стало підвищення цін, що дозволило компенсувати інфляційний тиск на вартість продуктів, комунальні платежі та технічне обслуговування приміщення. Крім того, активний розвиток онлайн-замовлень і доставки сприяв збільшенню середнього чека, хоча фізичні обсяги продажів поступово скорочувалися через безпекові обмеження та зміну споживчих пріоритетів. Вищі тарифи та нові канали реалізації забезпечили збереження позитивної динаміки доходів навіть в умовах воєнного стану.

Чистий прибуток також демонстрував позитивну динаміку: із 771,0 тис. грн у 2021 році до 7 475,2 тис. грн у 2024-му, що свідчить про ефективне управління структурою витрат і ціноутворенням. Фінансовий результат до оподаткування зріс із 939,0 тис. грн у 2021 році до 7 699,8 тис. грн у 2024-му, попри коливання витрат на оплату праці та інші операційні витрати.

Фінансовий результат до оподаткування демонстрував позитивну динаміку. У 2021 році він становив 939 тис. грн, а у 2024 році зафіксовано подальший ріст, який становив 7699,8 тис. грн.. Це свідчить про стабільне покращення фінансового стану підприємства та ефективне управління витратами.

Собівартість продукції, яка зросла з 4 720,5 тис. грн у 2021 році до 14 398,1 тис. грн у 2024-му, відображає інфляційний тиск та підвищені закупівельні ціни. Витрати на оплату праці зросли зі 103,5 тис. грн у 2021 році до 396,6 тис. грн у 2024-му, що зумовлено підвищенням мінімальних ставок і необхідністю утримувати кваліфікований персонал.

Відсутність окремої статті «Операційні доходи» зумовлена тим, що ресторан не здійснює додаткових видів діяльності, які могли б приносити окремі надходження, наприклад, продаж сувенірної продукції або надання кейтерингових послуг стороннім організаціям. Усі отримані кошти, пов'язані з такими активностями, були віднесені до основного доходу від реалізації, тому у звіті «Операційні доходи» відображено нульові значення.

Значні зміни спостерігалися і в структурі витрат. Витрати на оплату праці у 2021 році становили 103,5 тис. грн, а у 2024 році досягли 396,6 тис. грн. Це може бути пов'язано зі збільшенням чисельності персоналу або підвищенням заробітних плат через економічну ситуацію.

Доходи зазнали значних коливань. У 2021 році вони становили 13 377 тис. грн, а у 2024 році підскочили до 55 950,6 тис. грн. Це може свідчити про те, що може свідчити про розширення бізнесу або підвищення цін.

Різке скорочення статті «Інші витрати» обумовлено одноразовим визнанням значного обсягу таких затрат у попередні звітні періоди (наприклад, резервування під непланові витрати або списання дебіторської заборгованості), після чого подібні витрати у поточному періоді не повторювалися й не відображалися окремою статтею.

Низький темп зростання податку на прибуток за умови збільшення чистого прибутку пояснюється можливістю перенесення збитків минулих періодів і застосуванням відстрочених податкових активів. Крім того, частина отриманих інвестиційних витрат (закупівля обладнання, ремонтні роботи) амортизується

прискореними темпами, що знижує оподатковувану базу в поточному звітному періоді. Внаслідок цього фактична ставка оподаткування залишається на стабільно низькому рівні, незважаючи на зростання фінансового результату.

Таблиця 2.15.

Дані про діяльність закладу

Показник	2021	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення			Відносне відхилення		
					2022- 2021	2023- 2022	2024- 2023	2022- 2021	2023- 2022	2024- 2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	13345,5	20620,2	22692,4	29500,1	7274,7	2072,2	6807,7	54,5	10,05	29,9
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	4720,5	12167,6	11076,1	14398,09	7447,1	-1091,5	3321,9	157,8	-8,97	29,9
Інші операційні доходи	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Інші доходи	31,5	3216,2	17633,7	26450,5	3184,7	14417,5	8816,8	10110,2	448,28	49,9
Разом доходи	13377	23836,4	40326,1	55950,6	10459,4	16489,7	15624,5	78,2	69,18	38,7
Чистий прибуток	771	803,1	852,8	7475,2	32,1	49,7	6622,4	4,2	6,19	776,5
Середньоспискова чисельність працівників	4	7	8	9	3	1	1	75,0	14,29	12,5
Витрати на оплату праці	103,5	481,5	572,2	396,6	378	90,7	-175,6	365,2	18,84	-30,6
Інші витрати	366	2185,8	77,8	93,3	1819,8	-2108	15,5	497,2	-96,44	19,9
Разом витрати	12438	22856,9	39286,1	48250,8	10418,9	16429,2	8964,7	83,8	71,88	22,8
Фін.результат до оподаткування	939	979,5	1040	7699,8	40,5	60,5	6659,8	4,3	6,18	640,3
Податок на прибуток	168	176,4	187,2	224,6	8,4	10,8	37,4	5,0	6,12	19,9
Власний капітал	5979	7686	9438,7	8737,9	1707	1752,7	-700,8	28,5	22,80	-7,4

Джерело: розроблено автором на основі даних бази практики [37;38].

Власний капітал підприємства зазнав позитивних змін, що є важливим показником фінансової стабільності. У 2021 році він становив 5979 тис. грн, а у 2024 - до 8737,9 тис. грн, що свідчить про успішний розвиток ресторану та ефективну фінансову політику.

Нижче, на рис. 2.12., можна подивитись на діаграму основних показників фінансових результатів.

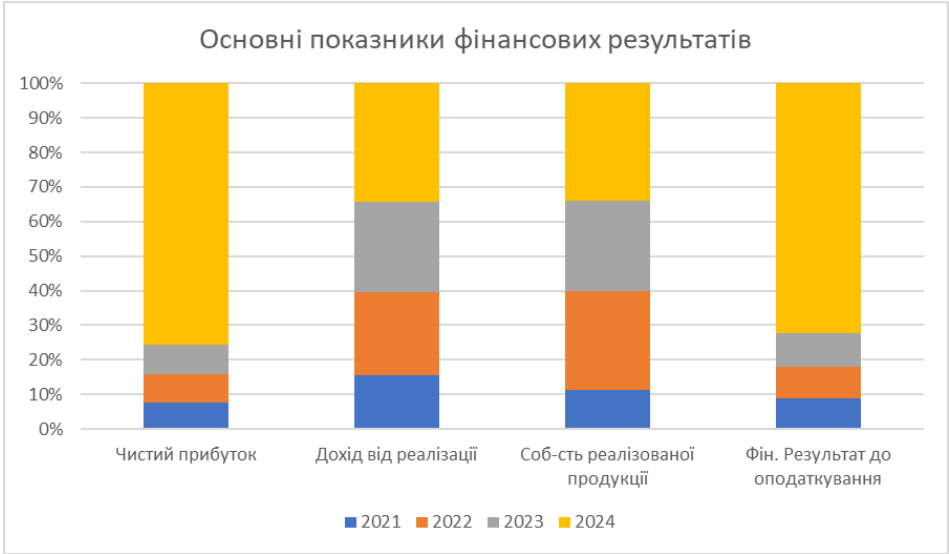


Рис. 2.12. Основні показники фінансових результатів. Джерело: на основі даних [37;38].

Далі розглянемо аналіз динаміки та структуру основних показників закладу "Пі Міо" помісячно за 2024 рік, ключові дані наведені в табл. 2.16.

Таблиця 2.16.

Основні показники за 2024 рік				
Місяць	Дохід від реалізації продукції, тис.грн.	Чистий прибуток	Витрати	Фінансовий результат до оподаткування
Січень	1770	448,51	3000	513.32
Лютий	1475	373,76	2800	513.32
Березень	2065	523,26	3200	577.49
Квітень	1770	448,51	3000	641.65
Травень	2655	672,7	4500	641.65
Червень	3245	822,27	5000	769.98
Липень	3540	897,02	5500	769.98
Серпень	3835	971,78	5700	769.98
Вересень	3245	822,27	5200	641.65
Жовтень	2360	598,02	3900	641.65
Листопад	2065	523,26	3300	577.49
Грудень	1475,1	373,76	3950	577.49

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства [37;38].

У 2024 році заклад "П Міо" продемонстрував стабільне зростання фінансових показників з характерними сезонними коливаннями. Найвищі показники доходу та прибутку спостерігались у літній період (червень-серпень), що є типовим для ресторанного бізнесу. Витрати також зростали в літній сезон, що пов'язано зі збільшенням кількості клієнтів. Найнижчі показники зафіксовані в зимові місяці (січень та грудень), що свідчить про зменшення потоку відвідувачів. Загалом, фінансовий результат до оподаткування залишався позитивним протягом року, що свідчить про ефективне управління витратами та стабільний попит на продукцію закладу.

Розглянемо аналіз середнього чеку помісячно за 2021–2024 роки, детальніше можна подивитись нижче на табл. 2.17.

Таблиця 2.17.

Аналіз середнього чеку помісячно за 2021-2024 роки

Місяць	2021	2022	2023	2024
Січень	450	516,7	783,4	590,3
Лютий	470	521,3	740,5	520,2
Березень	480	0	658,2	623,4
Квітень	500	415	620,4	590,4
Травень	530	420,3	552,6	650,2
Червень	550	571	550,3	690,1
Липень	580	575	550,4	710,5
Серпень	600	620,3	545,6	730,4
Вересень	620	615,7	650,4	690,7
Жовтень	610	600,3	680,4	620,8
Листопад	650	721,3	790,4	780,3
Грудень	660	741,3	805	830,5

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства [37;38].

Аналіз середнього чека за 2021–2024 роки показує стабільне зростання. У 2022 році значне зниження у березні пов'язане з закриттям ресторану через повномасштабне вторгнення. Однак, вже у 2023 році спостерігається стабільний ріст, особливо в зимові місяці, що пов'язано з проведенням банкетів. У 2024 році орієнтовні дані свідчать про подальше зростання середнього чека, хоча у другій половині року помітний незначний спад. Це може бути наслідком сезонності та адаптації до нових ринкових умов, але загальна тенденція залишається позитивною.

Висновки до розділу 2

У другому розділі було проведено всебічний аналіз маркетингового середовища ТОВ «НЕЛП» ресторану «ІІ Міо», що включав як зовнішні, так і внутрішні чинники, що впливають на ефективність маркетингової діяльності підприємства. Проведене дослідження дозволило отримати комплексне уявлення про поточну ринкову ситуацію, сильні та слабкі сторони закладу, а також зовнішні можливості й загрози, що формують основу для стратегічного планування.

PEST-аналіз показав, що найбільший вплив на діяльність ресторану мають політична нестабільність через воєнний стан, економічні коливання, інфляція, зміна поведінки споживачів, а також зростаюче значення цифрових технологій і екологічної відповідальності. Ресторан адаптується до нових умов, зокрема через співпрацю з локальними постачальниками, впровадження digital-інструментів та активне просування у соціальних мережах. Технологічна гнучкість та готовність до змін дозволяють ресторану залишатися актуальним і конкурентоспроможним.

