

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту і маркетингу

Кваліфікаційна робота бакалавра з маркетингу
на тему: «Розробка маркетингової стратегії в малому бізнесі»
(на прикладі ресторану «Предслава»)

Допущено до захисту

«___» _____ року

Студентки групи Ма 03–20
факультету туризму, бізнесу і психології
освітньої програми Маркетинг і реклама
за спеціальністю 075 Маркетинг
Живолуп Каріна Валентинівна
Науковий керівник: к.е.н., доцент
Решетник Надія Іванівна
(підпис)

Національна шкала _____

Кількість балів _____

Оцінка ЄКТС _____

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В БІЗНЕСІ	5
1.1. Сутність та види маркетингових стратегій, особливості її розробки в малому бізнесі.....	5
1.2. Аналіз основних етапів розробки маркетингової стратегії	11
1.3. Методика оцінки ефективності розробки маркетингової стратегії в малому бізнесі.....	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ РЕСТОРАНУ «ПРЕДСЛАВА»	19
2.1. Загальна характеристика організаційно-економічної діяльності ресторану «Предслава».....	19
2.2. Вибір маркетингової стратегії та механізм її розробки для ресторану «Предслава»	24
2.3. Контроль ефективності розробки маркетингової стратегії.....	30
РОЗДІЛ 3. ОПТИМІЗАЦІЯ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В МАЛОМУ БІЗНЕСІ.....	34
3.1. Заходи щодо вдосконалення розробки маркетингової стратегії для ресторану «Предслава».....	34
3.2. Обґрунтування запропонованих заходів.....	38
ВИСНОВКИ.....	40
РЕЗЮМЕ.....	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	46
ДОДАТКИ.....	49

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному світі малий бізнес відіграє ключову роль в економічному розвитку, оскільки він не лише інвестує економічні ресурси, а й сприяє створенню нових робочих місць та стимулює інноваційний потенціал економіки. Посилення конкуренції, зміна споживчих уподобань і швидкий розвиток технологій вимагають від малих підприємств застосування ефективного маркетингового підходу для успішного виходу на ринок і забезпечення конкурентної стабільності.

Метою кваліфікаційної роботи є визначення теоретичних підходів до сутності розробки маркетингової стратегії та розробка практичних рекомендацій щодо оптимізації механізму розробки маркетингової стратегії в сучасному малому бізнесі.

Мета роботи реалізується через вирішення таких **завдань**: визначити сутність та види маркетингових стратегій та особливості її розробки в малому бізнесі; проаналізувати основні етапи розробки маркетингової стратегії; дослідити методик оцінки ефективності розробки маркетингової стратегії; проаналізувати та оцінити маркетингові стратегії для ресторану «Предслава»; запропонувати заходи щодо вдосконалення розробки маркетингової стратегії ресторану.

Об'єктом дослідження є маркетингова стратегія.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є: розробка маркетингової стратегії в малому бізнесі, яка здійснюється на прикладі ФОП «Спасіченко Анастасія Ігорівна».

Емпіричною базою дослідження є ресторан «Предслава» та ФОП «Спасіченко Анастасія Ігорівна».

У роботі використано такі **методи** як загальнонаукові (аналіз, класифікація, конкретизація, узагальнення, моделювання (діаграми, схеми)) математичні (розрахунки) та емпіричні (аналіз документів).

Загальнонаукові методи, а саме класифікація, конкретизація, аналіз і синтез використані в першому розділі і стосуються розгляду сутності

маркетингової стратегії, розробки етапів стратегічного маркетингу. Аналітичний метод застосовується в першому та другому розділах і стосуються поглядів вчених на поняття «маркетингова стратегія», показників діяльності ФОП «Спасіченко Анастасія Ігорівна».

Метод узагальнення застосовується в трьох розділах та має відображення у висновках та при розробці маркетингової стратегії для ФОП «Спасіченко Анастасія Ігорівна».

Моделювання (діаграми, схеми, таблиці) застосовуються в трьох розділах та проявляється при побудові етапів розробки маркетингової стратегії

Математичні методи застосовуються в другому та третьому розділах і стосуються розрахунків показників, що характеризують економічну діяльність ФОП.

Емпіричний метод (аналіз документів) застосовується в другому розділі та стосуються для розрахунків показників аналізу економічної діяльності ФОП.

Практична значущість полягає в тому, що на основі отриманих даних розроблено рекомендації щодо вдосконалення маркетингових стратегій та підвищення конкурентоспроможності малого бізнесу.

Апробація результатів роботи включає участь у Міжнародній науково-практичній конференції «Ad orbem per linguas . До світу через мови», яка була проведена 16-17 травня. (Живолуп К. Вибір маркетингової стратегії та механізм її розробки).

Інформаційною базою для кваліфікаційного дослідження слугували вітчизняна та, зарубіжна наукова література, наукові публікації, інформаційні ресурси Інтернету, статистичні зведення. При проведенні дослідження використовувались звітні матеріали ФОП «Спасіченко Анастасія Ігорівна».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В БІЗНЕСІ

1.1. Сутність та види маркетингових стратегій, особливості її розробки в малому бізнесі.

У довгостроковій перспективі виживання та розвиток малого бізнесу залежить від здатності своєчасно прогнозувати зміни на ринку та відповідно адаптувати структуру та зміст продуктового портфеля. Щоб бути ефективним, таке стратегічне мислення має бути систематичним і орієнтованим на майбутнє малого бізнесу, щоб підготувати дії, які забезпечують бажані результати.

Одним з важливих елементів у вирішенні цих завдань для підприємства є стратегія його розвитку. Перенесення терміну «стратегія» з військового контексту в економічний пояснюється бажанням використовувати відомі концепції для досягнення успіху в нових галузях. Слово «стратегія» походить від давньогрецького *στρατηγία* – титулу стратега – воєначальника, наділеного широкими військовими та політичними повноваженнями. (Багорка 2018).

У 1980-1990-х роках стратегія стала невід'ємною частиною економіки.

Зміст поняття «стратегія» змінювався під впливом економічного розвитку суспільства. Висока і постійно зростаюча конкуренція змусила економістів переглянути традиційні підходи до розуміння стратегії. Стратегію все частіше стали трактувати як план досягнення перемоги над конкурентами за допомогою комплексу різноманітних заходів (Кравченко 2023).

Тож, визначення стратегія має різні значення та уявлення. Можна сказати так, що стратегія – це набір напрямів діяльності, план або певна модель дій, які формулюють пріоритетні стратегічні завдання, здійснюють координацію та розподіл ресурсів та визначають послідовність етапів на шляху досягнення стратегічних цілей в довгостроковій перспективі.

Маркетингова стратегія є одним з найважливіших інструментів, які допомагають компаніям досягти поставлених цілей і забезпечити конкурентоспроможність на ринку. Для малого бізнесу, який має обмежені

ресурси та бюджет, розробка ефективної маркетингової стратегії відіграє ще більш важливу роль. У цьому розділі ми розглянемо сутність маркетингової стратегії, основні види таких стратегій та особливості їх розробки в умовах малого бізнесу.

На думку Ф. Котлера (2019) маркетингова стратегія – це раціональна, логічна побудова, керуючись якою організаційна одиниця розраховує вирішити свої маркетингові задачі. Вона включає в себе конкретні стратегії по цільових ринках, комплексу маркетингу і рівню витрат на маркетинг (с. 245).

Метою розробки стратегії є визначення основних пріоритетних напрямів і пропорцій розвитку підприємства з урахуванням джерел матеріального забезпечення та попиту ринку.

Маркетингова стратегія - це основний довгостроковий план всієї маркетингової діяльності компанії, спрямований на вибір цільових сегментів.(Кравченко 2023). Він включає елементи маркетингового комплексу, на основі якого підприємство здійснює свою ефективну маркетингову діяльність.

Виділяють наступні етапи розробки стратегії:

Маркетинг компанії;

Аналіз ринкової ситуації;

Оцінка внутрішнього середовища та поточної ситуації в компанії;

Аналіз конкурентів та оцінка конкурентоспроможності підприємства;

Визначення цілей маркетингової стратегії;

Сегментація ринку та вибір цільових сегментів;

Аналіз стратегічних альтернатив і вибір маркетингової стратегії;

Побудова стратегії позиціонування;

Попередня економічна оцінка стратегії та інструменти моніторингу її реалізації.

Основні аспекти стратегічного маркетингу - це участь у визначенні місії компанії, вибір стратегії розвитку та створення сприятливих умов для успішної реалізації маркетингової стратегії. Зауважимо, що в характері

процесу в стратегічному маркетингу переважає аналітична діяльність, а в тактичному маркетингу – активна (Демитор 2013). Ф. Котлер (2019) підкреслює, що стратегічний маркетинг — це вибір певної цінності, а на тактичний маркетинг покладається завдання реалізації цієї цінності та передачі її споживачеві. Суть маркетингової стратегії можна визначити не тільки через аналіз його трактувань, а і шляхом розгляду об’єкта, предмета, мети, завдань та функцій.(таблиця 1.1)

Таблиця 1.1

Об’єкт , предмет, мета та функції маркетингової стратегії

Об’єкт маркетингової стратегії	теоретичні положення та практичний досвід маркетингової діяльності
Предмет маркетингової стратегії	участь маркетингу в системі стратегічного управління підприємства
Мета маркетингової стратегії	розробка маркетингової стратегії
Функції маркетингової стратегії	<ol style="list-style-type: none"> 1. Маркетинговий аналіз і прогнозування стану середовища підприємства 2. Участь у визначенні місії та цілей підприємства. 3. Позиціонування. 4. Сегментація ринку та вибір цільових сегментів. 5. Розробка маркетингової Стратегії

Джерело [16]

В сучасній теорії маркетингу можна знайти різні класифікації маркетингових стратегій. Після узагальнення різних підходів до класифікації маркетингових стратегій можна розробити загальну класифікацію. (таблиця 1.2)

Таблиця 1.2

Класифікація видів маркетингових стратегій

Ознаки класифікації	Види маркетингових стратегій	Ознаки класифікації	Види маркетингових
---------------------	------------------------------	---------------------	--------------------

			Стратегій
За строками розробки та реалізації	- довгострокові - середньострокові - короткострокові	Залежно від загальноекономічного стану	- стратегія виживання; - стратегія стабілізації; - стратегія росту.
За напрямком розвитку	- стратегія диверсифікації; - стратегія сегментації.	Залежно від методу обрання цільового ринку	- стратегія товарної спеціалізації; - сегментної спеціалізації; - одно сегментної концентрації;
За станом ринкового попиту	- стратегія стимулюючого маркетингу; - стратегія підтримуючого маркетингу; - стратегія ремаркетингу; - стратегія демаркетингу.	За стадією життєвого циклу	- маркетингові стратегії впровадження товару; - маркетингові стратегії росту; - маркетингові стратегії обмеженого зростання;

Джерело: [20]

Особливості розробки маркетингових стратегій на підприємствах малого бізнесу можуть бути такими:

Обмежений бюджет: Малі підприємства зазвичай мають обмежений бюджет на маркетингову діяльність. Тому важливо раціонально та ефективно використовувати ресурси.

