

ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

*кафедра економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи*



## **СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ**

**методичні рекомендації до підготовки на практичні заняття  
та виконання самостійної роботи  
з дисципліни для здобувачів вищої освіти**



Кропивницький, 2024

**ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ**

*Економічний факультет  
Кафедра економіки, підприємництва  
та готельно-ресторанної справи*

**СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ В ГОТЕЛЬНО-  
РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ**

**методичні рекомендації до підготовки на практичні заняття  
та виконання самостійної роботи  
з дисципліни для здобувачів вищої освіти**

Затверджено на засіданні кафедри  
економіки, підприємництва  
та готельно-ресторанної справи  
Протокол №1 від 29 серпня 2024 р.

Кропивницький, 2024

Стратегічний менеджмент та маркетинг в готельно-ресторанному бізнесі: методичні рекомендації до підготовки на практичні заняття та виконання самостійної роботи з дисципліни для здобувачів вищої освіти / Укладач: О.М. Гуцалюк. Кропивницький : ЦНТУ, 2024. 58 с.

**Укладач:**

**Гуцалюк Олексій Миколайович**, професор, доктор економічних наук, професор кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи ЦНТУ/

**Рецензенти:**

**Зайченко Володимир Васильович**, професор, доктор економічних наук, професор кафедри економіки, підприємництва та ГРС.

**Бугаєва Марія Вікторівна**, доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, підприємництва та ГРС.

Методичні рекомендації до підготовки на практичні заняття з дисципліни «Стратегічний менеджмент та маркетинг в готельно-ресторанному бізнесі» і до виконання самостійної роботи містять теми, плани практичних занять, перелік рекомендованої літератури. Сформульовані види самостійної й індивідуальної роботи, дозволяють здобувачу вищої освіти краще опанувати матеріал і розкрити свій власний потенціал. Наведенні тестові завдання допоможуть здобувачу перевірити рівень засвоєння теоретичного матеріалу.

© Гуцалюк О.М., 2024

© ЦНТУ, 2024

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПІДГОТОВКИ НА ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ З ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ».....	7
МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ».....	10
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 1.....	14
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 2.....	19
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3.....	24
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 4.....	28
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 5.....	33
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 6.....	39
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 7.....	44
ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 8.....	49
ВІДПОВІДІ НА ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ.....	54
ЛІТЕРАТУРА.....	56

## ВСТУП

«Стратегічний менеджмент та маркетинг в готельно-ресторанному бізнесі» як навчальна дисципліна надає здобувачу вищої освіти теоретичні знання та практичні навички щодо формування та реалізації довгострокових стратегій розвитку підприємств, ефективного управління конкурентними перевагами, розробки маркетингових програм просування послуг, аналізу ринку та споживацьких уподобань, оптимізації бізнес-процесів і впровадження інноваційних управлінських рішень для підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку готельно-ресторанної сфери.

Метою навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент та маркетинг в готельно-ресторанному бізнесі» є надання здобувачам вищої освіти необхідних теоретичних знань з питань стратегічного управління підприємством, методики розробки стратегій розвитку підприємства індустрії гостинності, формування у здобувачів практичних вмінь і навичок використання інструментів стратегічного менеджменту та маркетингу в діяльності готельно-ресторанного підприємства в умовах конкурентного середовища України та інтеграційних процесів.

Завдання дисципліни є: опануванні основних вмінь та навичок щодо використання концепції стратегічного управління закладами індустрії гостинності; вивченні сутності стратегічного управління та інструментарію маркетингу для формування довгострокових конкурентних переваг готельно-ресторанного підприємства; дослідження впливу маркетингового середовища на стратегічну діяльність підприємств; формуванні вмінь стратегічного аналізу і розробки інноваційних маркетингових стратегій розвитку, спрямованих на задоволення потреб споживачів комплексного готельно-ресторанного продукту.