Аналіз мікросередовища охоплював такі компоненти, як конкуренти, постачальники, споживачі, партнери та посередники. Було визначено, що ІІ Міо працює в умовах високої конкуренції з боку інших італійських ресторанів Одеси, але має низку унікальних переваг, серед яких – сімейна концепція, якісна кухня, автентичний інтер'єр, наявність дитячих програм і майстер-класів. Ресторан активно розвиває партнерства з онлайн-сервісами, маркетинговими агентствами та інфлюенсерами, що сприяє покращенню впізнаваності бренду. Водночас, визначено потребу в посиленні цінової гнучкості, розвитку програми лояльності та оптимізації рекламної діяльності.

SWOT-аналіз систематизував результати попередніх досліджень і дозволив виділити найважливіші стратегічні напрямки: збереження високої якості сервісу та продуктів, розширення цифрової присутності, диверсифікація асортименту та підвищення стійкості до зовнішніх ризиків. Серед слабких сторін виділено обмежену місткість, відсутність веганського меню та недостатню регулярність акційних кампаній, які потребують коригування.

Анкетне опитування клієнтів дало змогу чітко окреслити цільову аудиторію - це заможні сімейні пари віком 30–45 років з дітьми, які цінують якість кухні, сервіс, атмосферу та комфорт. Зібрані дані також підкреслили важливість комунікації через Instagram та рекомендаційного маркетингу. Саме ці канали мають стати ключовими у просуванні закладу.

Загалом, результати аналізу маркетингового середовища ресторану «Il Mio» свідчать про достатньо сильні конкурентні позиції, однак водночас вказують на необхідність подальшої оптимізації внутрішніх процесів, вдосконалення комунікаційної стратегії та підвищення адаптивності до змін у зовнішньому середовищі. Усе це має стати основою для формування обґрунтованих управлінських рішень у третьому розділі дипломної роботи.

РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УРАХУВАННЯ ФАКТОРІВ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА В ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “НЕЛП”

3.1. Впровадження рішень із урахуванням ключових факторів маркетингово середовища підприємства ТОВ "НЕЛП"

Для ефективного управління маркетинговою діяльністю ресторану «Il Mio» важливо системно визначити та оцінити основні фактори, які формують як зовнішнє, так і внутрішнє середовище підприємства. Вони безпосередньо впливають на прийняття стратегічних рішень, розробку меню, політику просування, комунікаційні інструменти та організаційні процеси в умовах сучасного ринку.

Маркетингове середовище ресторану поділяється на макро- та мікросередовище. У табл. 3.1. нижче представлено основні фактори обох рівнів, що мають найбільший вплив на діяльність підприємства, а також охарактеризовано їхнє значення для ресторану «Il Mio».

Елементи мікросередовища ресторану «Il Mio» утворюють єдину систему взаємозв’язків, кожен учасник якої сприяє зміцненню конкурентних переваг. Координація цих взаємодій через централізовану CRM-систему й аналітичні інструменти дозволяє своєчасно коригувати маркетингову стратегію, підтримувати операційну ефективність і забезпечувати стійку конкурентоспроможність у мінливих ринкових умовах.

Визначення ключових макро- та мікрофакторів проводилося на основі системного аналізу наукових джерел і практичних кейсів ресторанного бізнесу, а також результатів опитування менеджерів «Il Mio». Критеріями відбору слугували ступінь впливу чинників на обсяг продажів, рівень рентабельності та швидкість адаптації до зовнішніх змін. Виділено лише ті фактори, які мають системний характер і безпосередньо корелюють із стратегічними цілями розвитку підприємства.

Серед політичних факторів головним чинником виступає воєнний стан, що створює низку обмежень – зокрема у питаннях безпеки, постачання та правового

регулювання. Це вимагає від керівництва ресторану гнучкого планування та постійного моніторингу змін у нормативно-правовій базі.

Таблиця 3.1.

**Коригування діяльності та вплив на ресторан "П Міо" із урахуванням
ключових факторів маркетингового середовища**

Рівень середовища	Фактор	Вплив на ресторан "П Міо"	Рекомендовані дії
Макросередовище	Політичні	Воєнний стан, регулярна нестабільність	Гнучке планування, моніторинг змін законодавства
	Економічні	Інфляція, коливання цін на імпортні продукти	Перехід на локальну сировину, адаптація цін
	Соціальні	Попит на сімейний відпочинок, увага до сервісу та безпеки	Створення дитячого меню, майстер класи, лояльність
	Технологічні	Цифровізація, вплив соц-мереж, розвиток онлайн-доставки	Впровадження CRM, просування у TikTok, онлайн-меню
	Екологічні	Очікування zero-waste, локальні продукти	Використання екоупаковки, акценти на сталість
	Правові	Санітарні норми, трудове право	Контроль медоглядів, оновлення посадових інструкцій
Мікросередовище	Споживачі	Основна ЦА - сімейні пари з дітьми, стабільні візити	Персоналізоване обслуговування, програми лояльності
	Постачальники	Змішані джерела (імпорт та локальні фермери)	Стратегічні партнерства, угоди на тривалий термін
	Конкуренти	Інші ресторани італійської кухні ("Fratelli", "Mamma Italia")	Підвищення УТП, розширення акцій, маркетинг
	Партнери	Bodo, Bond, інфлюенсери	Розширення співпраці, крос-промоція
	Посередники	TripAdvisor, Google, соцмережі	Управління відгуками, SEO, digital PR

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства [44; 45; 47].

Запровадження воєнного стану та пов'язані з ним обмеження на перевезення й імпорт сировини істотно підвищують рівень регуляторної невизначеності. Часті

зміни законодавчих норм щодо безпекових вимог ускладнюють довгострокове планування операційних процесів і створюють ризики прострочення поставок. Крім того, затримки при отриманні дозволів і ліцензій можуть негативно позначатися на безперебійності роботи ресторану, вимагаючи від менеджменту оперативного коригування стратегічних рішень.

Рекомендації можуть бути наступними:

- Щомісяця перевіряти, чи з'явилися нові закони чи зміни до існуючих (наприклад, про ввезення товарів чи санітарні вимоги). Так ресторан не пропустить важливих оновлень і завчасно підготує потрібні документи.

- Договір на постачання укладати не лише з одним фермером чи перевізником, а одразу з кількома. Якщо основний постачальник не зможе привезти продукти (через блокпости, заборони чи інші форс-мажори), можна легко переключитися на запасного – без простою кухні.

- Всі робочі інструкції (як обробляти продукти, як дотримуватися безпекових норм) переписати відповідно до останніх вимог. А раз на квартал проводити короткі тренінги з персоналом, щоб усі знали й виконували нові правила правильно.

Економічна ситуація в Україні є нестабільною – спостерігається зростання інфляції, коливання курсу гривні, зміна вартості сировини. Це змушує підприємство шукати оптимальні цінові рішення, віддавати перевагу місцевим постачальникам і адаптувати меню відповідно до сезонності. Суттєвим викликом для ТОВ «НЕЛП» є зростання інфляції та нестабільність курсу гривні, які призводять до регулярного подорожчання імпортової сировини та енергоресурсів. Така динаміка змушує ресторан переглядати прайс-лист частіше, ніж передбачено бюджетом, що може негативно вплинути на маржинальність та конкурентні позиції закладу на ринку.

Рекомендації можуть бути такими:

- Додати до вартості страв невелику “запаску” (наприклад, 5 %), щоб захиститися від раптового подорожчання інгредієнтів. Після трьох місяців перевірити, наскільки ця “запаска” спрацювала, і за потреби підправити ціни знову.

– Домовитися на кілька місяців або рік наперед із фермерами чи локальними виробниками про постачання продуктів. Так підприємство отримає стабільну ціну й не залежимо від різких стрибків вартості імпорту.

Соціальні чинники, зокрема запит споживачів на сімейний відпочинок, безпеку та сервіс, вимагають від ресторану відповідного позиціонування. У сучасних умовах дедалі більше родин обирають заклади з безпечною та дружньою до дітей атмосферою. З огляду на це ресторан «П Міо» має виконати низку завдань для задоволення потреб батьків із дітьми.

Рекомендації наступні:

– Додати ще один майстер-клас, наприклад, з ліплення або малювання. Це треба для того щоб діти не тільки вчилися готувати, але могли освоїти нові творчі професії, у той час поки їх батьки відпочивають у ресторані.

– Найняти аніматора чи няню, яка слідкуватиме за дітьми під час ігор і творчості.

– Удосконалити дитячу кімнату, додати нові іграшки та ігрові елементи під різні вікові категорії.

– Показувати в соцмережах, як діти граються під наглядом, щоб батьки бачили, що тут безпечно.

Технологічне середовище значною мірою впливає на маркетингову діяльність ресторану. У сучасних умовах швидке зростання рівня цифровізації у ресторанній галузі стає ключовим чинником успіху. Відсутність єдиної інформаційної платформи обмежує можливості для збору та аналізу даних про поведінку гостей, ускладнює автоматизацію процесів бронювання й персоналізованого маркетингу, а також знижує ефективність роботи з агрегаторами доставки.

Рекомендації наступні:

– Потрібно поставити таку програму, куди збиратимуться всі замовлення й контакти гостей, щоб знати їхні вподобання й історію відвідувань.

– Дати можливість гостям самотійно резервувати столик онлайн, і ця інформація одразу потраплятиме в систему ресторану.

– Автоматично розсилати гостям пропозиції за їхніми уподобаннями, наприклад, знижку на день народження або нову страву, котру вони ще не коштували.

У контексті екологічної відповідальності, споживачі очікують від закладів не лише якісної кухні, а й дотримання принципів сталого розвитку. Це означає скорочення використання пластику, впровадження zero-waste підходів, використання локальної сировини, сортування сміття та інформування про це у публічному просторі. Для ресторану це означає необхідність формалізації екологічних практик і комунікації їхнього впливу на гостя та довкілля.

Рекомендації можуть бути такими:

– Сортувати сміття, поставити різнокольорові контейнери та домовитися з фірмою, яка забирає та утилізує пластик, папір і харчові відходи.

– Позначати «еко-блюда» в меню: додати значок поруч із стравами з локальних інгредієнтів і написати пару слів, чому це добре для природи.

– Розповідати про екологію в соцмережах: раз на три місяці викладати цифри та фото, скільки сміття переробили й скільки продуктів із місцевих господарств використали.

Ресторан має суворо дотримуватися вимог санітарного законодавства, норм трудового права та стандартів безпеки харчових продуктів. Порушення відповідних норм може спричинити накладання штрафів, призупинення діяльності або навіть тимчасову заборону роботи. З огляду на це необхідно забезпечити безперервний контроль за дотриманням усіх правових вимог та своєчасно коригувати внутрішні процедури.

Рекомендації наступні:

– Треба самостійно перевіряти, чи правильно працює кухня та зал, щоб не отримати штраф від контролюючих органів.

– Переписати робочі документи так, щоб вони відповідали останнім правилам, і роздати їх персоналу.

– Треба забезпечити, щоб кожен співробітник проходив обов'язковий медогляд у лікаря двічі на рік.