Гнучкість і швидкість реакції: у ринковому середовищі, яке швидко змінюється, малі компанії повинні мати можливість гнучко та швидко реагувати на зміни попиту та конкуренції.

Орієнтація на клієнта: малі підприємства можуть використовувати свою гнучкість і здатність персоналізувати, щоб запропонувати кожному клієнту індивідуальний підхід.

Використання цифрових інструментів: у сучасному цифровому світі малі підприємства можуть використовувати інструменти онлайн-маркетингу, які часто є економічними та ефективнішими, ніж традиційні методи.

Функціональні маркетингові стратегії описують тактичні заходи щодо покращення комплексу маркетингу товару. На цьому рівні ієрархії виділяють наступні типи маркетингових стратегій: асортиментна стратегія, рекламна стратегія, стратегія продажів, стратегія ціноутворення та стратегія вибору цільового ринку (Ліганенко 2014)

Маркетингові стратегії мають вхідні та вихідні елементи. До вхідних входить – цілі маркетингу, навколишнє середовище, маркетингові фактори. До вихідних елементів входить – маркетингова стратегія, що включає ціну, товар, збут та просування (Лаврова 2012)

Розробку маркетингової стратегії можна розглядати як основу стратегічного розвитку компанії і вважається одним з найбільш важливих і складних етапів маркетингу. Це досить складний процес, який відбувається в умовах постійної зміни факторів зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища.

Розробка маркетингової стратегії базується на низці факторів:

визначення мети – дотримання місії, цілей, напрямки діяльності, які спрямовані на задоволення потреб споживача, з одного боку, і досягнення кінцевого практичного результату виробничо-збутової діяльності, з іншого;

концентрація зусиль - концентрація досліджень, виробничі, фінансові та збутові зусилля в стратегічних напрямках маркетингової діяльності (пошук ринків, споживачів, незадоволених потреб, творчі підходи до вирішення маркетингових завдань);

орієнтація на довгострокові результати – прогнози, розробка інноваційної продукції, впровадження інновацій для досягнення очікуваного результату в майбутньому;

ефект синергії — зв'язок між стратегією і тактикою маркетингової діяльності, що вимагає цілеспрямованого та активного стимулюючого впливу на ринковий попит і комплексність маркетингової діяльності з метою досягнення ефекту синергії.

гнучкість – адаптивна реакція товарної стратегії підприємства на якісні та кількісні зміни попиту, використання гнучких цін у відповідь на зміни

кон'юнктури ринку; вибір оптимальних форм і методів комунікаційної політики; залучення співробітників шляхом активної участі в маркетингових заходах.

При розробці маркетингової стратегії необхідно враховувати критерії потенційно ефективної стратегії:

Ментальна правильність: знання і розуміння вказаних абсолютних полюсів і переваг ефективної стратегії.

Унікальність стратегії: в конкретну стратегію повинні бути закладені деякі сильні моменти, які в реальній практиці ведення бізнесу роблять її суттєво відмінною від головних конкурентів.

Однією з основних відмінностей між малим бізнесом і великими компаніями є обмежені ресурси, зокрема обмежений бюджет на маркетинг. Тому малі підприємства повинні бути дуже обережними та ефективними у використанні своїх фінансових ресурсів для розробки та впровадження маркетингових стратегій. Малий бізнес може бути більш гнучким у впровадженні змін у маркетинговій стратегії через меншу ієрархію та рішучість. Швидка реакція на зміни в ринкових умовах та конкурентному середовищі може стати ключовим фактором успіху для малого підприємства.

Оскільки малі підприємства, як правило, мають більш тісний контакт зі своїми клієнтами, особистий бренд власника або засновника може бути важливим активом у маркетинговій стратегії. Використання особистого бренду може допомогти бізнесу зміцнити довіру та привернути увагу клієнтів. Малі підприємства часто орієнтуються на місцевий ринок, тому їх маркетингові стратегії мають бути спрямовані на місцеву аудиторію.

Для успішного маркетингового підходу важливо вивчити та зрозуміти потреби та вимоги місцевих споживачів. Малі підприємства можуть використовувати інструменти цифрового маркетингу для досягнення своїх цілей за нижчою ціною. Можна використовувати соціальні медіа, електронну пошту, веб-сайти та інші онлайн-канали, щоб залучити нових клієнтів і збільшити їх видимість. Малі підприємства часто мають міцні зв'язки з місцевою громадою. Участь у

місцевих заходах, спонсорство місцевих проектів і участь у благодійних заходах можуть допомогти зміцнити зв'язки з громадою та підвищити пізнаваність бренду.

Важливим аспектом діяльності малого бізнесу є прийняття рішень щодо маркетингової стратегії розвитку конкретних сегментів ринку, обсягів поставок товарів та їх асортименту, цінової політики, збуту та маркетингу здійснюється на основі отриманої інформації про специфіку конкретного ринку з урахуванням чинного законодавства, соціально-економічних та мовних політики держави, існуючого ринку, а також культурної, релігійної та побутової поведінки населення. і торгові традиції та звичаї. Важливо враховувати стан ринку та рівень розвитку його інфраструктури, державну регуляторну політику, рівень життя населення та його платоспроможність.

Для вибору оптимальної стратегії виходу на ринок компанія, що знаходиться на стадії розвитку, повинна розробити власний механізм вибору найбільш вигідної маркетингової стратегії відповідно до ринкових умов, в яких вона перебуває, і факторів, які є визначальними на цьому ринку: від терміну реалізації, у відповідності до стадії життєвого циклу товару або послуги, від методу обрання цільової аудиторії, від сегментації ринку (Щербіна 2013).

При виборі маркетингової стратегії необхідно орієнтуватися на поставлені цілі та основні ознаки маркетингової стратегії, такі як: довгострокова орієнтація; за результатами стратегічного маркетингового аналізу; певна субординація в ієрархії корпоративних стратегій; певна ринкова спрямованість діяльності (щодо споживачів і конкурентів). Крім того, маркетингова стратегія компанії визначає її сильні сторони, які дозволяють їй перемагати в конкурентній боротьбі.

1.2. Аналіз основних етапів розробки маркетингової стратегії .

Розробку маркетингової стратегії можна розглядати як основу стратегічного розвитку компаній, одним із найважливіших і складних етапів маркетингу. Це досить складний процес, який відбувається в умовах постійної зміни факторів

зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища. Маркетингова стратегія компанії багато в чому залежить від прийняття концепції розвитку, ресурсів і можливостей. Вона повинна враховувати стан і специфіку конкуренції, а також тенденції розвитку попиту та умови зовнішнього маркетингового середовища (систему руху товарів, правове регулювання, умови територіального розміщення тощо) (Багорка 2018).

Формування маркетингової стратегії спирається на низку принципів: цілеспрямованість, концентрація, спрямованість на довгостроковий результат, синергійний ефект, гнучкість. (Багорка 2018).

Розробка маркетингової стратегії для малого бізнесу вимагає системного та структурованого підходу. Основні етапи цього процесу умовно можна розділити на кілька основних етапів : аналіз ситуації, визначення місії, цілей і стратегічних пріоритетів, вибір стратегії, розробка маркетингового плану, реалізація та контроль.

Заслуговує на увагу інший підхід до проектування маркетингової стратегії, який включає: дослідження, розробку маркетингової стратегії та реалізацію маркетингової стратегії. Кожна з цих фаз є логічним продовженням попередньої. Деякі компанії використовують поетапний підхід до розробки маркетингової стратегії, який включає: визначення місії та формування стратегічних маркетингових цілей, а також аналіз факторів маркетингового середовища.: макро-, мікро-, ресурсного потенціалу, аналіз маркетингової діяльності і вибір маркетингової стратегії, формування комплексу маркетингу-мікс, розподіл ресурсів (формування бюджету маркетингу), реалізація стратегічного плану, контроль та аналіз за виконанням стратегічного плану з реалізації маркетингової стратегії. (Багорка 2018).

Отже, можна детально описати та розписати основні етапи розробки маркетингової стратегії. Перший етап включає аналіз ситуації, тобто аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища. Щоб проаналізувати внутрішнє середовище потрібно оцінити особливості продукту чи послуги, його переваги та недоліки порівняно з конкурентами. Потім визначити цільову

аудиторію: хто вони, які їхні потреби та бажання, як вони реагують на ваш продукт. Потім визначити внутрішні процеси бізнесу, щоб зрозуміти, чи є проблеми, які можуть впливати на впровадження маркетингових стратегій. Також одним із головних аналізів є оцінка бюджету для маркетингових заходів та ресурси, які можна витратити на рекламу, просування та інші маркетингові активності.

Аналіз зовнішнього середовища включає: ринок та конкуренцію, тренди та зміни, законодавчі аспекти. Потрібно вивчити ринок, визначити основних конкурентів, їхні продукти, стратегії, сильні та слабкі сторони. Слідкувати за трендами в галузі та змінами в поведінці споживачів, технологіях, законодавстві та інших сферах, які можуть вплинути на бізнес. Врахувати будь-які законодавчі аспекти, які можуть вплинути на бізнес, такі як правила та регуляції у вашій галузі.

Встановити SMART-цілі (специфічні, вимірювані, досяжні, реалістичні). Визначити основні напрямки розвитку, які будуть спрямовані на досягнення цілей підприємства та відповідати місії.

