Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний університет
Факультет митної справи, матеріалів та технологій
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «БАКАЛАВР»

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ РИНКУ HORECA В УКРАЇНІ

спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

освітня програма «Готельно-ресторанна справа»

Виконав: здобувач вищої освіти
Групи ГРС 41
Сумар Сергій Сергійович
_____
(підпис)

Керівник:
к.е.н., доцент
Сидорук Світлана Володимирівна
_____
(підпис)

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«19» травня 2023 р.
к.г.н., доцент
Гарант освітньої програми:
Громик Оксана Миколаївна

_____
(підпис)

Луцьк – 2023 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет митної справи, матеріалів та технологій
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи
Ступінь вищої освіти: бакалавр
Галузь знань: 24 «Сфера обслуговування»
Спеціальність: 241 «Готельно-ресторанна справа»
Освітня програма: «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____
«____»_____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Сумар Сергій Сергійович

1. Тема кваліфікаційної роботи Особливості розвитку ринку HoReCa в Україні
Керівник роботи: *Сидорук Світлана Володимирівна, к.е.н., доцент*
затверджені наказом вищого навчального закладу від «27» грудня 2022 р. № 966/01-02
2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи до 01.06.2023 р.
3. Вихідні дані до роботи *світові та національні стандарти гостинності, наукова література за темою роботи, періодичні видання, Інтернет-ресурси, статистичні дані України, ГО «Асоціація гостинності України», ГО «»Ресторанна Гільдія, платформа Poster, Pro-Consulting, Swot consulting*.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):
ВСТУП.
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ РИНКУ HORECA
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ HORECA
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ РИНКУ HORECA
ВИСНОВКИ
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
1. Графічне відображення діяльності ринку HoReCa за 2019-2022 рр.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади формування ринку HoReCa	к.е.н., доцент, Сидорук С.В.		
РОЗДІЛ 2. Аналітичне дослідження ринку HoReCa	к.е.н., доцент, Сидорук С.В.		
РОЗДІЛ 3. Стратегічні напрями розвитку ринку HoReCa	к.е.н., доцент, Сидорук С.В.		
Висновки	к.е.н., доцент, Сидорук С.В.		

7. Дата видачі завдання 15.09.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Обґрунтування теми	до 15.09.2022	
2	Огляд літератури із досліджуваної проблеми	до 27.12.2022	
3	Розділ 1. Теоретичні засади формування ринку HoReCa	до 10.01.2022	
4	Розділ 2. Аналітичне дослідження ринку HoReCa	до 15.02.2023	
5	Розділ 3. Стратегічні напрями розвитку ринку HoReCa	до 15.03.2023	
6	Висновки	до 22.04.2023	
7	Формування списку використаних джерел	до 29.04.2023	
8	Формування додатків	до 12.05.2023	
9	Оформлення ілюстративного матеріалу	до 15.05.2023	
10	Нормоконтроль	до 24.05.2023	
11	Інструментальна перевірка на академічний плагіат	до 26.05.2023	
12	Представлення кваліфікаційної роботи бакалавра до захисту	до 01.06.2023	

Здобувач вищої освіти _____ (Сумар С.С.)

(підпис) (прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи _____ (Сидорук С.В.)

(підпис) (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Сумар С.С. Особливості розвитку ринку HoReCa в Україні – Рукопис.

Кваліфікаційна робота бакалавра ОП «Готельно-ресторанна справа» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа». Луцький національний технічний університет, Луцьк,2023.

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.У роботі розкрито змістовну характеристику поняття HoReCa у сфері обслуговування, фактори розвитку сфери HoReCa у військовий період, проведено аналітичне дослідження ринку HoReCa, розкрито характеристику діяльності ринку HoReCa у сучасний період**,** запропоновано шляхи розвитку ринку HoReCa в Україні у воєнний період.

Ключові слова: HoReCa, ринок, основні послуги, додаткові послуги, готель, ресторан, кейтеринг, послуга, ринок, готельна мережа, бізнес, стратегія.

ABSTRACT

Sumar S.S. Peculiarities of HoReCa market development in Ukraine - Manuscript.

Bachelor's qualification work of OP "Hotel and restaurant business" specialty 241 "Hotel and restaurant business". Lutsk National Technical University, Lutsk, 2023.

The bachelor's qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions, a list of used sources, appendices. The work reveals the meaningful characteristics of the concept of HoReCa in the service sector, the factors of the development of the HoReCa sphere during the war period, an analytical study of the HoReCa market, and the characteristics of the HoReCa market in the modern era. period, proposed ways of developing the HoReCa market in Ukraine during the war period.

ЗМІСТ

ВСТУП 7

РОЗДІЛ 1.ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ РИНКУ HORECA 10

1.1.Зміст і значення поняття HoReCa у сфері обслуговування 10

1.2 Фактори розвитку сфери HoReCa у військовий період 16

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ HORECA 20

2.1.Загальна характеристика діяльності ринку HoReCa у сучасний період 20

2.2.Аналіз і оцінка ринку HoReCa 24

РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ РИНКУ HORECA 32

3.1. Шляхи розвитку ринку HoReCa в Україні у воєнний період 32

3.2. Стратегії розвитку ринку HoReCa 33

ВИСНОВКИ 44

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 46

ДОДАТКИ 47

ВСТУП

Обґрунтування актуальності вибору теми роботи. Основною метою проведеного дослідження є визначення особливостей функціонування сфери HoReCa у військовий період. Проведений аналіз наукових джерел по напряму розвитку сфери HoReCa свідчить, в публікаціях висвітлені недостатні елементи, що характеризують діяльність готелів, ресторанів, кафе у військовий період. Систематизація літературних джерел та підходів до вирішення проблеми стратегічної діагностики сфери HoReCa у військовий період передбачає наявність широкого спектру питань, що пов'язані з послугами аутсортингу, дослідженні недостатньо. Актуальність висвітлення проблеми є важливим у сфері HoReCa з позиції ринку громадського харчування, цей сегмент сьогодні на 70% заповнений замовленнями корпоративних клієнтів. Проведений аналіз наукових джерел по напряму розвитку сфери HoReCa свідчить, в публікаціях висвітлені недостатні елементи, що характеризують діяльність готелів, ресторанів, кафе у військовий період. Систематизація літературних джерел та підходів до вирішення проблеми стратегічної діагностики сфери HoReCa у військовий період передбачає наявність широкого спектру питань, що пов'язані з послугами аутсортингу, дослідженні недостатньо. Актуальність висвітлення проблеми є важливим у сфері HoReCa з точки зору сфери обслуговування, і передбачає 70% завантаженості під корпоративні замовлення. Дослідження сфери HoReCa у військовий період більш спрямований на кейтеринг. У процесі дослідження використовувалися економіко-статистичні дані, порівняння, узагальнення, конкретизація, синтезу та аналізу. Періодом дослідження обрано реальний час, напрямок розвитку якого передбачає вищий рівень послуг, зацікавлені особи, які інвестували гроші в цю галузь, можуть готуватися до зростання доходів. Ринок української їжі поза місцем проживання прямує до перспективного розвитку. Сфера HoReCa займає лідерські позиції та є показником розвитку, в ресторані/кафе на одне місце

припадає 30 мешканців, це характерне для України, у Європі ця черга сягає вісім гостей за стіл. Об'єктом дослідження обрано діяльність сфери HoReCa. Дослідження підтверджує та теоретично доводить, що сфера HoReCa має свої переваги та недоліки. Результати проведеного дослідження можуть бути актуальними для гравців ринку, котрі позиціонують себе директорами різних закладів, що пов*язані з харчуванням різних форматів, громадськості, для тих, хто тільки збирається виходити на даний ринок, або шукають перспективний бізнес-план, так і для прямих споживачів сфери послуг,що шукають тренди у сфері HoReCa.

Стан вивченості проблеми. Актуальними інформаційними джерелами, є платформа Poster, Pro-Consulting, Swot consulting, актуальні проблеми даної сфери піднімаються у середовищі сучасних, креативних науковців. Проте є ряд питань, які не вирішено і потребують глибокого детального аналізу у сегменті HoReCa, алгоритм стратегічної діагностики HoReCa.

Мета і завдання дослідження. Метою аналізу виступає аналіз та оцінка ринку HoReCa, характеристика факторів впливу на ринок, розробка стратегічних шляхів розвитку ринку HoReCa у воєнний період.

Завдання дипломної роботи:

-розкрито змістовну характеристику поняття HoReCa у сфері обслуговування;

-фактори розвитку сфери HoReCa у військовий період;

-проведено аналітичне дослідження ринку HoReCa;

-розкрито характеристику діяльності ринку HoReCa у сучасний період;

-запропоновано шляхи розвитку ринку HoReCa в Україні у воєнний період;

-розвиток стратегії розвитку ринку HoReCa в Україні у воєнний період.

Об'єкт дослідження – виступає діяльність ринку HoReCa в Україні.

Предмет дослідження – є теоретичні та аналітичні дослідження ринку HoReCa в Україні.

Методика дослідження. В ході дослідження було використано такі методи як узагальнення та синтезу – при визначенні терміну «HoReCa» та її чинників впливу, економіко-статистичні – при основних фінансових розрахунках діяльності ринку, графічний та табличний методи –для аналітичного представлення результату дослідження.