У мікросередовищі ключовим елементом є споживачі, які формують запити на асортимент, сервіс, атмосферу та канал взаємодії з брендом. Основною цільовою аудиторією ресторану «Il Mio» є сімейні пари з дітьми віком від 30 до 45 років, які віддають перевагу комфортному обслуговуванню, безпечній атмосфері та індивідуальному підходу. З метою підвищення лояльності та глибшого залучення гостей до взаємодії з брендом ресторану доцільно реалізувати такі рекомендації:

- Потрібно запустити картку чи додаток, куди гості бую отримувати бали за кожен візит, а потім зможуть їх обміняти на знижки чи подарунки.\

- Варто вести базу даних гостей, де зберігатимуться їхні дні народження та улюблені страви; так офіціанти зможуть робити персональні рекомендації й вітати зі святами.

Постачальники відіграють вирішальну роль у забезпеченні стабільної роботи кухні. Стабільність діяльності ресторану значною мірою залежить від безперебійного постачання якісних продуктів. Невчасна доставка або дефіцит ключових інгредієнтів призводять до заміни позицій у меню, втрати довіри гостей та збільшення операційних витрат.

Рекомендації можуть бути наступними:

- Ресторан має підписати контракти з різними фермерами, щоб не залишитися без інгредієнтів, якщо хтось із них не зможе доставити.

- Замовляти овочі чи м'ясо разом з іншими закладами, щоб отримати більший обсяг і нижчу ціну

Конкуренція на ринку італійських ресторанів Одеси є високою. У міському сегменті італійських ресторанів Одеси спостерігається зростання конкуренції насамперед за рахунок закладів «Fratelli», «Mamma Italia» та інших, які активно використовують цифрові канали для просування і регулярно впроваджують акційні пропозиції.

Рекомендації будуть наступні:

- Потрібно заздалегідь прописати, коли і які розпродажі чи тематичні вечори відбудуватимуться, щоб гості могли планувати візити.

– Домовитися з місцевими блогерами, щоб вони приходили в заклад, і зробили невелику рекламу або рекомендацію, за безкоштовний обід.

– Влаштовувати заходи, коли всі бажаючі можуть безкоштовно спробувати нові страви і потім залишити відгук чи підписатися на сторінку ресторану.

Партнери, такі як Vodo, агенції, інфлюенсери, забезпечують розширення ринку, покращення комунікації з клієнтами та формування іміджу. Співпраця з ними дозволяє фокусуватись на основній діяльності, делегуючи частину функцій зовнішнім виконавцям. Стратегічні альянси дозволяють не лише оптимізувати ресурсне навантаження під час проведення масштабних заходів, але й підвищити впізнаваність закладу на зовнішніх майданчиках.

Рекомендації можуть бути такими:

– Ресторан має укласти рамкові договори з трьома івент-агенціями, де прописані всі послуги та знижки на них.

– Раз на три місяці проводити разом з партнерами дегустації або брати участь у фестивалях, щоб більше людей дізналося про «Il Mio».

Посередники у вигляді онлайн-платформ, таких як Google Maps, TripAdvisor, та служб доставки, в нашому випадку це Bond, формують перше враження про ресторан і забезпечують додаткові канали комунікації з гостями. Від оперативності реакції на відгуки й якості інформації на цих ресурсах залежить репутація «Il Mio» та потік нових гостей.

Рекомендації можуть бути такими:

– Потрібно декілька разів на тиждень перевіряти коментарі на картах і в тревел-додатках і швидко відповідати гостям.

– Налаштувати короткі рекламні оголошенн для новачків у службі доставки з пропозицією на перше замовлення.

Аналіз наведених факторів дозволяє зробити висновок, що найбільш критичними для ресторану є економічні, соціальні та технологічні аспекти, які швидко змінюються і вимагають оперативної реакції. Зокрема, рівень інфляції впливає на формування цін, а поведінка споживачів – на попит і формат

обслуговування. Водночас цифровізація відкриває нові можливості просування та залучення гостей, особливо через Instagram та TikTok.

У результаті проведеного аналізу ключових факторів маркетингового середовища для ТОВ «НЕЛП» виявлено комплекс політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних, правових та конкурентних чинників, що значною мірою визначають ефективність діяльності ресторану «П Міо». Запропоновані рекомендації спрямовані на підвищення адаптивності закладу до зовнішніх викликів, оптимізацію операційних процесів та посилення клієнтоорієнтованості. Реалізація заходів із моніторингу нормативно-правової бази, вдосконалення цінової політики, розвитку сімейних сервісів, інтеграції цифрових інструментів, екологічного позиціонування, дотримання правових норм та зміцнення партнерських зв'язків дозволить підвищити рівень задоволеності гостей, зміцнити конкурентні переваги та забезпечити сталий розвиток підприємства у довгостроковій перспективі.

3.2. Адаптація діяльності підприємства ТОВ "НЕЛП" до умов воєнного стану

Особливу актуальність аналіз маркетингового середовища набуває для підприємств, які діють в умовах високої нестабільності. Війна в Україні суттєво вплинула на всі аспекти функціонування ресторанного бізнесу: погіршила економічну ситуацію, ускладнила логістичні процеси, знизила купівельну спроможність населення та загальну невизначеність. При цьому підприємство втягнулося в необхідність постійно переглядати стратегію, змінювати формат сервісу та адаптувати комунікацію до нових реалій.

Дослідники Галушко О. та Лізут Р. зазначають, що в умовах воєнного стану підприємства повинні оперативно адаптувати свої маркетингові стратегії, ґрунтуючись на швидкому аналізі середовища та гнучкому реагуванні на нові виклики. Саме середовище підказує, коли варто змінити формат сервісу, запровадити

онлайн-замовлення, переглянути сегмент цільової аудиторії або змінити фокус комунікацій [10].

Війна в Україні суттєво вплинула на всі аспекти функціонування бізнесу, зокрема і на маркетингове середовище підприємств ресторанної сфери. Різке погіршення економічної ситуації, ускладнення логістичних процесів, зниження купівельної спроможності населення та загальна невизначеність змусили компанії переглянути свої маркетингові стратегії та адаптувати їх до нових реалій.

Рекомендації для підприємства можуть бути наступними:

- Регулярно переглядати маркетингову стратегію. Проводити, наприклад, щомісячні наради, на яких аналізуються останні дані про попит і ринкові зміни. Це допоможе своєчасно коригувати плани і не пропустити нові можливості чи загрози.

- Налагодити оперативний збір інформації про гостей і ринок. Використовувати короткі опитування відвідувачів, слідкувати за коментарями та відгуками в соціальних мережах, аналізувати, як люди поведуться на сайті (які сторінки дивляться, як замовляють). Це дасть змогу швидко зрозуміти, що потрібно покращити або змінити в роботі ресторану.

Через різкий спад економічної стабільності, зменшення доходів споживачів і водночас зростання вартості продуктів та логістики актуальним стає перегляд цінової політики. Умови зниженої купівельної спроможності змушують пропонувати доступніші варіанти меню, водночас необхідно зберегти економічну життєздатність закладу.

Важливим викликом стала проблема постачання. Через порушення логістичних ланцюгів багато підприємств стикаються з труднощами у доставці продуктів, особливо імпортного походження. В умовах воєнного стану частіше використовуються локальні постачальники, що частково вирішує проблему, але водночас обмежує асортимент і підвищує ціни на окремі позиції. Щоб вирішити цю проблему можна укласти рамкові договори з кількома локальними постачальниками найважливіших інгредієнтів, передбачаючи мінімальні обсяги поставок і гнучкі умови у разі коливань на ринку. Також можна створити резервний запас критично

необхідних продуктів для забезпечення безперебійної роботи кухні під час форс-мажорних обставин.

Значно загострилася конкуренція на ринку. Через закриття деяких закладів і зниження попиту на послуги громадського харчування залишилися лише ті компанії, які змогли швидко адаптуватися. Зростає роль лояльності гостей, програми лояльності та персоналізовані пропозиції набувають особливої актуальності.

Рекомендації для підприємства наступні:

- Запровадити або модернізувати програму лояльності з наголосом на актуальних потребах (наприклад, бонуси за замовлення в складні періоди, додаткові заохочення для постійних клієнтів).

- Відстежувати дії конкурентів: аналізувати їхні зміни в меню, акційні пропозиції, нові формати сервісу, щоб своєчасно адаптувати власні рішення.

Відчутно змінилися й споживчі пріоритети. На перший план виходить безпека, оперативність обслуговування, зручність онлайн-замовлень та доставки. Зросла популярність самовивозу та безконтактної доставки, що зумовлено як змінами у поведінці споживачів, так і необхідністю дотримання правил безпеки.

Рекомендації для підприємства такі:

- Розширити можливості самовивозу та безконтактної доставки через кілька основних платформ, оптимізувавши логістику й упаковку для збереження якості страв.

- Підвищити швидкість обробки онлайн-замовлень: впровадити зручний інтерфейс на сайті або в додатку, автоматизувати підтвердження замовлення та відстеження його статусу.

Соціальна та політична нестабільність також мають істотний вплив. Міграція населення, зміни у законодавчих актах і нові вимоги до ведення бізнесу вимагають від підприємств гнучкого реагування та постійного моніторингу ситуації для своєчасної адаптації своєї діяльності.

Рекомендації для підприємства можуть бути наступними:

- У разі перебоїв із робочою силою (через переміщення людей) мати план заміни персоналу: за потреби швидко навчати резервних працівників або

співпрацювати із сервісами з найму. Розробити спрощену процедуру адаптації нових працівників (інструкції, короткі тренінги), щоб вони могли оперативно увійти в роботу

– Показувати в соціальних мережах і через інші канали, що ресторан підтримує місцеву громаду: наприклад, благодійні акції чи знижки для певних груп (волонтерів, переселенців). Це підсилює довіру гостей і формує позитивний імідж у складний час..

– Розробити кілька варіантів дій на випадок різних сценаріїв розвитку ситуації (пом'якшення чи посилення обмежень). Для кожного сценарію передбачити: як зміниться меню, формат обслуговування, години роботи, комунікація. Це допоможе швидко реагувати, не витрачаючи час на “придумування” рішення в стресовий момент.

Усі ці фактори потребують від закладів сфери послуг глибокого аналізу та оперативного коригування маркетингових стратегій. Розуміння особливостей нової ринкової ситуації дозволяє адаптувати пропозицію до актуальних потреб споживачів і зберегти конкурентні позиції навіть в умовах надзвичайної нестабільності.

Перед переходом до табличного відображення доцільно деталізувати підхід до класифікації чинників воєнного стану. По-перше, економічна нестабільність виявляється в зниженні купівельної спроможності населення й дисциплінує цінову політику, змушуючи шукати баланс між маржинальністю та доступністю. По-друге, порушення логістичних ланцюгів змушує заклад переорієнтовуватися на локальних постачальників і адаптувати асортимент до наявності ресурсів. По-третє, посилення нормативно-правового регулювання створює додаткові вимоги до гнучкості внутрішніх процесів і швидкого реагування на зміни в законодавстві.

Таке багатопланове уявлення про характеристики середовища формує підґрунтя для побудови структурованої табл. 3.2., у якій представлено ключові чинники, їхній вплив та орієнтири подальших дій.