Вибрати стратегію, яка краще підходить бізнесу та буде ефективно працювати. Для цього потрібно розглядати різні маркетингові стратегії та їх відповідність ситуації. Обирати стратегію, яка відповідає фінансовим та людським ресурсам та перевірити обрану стратегію на відповідність цілям та обмеженням. І це можна робити кожний раз, якщо обрана маркетингова стратегія не працює, або вдосконалювати її.

Четвертим етапом є розробка маркетингового плану. Даний етап включає просування продукту чи послуги до цільової аудиторії через різні канали, такі як реклама, PR, соціальні медіа тощо.

Фінальним етапом буде виконання маркетингового плану, запускання рекламних кампаній та просування продукту чи послуги. Слідкувати за результатами маркетингової діяльності, аналізувати їх відповідність цілям та коригувати стратегію в разі необхідності.

Для вибору оптимальної стратегії виходу на ринок компанія, що знаходиться на стадії розвитку, повинна розробити власний механізм вибору найбільш вигідної маркетингової стратегії відповідно до ринкових умов, в яких вона перебуває, і факторів, які є визначальними на цьому ринку (Щербіна 2013).

Компанія може обрати дві стратегії: короткострокову стратегію, середньострокову стратегію. Залежно від стадії життєвого циклу товару або послуги, обрати такі стратегії: стратегію на стадії насичення ринку, на стадії введення товару, на стадії росту. Залежно від елементів комплексу маркетингу обрати можна стратегію : цінову, товарну, товарного руху або просування. Залежно від методу обрання цільового ринку: стратегію повного охоплення, стратегію вибіркової спеціалізації, стратегію сегментної спеціалізації або стратегію одно-сегментної концентрації

Основним методологічним інструментарієм при розробці маркетингової стратегії є такі основні моделі: стратегічна модель М. Портера, матриця Бостонської консультативної групи (матриця росту), матриця «Дженерал Електрик – Мак Кінсі» (матриця привабливості ринку). На основі отриманої інформації про специфіку конкретного ринку приймаються рішення щодо маркетингової стратегії розвитку окремих сегментів ринку, обсягів поставок сировинної продукції та їх асортименту, цінової політики, збуту та маркетингових комунікацій. з урахуванням чинного законодавства, соціально-економічної та мовної політики держави, існуючого ринку, культурної, релігійної та побутової поведінки населення, а також торгових традицій і звичаїв.

При виборі маркетингової стратегії необхідно орієнтуватися на поставлені цілі, основні ознаки маркетингової стратегії, такі як: довгострокова орієнтація; за результатами стратегічного маркетингового аналізу; певна субординація в ієрархії корпоративних стратегій; певна ринкова спрямованість діяльності (щодо споживачів і конкурентів). Крім того, маркетингова стратегія компанії визначає її сильні сторони, які дозволяють їй перемагати в конкурентній боротьбі.

1.3 Методика оцінки ефективності розробки маркетингової стратегії в малому бізнесі

Методологія оцінки ефективності розробки маркетингової стратегії в малому бізнесі є важливим інструментом забезпечення успішності та стійкості компанії в конкурентному середовищі. Оцінка ефективності допомагає визначити, наскільки обрана стратегія відповідає поставленим цілям і сприяє досягненню бізнес-результатів. Методи оцінки ефективності маркетингової діяльності можна розділити на п'ять класифікаційних груп: якісні методи, кількісні методи, точкові методи, соціологічні методи та інформаційні методи. Кількісні методи з їх кількісними показниками ефективності особливо корисні в управлінні маркетинговою діяльністю. Серед цих показників варто виділити: рентабельність продажів, коефіцієнт ефективності засобів реклами та стимулювання збуту, рівень використання виробничих потужностей, рентабельність маркетингових інвестицій (П'ятницька 2007).

Існує ряд методик, які активно використовуються для оцінки ефективності розробки маркетингової стратегії в малому бізнесі, це:

аналіз ключових показників ефективності (крі);

SWOT-аналіз;

оцінка витрат та виручки;

оцінка клієнтського задоволення та лояльності;

аналіз конкурентної активності;

постійне вдосконалення та коригування;

матриця McKinsey, матриця Shell, матриця М. Мак-Дональда, А.Літлла, М. Портера, І. Ансоффа, матриця Браунлая-Барта, матриця Хофера –Шендлера;

Ключові показники ефективності – це кількісні фінансові та не фінансові параметри, які показують, наскільки ефективно компанія досягає своїх цілей і дотримується визначеної стратегії. КРІ пов'язані з конкретним процесом і зазвичай мають верхню та нижню межі, які формують діапазон або цільове значення продуктивності, якого має досягти процес (HubSpot Blog's 2023).

При встановленні показників КРІ головним завданням є переведення стратегії компанії в комплексний набір показників її діяльності, що визначає основні параметри системи вимірювання та управління. Відповідний набір показників є основою для управління стратегією компанії та включає кількісні показники для моніторингу коротко- та довгострокових результатів діяльності.

Основними завданнями використання КРІ є:

отримання якісної та оперативної інформації для своєчасного прийняття рішень з управління персоналом;

чітке формулювання цілей компанії та їх кількісне вираження;

розширення інформаційної бази для аналізу досягнення стратегічних цілей та коригування корпоративної стратегії;

ефективне делегування повноважень, що особливо актуально для холдингових компаній;

удосконалення системи заохочень і стягнень;

SWOT – це ефективний інструмент бізнес-планування, який використовується в бізнесі для формування стратегії. Даний інструмент допомагає проаналізувати внутрішні фактори тобто слабкі і сильні сторони, які впливають, і зовнішні фактори (можливості та загрози), які можуть мати вплив на організацію. SWOT - аналіз допомагає проаналізувати свій бізнес зі стратегічної точки зору. Це допоможе визначити як використовувати свої можливості, використовуючи свої сильні сторони, та уникати загроз усуваючи слабкі сторони (HubSpot Blog's 2023).

Сьогодні SWOT-аналіз використовують для запускання стартапу чи нового напрямку бізнесу, для аналізу ринку з метою кращого розуміння ситуації. SWOT-аналіз компаній складається з чотирьох факторів, які допомагають оцінити бізнес з різних сторін.

Сильні сторони. Це внутрішні якості послуг і товарів, які є важливою перевагою компанії (товарів, послуг) і сприяють збільшенню продажів і частки ринку.

Слабкі сторони. Слабкі сторони компанії, продукту чи послуги, технічні обмеження, потенційні перешкоди для швидкого зростання чи розвитку. Їх необхідно постійно контролювати та усувати, перш ніж вони заважатимуть збільшенню продажів і досягненню ключових КРІ.

Можливості. Завжди є фактори, які можна використати на користь компанії. Необхідно постійно моніторити ринок і виявляти такі можливості, щоб вчасно ними скористатися.

Загрози. Зовнішні події, які потенційно загрожують вашому бізнесу, можуть зменшити прибуток, зашкодити репутації, порушити виробництво тощо.

SWOT-аналіз є основою для розробки маркетингових стратегій:

Зовнішні та внутрішні фактори слід аналізувати принаймні раз на рік і в таких випадках:

При розробці плану маркетингу важливо розуміти характеристики продукту, його сильні та слабкі сторони, ставлення аудиторії до продукту та бренду компанії;

Після завершення масштабної рекламної кампанії, аналізу змін продажів і ставлення аудиторії до компанії;

До та після запуску компанії в Інтернеті – створення веб-сайту та впровадження онлайн-реклами, оскільки це завжди означає помітне збільшення нових клієнтів;

При розширенні бізнесу або запровадженні нової послуги чи продукту;

Після суттєвих змін у діяльності компанії або зміни в продукті;

Перед виходом на новий ринок тощо.

Оцінка витрат та виручки — це процес аналізу витрат, понесених при розробці та реалізації маркетингової стратегії, і порівняння їх із прибутком або доходом, отриманим від цієї стратегії. Це допомагає визначити ефективність і ефективність маркетингових витрат і визначити, чи слід продовжувати або коригувати маркетингову стратегію.

Кошторис включає всі витрати, пов'язані з розробкою та реалізацією маркетингової стратегії. Це може включати витрати на рекламу, PR-кампанії,

проведення заходів для залучення клієнтів, створення рекламних матеріалів, збільшення видимості в Інтернеті через різні канали тощо. Оцінка витрат допомагає підприємствам зрозуміти, скільки коштує кожна маркетингова діяльність і як ці витрати впливають на загальний бізнес бюджет (HubSpot Blog's 2023).

Щоб оцінити ефективність маркетингової стратегії в малому бізнесі, важливо провести детальний аналіз витрат і доходів, порівняти їх і визначити ROI (Return on Investment), щоб зрозуміти, чи були маркетингові витрати ефективними і чи принесли вони очікуваний результат відносно витрат.

Вимірювання задоволеності та лояльності клієнтів вимірює рівень задоволеності клієнтів та лояльності до вашого бренду, продукту чи послуги.

Цей показник допомагає зрозуміти, наскільки клієнти задоволені продуктами чи послугами та як вони ставляться до бренду компанії порівняно з конкурентами. Оцінка задоволеності та лояльності клієнтів зазвичай включає наступні аспекти: опитування та анкетування клієнтів, моніторинг інтернет-відгуків, нет-промоторські оцінки (nps), програми лояльності та бонусні програми, частота покупок та відтворення, порівняння з конкурентами.

Конкурентний аналіз передбачає збір, аналіз та оцінку інформації про конкурентів вашої компанії, щоб зрозуміти їхні стратегії, сильні та слабкі сторони та визначити можливості та загрози для вашої власної компанії. Це важлива частина розробки маркетингової стратегії малого бізнесу, оскільки дозволяє компаніям реагувати на зміни ринку та конкурувати ефективно.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ РЕСТОРАНУ «Предслава»

2.1. Загальна характеристика організаційно-економічної діяльності ресторану «Предслава»

В структурі масового харчування видне місце займають ресторани. Вони відіграють помітну роль в організації відпочинку населення. Об'єктом дослідження виступає ресторан «Предслава», що є закладом ресторанного типу і діє на ринку починаючи із 2021 року. Ресторан спеціалізується на традиційно-європейській кухні. Заклад достатньо успішно діє на ринку ресторанних послуг, має сформований контингент споживачів та реалізує широкий асортимент ресторанної продукції.