РОЗДІЛ 1 .ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ РИНКУ HORECA

1.1.Зміст і значення поняття HoReCa у сфері обслуговування

HoReCa – це поняття, яке стосується цілої індустрії гостинності, тобто охоплює обладнання, харчування для *готелів, ресторанів, кафе* (власне, з цих трьох зрозуміти і бути подібним до слова «*HoReCa*»), а також кафе та інші громадські заклади. Враховуючи специфіку індустрії, вона має досить цікаву історію та специфіку роботи.

Термін складений із перших складів популярних закладів даної категорії: *HOtel + REStaurant + CAfé* (або CAtering), рис.1.1.

Це означає, що у готелі гість платить за номер (тобто купує право тимчасового користування) і заселяється. Все в тому самому будинку, де гроші віддавав, там і живе, це підприємство HoReCa. Те саме можна сказати з громадського харчування. У кафе чи ресторані принцип однаковий: де купив, там і з'їв. Навіщо послуги «безпосереднього» споживання товарів та послуг об'єднали в одну категорію? Адже раніше теж були і їдальні, і готелі. І нічого, годували та номери надавали без усяких мудрувань (про рівень радянського обслуговування не говоримо, це інша тема). А зараз що, не можна так само? В індустрії готелів та громадського харчування люди вже звикли витрачати гроші не лише за якісний товар чи послугу (номер із зручностями, смачний обід тощо), але ще й за обслуговування за вищим розрядом. На оцінку ресторану, готелю, бару впливає не лише м'який матрац на ліжку чи смачний салат на блюді.

Величезне значення відіграє чинник — як зустріли, яка уніформа на офіціантах, чи красиво оздоблений вестибюль, наскільки швидко прийняли та виконали замовлення, чи є в оформленні залу родзинка, чи під час свята була невимушена атмосфера. Ці та інші моменти визначають загальне враження, коли відвідувачі говорять між собою «а тут затишно, треба

заходити сюди частіше». Або «повеселилися від душі, наступного разу також звернемося до них».

Рис.1.1. Візуалізація поняття HoReCa

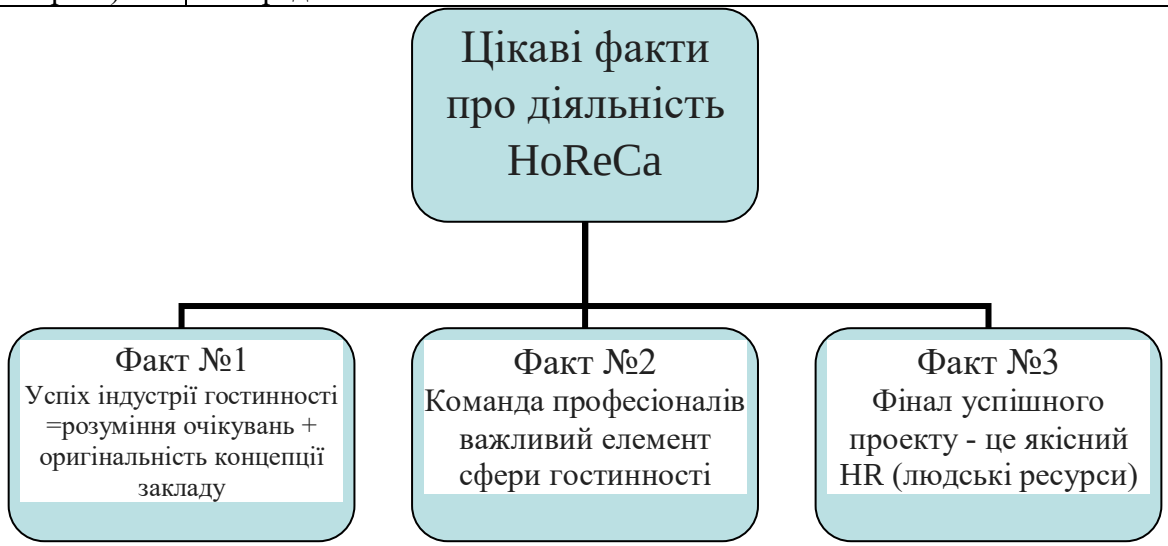
Так формується ставлення до компанії, від якої залежить кількість замовлень. Так, раніше теж були їдальні, ресторани та готелі. Але відсутність конкуренції плюс психологія невибагливого споживача (радуйся, що хоч таке дали) створили ситуацію, коли справжній сервіс «люкс» був без особливої потреби. Навіщо «напружуватися», якщо прибуток не твій і руйнування не загрожує? За ринкової економіки треба боротися за місце під сонцем.

Плюс нове ставлення до життя споживачів. Тож сьогодні об’єднання в одну групу компаній із споживанням куплених товарів та послуг «на місці» — потреба. Адже вони мають багато спільного, таб.1.1. основні складові характеристики поняття HoReCa.

Таблиця 1.1.

Основні складові характеристики поняття HoReCa

HoReCa (Хорека)	це сегмент сфери послуг та канал збуту товарів з безпосереднім споживанням товару у місці продажу.
Поняття HoReCa	абревіатура від слів, котрий позначає місця продажу з безпосереднім споживанням товарів та послуг: Hotel, Restaurant, Catering/Cafe.
HoReCa (Хорека)	як сегмент сфери послуг - це послуги готелів, гостьових будинків, оренди апартаментів. Даним терміном позначають сферу послуг гостинності і громадського харчування.
Торговий канал HoReCa (Сегмент Хорека)	об'єднує підприємства громадського харчування, сфери послуг, постачальників b2b-товарів, товарів для перепродажу у точках продажів HoReCa, а також виробників цих товарів і інформаційно-маркетингових посередників.



1.1. Факти із діяльності індустрії HoReCa

Отже факт 1, передбачає, що на практиці заклад/ ресторан/готель повинні мати ту концепцію, яка з одного боку привертала увагу цільової аудиторії, а з іншої сторони – дозволяла підтримувати якісно високий рівень обслуговування. Тобто, наприклад, *бар для байкерів повинен мати відповідне стилістичне оформлення зали.* Цей заклад зосереджений на морозиві та десертах. Люди приходять туди з певними очікуваннями, проти яких не можна йти – інакше клієнти підуть розчарованими.

Заклад зі специфічною тематичною концепцією краще виділяється серед конкурентів, привертає увагу потенційних відвідувачів, тоді краще розмістити концепції закладу під оригінальні «фішки». Завжди привертають увагу інноваційні фішки, наприклад Байк, перероблений у люстру –це є

оригінальна фішка, котра виділятиме бар з-поміж інших закладів, що націлені цю цільову мотоциклістів? Продумана концепція завжди працює і означає правильний вибір обладнання ресторан/готель/кафе.

Отже, факт 2, персонал закладу – це далеко не всі люди, які задіяні в індустрії. Так, люди, які безпосередньо працюють над створенням вдалої атмосфери та якісного обслуговування гостей, є персоналом самого закладу, але в індустрії HoReCa задіяно чимало інших професіоналів:

-постачальник посуду;

-виробники та постачальники виробів із текстилю – скатертин, подушок тощо;

-люди, які займаються меблями на різних етапах (від дизайнерів, які працюють суто з індустрією HoReCa і до дистриб'юторів);

-декоратори і так далі.

Тобто фактично, якщо продукт професіонала стосується діяльності ресторану/готелю/кафе/бару чи будь-якого закладу громадського харчування, він задіяний у індустрії HoReCa.

Отже, Факт 3: фінальний етап створення успішного проекту громадського харчування – це якісна команда професіоналів. Це люди, які безпосередньо контактують із клієнтами. Ключовий фактор успіху тут полягає в тому, щоб знайти людей, які одразу справлятимуть позитивне враження про заклад, а потім підкріплюють його через якість обслуговування. Також важливо вміння підтримувати атмосферу гостинності, ввічливості та турбот про інтереси гостей. Тому важливо підбирати офіціантів, метрдотелів та хостес, які хочуть і можуть вчитися – а також проводити відповідні навчання, запрошуючи досвідчених професіоналів з багаторічним стажем [1].

Отже, можна розробити ефективну систему побудови бізнесу. Спеціальні маркетингові правила, рекламні матеріали, програми підготовки

персоналу, уніформа, дизайн та інше, заточені під особливістю HoReCa, дозволяють забезпечити високий рівень обслуговування.

Отже, завоювати місце серед найкращих. У сегмент HoReCa входять 2 типи підприємств. У першу входять ті, що працюють безпосередньо із клієнтами. Вони надають такі види послуг.

Тимчасового проживання — готелі, хостели, оренда апартаментів, готелі.

Общепити — кафе, бари, ресторани, їдальні.

Організації урочистих та розважальних заходів — нічні клуби, event-агентства та ін.

Кейтерінг — «виїзний ресторан».

До другої зараховано постачальників b2b-товарів. Вони забезпечують першу групу меблями, товарами, кухонним обладнанням, витратними матеріалами та багатьма предметами, без яких робота сучасного ресторану або готелю неможлива. А також рекламної продукції. Товари готелі надають послуги, а реалізацією займаються точки громадського харчування. Тому товари у них — це переважно алкоголь, продукти та сигарети.