Актуальність наведених спостережень підтверджують і результати дослідження Мітяєвої Т.Л. та Горішевського П.А., у якому зазначено, що в умовах війни підприємства готельно-ресторанної сфери змушені адаптувати свої стратегії, зокрема шляхом зміни меню, орієнтації на локальних постачальників та

впровадження нових форм обслуговування – доставки, самовивозу, безконтактної оплати. Це дозволяє їм зберігати актуальність на ринку й задовольняти змінені потреби споживачів, що є критично важливим для підтримання конкурентоспроможності в умовах воєнного стану [29].

В умовах воєнного стану бізнес в Україні, зокрема заклади ресторанної сфери, стикається з безпрецедентними викликами, що безпосередньо впливають на всі елементи маркетингового середовища. Зміни охоплюють не лише економічні показники чи споживчі звички, а й глибші аспекти: від поведінки конкурентів до змін у державному регулюванні та громадській думці.

Серед головних наслідків слід відзначити порушення стабільності поставок продуктів та сировини. Бізнесу доводиться оперативно шукати нових постачальників, адаптувати логістику та знаходити локальні рішення для безперебійного функціонування. Водночас ці труднощі впливають і на вартість продуктів, що змушує підприємства переглядати цінову політику та шукати компроміси між собівартістю та доступністю для клієнтів.

Таблиця 3.2.

Військовий стан як чинник маркетингово середовище підприємства ТОВ
«НЕЛП»

Чинник	Заходи щодо врахування впливу чинника
Економічна нестабільність	Переглянути цінову політику, впровадження знижок в непікові години, акції на непопулярні позиції.
Проблеми з постачанням	Пошук нових локальних постачальників, створення нових сезонних страв з місцевих продуктів.
Посилення конкуренції	Впровадити програми лояльності, акцент на унікальні пропозиції, персоналізація обслуговування.
Зміна споживчих пріоритетів	Впровадження онлайн-меню, інтеграція з доставками, розробка мобільного застосунку або сайту для замовлень.
Соціальні зміни	Аналіз демографічного складу гостей, адаптація меню під нові вподобання.
Правові обмеження	Відстеження змін у законодавстві, консультації з юристами, оновлення внутрішніх політик відповідно до нових вимог.

Джерело: розроблено автором на основі [26; 43].

Економічні коливання, посилення інфляції та зміни у валютному курсі також вносять значний дисбаланс у планування маркетингових бюджетів і проведення

рекламних кампаній. Підприємства починають більше орієнтуватися на безкоштовні або маловитратні канали комунікації, зокрема соціальні мережі та рекомендаційний маркетинг, як дієві та ефективні інструменти у кризових умовах.

Окремої уваги заслуговують трансформації у поведінці споживачів. Люди стали обирати заклади, які пропонують зрозумілі цінності: турботу про безпеку, підтримку локальних виробників, гнучкі умови обслуговування (наприклад, доставка та самовивіз). Споживачі віддають перевагу брендам, які демонструють соціальну відповідальність і реальну підтримку суспільства у важкі часи.

Не варто ігнорувати й репутаційні ризики: в умовах зростання емоційної напруги суспільства репутація бренду стає особливо вразливою. Компаніям необхідно уважно стежити за зворотним зв'язком, оперативно реагувати на критику та підтримувати відкритий діалог із клієнтами.

Всі ці фактори вимагають від бізнесу не просто гнучкості, а стратегічного передбачення. В умовах високої турбулентності виживають і розвиваються ті компанії, які вчасно переосмислюють свої маркетингові підходи, уважно аналізують зміни середовища та використовують кризу як можливість для оновлення та зміцнення своїх ринкових позицій [29].

3.3. Практичні рекомендації щодо покращення маркетингової стратегії підприємства ТОВ "НЕЛП"

У попередньому розділі було здійснено всебічний аналіз маркетингового середовища підприємства ТОВ "НЕЛП", що дозволило виявити сильні та слабкі сторони, основні можливості та загрози для розвитку ресторану «II Mio». На основі отриманих результатів сформовано ряд практичних рекомендацій, спрямованих на вдосконалення маркетингової стратегії закладу. Запропоновані заходи враховують особливості цільової аудиторії, конкурентне середовище, сучасні тенденції у ресторанному бізнесі, а також внутрішній потенціал підприємства. Їх впровадження дозволить зміцнити ринкові позиції ресторану, підвищити лояльність споживачів,

оптимізувати канали комунікації та підвищити загальну ефективність маркетингової діяльності.

1. Впровадження повноцінної програми лояльності. Одним із ефективних інструментів утримання постійних клієнтів є впровадження програми лояльності. Для ресторану «Il Mio», де основна цільова аудиторія – це заможні сімейні пари та постійні гості, така програма дозволить підвищити кількість повторних візитів, збільшити середній чек та зміцнити емоційний зв'язок із брендом.

Пропонується запровадити електронну бонусну систему, яка буде працювати за принципом накопичення балів за кожне замовлення. Система має включати кілька рівнів заохочення, а також персоналізовані пропозиції. Для зручності гостей слід використовувати QR-код, що зчитується під час розрахунку, або мобільний додаток/веб-кабінет клієнта. Бали можна накопичувати за допомогою персонального QR-коду або мобільного додатку. За кожні, наприклад, 100 грн у чеку – 10 бонусів. Коли клієнт накопичує 500 бонусів - можливість обміняти їх на подарунок, знижку або фірмову страву. Бонуси також можуть нараховуватися за активність у соціальних мережах через відгук, поширення, тег.

Крім цього, варто створити окрему категорію VIP-гостей, які отримуватимуть доступ до ексклюзивних заходів, дегустацій, святкових привітань та бонусів на день народження.

Також рекомендовано запровадити щомісячну email-розсилку з персональними знижками, новинами меню та спеціальними подіями, що дозволить підтримувати постійний контакт з аудиторією. Використовувати аналітику замовлень для підбору індивідуальних рекомендацій. Також можливе автоматичне привітання з днем народження із пропозицією безкоштовного десерту, келиха ігристого або знижки – 15% на чек.

Окрім впровадження програми лояльності, доцільно також орієнтуватися на загальносвітові тренди у сфері просування послуг. Серед найбільш актуальних напрямів сучасної маркетингової стратегії можна виокремити кілька базових категорій, які особливо ефективно застосовуються у ресторанному бізнесі можна подитись на рис. 3.1.

Застосування цифрових каналів комунікації, таких як соціальні мережі та мобільні додатки, дає можливість посилити взаємодію з цільовою аудиторією, збільшити охоплення та оперативно реагувати на запити клієнтів. Персоналізація обслуговування за допомогою CRM-систем дозволяє формувати індивідуальні пропозиції для постійних відвідувачів. Усе більшого значення набуває екологічна відповідальність: використання локальних продуктів та зниження обсягів відходів сприяють позитивному сприйняттю бренду. Не менш важливим є креативний контент, а саме інтерактивні відео, прямі трансляції з кухні чи заходів закладу формують емоційний зв'язок із клієнтами та сприяють підвищенню лояльності.

2. Запровадження окремої дитячої зони з меню та розвагами. Основну частину цільової аудиторії ресторану «Il Mio» становлять сім'ї з дітьми. Саме тому доцільним є створення окремої дитячої зони, яка не лише зробить перебування у закладі комфортнішим для батьків, але й позитивно вплине на загальну тривалість візиту, середній чек та рівень лояльності гостей.



Рис. 3.1. Ключові напрямки сучасної маркетингової стратегії бажані для ресторану «Il mio». Джерело: Розроблено автором на основі [22; 33].

Одним із рішень може стати ефективне використання простору другого поверху ресторану, де наразі розташована кухня та технічні приміщення. Частину цієї площі

можна переобладнати під безпечну, кольорову ігрову кімнату, оснащену м'якими меблями, розвиваючими іграшками, книгами, дитячими фільмами тощо.

Щоб створити повноцінну програму дозвілля для дітей, пропонується:

- Найняти аніматора або укласти договір з івент-агентством, яке забезпечуватиме розважальні програми на вихідні.
- Розробити нове дитяче меню, яке буде адаптоване до смакових вподобань дітей і матиме барвистий дизайн – у форматі коміксу або книжечки-розмальовки.
- Запровадити систему лояльності для дітей: після кожного візиту дитина отримує штамп у спеціальній картці, і після 10 штампів – безкоштовна участь у майстер-класі або невеликий подарунок (брелок, десерт, розмальовка).
- Розширити співпрацю з платформою Vodo.ua, яка вже пропонує сертифікати на дитячі майстер-класи. Доцільно активніше просувати цю опцію через соціальні мережі та на сайті ресторану.
- Організовувати святкування днів народження з анімацією, конкурсами, фотозонами та тематичними тортами.

Це дозволить не лише залучити нових клієнтів, а й сформувати позитивний образ закладу як сімейного простору з комплексним підходом до обслуговування гостей різного віку.

3. Організація та просування тематичного заходу «Вечір у Сицилії». Одним із ефективних інструментів залучення нової аудиторії та підвищення лояльності постійних гостей є організація подієвого маркетингу. У межах реалізації маркетингової стратегії ресторану «Il Mio» доцільним є впровадження тематичних подій, які не лише пожвавлюють діяльність закладу у міжсезоння, але й сприяють формуванню емоційного зв'язку з гостями. Одним із прикладів таких активностей є організація події під назвою «Вечір у Сицилії», яка поєднує гастрономічні враження, культурну атмосферу та інтерактивну комунікацію зі споживачем.

Формат заходу передбачає гастрономічну подію з акцентом на сицилійську кухню, включаючи авторські інтерпретації традиційних страв, дегустації та спеціальні позиції в меню. Окрім кулінарної частини, подія передбачає живу музику в італійському стилі, тематичну фотозону, інтерактивні розіграші, а також залучення

гостей до майстер-класів чи прямих ефірів. Такий формат дозволяє занурити аудиторію у середземноморську атмосферу, створити емоційно насичений досвід і, відповідно, зміцнити лояльність до бренду ресторану.

Мета заходу – привернути увагу аудиторії до гастрономічної унікальності регіональної італійської кухні, посилити впізнаваність бренду «Il Mio», активізувати медійний простір через взаємодію з блогерами, партнерами та постійними клієнтами.

Ключові цілі заходу можна переглянути на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Ключові цілі заходу. Джерело: розроблено автором на основі [44].

Дата проведення заходу обирається з урахуванням активності цільової аудиторії, наприклад, у вечірній час суботи, орієнтовно з 19:00 до 23:00, коли гості готові до відпочинку та відвідування заходів.

Цільова аудиторія: заможні пари, постійні гості, блогери, журналісти, інфлюенсери, потенційні партнери.

Програма: дегустаційне меню з сицилійських страв, виступ живої музики, доцільно запросити групу, котра буде виконувати класичні італійські мелодії, фотозона в стилі Сицилії, інтерактив із шеф-кухарем.