Досліджуючи місце розташування даного закладу, необхідно відмітити, те що він знаходиться неподалік від центру міста Києва за адресою Предславинська 51. Найближчими конкурентами є ресторани Trullo D'oro Osteria, СНІВА, Любов та Люди та Mushlya.

Досліджуючи побудову ресторану «Предслава» необхідно відзначити наявність декількох залів: головний має 45 місць, та два інших, по 25 посадочних місць. Основною метою діяльності закладу є організація різних свят, бізнес-ланчів та проведення івентів.

Послуга харчування ресторану "Предслава" включає виробництво страв та напоїв, а також організацій івентів в установі. Під час організації заходів меню обговорюється заздалегідь із замовником і подається до таблиці офіціантами установи.

В закладі побудована організаційна структура лінійного типу. Створено два підрозділи, які взаємодіють між собою, один із них очолюють адміністратори закладу, а інший – головний кухар. Перший підрозділ реалізує процес обслуговування клієнтів та прибирання закладу, а інші – забезпечує приготування ресторанних страв та напоїв, здійснює закупівлю необхідної

сировини та матеріалів для приготування страв. Очолює заклад – директор ресторану, котрий наділений досить широкими функціональними повноваженнями, поряд із цим має значні обов’язки в аспекті забезпечення ефективності функціонування та розвитку досліджуваного ресторану.

Керівник ресторану активно співпрацює та отримує інформацію про діяльність структурних підрозділів даного ресторану, зокрема з керівником ресторану та шеф-кухарем. З адміністратором і шеф-кухарем обговорюються питання, пов’язані з обслуговуванням в ресторані - деталі меню, приготування і подача страв і напоїв, закупівля і доставка необхідних продуктів, сировини і матеріалів. Адміністратор несе відповідальність за якість і своєчасність обслуговування в ресторані, сервірування столиків і їх подальше прибирання, порядок, чистоту і комфорт в закладі. Йому підпорядковуються офіціанти, бармени і прибиральники. З метою підвищення якості обслуговування в закладі проходять наради, на яких розробляється концепція дотримання стандартів і якості обслуговування в ресторані. Приготування та подавання страв організовує кухар, який складає меню, визначає якість страв, знає особливості їх приготування, дає розпорядження завідувачу щодо закупівлі необхідної сировини і матеріалів, контролює чистоту і збереження посуду.

Для відображення ефективності фінансово-економічної діяльності ресторану «Предслава» наведемо основні фінансово-економічні показники в таблиці 2.1. Слід зазначити, що основні показники фінансово-економічної діяльності безпосередньо свідчать про фінансову підтримку, визначають достатній рівень конкурентоспроможності та наявність конкурентних переваг компанії ресторан «Предслава».

Таблиця 2.1

Основні фінансово-економічні показники ресторану «Предслава»

Показники, тис. грн	Рік			Відхилення, +/-
	2021	2022	2023	
				2023/2021

Вартість реалізованої ресторанної продукції	4646,3	6841,2	9243,2	4596,9
Собівартість реалізованої ресторанної продукції	2876,3	4757,8	6574,1	3697,8
Чистий прибуток закладу	1099,4	2354,8	2754,9	1655,5
Вартість власного капіталу	2677,6	4996,4	6547,2	3869,6
Вартість активів	2578,3	4756,1	5589,2	3010,9
Вартість основних засобів	676,5	622,7	864,5	188
Матеріальні витрати	2844,3	1087,5	1241,1	-1603,2
Витрати на оплату праці	891,2	1142,2	1274,1	382,9
Кредиторська заборгованість	145,2	165,3	181,2	36
Дебіторська заборгованість	874,1	1998,3	2351,2	1477,1

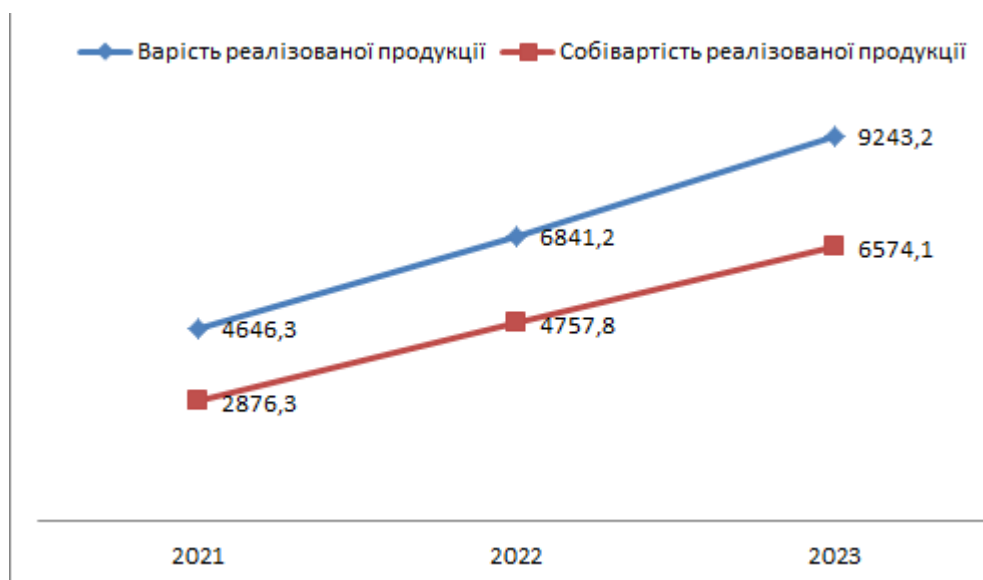
Продовження Таб . 2.1

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства

Перш за все дослідимо фінансові результати діяльності ресторану «Предслава». Необхідно акцентувати увагу на значному зростанні виручки від реалізації продукції, що засвідчує ефективність здійснення виготовлення страв та високу якість обслуговування у ресторані, адже зауважимо що ресторан був відкритий у 2021 році. Відповідний показник реалізації продукції та послуг закладу збільшується із 4646,3 тис. грн. у 2021 році до значення показника 9243,2 тис. грн. у 2023 році. Приріст показника у абсолютному вимірі становив 4596,9 тис. грн. протягом досліджуваного періоду. Динаміка зростання показника обумовлена чинниками, а саме: зростання цін на продукцію ресторану, зростанням платоспроможного попиту на ресторанну продукцію, зростанням іміджу підприємства, ефективним використанням різноманітного маркетингового інструментарію просування продукції та послуг закладу. Значний приріст вартості реалізації продукції та послуг обумовив зростання її собівартості, зокрема показник збільшується із 2876,3 тис. грн. у 2021 році до рівня 6574,1 тис. грн. у 2023 році, відповідний приріст показника становив 3697,8 тис. грн. за весь

досліджуваний період. Схематичне представлення динаміки зміни доходів від реалізації та собівартості реалізації продукції «Предслава» подамо на рис.2.1.

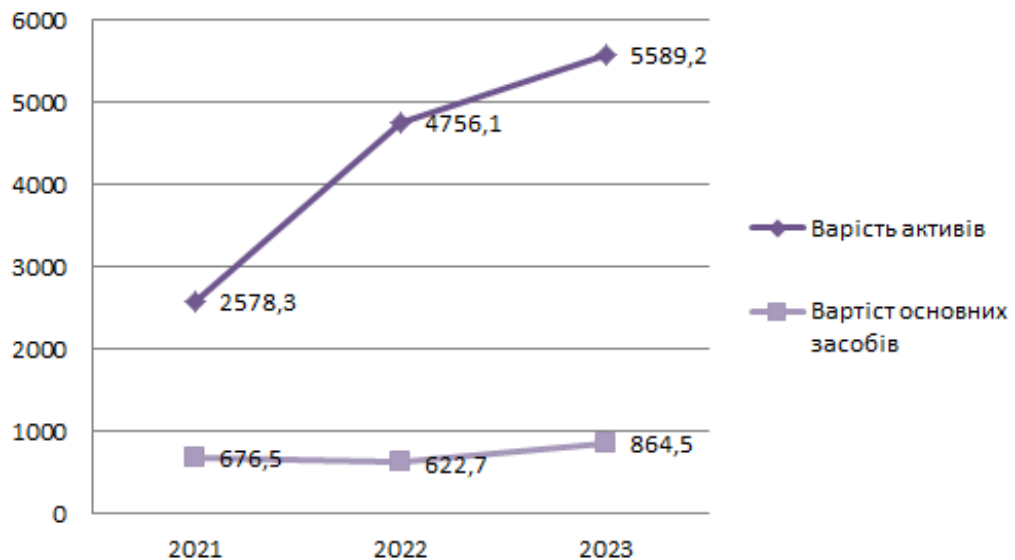
Рис.2.1. Динаміка зміни вартості та собівартості реалізації ресторанної продукції у ресторані «Предслава» протягом 2021-2023 рр.



Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Наявність початкового зростаючого чистого прибутку та позитивних фінансових результатів діяльності ресторану «Предслава» обумовили зростання загальної вартості активів закладу, зокрема протягом 2021-2023 рр. спостерігається приріст активів на 3010,9 тис. грн., при цьому за останні два роки їх вартість збільшилася на 833,1 тис. грн., Зростання вартості активів обумовлено приростом основного виробничого капіталу, зокрема зростанню вартості основних засобів даного закладу, відповідно якщо у 2021 році показник становив 676,5 тис. грн., то у 2023 році спостерігається зростання до значення 864,5 тис. грн., при цьому приріст показника за весь досліджуваний період становив 188 тис. грн. Зростання вартості активів стимулює до зростання виробництва ресторанної продукції у закладі. Динаміку активів та основних засобів підприємства представимо на рис.2.2.

Рис.2.2. Динаміка активів та основних засобів ресторану «Предслава» протягом 2021-2023 рр.



Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

При відкритті ресторану були великі матеріальні витрати, через надмірне споживання електроенергії, витрат на сировину, велику кількість списання сировини, тощо. Цим обумовлено зростання показника на 2844,3 тис. грн. Але протягом року ситуація почала змінюватись, через більш чіткий облік сировини та витратних матеріалів, більш розумний підхід до споживання електроенергії, та режими економії. Показник зниження за весь аналізований період становив 1603,2 тис. грн.