Товари HoReCa мають певну специфіку реалізації. Вони бувають готовими до негайного вживання, або частково оброблені. Напівфабрикати, як і заморожені овочі, готують швидко, буквально в присутності клієнта, можна відразу вживати. Закупівля проводиться по-мінімуму, ніхто нічим надовго не запасається. А ще тут не треба у кожній категорії виставляти на прилавок багато конкуруючої продукції різних марок. Написів на упаковці покупець зазвичай не бачить. Тому немає сенсу платити зайві гроші за розкручений бренд.

В HoReCa треба враховувати, що покупець віддає свої кошти не лише за товар, а й за антураж приміщення, в якому він реалізується, а також за сервіс. Ошатний зал із сучасним оздобленням та гармонійним дизайном, красиво оформлені вітрини, ввічливі продавці — це невід’ємні складові

закладів. POS-матеріали обов'язковий компонент сегменту HoReCa — це обладнання торгових точок, що сприяє реалізації.

Основне завдання POS-матеріалів — привернути увагу, нагадати про популярний бренд, вказати на розпродаж, підштовхнути до здійснення емоційної покупки тощо. Вони, образно кажучи, «впадають у вічі» і «кричать», що «тут саме те, що Вам потрібно». Повсюдно застосовуються світлові панелі, тканинні розтяжки, стенди, покажчики, лайтбокси та багато іншого. У маркетингу HoReCa можна поділити на два напрямки.

Одне відноситься до точок продажу, інше — до товарів.

Особливістю пропозиції HoReCa є те, що заклади не реалізують великих обсягів продукції. З їхньою допомогою можна успішно просувати продажі, створювати імідж споживчої марки, попутно розширюючи присутність на ринку. На досягнення успіху в даному випадку працює висока майстерність кухарів та солідна підготовка персоналу, а також вишукана обстановка приміщень.

Маркетингові прийоми:

-фірмове обладнання,

-бренд-сервірування,

-POS-матеріали,

-зовнішня та внутрішня реклама,

-виносні блоки у теплу пору року,

-акції,

-знижки,

-шоу-заходи,

-акції від спонсорів («дні бренду»).

Треба постійно дбати про високу якість продукції. Маркетинг торгової точки для «розкручування» точки продажів треба використовувати інформаційний простір не лише всередині закладу, а й за його межами.

Рекламні інструменти мають бути спрямовані насамперед на цільову аудиторію.

Серед найпоширеніших прийомів маркетингу:

-брендинг торгової точки;

-ввічливе ставлення до відвідувачів;

-для постійних замовників різні програми лояльності;

-для всіх клієнтів заохочення за збільшення кількості покупок. Те саме — за сумою середнього чека;

-для постачальників — крос-маркетинг.

Масове обслуговування:

-банкети,

-виїзна торгівля,

-кейтеринг,

-сезонні точки.

Щоб отримати успішне підприємство HoReCa, доведеться вкласти чимало зусиль і коштів. Але результат того вартий. На виході буде прибуток, а головне — популярність, яку купити не можна за жодні гроші [3].

1.2 Фактори розвитку сфери HoReCa у військовий період

Наступний елемент аналізу ринку HoReCa передбачає розробку ефективної системи побудови бізнесу, через спеціальні маркетингові правила, рекламні матеріали, програми підготовки персоналу, уніформа, дизайн та інше, заточені під особливістю HoReCa, дозволяють забезпечити високий рівень обслуговування з урахуванням воєнних факторів розвитку HoReCa.

У воєнний період окремі підприємства в тих важких умовах змогли наростити обсяги виробництва продукції, часто — невластивої для них, у 5–7 разів. Окремі підприємства забезпечували харчування до 50 тисяч осіб на день та в рази збільшили обсяг своїх послуг у сфері HoReCa, рис.1.2. Сфера

HoReCa залежна від воєнних факторів, оскільки це досить впливає на попит і пропозицію на ринку послуг.

Рис.1.2. Аналіз воєнних факторів розвитку сфери HoReCa

На даний час на ринку міст Києва, Львова та Івано-Франківська відчувається брак кваліфікованих кадрів. Тож досягти довоєнної оплати праці працівників ресторани зможуть раніше, ніж очікувалося. Звісно, відновленню сфери HoReCa в Україні сприятиме масштабна підтримка світової спільноти, істотні інвестиції в Україну після завершення війни, повернення українців із-за кордону, а внутрішніх переселенців — на свою малу батьківщину. Крім того, на часі застосування різних інновацій сфери та налагодження продовольчих ланцюгів.

Аналізуючи тенденцію розвитку готельної індустрії України, можна помітити, що з 2019 року через коронавірус, а тепер через війну кількість пасажирів з року в рік зменшується. Було зрозуміло, що під час війни економіка України була нестабільною. На початку квітня український уряд заявив, що очікує скорочення ВВП на 16% у першому кварталі та на 40% до кінця року. Туризм у центральній та західній Україні практично не зазнав втрат через наступ Росії на Україну. Якщо ми говоримо про Київ, схід і південь, то туризм тут повністю припинився. Ціни на проживання в більшості готелів залишаються без змін. У межах рентабельності вони

надають певну кількість безкоштовних кімнат для розміщення людей у конференц-залах і SPA-зонах. Звісно, бувають ситуації, коли власники житла піднімають ціни, але місцеве самоврядування активно реагує. У лютому-березні заповненість готелів Західної України становила майже 100% [3].

У квітні-травні заповнюваність впала до 40-50%, оскільки вимушені гості поверталися додому або виїжджали за кордон. Крім того, деякі готелі скаржилися на нестачу персоналу, оскільки кваліфікований персонал залишив країну. Однак через масове безробіття та зростання кількості переміщених осіб готелі доповнюють свій персонал людьми, які готові працювати. Якщо готель закриється, працівники будуть звільнені. Воєнний стан – це не привід зупиняти всі бізнес-процеси та роботу. У такі важкі часи необхідно підтримувати економіку країни. Готелі, які є безпечними та можуть продовжувати працювати в районах, вільних від активних бойових дій, повинні продовжувати працювати. Однак ще в 2022 році прогнози розчарували. Однозначно буде спад внутрішнього туризму, особливо міських готелів. Враховуючи те, що виїзд з України заблокований, внутрішній туризм має зростати.

Дослідження сфери HoReCa у військовий період більш спрямоване на виїзне обслуговування різних заходів з фуршетами. У процесі дослідження використовувалися економіко-статистичні дані, порівняння, узагальнення, конкретизація, синтезу та аналізу. Періодом дослідження обрано реальний час, напрямок розвитку якого прямує до європейського рівня життя, де підприємці, які інвестували гроші в цю галузь, можуть готуватися до зростання доходів. На відміну від відвідувачів фаст-фудів, український ринок харчування поза домом сягатиме повного насичення ще довго. Сфера HoReCa займає лідерські позиції та є законодавцем мод у цій області, одне посадочне місце в кафе або ресторані доводиться на 30 жителів, в той же час в середньому по Європі умовна чергу до столика складається всього з восьми чоловік. Об’єктом дослідження обрано діяльність сфери HoReCa.

Дослідження підтверджує та теоретично доводить, що сфера HoReCa має свої переваги та недоліки. Результати проведеного дослідження можуть бути актуальними для підприємців, що є власниками ресторанів, кафе, закладів громадського харчування інших форматів, для тих, хто тільки збирається виходити на даний ринок, і які шукають відповідний готовий бізнес-план, так і широкій громадськості нашої країни, представники якої виступають в ролі безпосередніх споживачів послуг громадського харчування та хотіли б бути в курсі останніх трендів в сфері HoReCa.

Тенденції розвитку роботи ринку HoReCa розділили карту України на декілька зон: сіру- зона бойових дій, жовта та зелена зони-менш більш віддалені від лінії фронту, рис.1.3.-1.4.

Рис.1.3. Аналіз ресторанної безпеки України

Аналіз ресторанних закладів Україні за 2022 рік анонсує - 37%, закладів закрилося, сектор сфери послуг втратив до 60% працівників, а прибутки скоротилися в половину або й більше.