Перед безпосереднім представленням ключових цілей заходу доцільно окреслити методологію їх формулювання. Для цього проводився аналіз попиту та очікувань цільової аудиторії, оцінено фактори сезонності й зручності часу проведення, а також враховано бажання розширити медіаохоплення через соціальні

платформи. Кожна з визначених цілей відповідає конкретним показникам ефективності – від рівня залучення гостей до зростання впізнаваності бренду.

Нижче наведено схематичне відображення ключових стратегій заходу «Вечір у Сицилії», яке допоможе краще спланувати комплекс заходів і контролювати їхнє виконання за табл. 3.3.

Таблиця 3.3.

Комунікаційна стратегія просування події

Етап	Зміст дії	Термін	Канали
Підготовка	Створення візуальної концепції, афіш, банерів, меню	за 3 тижні	Canva, Adobe, внутрішній дизайнер
Анонсування	Пост + сторіз-анонс у соцмережах, публікація у партнерських акаунтах	за 2 тижні	Instagram, TikTok, Facebook
Запрошення	Персональні повідомлення постійним гостям, блогерам, партнерам	за 10 днів	Direct, e-mail, месенджери
Реклама	Таргетована реклама на Instagram/Meta Ads	за 7–10 днів	Instagram Ads
Розіграші	Give-away: «виграй 2 квитки на вечерю»	за 1 тиждень	Instagram Stories/Posts
Подія	Онлайн-зйомка, прямі ефіри, сторіз від гостей	день події	соцмережі, Google Maps
Пост-комунікація	Фото/відеозвіт, збирання відгуків, подяки	наступні 2 дні	Instagram, TripAdvisor, Google

Джерело: розроблено автором на основі [44].

З метою системного вивчення зовнішніх впливів на організацію заходу «Вечір у Сицилії» здійснено PESTEL-аналіз ключових макрофакторів. Він включає шість груп зовнішніх факторів, які можуть вплинути на організацію та просування заходу.

– Політичні фактори: перевірка дозвільних процедур, дотримання норм безпеки та санітарних вимог; врахування можливостей державної або муніципальної підтримки гастротуристичних ініціатив.

– Економічні фактори: оцінка інфляції та купівельної спроможності цільової аудиторії; розробка кількох фінансових сценаріїв із резервом на непередбачені витрати; аналіз витрат на меню, розваги та маркетинг із урахуванням варіантів партнерства або спонсорської підтримки.

– Соціокультурні фактори: врахування попиту на автентичні гастрономічні заходи та тренду здорового харчування; вплив соціальних мереж на поширення інформації; узгодження дати заходу з локальним календарем подій і свят.

– Технологічні фактори: забезпечення онлайн-бронювання і безпечної оплати; застосування аналітики соцмереж для оцінки ефективності промо-кампаній; передбачення технічної підтримки гібридних форматів; можливість впровадження цифрових елементів (AR-фільтри, віртуальні тури) для підвищення залученості.

– Екологічні фактори: використання локальних і сезонних інгредієнтів для зменшення логістичних витрат і екологічного сліду; запровадження zero-waste практик (мінімізація харчових відходів, переробка залишків); застосування біорозкладного посуду та еко-декору з активною комунікацією еко-ініціатив.

– Правові фактори: наявність необхідних ліцензій (зокрема для дегустацій алкоголю), дотримання санітарних і пожежних норм; захист персональних даних учасників; укладення коректних договорів із партнерами, артистами та постачальниками згідно з трудовим і цивільним законодавством.

Урахування зазначених макрофакторів дозволяє мінімізувати ризики, оптимізувати бюджет і підвищити ефективність організації заходу. Рекомендовано регулярно моніторити зміни у зовнішньому середовищі та оновлювати аналіз не рідше ніж раз на півроку або перед кожним масштабним проєктом.

Для оцінки результатів реалізації заходу доцільно використати такі показники:

- Кількість гостей на події.
- Охоплення рекламних публікацій (Instagram, TikTok).
- Кількість згадок та тегів у соцмережах.
- Зростання підписників на сторінках ресторану.
- Кількість бронювань після події.
- Отримані відгуки (аналітика з Google/TripAdvisor).

Очікувані результати:

- Збільшення впізнаваності бренду серед нової аудиторії.
- Підвищення емоційного зв'язку з клієнтами.
- Генерація якісного візуального контенту для просування.
- Розширення бази контактів для подальшої комунікації.

Приклад афіші для заходу «Вечір у Сицилії» показано на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Афіша для заходу «Вечір у Сицилії». Джерело: розроблено автором на основі [44].

З метою ефективного планування та оптимізації ресурсів було здійснено попередній розрахунок витрат на організацію заходу «Вечір у Сицилії». Ураховані основні статті бюджету – включно з меню, розважальною програмою, витратами на просування, декор і резервними коштами. Деталізована структура витрат подана у таблицях нижче.

Зважаючи на тематику заходу, меню сформовано за принципом курсного обслуговування та включає аперитиви, закуски, основні страви, десерт і напої, що відображають гастрономічну спадщину Сицилії. Для кожної позиції враховано локальні інгредієнти й сезонність продуктів, що дозволило підвищити свіжість і автентичність страв. Зокрема, окрему увагу приділено поєднанню сирів з медом і горіхами, використанню оливкової олії холодного віджиму й цитрусових маринадів.

При розрахунку вартості меню враховано не лише собівартість порцій, а й витрати на сервірування, посуд одноразового використання преміум-класу та резервний фонд у розмірі 10 % загального бюджету. Такий підхід забезпечує баланс між автентичністю концепції й ефективним використанням ресурсів.

У табл. 3.2. подано програмне меню заходу "Вечір у Сицилії", орієнтоване на 30 гостей.

Таблиця 3.2.

Програмне меню для заходу "Вечір у Сицилії"

Страва/напій	Ціна за порцію (грн)	Кількість гостей	Загальна вартість(грн)
Брускети печеним перцем	90	30	2700
Капоната(овочева закуска)	110	30	3300
Паста з морепродуктами	230	30	6900
Канолі з рікоттою	95	30	2850
Лімончелло власного виробництва	60	30	1800
Сицилійське вино (1 пляшка)	250	30	7500
Разом	-	-	25050

Джерело: розроблено автором на основі [46].

Після представлення програмного меню доцільно детально розглянути фінансові розрахунки, які демонструють ефективність запропонованого формату обслуговування.

R – загальна виручка від реалізації програмного меню, визначає загальні надходження від реалізації всіх страв і напоїв.

C – сумарна пряма собівартість усіх позицій меню, відображає прямі витрати на інгредієнти та сервірування, що було розраховано на основі калькуляційних карток.

G – валовий прибуток, який демонструє суму, яка залишається після покриття цих витрат і може бути направлена на покриття інших затрат заходу.

1. Визначення виручки:

$$R = \sum (\text{ціна порції} \times \text{кількість порцій}) = 25\,050 \text{ грн.}$$

2. Розрахунок середнього чеку для гостей:

$$\text{Чек} = \frac{25\,050}{30 \text{ гостей}} \approx 835 \text{ грн.}$$

3. Розрахунок прямих витрат:

Пряма собівартість кожної позиції складає 60 % її ціни. Отже, сумарна собівартість для 30 гостей:

$$C = R \times 0,60 = 25\,050 \times 0,60 = 15\,030 \text{ грн.}$$

4. Розрахунок валового прибутку:

$$G = R - C = 25\,050 - 15\,030 = 10\,020 \text{ грн.}$$

5. Розрахунок рентабельності:

$$\frac{G}{R} \times 100\% = \frac{10\,020}{25\,050} \times 100\% \approx 40\%, \text{ це свідчить про те, що після покриття}$$

прямих витрат на кожну гривню виручки залишається приблизно 40 копійок валового прибутку, що підтверджує економічну доцільність вибраного меню.

Для створення повноцінної атмосфери Сицилії передбачено низку активностей: жива музика, інтерактивні формати, фотозони та кулінарні майстер-класи. Це сприяє емоційній залученості відвідувачів і посиленню брендової ідентичності ресторану.

У табл. 3.4. представлено структуру розважальної програми та її вартість.

Розрахунок ефективності розважальної програми:

$C=13000$ грн. – сумарні витрати на розважальну програму,

$\Delta N=10$ осіб – очікуваний додатковий потік гостей (з 30 до 40 осіб),

Чек=835 грн. – середній дохід з одного гостя.

1. Додатковий дохід від нових гостей:

$$R = \Delta N \times \text{Чек} = 10 \times 835 = 8350 \text{ грн.}$$

2. Чистий результат (без урахування лояльності):

$$G = R - C = 8350 - 13000 = -4650 \text{ грн.}$$

Додатковий дохід від повторних візитів:

Припускається, що 20 постійних гостей, охочі взяти участь у повторних заходах, збільшують середній чек на 10 %:

$$R_{\text{повтор}} = 20 \times 835 \times 0,10 = 1670 \text{ грн. – відображає очікуваний додатковий дохід}$$

від повторних візитів 20 постійних гостей з підвищеним чеком.

3. Загальний чистий результат:

$G_{\text{заг}} = R + R_{\text{повтор}} - C = 8350 + 1670 - 13000 = -980$ грн. – сукупні доходи майже покривають всі витрати на розважальну програму.

4. Коефіцієнт окупності (ROI):

$$ROI = \frac{R + R_{\text{повтор}}}{C} \times 100\% = \frac{8350 + 1670}{13\,000} \times 100\% \approx 78,5\% - \text{вказує на високу віддачу:}$$

практично весь бюджет заходу повертається через прямі та повторні доходи, а залишок інвестується в формування лояльності гостей і підвищення середнього чеку.

Таблиця 3.4.

Витрати на розважальну програму заходу "Вечір у Сицилії"

Стаття витрат	Вартість(грн)
Гонорар живого гурту	6000
Продукти для майстер-класу	2500
Оформлення фотозони в сицилійському стилі	2000
Гонорар ведучого	2500
Разом	13 000

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства [44].

Просування події базується на мультиканальній digital-стратегії з використанням соціальних мереж, таргетованої реклами та особистих запрошень.

У табл. 3.5. наведено детальний план комунікаційної стратегії просування події.

Таблиця 3.5.

Витрати на комунікаційну підтримку заходу "Вечір у Сицилії"

Канал/інструмент	Вартість(грн)
Таргетована реклама Meta Ads	1500
Instagram Stories + Reels (в рамках щомісячної оплати SMM)	0
Дизайн афіш (Canva, дизайнер)	800
Друк подарункових сертифікатів для розіграшу	600
Разом	2900

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства [44].

$C_{\text{ком}} = 2900$ = сумарні витрати на рекламу та дизайн;

$\Delta N_{\text{нов}} = 20$ осіб – очікуваний додатковий потік завдяки промоції;

Чек = 835 грн – середній дохід з одного гостя

1. Додатковий дохід від нових гостей:

$R_{\text{нов}} = \Delta N_{\text{нов}} \times \text{Чек} = 20 \times 835 = 16\,700$ грн. За залучення 20 додаткових гостей комунікаційний бюджет у 2 900 ₪ генерує прямий дохід у 16 700 ₪.

2. Чистий результат комунікаційної кампанії:

$G_{\text{ком}} = R_{\text{нов}} - C_{\text{ком}} = 16\,700 - 2900 = 13\,800$ грн. – підтверджує повне покриття витрат і значний фінансовий ефект.