За рахунок збільшення розміру оплати праці, як в країні так і на ресторанному підприємстві, витрати на оплату праці зростають на 382,9 тис.грн. протягом усього періоду, відповідний показник 2021 року становив 891,2 тис.грн. і збільшується до 1274,1 тис.грн. у 2023 році.

Таким чином, здійснивши аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності ресторану «Предслава» необхідно відмітити позитивні тенденції, зокрема спостерігається зростання доходів від реалізації ресторанної продукції та послуг, збільшення розміру чистого прибутку та активів, зростання розміру оплати працівникам закладу. Поряд із цим, існують і негативні тенденції в діяльності закладу, а саме: приріст собівартості реалізації продукції та послуг, збільшення рівня заборгованості закладу, зростання розміру дебіторської та кредиторської заборгованостей підприємства.

2.2. Вибір маркетингової стратегії та механізм її розробки для ресторану «Предслава»

Для проведення маркетингової стратегії на всіх етапах необхідно визначити, які зв'язки забезпечують ефективність оцінки, терміни впровадження, розробку форми звіту про комплексний аналіз та призначення відповідальної особи, яка буде виконувати ці заходи (Гінда 2016).

Першим кроком, розробка комплексу 4P, оскільки краще відповідає характеристикам сфери послуг і став основним акцентом (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Комплекс маркетингу ресторану «Предслава»

Комплекс маркетингу	Особливості
Product	<ul style="list-style-type: none"> - технології; - якість; - сервіси; - брендинг.
Price	<ul style="list-style-type: none"> - ціна; - знижки та система лояльності; - способи оплати;
Place	<ul style="list-style-type: none"> - локація; - транспортна доступність;
Promotion	<ul style="list-style-type: none"> - реклама; - стимулювання продажів; - концепція.

Джерело: сформовано автором

Опираючись на цю таблицю, можна зробити висновок, що даний ресторан має гарний сервіс та використовує технологічні інструменти, роблячи якісні страви. Присутній брендинг, не високі ціни в закладі, транспортна доступність. Реклама та стимулювання продажів присутні, але не дає певних результатів. Заглиблюючись в один з елементів 4P, а саме просування, виникає велика проблема. Проблеми з поданням реклами, концепція самої реклами та

стимулювання продажів. Можна зауважити, що є відсутність робочого сайту, соціальні мережі, банерна реклама.

Це викликає великий мінус у роботі ресторану, так як на даний момент, більшість малих або великих компаній відходять від старих методів просування, такі як реклама в телевізорі, радіо, листівки. Переходячи до більш сучасних методів просування: активне ведення соціальних мереж, співпраця з інфлюєнсерами, SEO-оптимізацією, SMM, тощо. Тому було запропоновано осучаснити підхід до вибору інструментів для просування ресторану в медіа-форматі. (Шраменко 2019).

Далі для розробки маркетингової стратегії, обираємо SWOT-аналіз ресторану «Предслава», що допомагає визначити сильні та слабкі сторони, на які потрібно акцентувати увагу. (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

SWOT – аналіз ресторану «Предслава»

<p><i>Сильні сторони (Strengths):</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Висока якість страв і обслуговування 2. Унікальний меню 3. Розташування 4. Креативний дизайн та атмосфера 	<p><i>Можливості (Opportunities):</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення меню 2. Розширення простору 3. Розробка рекламної кампанії, ведення соц. Мереж
<p><i>Слабкі сторони (Weaknesses):</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Обмежений простір 2. Фокус на конкретній кухні. 3. Неефективна рекламна кампанія 	<p><i>Загрози (Threats):</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Конкуренція 2. Економічні труднощі 3. Нестабільність в роботі постачальників.

Джерело сформовано автором

На підставі SWOT-аналізу можна зробити висновок, що ресторан «Предслава» є дуже активним гравцем на українському продовольчому ринку, особливо вдосконалюючи свою стратегію, ресторан має можливість стати більш відомим та прибутковим місцем. Опираючись на таблицю можна

запропонувати стратегії для вдосконалення ресторану. Наприклад: розширення клієнтської бази та розширення зв'язків з іншими провідними компаніями, розвиток інноваційної діяльності шляхом залучення додаткового капіталу, підвищення конкурентоспроможності компанії та вдосконалення маркетингової стратегії (Мозгова 2018).

Методи та форми обслуговування на підприємствах ресторанного господарства залежать від певних факторів: контингенту споживачів, місця приймання їжі, способу її одержання та доставки споживачам, застосування засобів механізації та автоматизації тощо (Силівейстр).

Тож, при аналізі того які методи використовує ресторан, було здійснено маркетингове дослідження, а саме опитування для споживачів, щоб визначити якість, престиж, ціни ресторану та інше. Було сформоване анонімне опитування, яке включає 10 питань, важливість параметра та задоволеність параметром. Оцінки були від 1 до 5, де оцінка 1 це не задоволеність, а 5 задоволені та оцінка 1 це не важливий, 5 дуже важливий. Тобто було створено CSI(Customer Satisfaction Index) – рівень задоволеності клієнта. Опитування проводилось серед потенційних споживачів. Кореспондентів було 10 людей. Середній вік опитуваних було від 25 до 45 років, жіночої аудиторії більше - 75%, а чоловіча - 25%.

. Відповіді представленні в таблиці 2.4. та в таблиці 2.5.

Таблиця 2.4

Рівень задоволеності параметром

Параметр	1	2	3	4	5
Вартість страв	-	1 (10%)	2 (20%)	5 (50%)	2 (20%)
Якість страв	-	-	1 (10%)	3 (30%)	6 (60%)
Якість обслуговування	-	-	2 (20%)	3 (30%)	5 (50%)
Наявність паркування	1 (10%)	2 (20%)	3 (30%)	3 (30%)	1 (10%)

Розмір ресторану	-	-	3 (30%)	2 (20%)	5 (50%)
Вид кухні	-	-	2 (20%)	2 (20%)	6 (60%)
Впізнаваність ресторану	1 (10%)	2 (20%)	5 (50%)	2 (20%)	-
Інтер'єр	-	-	4 (40%)	1 (10%)	5 (50%)
Враження візиту	-	-	1 (10%)	2 (20%)	7 (70%)
Престижність ресторану	-	2 (20%)	2 (20%)	-	6 (60%)

Джерело: сформовано автором

Рівень важливості параметра

Таблиця 2.5

Параметр	1	2	3	4	5
Вартість страв	-	1 (10%)	2 (20%)	2 (50%)	5 (50%)
Якість страв	-	-	1 (10%)	3 (30%)	6 (60%)
Якість обслуговування	-	-	1 (10%)	2 (20%)	7 (70%)
Наявність паркування	-	3 (30%)	3 (30%)	3 (30%)	1 (10%)
Розмір ресторану	-	2 (20%)	3 (30%)	5 (50%)	1 (10%)
Вид кухні	-	-	2 (20%)	2 (20%)	6 (60%)
Впізнаваність ресторану	-	-	-	3(30%)	7 (70%)
Інтер'єр	-	-	3 (30%)	2 (20%)	5 (50%)
Враження візиту	-	-	1 (10%)	2 (20%)	7 (70%)
Престижність ресторану	1 (10%)	2 (20%)	2 (20%)	5 (50%)	-

Джерело: сформовано автором

Оцінка задоволеності споживачів ресторану

Критерії оцінювання	Середня оцінка важливості параметра	Вага параметра спільній оцінці важливості	Середня оцінка рівня задоволеності параметру	Зважена оцінка рівня задоволеності
Вартість страв	4,1	10	3,4	0,3
Якість страв	4,5	10,9	4,5	0,5
Якість обслуговування	4,6	11,2	4,3	0,5
Наявність паркування	3	7,3	3,1	0,2
Розмір ресторану	3,8	9,3	4,2	0,4
Вид кухні	4,4	10,7	4,4	0,5
Впізнаваність ресторану	4,7	11,5	2,8	0,3
Інтер'єр	4,2	10,2	4,1	0,4
Враження візиту	4,6	11,2	4,6	0,5
Престижність ресторану	3,1	7,6	4	0,3
Зважена оцінка	41	100%	39,4	4,0
CSI	4,1		4	79

Джерело: за результатами онлайн-анкетування автора

Всі отримані результати, потрібно представити у вигляді матриці. Результати на рисунку 2.1.



Рисунок 2.1

Отриманні результати свідчать про те що, більшість параметрів такі як, враження візиту, якість страв, вид кухні, якість обслуговування та інтер'єр важливим для клієнтів та вони задоволені ними. Даний рівень задоволеності потребує заходів щодо його підтримки та задоволеності. Далі параметр розмір ресторану, споживачі задоволені, але він не входить до значимим для клієнтів ресторану. Престижність та наявність паркування не важливі для клієнта та вони слабо задоволені ними. Тому не потребують особливих зусиль та розробки заходів для покращення. Останній параметр – це пізнаваність ресторану. Параметр важливий для споживачів, проте результати дослідження показує, що рівень задоволеності нижчі середнього. Тому, необхідно розробити та почати ряд заходів, які підвищать рівень задоволеності клієнтів даним параметром. Рівень задоволеності споживачів дорівнює 76%.

Отже, можна зробити висновок, що до маркетингової стратегії варто додати розробку сайту ресторану, можливо більш активне використання соціальних мереж.

Для створення маркетингової стратегії було визначено цільову аудиторію. Це місцеві жителі, ділові особи, туристи та пари або сім'ї. USP ресторану включає унікальність традиційно-європейської кухні, унікальна атмосфера, професійне обслуговування та локація.

У результаті, було запропоновано переробити акції та пропозиції. Наприклад, додати спеціальні пропозиції, такі як дегустаційні сеті, знижки на певні напої у певний час, знижка 1+1=3. Склавши все до купи, є можливість запускати нову маркетингову стратегію, та аналізувати як вона буде працювати в перспективі (Малишко).