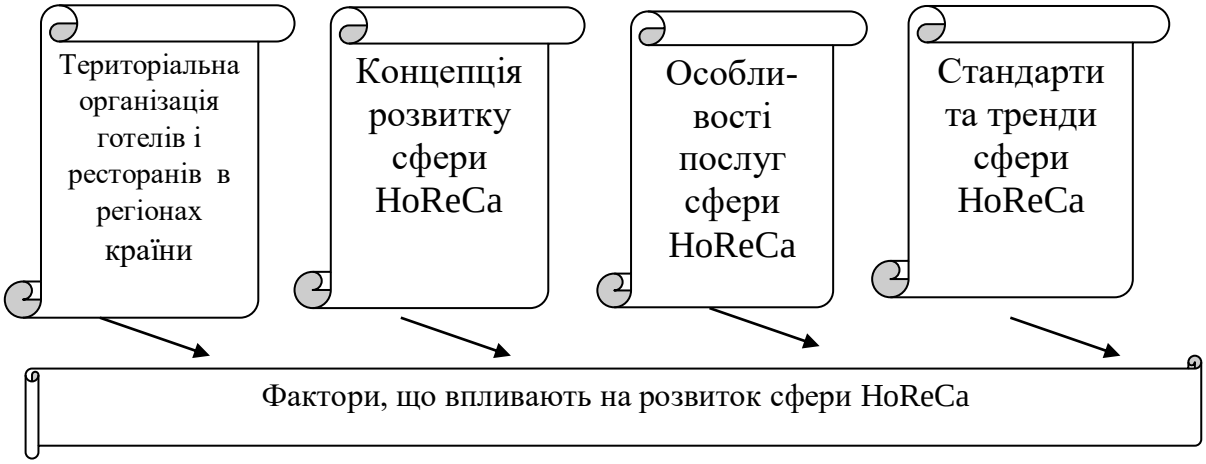


Рис.1.4. Фактори, що впливають на розвиток сфери HoReCa

Проте ринкам Києва, Львова та Івано-Франківська вже бракує кваліфікованих кадрів. У результаті ресторани зможуть досягти довоєнних зарплат робітників раніше, ніж очікувалося. Безумовно, величезна підтримка міжнародної спільноти, масштабні інвестиції в Україну після війни, повернення українців з-за кордону та повернення переселенців у свої невеликі місця сприятимуть відновленню українського сектору HORECA. додому. Крім того, настав час застосовувати різноманітні інновації в цій сфері та створювати харчовий ланцюг. Жоден підприємець у нашому дослідженні не сказав, що відчуває розчарування. До війни у них було інше ставлення – зараз усі просто хочуть розвивати свій бізнес в Україні та виходити на міжнародний ринок. Хтось хоче розвивати нові напрямки, які виникли під час війни, хтось уже готується відкривати нові заклади – попри різні прогнози. У кожного є плани розвитку, і вони дуже сучасні та технологічні. "

РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ HORECA

2.1. Загальна характеристика діяльності ринку HoReCa у сучасний період

Ринок HoReCa в Україні є одним з найбільш динамічних. Вітчизняний ринок HoReCa - це ринок, що відображає харчування поза домом в Україні, є досить насиченим та висококонкурентним. Так, за даними Державної служби статистики, в 2018 році в Україні налічувалося 52,7 тис. закладів харчування різного типу (фастфуди, кафе, бари, ресторани тощо) див.рис.2.1. Незважаючи на це, концентрація клієнтів у вітчизняних закладах порівняно із європейськими аналогами досить висока. До прикладу, в Києві на одне посадочне місце в закладі громадського харчування припадає близько 30 осіб, у той час як у Європі – усього 8 (дані Pro-Consulting). Це свідчить про перспективи розвитку даної галузі в Україні [4].

Рис.2.1. Структура ринку харчування України

В період локдауну ринок HoReCa був одним із тих, що зазнали найбільшого удару. Найважчим місяцем для ресторатрів, барів, кафе був квітень 2020 року. За даними дослідження компанії з автоматизації ресторанів Poster, виручка закладів харчування тоді склала усього 26% порівняно з показниками лютого. Станом на 31 травня в Україні відновили діяльність лише 70% закладів громадського харчування. Середня виручка після відкриття літніх майданчиків вийшла на позначку 50% від докризових показників (див.рис.2.2.).

Рис.2.2.Виручка від реалізації закладів громадського харчування, 2020 р.

У порівнянні вказані заклади, що працювали під час карантину. Червоним вказані втрати обороту за 4 тижні березня-квітня порівняно з 4 тижнями до карантину. Зеленим – за 4 тижні квітня-травня порівняно з 4 тижнями до карантину (рис.2.3).

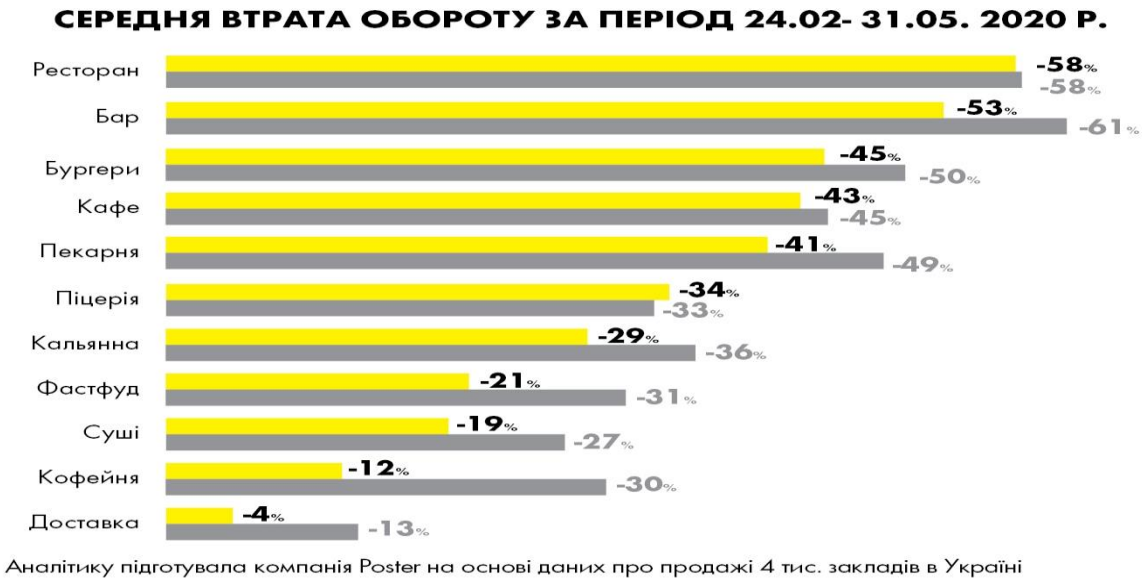


Рис.2.3. Втрати від обороту закладів HoReCa

Маркетингові дослідження свідчать, що наявність кафе чи ресторану при готелі збільшують його виручку на 15-20%. Щодо самого готельного ринку, то в 2018 році Україна потрапила до трійки лідерів у списку найбільш активних країн Європи за кількістю відкритих готелів. За даними Державної служби статистики, у 2018 році в Україні нараховувалося 4719 закладів тимчасового розміщення (готелі, хостели тощо). Що на 14,7% більше, ніж в 2017 році (див.рис.2.4.).

Рис. 2.4. Географічна структура готелів України

У перспективі набиратимуть оборотів і популярності два типи ресторанів: заклади, що готові робити доставку, та гастрономічні – ресторани, в яких гастрономічний досвід можна отримати безпосередньо в самому закладі, оскільки у форматі доставки страви втрачають свої смакові якості, форму та привабливість».

Власникам гастрономічних ресторанів потрібно, більше незвичних та вишуканих страв у ньому буде, тим більше клієнтів вабитиме заклад.

В кордонних ресторанах у зал до гостей часто виходить шеф-повар, навіть номінований «мішленівськими» зірками. Він спілкується із відвідувачами, робить невеличкі подарунки. На це також ідуть люди. Отже, українським рестораторам варто запровадити таку практику й у своїх закладах.

Поступово на ринок HoReCa виходять крупні бізнеси, що працюють на інших ринках. До прикладу, один з найбільших ритейлерів України Fozzy Group активно розвиває напрямок ресторанного бізнесу, відкриваючи власні ресторани та хлібні майстерні. Маркетплейс Rozetka запустив своє перше кафе. Інші крупні бізнеси також почнуть продавати франшизу у перспективі.

В Україні набирає обертів формат «dark kitchen» (в перекладі з англійської «темна кухня») – заклади, що спеціалізуються виключно на доставці готової їжі. Його переваги – в оптимізації витрат на оренду та персонал (офіціантів, адміністраторів, бариста тощо). Навіть крупні компанії виходять на ринок «dark kitchen», про детально написано у 3 розділі.

2.2.Аналіз і оцінка ринку HoReCa

Аналіз українського ринку громадського харчування показує, що підприємці, які інвестують у цей сектор, можуть підготуватися до зростання прибутку, якщо країна продовжить розвиватися в напрямку європейських стандартів життя. На відміну від туристів фаст-фуду, ринок ресторанів в

Україні ще довго буде повністю насичений. Київ є основоположником щодо формування гастрономічної моди, а саме одне місце в кафе чи ресторані може вмістити лише 30 мешканців, тоді як у той же час в Європі середня кількість людей в умовній черзі за столиком становить лише 8 осіб. Аналіз ринку громадського харчування дозволив виявити загальні тенденції, що впливають на діяльність закладів громадського харчування в Україні, серед яких є досвідчені новачки. Більшість підприємств громадського харчування, що виникли в нашій країні, відкриваються в країні чи за її межами вже добре відомими в Україні рестораторами або використовують усталені на ринку франшизи.

Через втрату туризму в Україні через війну податок міста за шість місяців 2022 року склав 89 млн 420 тис. грн, збільшившись майже на 28,8% порівняно з відповідним періодом 2021 року, – до фонду надійшло 69 млн 453 тис. грн. Місто Київ і 4 були запропоновані до п'ятірки найбільших у місті-платнику податків. Він збільшив свій столичний бюджет на понад двадцять тисяч гривень. Найбільший приріст порівняно з відповідним періодом 2021 року буде у Львівській області – 193%. До бюджету обласної громади надійшло 19 мільйонів 774 тисячі гривень. В Івано-Франківській області туристичний збір зріс на 76,4% до 9 млн 47 тис. грн. Туристичний дохід Закарпаття сягнув 8,872 мільйона гривень, що на 144% більше, ніж за відповідний період минулого року. За шість місяців цього року Київська область сплатила до бюджету 4 мільйони 694 тисячі гривень. Це на 23% менше, ніж у першому півріччі.