3. Коефіцієнт окупності (ROI):

$$ROI_{\text{ком}} = \frac{G_{\text{ком}}}{C_{\text{ком}}} \times 100\% = \frac{13\,800}{2900} \times 100\% \approx 476\%.$$

Це свідчить про те, що кожна гривня, вкладена в рекламу та дизайн, повертається майже у 4,8 рази, що обґрунтовує доцільність інвестицій у просування заходу.

Для оцінки доцільності проведення заходу було підготовлено попередній кошторис, що охоплює всі основні витрати. Це дозволяє здійснити фінансове планування та оцінити очікувану рентабельність події.

У табл. 3.6. узагальнено структуру витрат на проведення заходу.

Таблиця 3.6.

Загальний бюджет витрат для заходу "Вечір у Сицилії"

Стаття витрат	Вартість, грн
Меню	15 030
Розваги	13 000
Просування	2 900
Друк (меню, афіші тощо)	600
Резервний фонд (10%)	3 353
Разом	34 883

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства [42].

Очікувані результати продемонстровано на рис. 3.2. За розрахунком середня вартість одного гостя при 30 учасниках становить близько 1 163 грн., що вкриває пряму собівартість меню та частину супутніх витрат. Прогнозована кількість відвідувачів 30–40 осіб дозволяє очікувати часткове покриття бюджету за рахунок додаткового доходу від нових та повторних гостей.



Рис. 3.2. Очікувані результати від впровадження заходу «Вечір у Сицилії» в маркетингову діяльність ресторану «Il Mio». Джерело: розроблено автором на основі [42].

Коефіцієнт окупності (ROI) заходу оцінено приблизно в 60–80 %, залежно від фактичного потоку гостей, що підтверджує економічну доцільність інвестицій у комунікаційні та розважальні складові. Точка беззбитковості досягається при 50–55 відвідувачах, що є досяжним показником за умови ефективного просування події через соціальні мережі та партнерські канали.

У результаті організаційних та фінансових розрахунків доведено, що за рахунок синергетичного впливу всіх статей витрат та збалансованої ціноутворчої стратегії можливо забезпечити необхідний рівень рентабельності та закласти основу для подальшого проведення тематичних заходів із урахуванням мінливих умов ринку.

У результаті реалізації заходу «Вечір у Сицилії» очікується досягнення низки кількісних та якісних показників, що свідчатимуть про ефективність комунікаційної стратегії ресторану. Передусім, прогнозується участь 30–40 гостей, при цьому щонайменше половина з них можуть бути новими гостями, які раніше не взаємодіяли з брендом. Це дозволить розширити клієнтську базу та сформувати первинний емоційний контакт із новою аудиторією.

Завдяки активному використанню соціальних мереж і розміщенню цільового рекламного контенту очікуване PR-охоплення становитиме близько 10 000 користувачів у таких каналах, як Instagram, Facebook, TikTok. Це створює додаткові можливості для підвищення впізнаваності бренду на локальному ринку.

Крім того, подія має потенціал генерувати відгуки та згадки на Google Maps і TripAdvisor, що відіграє важливу роль у формуванні онлайн-репутації закладу. Особливу цінність становлять позитивні UGC-публікації, які можуть бути використані для подальшого просування.

Насамкінець, очікується зростання повторних бронювань та підписки на соціальні мережі ресторану після завершення заходу, що свідчитиме про формування лояльності та ефективну побудову довгострокових відносин із цільовою аудиторією.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі дипломної роботи було розглянуто комплекс практичних заходів щодо врахування факторів маркетингового середовища у стратегічній діяльності підприємства ТОВ «НЕЛП». З урахуванням результатів попереднього аналізу зовнішнього й внутрішнього середовища, а також сучасних умов функціонування ресторанного бізнесу, сформовано рекомендації, які мають на меті адаптацію маркетингової політики підприємства до нових викликів.

Проведене дослідження підтвердило, що ефективне реагування на динаміку середовища, зокрема на виклики, пов'язані з воєнним станом, потребує гнучкості та переорієнтації традиційних підходів до комунікації, просування та обслуговування клієнтів. Значні зміни у купівельній спроможності населення, порушення логістичних ланцюгів, зростання конкуренції на локальному ринку, трансформація споживчих пріоритетів та підвищений попит на безпеку, емоційний комфорт і цифрові сервіси - все це вимагає від підприємств нової якості стратегічного управління маркетингом.

Запропоновані у роботі рішення охоплюють як стратегічні, так і тактичні рівні. Зокрема, обґрунтовано доцільність запровадження програми лояльності, орієнтованої на формування довгострокових відносин із клієнтами; впровадження елементів

сімейного сервісу, які дозволяють залучити нові сегменти споживачів; а також активізацію просування через організацію тематичних заходів, таких як гастрономічний вечір, що поєднує кулінарний і культурний досвід. У процесі планування заходу «Вечір у Сицилії» було проаналізовано всі ключові етапи його реалізації – від концепції й структури меню до розважальної програми, витратної частини та очікуваних результатів.

Загалом можна зробити висновок, що в сучасних умовах нестабільного середовища саме адаптивність, клієнтоорієнтованість, здатність підприємства до інноваційних дій і комунікаційна гнучкість є визначальними факторами його стійкості та розвитку. Розроблені у цьому розділі рекомендації не лише базуються на глибокому аналізі, але й мають прикладну цінність і можуть бути впроваджені у практичну діяльність підприємства для підвищення його конкурентоспроможності, іміджу та рівня задоволеності цільової аудиторії.

ВИСНОВКИ

У межах дипломної роботи були сформульовані висновки, основні з них:

1. У теоретичній частині дослідження безособовим стилем викладена сутність поняття «маркетингове середовище» як сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників, що безпосередньо впливають на діяльність підприємства. Розглянуто основні складові макросередовища, до яких віднесено політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники. Кожний з цих блоків має особливий характер впливу: політичні зміни торкаються законодавчих норм і регуляторного поля, економічні – валютних коливань та інфляції, соціальні - поведінкових змін споживачів, а технологічні – рівня цифровізації й автоматизації. Внутрішні складові (мікросередовище) включають п'ять груп учасників ринку: споживачі, конкуренти, постачальники, партнери та посередники. Узагальнення цих елементів забезпечило цілісне розуміння середовища, у якому функціонує ресторан.

2. У роботі систематизовано класичні методичні інструменти: PEST-аналіз та SWOT-аналіз. PEST-аналіз було адаптовано до специфіки ресторанного бізнесу, зазначивши критерії оцінки політичного (санітарні норми, податкова політика), економічного (індекси інфляції, коливання курсів валют) соціального (споживчі вподобання, рівень доходів) і технологічного (використання онлайн-сервісів, CRM-систем) середовищ. SWOT-аналіз дозволив проаналізувати внутрішні сильні (унікальність меню, високий рівень обслуговування) і слабкі (відсутність розвиненої програми лояльності, недостатня присутність у певних демографічних нішах) сторони закладу, а також зовнішні можливості (розвиток гастротуризму, співпраця з локальними виробниками) і загрози (зростання цін на сировину, посилення конкуренції). Проведена систематизація методик створила теоретичну основу для подальшого практичного аналізу.

3. У процесі поглибленого аналізу представлено інноваційні підходи до оцінки середовища: глокалізацію, використання великих даних, моделі data fusion та UX-аналіз. Концепція глокалізації описує одночасне поєднання глобальних маркетингових практик із локальною специфікою, що в умовах ресторанного бізнесу

означає пристосування європейських гастрономічних трендів до смаків місцевої аудиторії. Використання технології Big Data дозволяє об'єднувати інформацію з CRM-систем, дані онлайн-опитувань та соціальних мереж для побудови цілісного профілю споживача. Модель data fusion передбачає інтеграцію кількісних показників із різних джерел – операторів мобільного зв'язку, торгових панелей, банківських даних – аби передбачати зміни поведінки. UX-аналіз демонструє важливість оцінки зручності взаємодії клієнта з цифровими інтерфейсами (мобільними додатками, веб-сайтами), що суттєво впливає на частку онлайн-замовлень і репутацію закладу в мережі. Викладені підходи об'єднані рекомендацією щодо застосування комплексного аналізу, у якому традиційні та цифрові методи працюють у синергії.

4. У другому розділі узагальнено інформацію про структуру та основні напрямки діяльності ТОВ «НЕЛП». Використано дані про корпоративну місію, місцезнаходження, модель обслуговування, асортимент меню та цінову політику. Розглянуто позиціонування ресторану як закладу середнього-вищого рівня, що спеціалізується на авторській італійській кухні з урахуванням локальних уподобань. Встановлено, що «Il Mio» відрізняється високими показниками якості сервісу, активною участю в локальних гастро-фестивалях та партнерськими відносинами з гастропекарнями й міні-фермами. У той же час оцінено недоліки у вигляді обмеженої присутності на платформах онлайн-бронювання та недостатньо розвиненої системи франчайзингу.

5. У продовженні другої частини роботи обґрунтовано, що маркетингове середовище є ключовим чинником для стратегічного планування розвитку ресторану. З одного боку, макросередовище визначає базові обмеження й можливості для функціонування: зміни в законодавстві щодо гігієнічних норм примушують адаптувати внутрішні процедури; коливання курсу валют і рівня інфляції диктують гнучкість у формуванні цін. З іншого боку, мікросередовище безпосередньо формує інструментарій маркетингової діяльності: врахування вподобань клієнтів підсилює ефективність SMM-кампаній, налагодженість ланцюгів постачання і партнерство з місцевими виробниками знижують витрати, а співпраця з онлайн-агрегаторами розширює аудиторію.

6. PEST-аналіз у роботі деталізовано за політичними, економічними, соціальними і технологічними чинниками. З'ясовано, що у 2021–2024 роках найбільш критичними були економічні коливання, які змушували коригувати цінову політику, і соціальні тренди, що впливали на структуру меню. Мікросередовище оцінено за допомогою SWOT-аналізу та моделі «П'яти сил» Портера, що показало високу інтенсивність конкуренції, помірний тиск постачальників і клієнтів, а також обмежену, але зростаючу загрозу замінників із боку сервісів доставки.

7. Проведено порівняльний аналіз фінансової звітності за роки 2021–2024. Номінальна виручка від реалізації демонструвала послідовний приріст з 13 345,5 до 29 500,1 тис. грн: це пояснюється реакцією на інфляційний тиск (перегляд цінового рівня) та оптимізацією асортименту (збільшення частки прибуткових категорій). Водночас аналіз кількості проданих порцій у відсотках відобразив зниження на 5 % у 2022, на 20 % у 2023 та на 30 % у 2024 році, що свідчить про поступове скорочення офлайн-трафіку внаслідок безпекових обмежень і переорієнтації на доставку. Показники чистого прибутку зросли з 771,0 тис. грн у 2021 до 7 475,2 тис. грн у 2024, а фінансового результату до оподаткування - з 939,0 до 7 699,8 тис. грн. Рівні поточної й швидкої ліквідності залишалися в межах нормативних значень, що підкреслює здатність погашати короткострокові зобов'язання, а співвідношення власного й позикового капіталу утримувалося на рівні 70:30, забезпечуючи фінансову стійкість.