2.3. Контроль ефективності розробки маркетингової стратегії

Контроль ефективності розробки маркетингової стратегії - це критичний етап, що дозволяє переконатися, що зусилля компанії дійсно приводять до бажаних результатів.

Функція контролю та аналізу маркетингової стратегії хоча і є останньою у переліку функцій але завжди залишається актуальною. Адже через контроль виконання поставлених маркетингових задач , бажання і можливості, здійснюється зворотній зв'язок – корегування планів і, на кінець, результати контролю і аналізу є основою для планування подальшої діяльності підприємства. Маркетинговий контроль на організаційному рівні спрямований на отримання інформації, необхідної для оцінки ступеня ефективності маркетингової стратегії та прийняття відповідних рішень з боку керівництва компанії. Цей вид контролю спрямований на оцінку: ефективності реалізації стратегічного плану організації та річного маркетингового плану; прогрес у сфері маркетингової діяльності; зв'язок: ціни – витрати – прибуток; результати розробки нового продукту (Селютів 2018).

Основою контролю – є контроль маркетингових процесів, який може запобігти помилок. Система управління маркетинговою діяльністю на основі контролю складається з планування, контролю, звітності та управління. До сфери контролю маркетингової діяльності відносяться наступні аспекти:

рівень макроекономічного розвитку країни та основні напрями економічного розвитку;

зміни в культурі та потребах споживачів;

тенденції науково-технічного розвитку в країні та за кордоном, наявність нових патентів, технологій тощо;

екологічні умови в країні та регіоні, в яких розташована компанія;

місія та цілі компанії, робочий стан компанії, ступінь досягнення компанією поставлених цілей, переваги та недоліки компанії в її маркетинговому середовищі;

фінансове становище підприємства, обсяг забезпеченості власними фінансовими ресурсами;

позиція підприємства на ринку;

основні конкуренти та їхні наміри, переваги та недоліки, ціни та умови продажу товарів-конкурентів;

ступінь відповідності якості і цін товарів фірми поставленим цілям;
ступінь забезпеченості підприємства матеріально-технічними ресурсами: їх якість, ціни, асортимент, кількість, умови поставки;
Система кредитування оборотних коштів, розмір забезпечення власними оборотними коштами;
імідж компанії та підтримка його позитивного рівня в засобах масової інформації;
рекламна діяльність та її ефективність;
стан та ефективність власної системи продажів.

Оцінка ходу маркетингової діяльності здійснюється на основі вивчення динаміки доходів, витрат і показників прибутку. Така оцінка на рівні загальної організації проводиться для конкретних видів бізнесу, іноді для конкретних продуктів і ринків. Зовнішній контроль зазвичай здійснюють консалтингові компанії: вони можуть оцінити відповідність маркетингової діяльності конкретним ринковим умовам; Аналіз порівняльної динаміки продажів і ставлення споживачів до товарів організації. Бухгалтерські фірми можуть проводити комплексний аналіз ефективності маркетингової діяльності в цілому. Для цього необхідний стратегічний контроль, який здійснює критичну оцінку всієї маркетингової стратегії.

Ключові аспекти моніторингу ефективності маркетингової стратегії для використання при реалізації нової маркетингової стратегії. Першим кроком у моніторингу ефективності розробки маркетингової стратегії є чітке визначення показників, за якими буде вимірюватися успіх. Це можуть бути такі показники, як конверсія, ROI, зростання продажів, вплив бренду та інші (Шраменко 2019). Важливо мати правильні аналітичні інструменти для збору даних про вплив маркетингової діяльності. Google Analytics, Social Media Analytics, системи CRM – це лише деякі інструменти, які можна використовувати для вимірювання ефективності. Результати маркетингових кампаній необхідно регулярно оцінювати та аналізувати. Це означає, що успішні та невдалі аспекти стратегії можна своєчасно визначити та ввести

відповідні корективи. Маркетингова стратегія повинна постійно розвиватися. Збираючи дані та аналізуючи результати, можна визначити нові можливості та вдосконалити свою стратегію для досягнення ще кращих результатів. Також можна використовувати А/В тестування. А/В-тестування є ефективним методом для визначення найбільш ефективних варіантів маркетингових матеріалів або стратегій. Проведення таких тестів дозволяє вибрати оптимальний варіант для подальшого розвитку стратегії (Антонюк 2017).

Необхідно також визначити, як виконуються маркетингові функції, або іншими словами, наскільки ефективно працює система в цілому. Система організованого контролю на підприємстві повинна бути невід'ємною частиною маркетингової діяльності підприємства, яка здійснюється систематично і бере на себе всі основні функції, які характеризують систему маркетингового контролю на підприємстві. Контроль ефективності розробки маркетингової стратегії є важливою частиною успіху будь-якого бізнесу. Ретельний моніторинг дозволяє своєчасно виявляти вдалі і невдалі сторони стратегії, коригувати плани і забезпечувати постійне підвищення ефективності маркетингових зусиль. Інвестування часу та ресурсів у контроль допомагає підтримувати конкурентоспроможність компанії на ринку та досягати стратегічних цілей.

РОЗДІЛ 3. ОПТИМІЗАЦІЯ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В МАЛОМУ БІЗНЕСІ.

3.1.Заходи щодо вдосконалення розробки маркетингової стратегії для ресторану «Предслава»

У сучасному світі, де конкуренція серед малих підприємств зростає, ефективне впровадження та оптимізація маркетингових стратегій є важливими факторами успіху. Особливо це стосується малого бізнесу, оскільки обмежені ресурси вимагають ретельного планування та використання інноваційних підходів. Сучасні маркетингові рішення в сфері громадського харчування є дуже важливою частиною загальної інноваційні ресторану для підвищення ефективності його роботи. Класичними методами маркетингу, які раніше активно використовувалися у всіх сферах бізнесу, є розповсюдження зовнішньої реклами, реклама в друкованих виданнях, виготовлення поліграфічної рекламної продукції та ін (Воронюк 2019). Ці методи є ефективними і залежать лише від кількості та якості рекламний товар. У посткризовий період рекламний бюджет ресторанів, що залишилися на ринку, був дуже обмеженим. Це призвело до активізації та розвитку більш креативних та економних маркетингових зусиль.

Серед поширених інноваційних маркетингових методів в Україні, запропонувати можна для ресторану Предслава:

1. SMM (SocialMediaMarketing) – маркетинг у соціальних мережах. Для ресторану вже недостатньо мати власний сайт - важливіше не кількість людей, які переглядають інформацію про той чи інший ресторан, а якість цього зв'язку з усіма. Соціальні мережі лідирують у створенні максимально лояльного середовища для потенційних клієнтів. По суті, це класичний метод «із вуст в уста», доповнений надзвичайними можливостями Інтернету та соціальних мереж. Найбільше українських закладів представлено в соціальних мережах Facebook та Instagram. Кожна з цих мереж має свої особливості щодо цільової аудиторії, розповсюдження реклами та взаємодії з аудиторією.

2. Email marketing – зміцнення довіри з моменту отримання електронного листа потенційного клієнта до «розпродажу». Тобто розсилка клієнтам рекламних повідомлень, листів з побажаннями на день народження та інформацією про подарунки (знижки чи компліменти від компанії), пропозиції щодо свят, новинки, запрошення на заходи тощо. Загальна робота в цьому напрямку включає розробку серії листи, які приходять в потрібний час і нагадують клієнтам про заклад з моменту останнього відвідування.
3. «Нові медіа» та співпраця з лідерами думок – сьогодні практично будь-який блогер із великою аудиторією, відмітивши заклад у соцмережі, може значно збільшити кількість відвідувань ресторану та водночас зруйнувати його репутацію в той же день. Набагато більш інноваційні методи маркетингу використовуються в індустрії гостинності по всьому світу, використовуючи переваги сучасних досягнень науки і техніки. Одним із прикладів є нейромаркетинг – розміщення привабливих фотографій їжі на банерах, листівках, меню, яскравих упаковках, розміщення десертів, сувенірів у закладі, стимулювання незапланованих покупок тощо. Ресторани можуть використовувати традиційні та нестандартні методи маркетингу для просування своїх послуг.

Стандартно ресторани надають:

- веб-сайт із детальною та зрозумілою інформацією про послуги та спеціальні пропозиції закладу, який постійно оновлюється та містить фототеку;
- брошури та флаєри, що інформують про майбутні заходи та акції;
- рекламні статті, що розповсюджуються поштою

В рамках вдосконалення стратегії ФОП Спасіченко А.І. заклад «Предслава» пропонує підвищити ефективність залучення та утримання клієнтів шляхом вдосконалення процесу взаємодії з ними. Щоб залучити та утримати комерційних клієнтів, рекомендується реалізувати стратегію продажів, яка передбачає звернення до кожного клієнта окремо та взаємодію з ним. Тому

компанія повинна підвищувати обізнаність потенційних споживачів про свою продукцію різними методами та вдосконалювати методи розповсюдження по країні. Застосування цього методу дозволить компанії змінювати та вдосконалювати свої можливості відповідно до потреб клієнтів і в майбутньому, створюючи нові рекомендації для споживачів шляхом його впровадження.

Загальна стратегія ресторану «Предслава» полягає у використанні можливостей зовнішнього середовища для створення стратегії стабільного конкурентного середовища – мінімізації слабких місць. З метою глибшого проникнення на ринок заклад «Предслава» має дотримуватися стратегії створення вартості та фокусуватися на конкретних сегментах ринку. Тому маркетингова стратегія сформулюється таким чином: задоволення потреб споживачів шляхом створення конкурентної переваги та врахування змін у потребах і перевагах споживачів.

Ресторан «Предслава» позиціонує себе як місце надання високоякісної продукції та пропонує першокласний сервіс за доступною ціною в потрібному місці. Стратегія продажів включає:

продаж подарункових ваучерів та дисконтних карток для постійних гостей;

дотримання послідовності маркетингової політики;

постійно отримувати відгуки гостей і швидко відповідати на них для покращення та оптимізація продуктивності.

Така маркетингова стратегія спрямована на оптимізацію асортиментної політики, збільшення товарних категорій та забезпечення цінової конкурентоспроможності, зниження ціни нижче рівня конкурентів, що забезпечує приплив широкого кола споживачів, що забезпечує конкурентоспроможність за ціновими параметрами та збільшення продажів за рахунок ефективної реклами та формування репутації та іміджу компанії серед клієнтів.