Найбільший приріст за перше півріччя 2022 року зафіксований у семи областях, шість з яких знаходяться на заході України. Найбільший ріст в порівняні з аналогічним періодом в 2021 році, крім вищезазначених Львівської, Івано-Франківської та Закарпатської областей, зафіксовано на Тернопільщині – 145%, Хмельниччині – 116%, Кіровоградщині — 105%, та у Чернівецькій області – 103%.

Дані дослідження відображують зміни відвідуванності закладів з початку російського вторгнення в Україну — у лютому 2022 року, протягом року війни — до 13-19 лютого 2023 року.

Рис.2.5. Статистичні дані ресторанного ринку України

Рис.2.6. Динаміка кількості транзакцій у закладах громадського харчування за регіонами

Дані відображують транзакції тільки працюючих закладів в Україні. Відповідно до даних, кількість транзакцій в закладах Києва, у лютому зменшилася на 15% в порівнянні з показниками 2022 року. При тому, що гостьовий трафік у Львові, навпаки збільшився на 25% за той самий період. Також, аналогічна позитивна динаміка в лютому 2023 року, спостерігається майже в усіх областях Західної та Центральної України: у Закарпатський області у працюючих закладах, кількість транзакцій зросла на 17%, у Кіровоградський області — на 16% та у Чернівецький — на 14% у порівняні з попереднім роком. Найскладніша ситуація склалася у закладах на півдні, півночі та сході. У Херсонський області трафік знизився на 62%, у Харьківський області — на 45%, у Запоріжський та Донецький — на 30%, та на Луганщині — на 24% [3].

Найбільші прирости в першому півріччі 2022 року будуть зафіксовані в семи областях, шість з яких – на Заході України. Порівняно з відповідним періодом 2021 року, окрім вищезазначених Львівської, Івано-Франківської та Закарпатської областей, найбільший приріст у Тернопільській області – 145%, Хмельницькій – 116%, Кіровоградській – 105% та Чернівецькій. області – 103%. Дані для дослідження відображають зміни відвідуваності закладів з початку вторгнення Росії в Україну (лютий 2022 року, рік війни) до 13-19 лютого 2023 року. Найбільше в 2020 році втратили ресторани та кафе на території Центральної та Західної України.

Цікаво зазначити, що за поточного розподілу кількості працюючих закладів у Києві та Київській області на рівні понад 1/3 від усіх закладів України, фінансова ємність цього регіону становить понад 60% ринку.

Підсумовуючи, можна сформувати основні втрати фінансової ємності ринку HoReCa за перші 2 квартали 2020 року відрізняються між областями України, наступним чином:

-найбільш суттєві втрати, що перевищують рівень 80% фінансових надходжень, показали Вінницька, Волинська, Львівська, Рівненська, Сумська та Чернівецька області;

-«м'якша» ситуація, із втратами до 50% надходжень, склалася у Запорізькій, Миколаївській, Одеській, Харківській областях та Києві (на рівні менше 40%).

На протязі півроку з початку повномасштабної війни в Україні працює лише 73% від кількості закладів, які були відкриті в лютому 2022 року. Між тим, у більшості закладів в умовно тилових районах, обіги більше за довоєнні. Найбільша частина відновленних закладів, які продовжують працювати у Волинський (88%), Тернопільський (85%) та Черкаський (83%) областях. Та, відповідно, найменьша частина працюючих закладів у порівняні з лютим 2022 року, у Донецький (12%), Харьківський (27%) та Херсонський (29%) областях.

Рис.2.7. Кількість працюючих осіб закладів у сфері HoReCa

При цьому, показники торгівельої виручки процюючих закладів, трохи зменшилися у серпні і склали 89% від показників за лютий цього року.

У деяких, відносно «спокійних» регіонах, ці показники навіть перевищили довоенні. Найвищі показники демострує — Закарпатська (143%), Волинська (138%) та Черкаська (135%) області [5].

Найскладнішою залишається ситуація у Харківський, Донецькій, Миколаївській та Херсонській областях, з обсягами продажів, які не перевищують 35%.

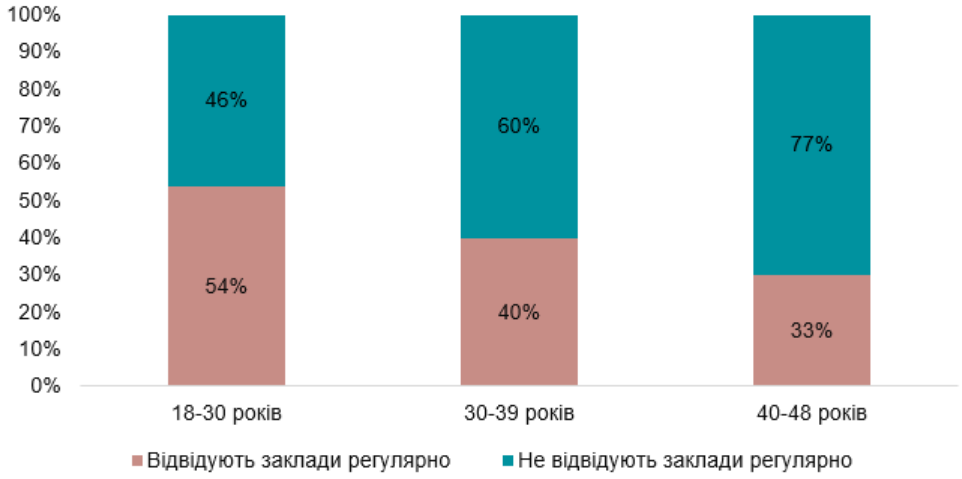
Рис.2.8. Аналіз виручки закладів у сфері HoReCa

Була проаналізована діяльність компаній під час повномасштабної війни: кількість працюючих компаній, кількість співробітників на віддаленій роботі, скорочення штату. На основі цих даних була оцінена сегментація та динаміка споживання кави в офісах Києва в натуральному вираженні (в тоннах).

Під час нашого дослідження жоден підприємець не сказав, що вони впали духом. До війни їхні настрої були різними — тепер усі хочуть розвивати бізнес лише в Україні та виходити на міжнародні ринки. Хтось хоче розвивати нові напрями, які з'явилися під час війни, хтось уже готується

до відкриття нових закладів у перспективі. Стратегічні плани розвитку є у всіх дотичних сторін сфери HoReCa , вони сучасні й є в тренді. Виклики повномасштабної війни не стали на заваді українському ресторанному бізнесу та його бажанню до розвитку. Вже зараз значна частина підприємств готова до трансформації, виходу на нові ринки, а, отже — вивчення інформації, опанування нових правил, налагодження процесів.

Наступний рисунок характеризує, яка вікова категорія найчастіше відвідує заклади HoReCa у наш час, 2.9.



Джерело: дані Київського міжнародного інституту соціології; оцінка Pro-Consulting

Рис. 2.9 .Вікова характеристика структури відвідувачів закладів HoReCa за 2019 рік

Аналіз ринку HoReCa показує, що найчастіше заклади HoReCa відвідують гості від 18-30 років, наступна цільова аудиторія це вік 30-39 років, і найнижчий показник це 33%, підпадає від вікову категорію 40-48 років. Найбільшою популярністю користуються заклади HoReCa серед молоді.

Після жорстокого масового вторгнення українським компаніям довелося адаптуватися до військових реалій у напружених умовах. Через два роки після пандемії галузь громадського харчування стикається з новими викликами. Часові рамки стратегічного планування для більшості ресторанів на даний момент не перевищують тижня, а в деяких випадках 2-3 дні. Оскільки декілька об’єктів фізично знищено, найважливішим економічним

викликом компанії є виживання. Станом на вересень 2022 року, за даними операторів ринку, «через війну» було закрито близько 7 тис. ресторанів. Порівняно з лютим 2022 року ринок впав на 25%. На Харківській, Муялівській. У Запорізькій і Луганській областях ринок впав на 50%, а в Київській, Одеській і Дніпропетровській областях - на 30%. Тим часом на заході України зростає кількість ресторанів і кафе. Зокрема, у Львові та областях він зріс на 30%, у Закарпатській, Чернівецькій та Івано-Франківській областях – на 20% [8], рис.2.10.

Рис.2.10 Аналіз діяльності закладів тимчасового розміщення й організація харчування 2018-2022 рр.

У рамках аналізу були визначені найважливіші тенденції споживання продуктів харчування в сегменті HoReCa, проаналізовані потреби закладів громадського харчування, визначені найважливіші постачальники продуктів харчування та розкрито тенденції закладів тимчасового розміщення.

РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ РИНКУ HORECA

3.1. Шляхи розвитку ринку HoReCa в Україні у воєнний період

Стратегічні напрями розвитку HoReCa в Україні диктують нові виклики та підходи до управління для кращого просування бізнесу .