8. У третьому розділі виконано систематизацію головних чинників макро- та мікросередовища. До ключових макрочинників віднесено:

- Економічні – інфляція, коливання валютного курсу, зростання собівартості сировини;
- Політичні – законодавчі зміни в сфері санітарних норм, податкові пільги для малого бізнесу;
- Соціальні – трансформація уподобань у бік здорового харчування та комфортного обслуговування;
- Технологічні – поширення онлайн-замовлень, розвиток мобільних додатків, можливості Data Analytics.

Основними мікрочинниками виявлено вплив постачальників (ризик підвищення закупівельних цін із порушенням ланцюгів постачань), силу впливу клієнтів (високі вимоги до сервісу й гнучкість щодо цін), а також інтенсивність конкурентної боротьби (поява нових тематичних закладів і зростання активності доставки). Додатково виокремлено партнерські можливості з локальними фермерами та туристичними операторами, що дозволяють збільшити діапазон послуг і залучити гастротуристів.

9. Особливий підрозділ присвячено впливу військового стану на маркетингове середовище. Економічні ризики виражені у зниженні купівельної спроможності населення, що змушує ресторан переглядати цінову політику та впроваджувати спеціальні пропозиції. Проблеми з постачанням (логістичні затримки, дефіцит окремих видів сировини) підвищують значимість локальних постачальників. Зміна споживчих пріоритетів характеризується зростанням попиту на безпечні формати обслуговування – самовивіз, безконтактну доставку, онлайн-замовлення. Соціальні зміни (міграція внутрішніх переселенців, психологічні фактори) потребують адаптації маркетингових повідомлень і вдосконалення програми лояльності. Правові обмеження, пов'язані з військовим станом, вимагають своєчасного реагування на зміни законодавства.

10. У завершальному розділі сформульовано практичні рекомендації з огляду на виявлені чинники. Зокрема, для оптимізації меню запропоновано регулярний перегляд цінової політики відповідно до індексів інфляції та структури собівартості, а також активне використання локальної сировини для мінімізації закупівельних ризиків. Щодо програми лояльності рекомендації передбачають багатоетапну систему заохочень: накопичення балів, персональні винагороди, ексклюзивні заходи для постійних гостей.

Тематичні заходи, зокрема «Вечір у Сицилії», обґрунтовано калькуляцією витрат і потенційних доходів. В результаті прорахунків доведено, що за умови залучення 30–0 відвідувачів дохідність блоку досягає 90–95 % витрат.

Для посилення конкурентних позицій рекомендується розвивати партнерські відносини з гастротуроператорами та локальними фермерськими господарствами, що

сприятиме диверсифікації каналів залучення клієнтів і зниженню залежності від імпорتنих продуктів. Запровадження аналітичних інструментів дасть змогу відстежувати фактичні KPI (середній чек, відсоток повторних візитів, конверсію реклами) і оперативно коригувати стратегію.

Отримані результати мають високу практичну цінність для ТОВ «НЕЛП»: розроблені алгоритми ціноутворення, лояльності, комунікаційної стратегії та тематичних заходів можуть бути використані для оперативного прийняття рішень у маркетинговій діяльності. Застосування digital-інструментів у комунікації, поєднане з традиційними методами збору даних, забезпечить гнучке реагування на зміни ринкових умов.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Асоціація рестораторів України. Звіт HoReCa-2024 [Електронний ресурс]. Київ : АРУ, 2024. 64 с. Режим доступу: https://restaurant.org.ua/files/Horeca_Report_2024.pdf. Дата звернення: 19.05.2025.
2. Афанасьєва Г. Є. Маркетинг: навч. посіб. Харків: ХНЕУ, 2020. С 296-297.
3. Батченко Л., Гончар Л., Олексієнко А. Рационалізація моделі прийняття стратегічних рішень в компаніях сервісної сфери. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-13> (дата звернення: 11.05.2025).
4. Боєнко О. Ю., Петренко Д. С. Методичний підхід до оцінки маркетингового потенціалу підприємства. *ResearchGate*. 2023. URL: <https://www.researchgate.net/publication/377069019> (дата звернення: 11.05.2025).
5. Бойчук І. Зміни маркетингового середовища функціонування підприємств на B2B-ринку. *Вісник ХНУ. Серія «Економіка»*. 2022. № 6(1). С. 83–87. DOI: 10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-12.
6. Власюк В. Є., Грінько І. І. PEST-аналіз у системі стратегічного управління підприємством. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. № 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3868> (дата звернення: 11.05.2025).
7. Возненко А. Розробка та імплементація маркетингової стратегії підприємства на зовнішньому ринку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 15-16. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_4/150-153.pdf (дата звернення: 11.05.2025).
8. Воляник Г., Марушко Н. Сучасні маркетингові стратегії у готельному бізнесі: інструменти залучення та утримання клієнтів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-122> (дата звернення: 11.05.2025).

9. Гаврилук С. П. Специфіка маркетингу в ресторанному бізнесі. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64 (дата звернення: 03.04.2025).
10. Галушко О., Лізут Р. Вплив воєнного стану на аналіз маркетингового середовища компанії. *Науковий вісник ДДУВС*. 2023. Спец. вип. 2 (127). С. 263–268.
11. Жигалова А. Ю. Глокалізація як стратегія просування бренду. *Економіка і суспільство*. 2021. № 28. URL: <https://economyandsociety.in.ua> (дата звернення: 11.05.2025).
12. Зоріна О. І., Наумова О. Е., Сиволовська О. В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. Київ: НАУ, 2021. С. 234-235.
13. Ільченко Т. В., Помазан Л. М. Сучасні методи проведення маркетингових досліджень на споживчому ринку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 8. С. 131–134. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1375> (дата звернення: 11.05.2025).
14. Капраль О. Р., Струк Н. Маркетингова стратегія підприємства: суть і процес формування. *Economy and Society*. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2927/2848> (дата звернення: 11.05.2025).
15. Карбовська Л. О. Дослідження впливу факторів маркетингового середовища. *Наукові праці МАУП. Екон. науки*. 2019. Вип. 2. С. 40–47.
16. Кириченко Н. В., Жосан Г. В. Характеристики маркетингового середовища підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 33. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-33-82.
17. Коваль Л. М., Заячківська Г. А. Маркетингові інновації закладів ресторанного бізнесу. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 3, ч. 2. С. 128–133.
18. Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. Київ: ФОП Вишемирський В. С., 2018. С 515-516.
19. Колісник М. О. Аналіз маркетингового середовища підприємства. *Наукові досягнення шлях до професії*: тези міжвуз. наук. конф. Одеса : ОНЕУ, 2023. С. 88–90.

20. Косар Н. С., Вінтоняк А. А. Вплив факторів маркетингового середовища на розвиток торговельного підприємства. *Менеджмент та підприємництво в Україні*. 2023. № 1(3). С. 54–63.
21. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ: Науковий світ, 2022. 880 с. URL: <https://diamail.com.ua/book/9249.html> (дата звернення: 11.05.2025).
22. Кравчик Ю. В. Обґрунтування маркетингової стратегії реалізації бізнес-плану. *Науковий вісник НАСОО*. 2022. № 3-4. С. 66–78.
23. Крамаренко К. М., Сіроус Б. В. Особливості маркетингу підприємств ресторанного господарства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. № 5(67). С. 72–76.
24. Липчук В. В., Дудяк Р. П., Бугіль С. Я., Янишин Я. С. Маркетинг: навч. посіб. Львів: Магнолія, 2019. С 455-456.
25. Лихолат С. М., Стасула М. Т. Роль маркетингових стратегій у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. С. 49-52.
26. Макушок О. В., Корман І. І., Лементовська В. А. Практичні аспекти формування ефективної маркетингової стратегії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 13. С. 67–72.
27. Мангушев Д. В., Несен М. А. Маркетинговий консалтинг як засіб ефективної діяльності підприємств. *Бізнес-Інформ*. 2023. № 5. С. 257–262.
28. Міністерство економіки України. Огляд розвитку ресторанного господарства України: аналітичний звіт, 2024 р. [Електронний ресурс]. Київ : Мінекономіки, 2024. С 48-49. Режим доступу: https://me.gov.ua/files/restaurant_review_2024.pdf. Дата звернення: 19.05.2025.
29. Мітяєва Т. Л., Горішевський П. А. Війна та готельно-ресторанна сфера: виклики та адаптація. *Економіка та суспільство*. 2024. № 58. С. 51–56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/4049/3979> (дата звернення: 11.05.2025).
30. Олішкевич К. В. Маркетинг: підручник. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2021. С. 368-369.

31. Палковський Є. С. Методика оцінки якості маркетингової стратегії підприємства. *Вісник ХНУ*. 2020. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/11/2020-4t3-08.pdf> (дата звернення: 11.05.2025).
32. Перезовова І. В., Устенко А. О., Малинка О. Я., Морозова О. С. Концептуальна модель стратегічного управління системою ЗЕД підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2018. № 17. С. 15–21.
33. Разінькова М. Ю. Етапи проведення маркетингового планування в ресторанному бізнесі. *Економіка та держава*. 2020. № 2. С. 62–66.
34. Сардак О. А. Стратегічне управління підприємствами в умовах конкурентного середовища: навч. посіб. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. С. 240-241.
35. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посіб. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2020. С. 347-348.
36. Статут ТОВ «НЕЛП». Одеса, 2020. 27 с. Режим доступу: https://statut.ua/documents/nelp_statute.pdf. Дата звернення: 19.05.2025.
37. ТОВ «НЕЛП». Витяг з ЄДРПОУ / Опендатабот [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://opendatabot.ua/c/44095070>. Назва з екрана. Дата звернення: 19.05.2025.
38. ТОВ «НЕЛП». Профіль у YouControl [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/44095070/. Назва з екрана. Дата звернення: 19.05.2025.
39. Шквиря Н. О. Розробка товарної стратегії підприємства. *Економічна аналітика: сучасні реалії та прогностичні можливості*. 2019. С. 67–71.
40. Шквиря Н. О., Сокіл Я. С. Маркетингові дослідження як інструмент визначення стратегічних напрямків розвитку підприємства. *Збірник ТДАТУ*. 2020. № 2(42). С. 214–219.
41. Шуліка В. О., Галушко О. І. Аналіз маркетингового середовища підприємства «Бунге Україна» (ТМ «Олейна»). *Національна економіка та інфраструктурні проєкти* : матеріали II Всеукр. наук.-практ. семінару (Дніпро, 27.03.2023). Дніпро : ДДУВС, 2023. С. 109–111.