План удосконалення маркетингової стратегії включає наступні етапи:

Етап 1. Визначення цільової аудиторії.

- 1) Мешканці, тобто люди віком від 18 до 60 років. Місцеві жителі шукають, де пообідати чи повечеряти поблизу. Для них важливо, щоб ресторан був зручно розташований і пропонував смачну їжу за розумною ціною.
- 2) Туристи, незалежно від віку, люди, які приїхали до Києва, шукають місце, де можна скуштувати місцеву кухню або відкрити для себе нові смаки.
- 3) Корпоративні клієнти, компанії, які шукають місце для бізнес-ланчів, корпоративних заходів чи зустрічей.
- 4) Сім'ї від 20 до 35 років, батьки з дітьми шукають затишне та комфортне місце, щоб смачно поїсти та провести час разом.
- 5) Студенти від 16 до 25 років. Студенти, які шукають доступні та смачні страви на перервах між заняттями або для вечірніх посиденьок з друзями.

Етап 2. Редизайн.

Важливу роль тут відіграє місцезнаходження. SWOT-аналіз показує, що розташування є однією з переваг ресторану «Предслава». Однак дослідження показують, що хороше місцезнаходження не гарантує 100% успіху. Тому важливо змінити наступні важливі фактори:

- дизайн;
- вивіска;
- зручне місце для очікування замовлень з собою.

Етап 3. Оновлення сайту.

SWOT-аналіз та опитування споживачів показали, що рекламна компанія працює дуже погано, і це слабка сторона. Тому було вирішено оновити сайт, щоб підвищити впізнаваність і привернути увагу нових клієнтів. Для початку почати з детального аудиту поточного сайту. Оцінити дизайн, навігацію, швидкість завантаження, вміст і UX/UI. Розробляючи новий дизайн, враховувати фірмовий стиль ресторану. Створити привабливий і сучасний дизайн, який привертає увагу користувачів. Оновити текст на сайті, щоб зробити його привабливим та інформативним для відвідувачів. Додати високоякісні фотографії їжі та атмосфери ресторану, щоб привернути увагу користувачів. Оптимізувати веб-сайт для пошукових систем, включаючи

ключові слова та теги, і переконатися, що швидкість завантаження сторінки оптимізована належним чином, що є важливим фактором для SEO.

Етап 4. Створення соціальних мереж.

Щоб вибрати кращу соціальну мережу, потрібно зрозуміти, де реклама та просування контенту працюють найкраще. Найкращий варіант — Facebook і Tik Tok. Після вибору соціальної мережі потрібно буде зареєструвати облікові записи та ввести інформацію про ресторан, включаючи адресу, контактну інформацію та години роботи. За допомогою фахівця СММ розробляємо контент-план, який включає фотографії страв, залу та персоналу, а також інші цікаві матеріали, такі як рецепти, на кулінарну тематику тощо. Створення графіка публікацій із зазначенням, коли і що саме буде бути опублікованим. Важливо регулярно публікувати повідомлення, щоб сайт залишався активним. Після створення соціальних мереж необхідно розглянути можливість запуску рекламних кампаній у соціальних мережах. Вони можуть допомогти залучити нових клієнтів і збільшити охоплення.

Мета рекламної кампанії - сформувати тверду довіру споживача до іміджу ресторану «Предслава» і його досить хорошу обізнаність про даний заклад і ділову репутацію.

Розробка маркетингової стратегії для малого бізнесу є важливим кроком у залученні клієнтів, підвищенні впізнаваності бренду та підвищенні прибутковості.

Найважливіші етапи оптимізації включають створення високоякісного контенту, використання інструментів автоматизації маркетингу, а також постійний аналіз результатів і вдосконалення стратегій на основі отриманих знань.

3.2. Обґрунтування запропонованих заходів.

Досвід показує, що навіть при обмеженій кількості облікових рахунків через ротацію їх розташування можна досягти ефекту впізнаваності успішної рекламної кампанії, наведеного в таблиці 3.1.

Розробка рекламної кампанії в організації закладу «Предслава»

Таблиця 3.1

Медіа-носії	Опис	Сума, грн	Термін дій
Зовнішня реклама	Білборди	3000/міс. 36000/рік	6 місяців
Друкована реклама	Брошури, флаєр	1500/міс. 9000/6 міс	6 місяців
Інтернет реклама(SMM)	Ведення соціальних мереж, пости, відео-ролики	2000/міс. 24000/рік	12 місяців

Джерело: розроблено автором

Запланована рекламна кампанія повинна бути рівномірно розподілена на весь період; публікації в Інтернеті в соціальних мережах повинні чергуватися приблизно з рівними інтервалами. Беручи до уваги достатню непопулярність закладу «Предслава», розробка рекламної кампанії дасть можливість оновити імідж ресторану.

Після реалізації цих заходів кількість клієнтів закладу значно збільшиться, тобто ефективність цих заходів буде значно вищою, ніж до їх впровадження. Незважаючи на реалізацію маркетингової стратегії, постає питання своєчасної реалізації антикризової стратегії, пов'язаної з військовою обстановкою, яка має дозволити закладу адаптуватися до ситуації, яка склалася в складних умовах для ринку послуг громадського харчування сьогодні дуже терміновий. Щоб вижити в нових умовах і адаптуватися до ситуації своїх клієнтів, власники повинні знаходити творчі рішення. Тому ми пропонуємо наступні заходи антикризової стратегії ресторану «Предслава»:

- 1) Забезпечення безпеки продуктів харчування, вироблених рестораном;
- 2) Доставка на винос або до дверей;
- 3) Підготовка подарунків для волонтерів, військовослужбовців, збройних сил та мігрантів.
- 4) Співпраця з компаніями доставки;

Враховуючи той факт, що під час війни заклад зміг залишитися без прибутку через тимчасове закриття, можна стверджувати, що ресторан досягла бажаної мети – втриматися на плаву навіть у важкий для неї час. Таким чином, заклад «Предслава» здійснюватиме впровадження та реалізацію розробленої маркетингової стратегії, визначаючи шляхи збільшення кількості відвідувачів та попиту на продукцію кафе, підвищення якості обслуговування в організації та своєчасне виконання антикризової та рекламної стратегії, яка є підвищить прибутковість і ділову активність кафе. Отримання додаткового доходу і скорочення витрат, у свою чергу, може принести додатковий прибуток і поліпшити фінансове становище організації.

ВИСНОВКИ

В ході першого розділу кваліфікаційної роботи було розглянуто теоретичні підходи до аналізу розробки маркетингової стратегії в бізнесі, а саме малого бізнесу. Метою кваліфікаційної роботи було визначення теоретичних підходів до сутності розробки маркетингової стратегії та розробка практичних рекомендацій щодо оптимізації механізму розробки маркетингової стратегії в сучасному малому бізнесі.

Проаналізували основні етапи розробки маркетингової стратегії та дослідили методику оцінки ефективності розробки маркетингової стратегії для ресторану «Предслава».

Аналіз літературних джерел дав можливість надати власне визначення поняттю «маркетингова стратегія» – розробка та впровадження за допомогою маркетингових кейсів дієвих заходів щодо вирішення маркетингових стратегічних цілей підприємства.

Проведення теоретичного дослідження дозволило зробити висновок про те, що управління маркетингом у сфері громадського харчування відрізняється від класичної концепції. Висока конкуренція, унікальні концепції та організація обслуговування особливо формують маркетингову стратегію ресторану.

Управління маркетинговою діяльністю – це поєднання різноманітних інструментів і стратегічних наборів інструментів, спрямованих на максимізацію прибутку, підвищення конкурентоспроможності та задоволення потреб споживачів. Оскільки заклад є абсолютно новим рестораном серед ресторанів Києва, маркетингова політика має бути спрямована на залучення нових клієнтів та створення позитивного іміджу закладу.

Процес розробки стратегії підприємства пов'язаний з моніторингом зовнішнього середовища та низки факторів, що впливають на його розвиток. З цієї причини першим кроком у розробці стратегії розвитку бізнесу є аналіз зовнішнього середовища та визначення можливостей, загроз, сильних і слабких сторін. Для розвитку харчової компанії необхідно створити систему,

орієнтовану на конкурентну стратегію, основними елементами якої є товарна політика, цінова політика, маркетингова політика та інформаційна політика.

У роботі проаналізовано ресторан «Предслава». Основний вид діяльності - виробництво різних кухень. Проаналізувавши фінансовий стан організації, було зроблено наступні висновки:

організація є ліквідною та платоспроможною, незважаючи на незначні проблеми в цій сфері діяльності.

організація фінансово стабільна, але є серйозні проблеми з бюджетною самостійністю.

Проаналізувавши фактори зовнішнього середовища заклад «Предслава» за допомогою SWOT-аналізу, можемо зробити наступні висновки:

основними факторами зовнішнього середовища, що впливають на діяльність кафе, зростання темпів інфляції, зростання податків, обсяг інвестицій, розвиток нових технологій товарів і послуг, удосконалення технології виробництва;

потреба фокусування на конкретній кухні та оновлення меню та самого ресторану.

В ході розробки маркетингової стратегії були запропоновані пропозиції щодо покращення стратегії закладу. Основними пропозиціями, є оновлення ресторану, оновлення сайту та запуск реклами в соціальних мережах, створення нових акційних пропозицій. В цілому, розроблені заходи щодо вдосконалення маркетингової діяльності ресторану «Предслава» є економічно вигідними для прийняття і реалізації. У свою чергу, високі показники рентабельності є гарантією повернення вкладених коштів.

РЕЗЮМЕ

У довгостроковій перспективі виживання та розвиток малого бізнесу залежить від здатності своєчасно прогнозувати зміни на ринку та відповідно адаптувати структуру та зміст продуктового портфеля. Щоб бути ефективним, таке стратегічне мислення має бути систематичним і орієнтованим на майбутнє малого бізнесу, щоб підготувати дії, які забезпечують бажані результати.

Маркетингова стратегія — це концепція діяльності підприємства, спрямована на збільшення обсягу продажів і прибутку в довгостроковій перспективі за умови раціонального використання наявних ресурсів підприємства.