Діяльність сфери HoReCa під час повномасштабної війни передбачала скорочення кількості працюючих компаній, кількість співробітників на віддаленій роботі, скорочення штату. На основі цих даних, пропонуємо сформувати напрями розвитку сфери HoReCa у військовий період у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Напрями розвитку ринку HoReCa в Україні

Напрямок розвитку HoReCa 1	формування власного стилю і позиціонування на ринку: важливо чітко знати, для якого сегмента відкрито заклад - студентів, співробітників офісів, бізнесменів
Напрямок розвитку HoReCa 2	створення спеціальних «фішок» для закладу, через які про нього будуть дізнаватися (різноманітність страв в меню)
Напрямок розвитку HoReCa 3	швидкість подачі готових страв: чим вона вища, тим краще
Напрямок розвитку HoReCa 4	затишок і комфорт гостей: зручні крісла або стільці, приємний аромат в основному залі, подача страв на спеціальному посуді
Напрямок розвитку HoReCa 5	стиль комунікації персоналу з гостями
Напрямок розвитку HoReCa 6	створення служби соціальних ангелів HoReCa у воєнний період

На останньому напрямку розвитку ринку HoReCa зупинимося детальніше, напрямок розвитку 6 відображає створення спеціальної служби соціальних ангелів HoReCa на базі загальної мережі HoReCa. В функціональні обов'язки даної служби входить [8]:

-допомогти знайти роботу і забезпечувати свою сім'ю;

-адаптуватися в «чужому» середовищі;

-бути повноцінною частиною європейського суспільства;

-отримати неоціненний досвід роботи в HoReCa індустрії в країнах ЄС, який потім можна використати при роботі в своїй сфері після перемоги України у війні і поверненню додому.

Цей проект HoReCa Angels, передбачає допомогу українцям, які працювали у сфері гостинності в Україні, знайти добру роботу за кордоном або в західному регіоні України. Завдяки напрацьованим міжнародним контактам у готельно-ресторанній сфері HoReCa, вдається зв'язати тих, кому необхідна робота з тими, кому необхідні працівники, перелік актуальних вакансій дорівнює понад 500 пропозицій [9]. Назва ангели, характеризує процес надання допомоги і підтримки, людям,котрі цього потребують у воєнний час.

У сучасному економічному середовищі регіони України шукають нові шляхи умов розвитку, здійснюючи акцент на стратегічне управління сферою HoReCa. Ці процеси відбуваються на площині ринку HoReCa, які спрямовані на отримання прибутку через задоволення потреб гостей в харчуванні, отримання комплексу послуг щодо проживання, харчування, транспортного обслуговування та належного рівня сервісу.

Невизначеність і динамічність ринкового середовища вимагає від суб'єктів, що дотичні до сегмента HoReCa використання інструментів стратегічного управління у сфері готельних послуг. Стратегічний підхід до управління є багатогранним і частіше відображається нестабільними відносинами розвитку нового потенціалу успіху в коротко- і довгостроковій перспективі. Формуванню стратегічних факторів успіху ринкової взаємодії буде сприяти обґрунтований вибір стратегій розвитку HoReCa, які спрямовані на вдосконалення і розвиток відносин зі споживача сфери обслуговування.

3.2. Стратегії розвитку ринку HoReCa

У діяльності ринку HoReCa варто запропонувати комплекс стратегій, що окреслять елементи стратегічного управління у воєнний період.

Стратегія розвитку ринку HoReCa через диференціацію.

Стратегія диференціації передбачає задоволення запитів споживачів у випадку коли потребу не можна задовільнити існуючими готельно-ресторанними послугами. Основну увагу потрібно зосередити на моді, тренді, смаку і лояльності до гостей закладів HoReCa.

Таким чином, провівши огляд попиту ринку HoReCa вивчивши споживче середовище розробляється одну або декілька відмінних характеристик свого товару (послуги). Використовується коли виникає необхідність у проведені такої регіональної політики розвитку готельно-ресторанних послуг, яка б підвищила попит на готельні послуги зі збереженням теперішнього стану пропозиції послуги сфери HoReCa або запобігала зростанню необгрунтованої пропозиції. Прикладом стратегії диференціації послуги сфери HoReCa за фізичними атрибутами можуть служити відреставровані класичні готелі, яким притаманна величність минулого, музичні реліквії.

Прикладом диференціації послуг у сфері HoReCa є приклад диференціації ринку HoReCa, а саме нове більше сучасне обладнання, що застосовується, використання неймінгу, використання відомих шеф-кухарів як бренд-амбасадорів.

Прикладом диференціації сфери HoReCa можливо буде ресторани з видом на море, горе, центральний пляж біля моря, облаштування кавомобілів у місцях інтенсивного руху.

Сутність диференціації сфери HoReCa полягає у вирізненні товарів конкурентів за приклад кращої кави, кращого представлення страви у ресторані шляхом формування високого рівня сервісу мережі закладів HoReCa.

Цінові стратегії HoReCa

На цінову політику ринку HoReCa впливає ряд факторів, основні серед них – клас обслуговування ресторан/готель/кафе, варіант транспортного

засобу, форма обслуговування гостей, особливості кон'юнктури ринку HoReCa, географія розміщення закладів ресторан/готель/кафе.

Ціни на послуги сфери HoReCa мають ряд особливостей, основні з них наведено нижче:

- ціни розподіляються між цільовими групами споживачів ринку HoReCa, послуги ринку HoReCa орієнтуються на різні уподобання гостей;
- ціни мають бути помірними і адекватними для споживачів;
- цінова політика у сфері HoReCa має здатність змінюватися з врахуванням фактору сезонності;
- наявність рекламного супроводу для розвитку HoReCa;
- налагоджена співпраця з учасника ринку HoReCa (постачальники, дистриб'ютори);

Коли ринок HoReCa застосовує цінові стратегії, то в першу чергу необхідно дотримуватися впливу факторів, як зовнішнього та внутрішнього середовища.

Найбільш популярними стратегіями для ринку HoReCa є:

- зняття вершків;
- стратегія проникнення на ринок;
- стратегія престижних цін;
- стратегія наслідування лідера;
- стратегія ковзаючої падаючої ціни;
- стратегія ціни сегмента ринку;
- стратегія альтернативних цін.

Відповідно до вищевикладеного, обґрунтуємо, що альтернативними підходами до формування цінової стратегії HoReCa на сьогоднішній день є: застосування стратегії низьких або відносно низьких цін з орієнтацією на досягнення мінімально можливої ціни та широкого асортименту послуги сфери HoReCa (основних, додаткових); реалізація стратегії стимулювання комплексних продаж; використання знижок з цін в грошовій або товарній

формах, а також стратегії слідування за ціною для туристичних груп чи компаній.

Збільшення пропозиції послуги сфери HoReCa в регіоні можна досягти шляхом залучення інвестицій для створення нових і розвитку вже існуючих суб'єктів HoReCa. Відомо, що забезпечення населення якісними і доступними готельними послугами залежить від використання реалізаторами цих послуг сучасного готельного обладнання, високих технологій, запровадження яких вимагає чималих фінансових затрат.

Стратегія підтримки статусу та зміцнення досягнутих позицій передбачає впровадження пропозицій на ринку HoReCa, використання сучасних інформаційних технологій шляхом збільшення кількості наданих послуг сфери HoReCa при забезпеченні високої результативності функціонування сфери HoReCa.

Не варто забувати про надання послуг як основних так і додаткових високого рівня якості.

У таблиці 3.3. розглянемо життєвий цикл розвитку ринкових відносин у сфері HoReCa з зіставленням з допоміжними стратегіями HoReCa.

Таблиця 3.3.

Стратегії формування відносин зі споживачами сфери HoReCa

Стадія життєвого циклу розвитку відносин зі споживачами сфери HoReCa	Вид стратегії
Налагодження відносин	Стратегія активного залучення споживачів до сфери HoReCa
Розвиток відносин	Стратегія підвищення лояльності споживачів до HoRecA
Укріплення відносин	Стратегія утримання ключових споживачів сфери HoReCa
Lockdown відносин	Стратегія сфокусованого ремаркетингу
Відновлення відносин	Стратегія індивідуалізованого стимулювального маркетингу