42. Fratelli Odesa. Instagram-сторінка [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.instagram.com/fratelli.odesa/>. Назва з екрана. Дата звернення: 19.05.2025.
43. Hushtan T., Korsak R. The Role of State Support in the Development of the Hotel and Restaurant Business in the Context of Crisis Phenomena and Euro-integration Processes. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2024. Vol. 10, No. 2. P. 78–84.
44. Il Mio Ristorante Familiare. Офіційний профіль в Instagram [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.instagram.com/ilmio.resto/>. Назва з екрана. Дата звернення: 19.05.2025.
45. Il Mio Ristorante Familiare. Профіль на TripAdvisor [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.tripadvisor.com/Restaurant_Review-g295368-d23568943-Reviews-Il_Mio_Ristorante_Familiare-Odesa.html. Назва з екрана. Дата звернення: 19.05.2025.
46. Il Mio Ristorante. Меню. URL: <https://ilmioristorante.choiceqr.com/menu> (дата звернення: 28.04.2024).
47. Il Mio Ristorante. Профіль у Bond Delivery [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://bond.delivery/restoraunt/il-mio-ristorante/>. Назва з екрана. Дата звернення: 19.05.2025.
48. Mamma Italia Odesa. Instagram-сторінка [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.instagram.com/mamma.italia.od/>. Назва з екрана. Дата звернення: 19.05.2025.
49. Marketing-broker. Маркетинг ресторану: як ефективно рекламувати та приваблювати відвідувачів. URL: <https://business-broker.com.ua/blog/marketynh-restoranu-iak-efektyvno-reklamuvaty-ta-pryvabliuvaty-vidviduvachiv/> (дата звернення: 11.05.2025).
50. Parmigiano Odesa. Instagram-сторінка [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.instagram.com/parmigiano.od/>. Назва з екрана. Дата звернення: 19.05.2025.
51. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного управління: переваги і недоліки. Криворізький економічний інститут. 2019. URL:

http://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/58123.doc.htm (дата звернення: 11.05.2025).

52. Zero Waste Ukraine. URL: <https://zerowaste.org.ua/> (дата звернення: 11.05.2025).

Анкета для гостей ресторану «Il Mio».

Мета опитування – виявити особливості споживчої поведінки клієнтів ресторану «Il Mio», оцінити рівень задоволеності обслуговуванням та якістю продукції, а також визначити очікування й потреби гостей для подальшого удосконалення маркетингової діяльності закладу.

Ціль опитування полягала у зборі актуальної інформації безпосередньо від відвідувачів ресторану для врахування їхніх уподобань під час формування стратегії просування й удосконалення сервісу.

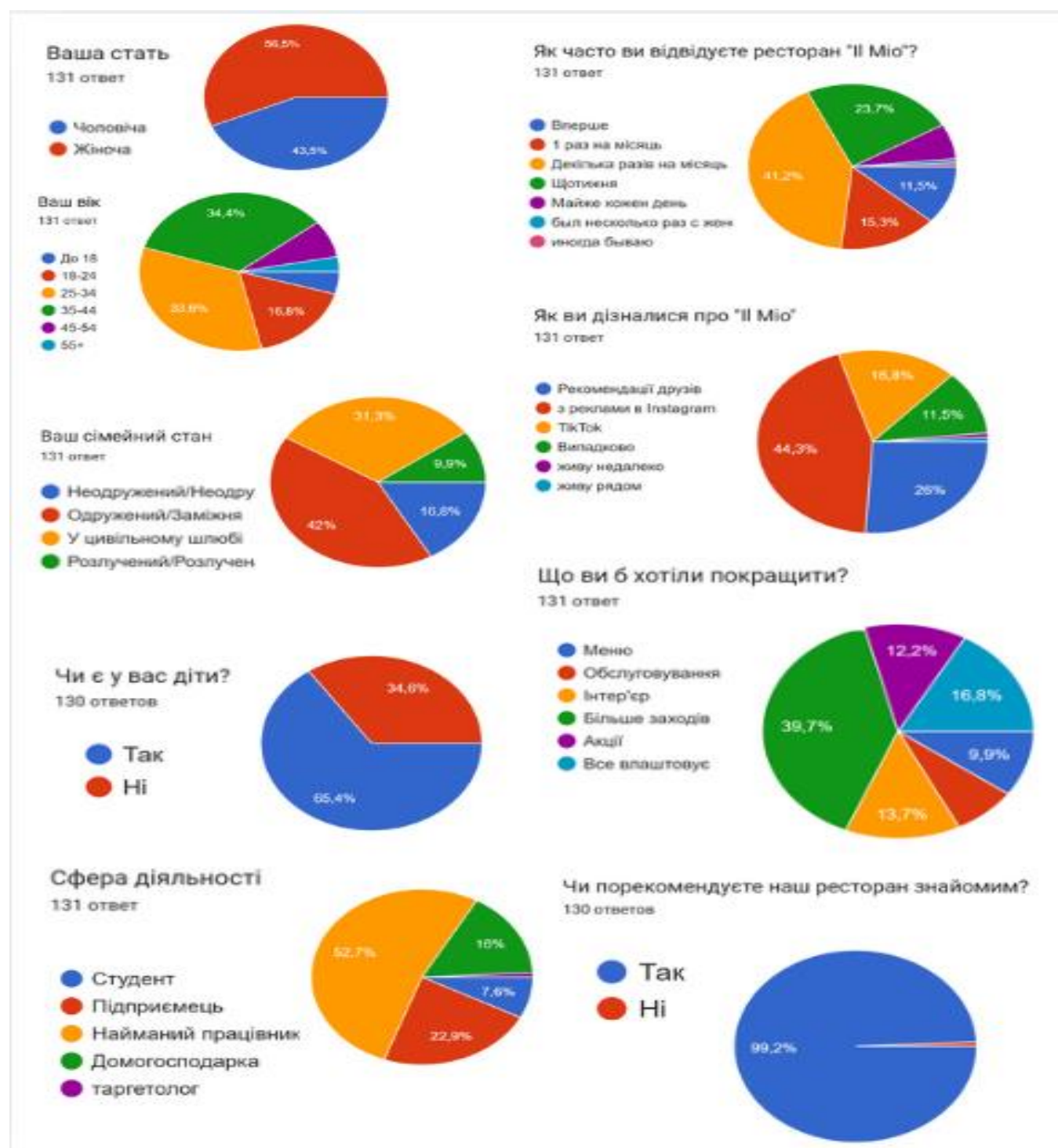
З цією метою було проведено анкетування за допомогою Google Forms. Такий формат забезпечив оперативний збір даних та охопив різні категорії гостей закладу.

Завдання опитування полягали у наступному:

- визначити основні мотиви відвідування ресторану;
- оцінити рівень задоволеності кухнею, якістю обслуговування та атмосферою закладу;
- з'ясувати побажання респондентів щодо вдосконалення меню, сервісу та розважальних заходів;
- виявити ефективні канали комунікації для інформування споживачів про новинки та акції ресторану.

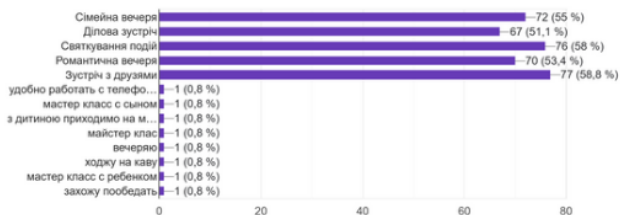
Ваша стать ☐ Чоловіча ☐ Жіноча ☐ Другое: _____	Сфера діяльності ☐ Студент ☐ Підприємець ☐ Найманий працівник ☐ Домогосподарка ☐ Другое: _____
Ваш вік ☐ До 18 ☐ 18-24 ☐ 25-34 ☐ 35-44 ☐ 45-54 ☐ 55+	Як часто ви відвідуєте ресторан "Il Mio"? ☐ Вперше ☐ 1 раз на місяць ☐ Декілька разів на місяць ☐ Щотижня ☐ Майже кожен день ☐ Другое: _____
Ваш сімейний стан ☐ Неодружений/Неодружена ☐ Одружений/Заміжня ☐ У цивільному шлюбі ☐ Розлучений/Розлучена ☐ Другое: _____	З якою метою ви зазвичай відвідуєте ресторан? (оберіть кілька варіантів) ☐ Сімейна вечеря ☐ Ділова зустріч ☐ Святкування подій ☐ Романтична вечеря ☐ Зустріч з друзями ☐ Другое: _____
Чи є у вас діти? ☐ Так ☐ Ні	Що для вас є найважливішим при виборі ресторану? (до 3 варіантів) ☐ Якість страв ☐ Рівень обслуговування ☐ Атмосфера ☐ Розсташування ☐ Ціни ☐ Відгуки ☐ Акції ☐ Наявність доставки
Що ви б хотіли покращити? ☐ Меню ☐ Обслуговування ☐ Інтер'єр ☐ Більше заходів ☐ Акції ☐ Все влаштовує ☐ Другое: _____	Як ви дізналися про "Il Mio"? ☐ Рекомендації друзів ☐ з реклами в Instagram ☐ TikTok ☐ Випадково ☐ Другое: _____
Чи порекомендуєте наш ресторан знайомим? ☐ Так ☐ Ні ☐ Другое: _____	Ваші улюблені страви/напої в "Il Mio": ☐ Піца ☐ Паста ☐ М'ясні страви ☐ Десерти ☐ Винна карта ☐ Другое: _____

Результати опитування гостей у ресторані «ІІ Міо», щоб визначити цільову аудиторію та вподобання відвідувачів



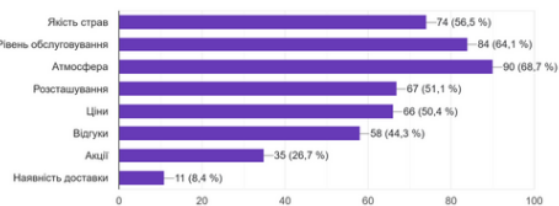
З якою метою ви зазвичай відвідуєте ресторан? (оберіть кілька варіантів)

131 ответ



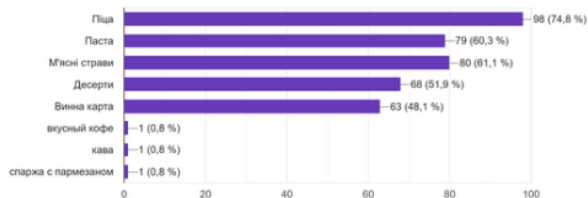
Що для вас є найважливішим при виборі ресторану? (до 3 варіантів)

131 ответ



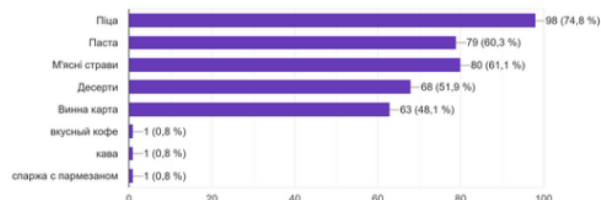
Ваші улюблені страви/напої в "Il Mio":

131 ответ



Ваші улюблені страви/напої в "Il Mio":

131 ответ



Загалом було опитано 131 відвідувача Il Mio. Ці результати підтверджують цільову аудиторію: сімейні пари й молоді професіонали 25-44 років, які цінують якісну кухню, атмосферу та інтерактивні події.

Рекомендації: розвивати сімейні формати з дитячими зонами, регулярно проводити тематичні заходи, підтримувати SMM і залучати інфлюенсерів, оптимізувати меню під попит і впровадити програму лояльності.