Розробку маркетингової стратегії можна розглядати як основу стратегічного розвитку компанії і вважається одним з найбільш важливих і складних етапів маркетингу. Це досить складний процес, який відбувається в умовах постійної зміни факторів зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища.

Успішність діяльності підприємств значною мірою залежить від реалізації ефективної маркетингової стратегії в системі стратегічного управління, яка забезпечує реальну фінансову незалежність суб'єктів господарювання, гарантує окупність виробничих витрат цих суб'єктів та конкурентоспроможність суб'єктів господарювання, продукції підприємства.

Основним завданням сфери харчування в умовах ринкової економіки є підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності, що є передумовою їх стратегічного розвитку. Це можливо за таких умов: швидка адаптація до змін зовнішнього середовища, своєчасне виявлення та підтримка власних конкурентних переваг, впровадження інноваційної моделі розвитку, оптимізація надання інвестицій та їх раціональний розподіл за видами діяльністю.

Маркетингова стратегія характеризується

рядом ключових ознак:

- вона тісно пов'язана з генеральною метою діяльності підприємства;
- включає прогнозування і розробку заходів для досягнення довгострокових цілей;

- забезпечує досягнення стійкої конкурентної позиції підприємства на ринку, виходячи з внутрішніх можливостей і наявних ресурсів;
- у її пріоритеті стоять потреби споживачів;
- її маркетингові інструменти забезпечують миттєву реакцію на мінливість умов функціонування підприємства.

В структурі масового харчування видне місце займають ресторани. Вони відіграють помітну роль в організації відпочинку населення. Об'єктом проходження практики виступає ресторан «Предслава», що є закладом ресторанного типу і діє на ринку починаючи із 2021 року. Для створення маркетингової стратегії було визначено цільову аудиторію. Це місцеві жителі, ділові особи, туристи та пари або сім'ї. USP ресторану включає унікальність традиційно-європейської кухні, унікальна атмосфера, професійне обслуговування та локація. Ключові аспекти моніторингу ефективності маркетингової стратегії для використання при реалізації нової маркетингової стратегії. Першим кроком у моніторингу ефективності розробки маркетингової стратегії є чітке визначення показників, за якими буде вимірюватися успіх. Це можуть бути такі показники, як конверсія, ROI, зростання продажів, вплив бренду та інші. Важливо мати правильні аналітичні інструменти для збору даних про вплив маркетингової діяльності. Google Analytics, Social Media Analytics, системи CRM – це лише деякі інструменти, які можна використовувати для вимірювання ефективності. Результати маркетингових кампаній необхідно регулярно оцінювати та аналізувати. В ході розробки маркетингової стратегії були запропоновані пропозиції щодо покращення стратегії закладу. Основними пропозиціями, є оновлення ресторану, оновлення сайту та запуск реклами в соціальних мережах, створення нових акційних пропозицій.

RESUME

In the long term, the survival and development of a small business depends on the ability to predict changes in the market in a timely manner and adapt the structure and content of the product portfolio accordingly. To be effective, such strategic thinking must be systematic and focused on the future of the small business to prepare actions that deliver the desired results.

Marketing strategy is a concept of enterprise activity, aimed at increasing the volume of sales and profit in the long term, subject to the rational use of the available resources of the enterprise. Today, in the structure of functional strategies, the primary importance is given to the marketing strategy, since, as is known, any company is created with the aim of making a profit at the expense of satisfying market demand. The development of a marketing strategy can be considered as the basis of the strategic development of companies and is considered one of the most important and difficult stages of marketing. This rather complex process takes place in conditions of constant changes in the factors of the external and internal marketing environment. The success of enterprises largely depends on the implementation of an effective marketing strategy in the strategic management system, which ensures the real financial independence of business entities, guarantees the payback of the production costs of these entities and the competitiveness of business entities and the company's products.

The implementation of an effective mechanism for the formation of competitive marketing strategies of enterprises will ensure high economic efficiency of work and the opportunity to occupy stable leading and competitive positions on the market in the long term, taking into account its strategic potential. The main task of the food sector in the conditions of a market economy is to increase the competitiveness and efficiency of activities, which is a prerequisite for their strategic development. This is possible under the following conditions: quick adaptation to changes in the external environment, timely identification and support of one's own competitive advantages, implementation of an innovative development model, optimization of the provision of investments and their rational distribution by types of activity.

The marketing strategy is characterized a number of key features:

- It is closely related to the general purpose of the enterprise;
- includes forecasting and development of measures to achieve long-term goals;
- ensures the achievement of a stable competitive position of the enterprise on the market, based on internal capabilities and available resources;
- Its priority is the needs of consumers;
- Its marketing tools provide an instant reaction to the variability of the company's operating conditions.

Restaurants occupy a prominent place in the structure of mass catering. They play a significant role in the organization of public recreation. The object of the internship is the "Predslava" restaurant, which is a restaurant-type establishment and has been operating on the market since 2021. To create a marketing strategy, the target audience was determined. These are locals, business people, tourists and couples or families. The USP of the restaurant includes the uniqueness of traditional European cuisine, a unique atmosphere, professional service and location. Key aspects of monitoring the effectiveness of the marketing strategy for use in the implementation of a new marketing strategy. The first step in monitoring the effectiveness of marketing strategy development is to clearly define the indicators by which success will be measured. These can be indicators such as conversion, ROI, sales growth, brand influence and others. It is important to have the right analytical tools to collect data on the impact of marketing activities. Google Analytics, Social Media Analytics, CRM systems are just some of the tools that can be used to measure performance. The results of marketing campaigns must be regularly evaluated and analyzed. During the development of the marketing strategy, proposals were made to improve the institution's strategy. The main proposals are updating the restaurant, updating the website and launching advertising in social networks, creating new promotional offers.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. .Lubov Lipych, Anna Mokhniuk. *E-business in Ukraine: peculiarities, tendencies, prospects*. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2020. Том 1. № 21. С. 74-79.
2. HubSpot Blog's 2023 *Marketing strategy & Trend's Report: Data from 1200+ Global Marketers*/ https://blog.hubspot.com/marketing/hubspot-blog-marketing-industry-trends-report?hubs_content=blog.hubspot.com%2Fmarketing%2Fmarketing-strategy&hubs_content-cta=HubSpot%20Research
3. Антонюк А.А. *Вибір підходів до формування показників оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємстві*// Держава та регіони. Сер.: Економіката підприємництво. – 2017. – №2. – С.11–14.
4. Багорка М.О. (2018) *Маркетингова стратегія екологізації виробництва аграрних підприємств: теорія, методологія, практика: дис. докт. екон. наук: 08.00.04 / Багорка Марія Олександрівна. Полтава.*
5. Воронюк Т.А. *Загальні тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні в умовах сьогодення. Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2019. № 2. С. 112–115.
6. Гінда М.І. *Тенденції розвитку ресторанного господарства: зб. мат-в Всеукр. наук.-практ. конф. “Актуальні проблеми економіки та управління в умовах системної кризи”* (м. Львів, 29.11.2016 р.). Львів: МАУП, 2016. Ч. 1. 360 с. С. 301–306.
7. Голованова М., Каменєва З. *Лояльність клієнтів і метрики її вимірювання*. Маркетинг в Україні. 2019. №1. С. 43-46
8. Демитор Н.О., Карпан О.С. (2013) *Сутність і сфера стратегічного маркетингу*. [Електронний ресурс] URL: http://www.rusnauka.com/16_NPRT_2013/Economics/6_139599.doc.htm

9. Іванова Л.О., Семак Б.Б., Вовчанська О.М. *Маркетинг послуг* : навч. посіб. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с. 35.
10. Ільченко К. *Нейромаркетинг не хайп, а корисний інструмент для грамотного маркетолога*. Маркетинг в Україні. 2021. №1. С. 60-64.
11. Котлер, Ф. *Основи маркетингу*. Короткий курс / Ф. Котлер. - М .: Діалектика, 2019. - 496 с.
12. Кравченко О.В. (2023) *Поняття стратегії розвитку підприємства*. [Електронний ресурс] URL: uabs.edu.ua/images/stories/docs/K_BOA/kravchenko_023.pdf
13. Куденко Н.В. *Стратегічний маркетинг*. Київ: КНЕУ, 2014. 151 с.
14. Лаврова Ю.В. (2012) *Маркетинг. Класичні положення і особливості застосування на транспорті: конспект лекцій [для студ. вищ. навч. закл.]* Харків: Изд-во ХНАДУ.
15. Ліганенко І.В. (2014) *Маркетингова стратегія в управлінні розвитком підприємства за умови стратегічних змін. Ефективна економіка* [Електронний ресурс].- URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3370>
16. Мазаракі А.А. та ін. *Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства* : підручник для вищих навчальних закладів / за заг. ред. Н.О. П'ятницької. Київ : Центр навчальної літератури, 2011. 584 с.
17. Малишко Д. *Як розробити сильний HR-бренд та що це вам дає*// HR-Лига. 2019. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=19855>
18. Мозгова В.Г. *Інструменти Internet-маркетингу та їх переваги для сучасних українських підприємств*. Ефективна економіка. 2018. №10. С. 79-86.
19. П'ятницька Г. Т. *Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація:*

- монографія* / Г. Т. П'ятницька. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. – 465 с.
20. Селютін С. В. *Оцінка стратегічного розвитку закладів ресторанного господарства*. Бізнес Інформ. 2018. № 10. С. 421-428.
21. Сенишин О. С., Кривешко О. В. *Маркетинг* : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с
22. Силивейстр В. *Маркетинг у ресторанному бізнесі*. URL: <https://joinposter.com/post/restaurant-marketing>
23. Устімкін О.А. *Оцінка і шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства*. О.А, Устим. Форум молодих вчених. 2019. №1 (29). С. 7-10
24. Шраменко О.В., Жиліна Г.Ф., Задорожна С.М. *Критерії та підходи до оцінки стратегії підприємства*. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 67. С. 107—114.
25. Щербіна Т.В., Федірко Т.В. (2013) *Сучасні маркетингові стратегії в системі глобальних цінностей міжнародних фірм. Ефективна економіка*. [Електронний ресурс].- URL <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1933>