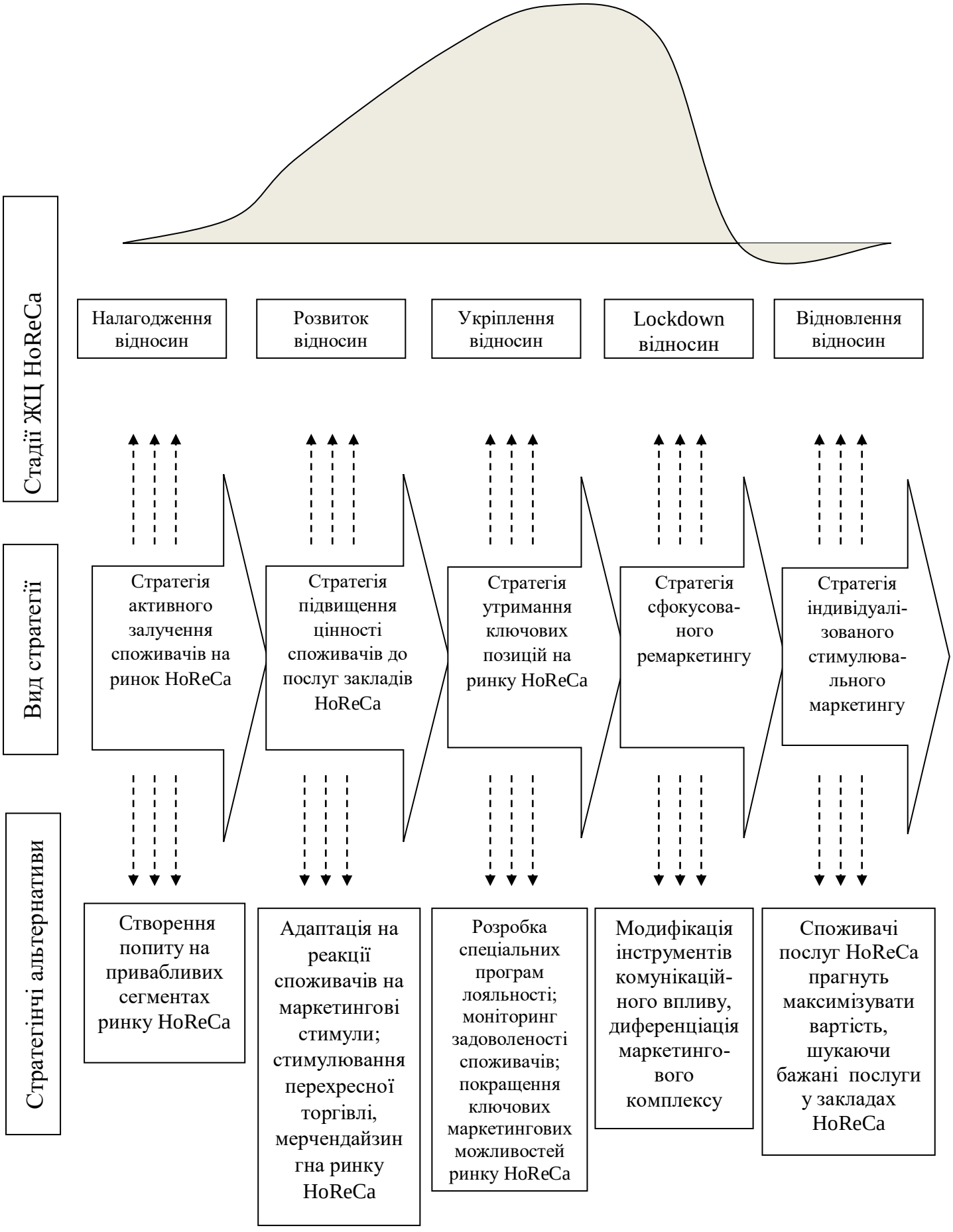


Рис. 3.3 Допоміжні стратегії HoReCA залежно від стадії ЖЦ

Стратегія активного залучення споживачів готельних послуг.

В даній стратегії не потрібно забувати і про постійний приплив іноземців, вітчизняних споживачвів послуги сфери HoReCa за рахунок проведення одноразових і традиційних подій та масових заходів культурного, спортивного, мистецького, наукового, кулінарного, туристичного характеру, презентації регіону на різноманітних виставках (в т.ч. промислових), економічних форумах, ярмарках як в країні, так і за її межами.

Для цієї стратегії необхідним є на мою думку, здоровий спосіб життя має бути нормою для українців. Також, потрібно, популяризувати та робити модними усі види спорту, навіть екстремальні. І якщо це стане популярним, то набагато більше людей почне займатися і буде приїздити в регіони України. Важливим фактором є те, що низька рентабельність спортивних федерацій, висока вартість оренди земельних ділянок та технічного оснащення призводить до відсутності професійних майданчиків подібного класу, а це суттєво гальмує розвиток спорту і зменшує споживчий потік в регіон.

Стратегія підвищення цінності споживачів послуги сфери HoReCa

Споживач вибирає ту готельну послугу, яка є для нього найбільш цінною. Споживачі послуги сфери HoReCa в регіоні прагнуть максимізувати цінність, виходячи з прийнятності витрат на пошук потрібної готельної послуги, можливостей пересування і рівня доходів. Вони формують певне уявлення про прогнозовану цінність і діють на його основі. Після цього вони порівнюють реальну, одержану ними цінність з очікуваною, і результат цього порівняння впливає на ступінь їхього задоволення і поведінки під час покупки готельної послуги. Ступінь задоволення споживача готельної послуги від здійсненої покупки залежить від того, наскільки вона відповідає його очікуванням.

Споживачі можуть відчувати різний ступінь задоволення. Якщо властивості готельної послуги відрізняються від очікуваних, то споживачі

перебувають у незадоволеному стані. Якщо властивості відповідають очікуванням, то споживачі перебувають у стані задоволення. Якщо властивості готельної послуги перевершують очікування, то споживачі мають стан глибокого задоволення або насолоди. Очікування покупців формуються на основі вражень, одержаних від минулих покупок, думки друзів або товаришів по службі, а також маркетингової інформації, відомостей про готельні послуги конкурентів і обіцянки.

Готельні заклади HoReCa повинні уважно ставитися до формування правильного рівня очікувань. Якщо вони сформують занижені очікування щодо готельної послуги, то задовольнять покупців, але не зможуть добитися високого рівня продажів. Завищені очікування щодо готельної послуги можуть розчарувати покупців. Наприклад, мережа готелів "Holiday-Inn" кілька років тому розгорнула кампанію, яка називалася "Ніяких сюрпризів", у ході якої обіцяла позбавити своїх клієнтів всіх проблем, пов'язаних із мешканням та обслуговуванням. Проте клієнти готелів "Holiday-Inn" все ще стикалися з певними проблемами, і оскільки їхні очікування перевищували рівень послуг, що надаються, багато хто з них залишився незадоволеним. Через це "Holiday-Inn" змушена була завершити цю кампанію.

Орієнтовані на споживачів готельні заклади регіону надають їм зручну можливість висловити свої скарги і пропозиції. У готелях можливо, потрібно, встановлювати скриньки для пропозицій, клієнтам, які висиляються, пропонують заповнити картки коментарів. Деякі орієнтовані на покупця готельні заклади можуть надавати в розпорядження споживачів гарячі лінії, за якими вони можуть зателефонувати і отримати інформацію, висловити свої пропозиції або скарги. Подібні системи допомагають готельним закладам не тільки швидко вирішувати проблеми, вони також є джерелом багатьох хороших ідей щодо вдосконалення готельних послуг.

Дослідження показують, що споживачі не задоволені кожною четвертою своєю покупкою, але менше 5% із цих незадоволених споживачів

звернуться зі скаргою - більшість із них просто віддають перевагу продукції іншого готельного закладу. І в результаті готельний заклад регіону втрачає своїх споживачів. Готельні заклади регіону повинні спілкуватися зі споживачами готельних послуг, що перестали здійснювати покупки або пішли до конкурентів, щоб зрозуміти причини цього явища. Вони мають не тільки проводити прощальні інтерв'ю, але й стежити за рівнем втрати споживачів послуги сфери HoReCa в регіоні. Зростаючий рівень втрати споживачів свідчить про те, що готельні заклади не можуть забезпечити своїм споживачам належний рівень послуг.

Стратегія утримання ключових споживачих потоків готельних послуг. Готельні заклади регіону, що сьогодні досягли успіху, роблять усе можливе для збереження своїх споживачів готельних послуг. Конкуренція посилюється, а витрати на залучення нових споживачів зростають. На HoReCa витрати на залучення нових споживачів готельних послугу п'ять разів перевищують витрати на те, щоб задовольнити запити існуючих споживачів. Наступальний маркетинг значно дорожчий, ніж оборонний, оскільки вимагає значних витрат на різні заходи, що мають на меті переманити задоволених споживачів послуги сфери HoReCa у конкурентів. Якщо готельні заклади в регіоні знизять рівень втрати споживачів всього на 5%, вона зможе підвищити прибуток на 25-85%.

Маркетинг взаємостосунків орієнтований на довготривалу співпрацю. Його метою є надання споживачу послуги сфери HoReCa довготривалих цінностей; він вимагає від всіх учаснтків HoReCa спільних зусиль в галузі маркетингу як єдиної команди, яка повинна обслуговувати споживачів послуги сфери HoReCa в регіоні: він включає встановлення взаємовідносин на багатьох рівнях - економічному, соціальному, технічному і юридичному, результатом яких має стати вища прихильність споживачів до готельних закладів регіон.

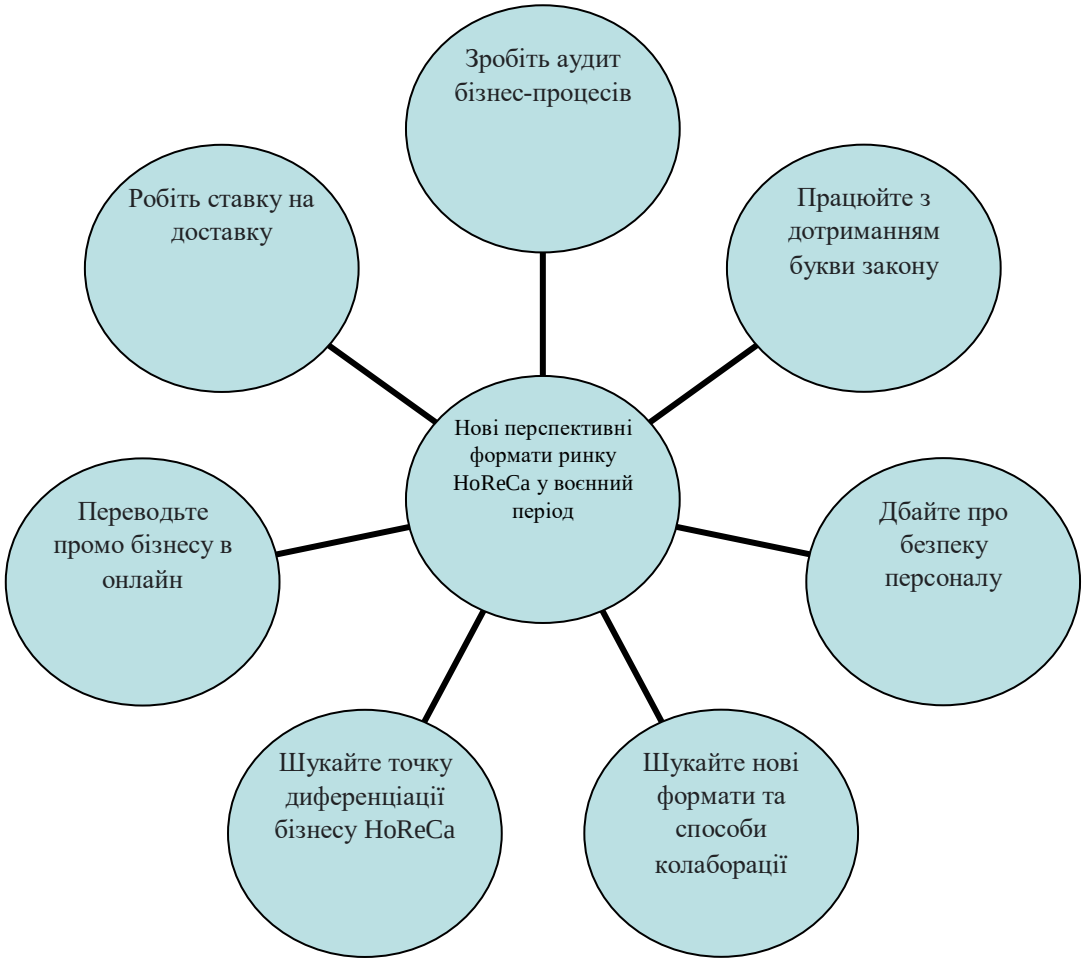


Рис. 3.4. Нові перспективні формати ринку HoReCa у воєнний період

Стратегія сфокусованого ремаркетингу використовується коли спостерігається падіння попиту на ринку HoReCa, тому раціональніше буде використання ремаркетингу, форма якого залежить від причин зниження попиту. Діапазон практичних дій може змінюватися від цінової, збутової чи комунікаційної політики до продовження життєвого циклу розвитку ринкових відносин у бізнесі HoReCa за рахунок виходу на новий ринок. Дана стратегія передбачає гнучку політику цін послуги сфери HoReCaв регіоні, модифікацію інструментів комунікативного впливу, диференціація комплексу маркетингу, репозиціонування.

Стратегія індивідуалізованого стимулювального маркетингу передбачає сегментування за споживачами як самостійного ринкового

сегмента. Переваги даної стратегії можливість моніторингу запитів ринку HoReCa, формування ідей для створення додаткових конкурентних переваг. На базі цієї стратегії сформуємо перспективні формати розвитку ринку HoReCa на рисунку 3.4.

Нові формати розвитку ринку HoReCa в цей час роблять акцент на просування у каналах комунікації, це збільшить онлайн активність відвідувачів закладів, важливо враховувати особливості закладу, його концепцію, щоб вирізнятися серед конкурентів не менш важливо є метод колаборації через організацію майстер-класів, speak-club, тренінгів. Важливим елементом є вивчення нормативної бази середовища закладів HoReCa це зменшить суттєво штрафні санкції. Також це співпраця з компаніями, фірмами, які займаються постачанням продуктів для ресторанів, готелів, барів, кафе та інших подібних закладів.

ВИСНОВКИ

Проведений аналіз наукових джерел по напряму розвитку сфери HoReCa свідчить, в публікаціях висвітлені недостатні елементи, що характеризують діяльність готелів, ресторанів, кафе у військовий період. Систематизація літературних джерел та підходів до вирішення проблеми стратегічної діагностики сфери HoReCa у військовий період передбачає наявність широкого спектру питань, що пов'язані з послугами аутсортингу, дослідженні недостатньо.

Актуальність висвітлення проблеми є важливим у сфері HoReCa з точки зору сфери обслуговування, і передбачає 70% завантаженості під корпоративні замовлення. Дослідження сфери HoReCa у військовий період більш спрямований на кейтеринг. У процесі дослідження використовувалися економіко-статистичні дані, порівняння, узагальнення, конкретизація, синтезу та аналізу.

Періодом дослідження обрано реальний час, напрямок розвитку якого передбачає вищий рівень послуг, зацікавлені особи, які інвестували гроші в цю галузь, можуть готуватися до зростання доходів. Ринок української їжі поза місцем проживання прямує до перспективного розвитку. Сфера HoReCa займає лідерські позиції та є показником розвитку, в ресторані/кафе на одне місце припадає 30 мешканців, це характерне для України, у Європі ця черга сягає вісім гостей за стіл. Об'єктом дослідження обрано діяльність сфери HoReCa.

Дослідження підтверджує та теоретично доводить, що сфера HoReCa має свої переваги та недоліки. Результати проведеного дослідження можуть бути актуальними для гравців ринку, котрі позиціонують себе директорами різних закладів, що по'вязані з харчуванням різних форматів, громадськості, для тих, хто тільки збирається виходити на даний ринок, або шукають

перспективний бізнес-план, так і для прямих споживачів сфери послуг,що шукають тренди у сфері HoReCa.

Проведені дослідження стратегічної діагностики сфери HoReCa у військовий період передбачали запровадження сучасних підходів до планування та програмування розвитку сфери HoReCa з прозорим механізмом залучення зацікавлених осіб та експертів бізнесу. Сфера HoReCa незважаючи на воєнні моменти функціонує, розвивається, вдосконалює форми роботи підприємств замовників, що представляють допоміжні галузі в структурі маркетингу HoReCa. Підтримка стратегічних напрямів розвитку HoReCa передбачає формування нової моделі українського ринку гостинності, що орієнтований на інноваційний розвиток, забезпечення сталих конкурентних переваг на міжнародному ринку та визначення економічних механізмів стимулювання розвитку споживчих потоків та інвестицій в сферу HoReCa у найближчі періоди.

СПИСОК ВИКОРИСТАННИХ ДЖЕРЕЛ

1. HORECA URL: https://gastroshop.com.ua/ua/chto-takoe-horeca (дата звернення 05/25/2023).

2. HORECA URL: https://liza.ua/uk/materialyi-na-ukrainskom-yazyike/czikavi-fakti-pro-horeka-horeca-ta-shho-cze-vzagali-take/ (дата звернення 20.04.2023).

3. HORECA URL: https://marketer.ua/ua/what-is-horeca-and-how-does-it-work/ (дата звернення: 04/10/2023).

4. HORECA URL: https://raiffeisen.ua/biznesu/blog/yak-rozvivatimetsya-rinok-horeca-prognozi-ekspertiv-282 (дата звернення: 04/10/2023).

5. HORECA URL: https://hotel-solution.com.ua/news/prognozi-gotelnogo-biznesu-u-vijskovij-period (date of application: 10.03.2023).

6. HORECA URL: https://horeca-ukraine.com/pracjuie-lishe-73-vid-kilkosti-zakladiv-jaki-buli-vidkriti-v-ljutomu/ (access date: 25.04.2023).

7. HORECA URL: https://posteat.ua/news/horeca-angels-dopomagayut-ukraincyam-znajti-robotu-v-gotelno-restorannij-sferi-za-kordonom/ (date of application: 25.05.2023).

8. HORECA URL: https://pro-consulting.ua/uploads/files/issledovanie-rynka/materialy annotacyi/retail/chastki-rinku-za-tipom-zakladiv-kilkist-obyektiv.png(дата звернення: 30/05/2023).

9. HORECA URL: https://hajobsbank.notion.site/hajobsbank/ed4fb386f6ad48fdaeb53e292099135e?v=d1427f2b6d5f4188998502ce9f096647(дата звернення: 30/05/2023).

10 . Sydoruk S.V. (2022). Strategic management and marketing of HoReCa [Text]: Synopsis of lectures for applicants of the second (master's) level of the educational and professional program "Hotel and restaurant business" field of knowledge 24 Field of specialty service 241 Hotel and restaurant business full-time and part-time forms of education / comp. S. V. Sydoruk. Lutsk: Lutsk National Technical University, 2022. 120 p [in Ukrainian].

ДОДАТКИ