Після вивчення дисципліни здобувач вищої освіти повинен:

- знати: основні теоретичні засади стратегічного менеджменту та маркетингу у сфері готельно-ресторанного бізнесу; сучасні моделі та інструменти стратегічного планування, методи формування конкурентних переваг; принципи сегментації ринку та позиціонування готельно-ресторанних послуг; особливості розробки та реалізації маркетингових стратегій у сфері гостинності; методи оцінки ефективності стратегічних і маркетингових рішень; світові тенденції та інноваційні практики управління в готельно-ресторанному бізнесі.

- вміти: здійснювати стратегічний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства; розробляти стратегії розвитку готельно-ресторанних закладів з урахуванням ринкових умов та потреб споживачів; застосовувати маркетингові інструменти для формування попиту і підвищення конкурентоспроможності послуг; прогнозувати та визначати резерви зростання

підприємств сфери гостинності; формувати та реалізовувати програми лояльності клієнтів і заходи з підвищення якості обслуговування; використовувати сучасні інформаційні технології та інноваційні підходи в управлінні та маркетинговій діяльності готельно-ресторанного бізнесу.

Рекомендації щодо підготовки до практичних та до виконання самостійної роботи допоможе здобувачу вищої освіти ефективно спланувати свій час на навчання та полегшить роботу при самостійному опрацюванні додаткового матеріалу з дисципліни.

Формулювання видів самостійної та індивідуальної роботи дозволяє здобувачу вищої освіти розкрити свій власний потенціал.

Перевірити рівень засвоєння матеріалу допоможе розв'язання тестових завдань та ситуаційних завдань.

## **МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПІДГОТОВКИ НА ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ З ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ»**

Практичні заняття необхідні для засвоєння, подальшого вивчення та поглиблення знань, які були отриманні на лекціях, а також для надбання навиків застосування теоретичних знань на практиці.

Практичне заняття – форма навчального заняття, при якій науково-педагогічний працівник організовує детальний розгляд здобувачами вищої освіти окремих положень навчальної дисципліни та формує вміння і навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання здобувачем вищої освіти відповідно сформульованих завдань.

На практичних заняттях здобувачі вищої освіти під керівництвом науково-педагогічного працівника виконують відповідно сформульоване завдання, що призводить до закріплення теоретичних знань та надбання навиків застосування матеріалу на практиці.

Протягом семестру здобувачі вищої освіти повинні систематично та активно працювати на практичних заняттях, приймаючи участь в наступних видах робіт:

### **1. Відповідь на питання.**

Своєю відповіддю на питання здобувач вищої освіти підтверджує засвоєння матеріалу. Перелік питань на кожне практичне заняття складається з пунктів плану практичного заняття, плану лекції й питань для дискусій за відповідною темою.

Тривалість відповіді на питання не повинна перевищувати 2-3 хвилини.

Критерієм оцінки відповіді на питання є змістовність, повнота, зрозумілість, аргументованість.

### **2. Участь у дискусії.**

Перелік дискусійних питань на кожне практичне заняття за відповідною темою. Для якісної дискусії здобувачу необхідно уважно слухати доповідача, Після закінчення доповіді можна доповнити про те, що не було сказано, або детальніше розкрити якусь частину питання на якій не зупинився попередній доповідач, звернути увагу на помилки чи неточність при відповіді, обґрунтувати інші точки зору на поставлене питання.

Критерієм оцінки ведення дискусії є змістовне доповнення, доречне зауваження, критичне мислення на поставлене питання.

### **3. Поточне опитування у формі пілотного опитування.**

Поточне опитування у вигляді пілотного опитування дає можливість здобувачу вищої освіти систематизувати свої знання та розвиває вміння чітко,

лаконічно відповідати на поставленні науково-педагогічним працівником питання. Впродовж практичного заняття науково-педагогічний працівник задає питання та в хаотичному порядку викликає здобувача вищої освіти, який відповідає на нього. Таким чином проводиться опитування усіх здобувачів вищої освіти які присутні на занятті.

Критерієм оцінки при пілотному опитуванні є правильність відповіді.

#### **4. Поточне опитування у формі тестування.**

Тестування проводиться на сторінці дистанційного курсу «Стратегічний менеджмент та маркетинг в готельно-ресторанному бізнесі» на сайті дистанційної освіти ЦНТУ для перевірки засвоєння матеріалу здобувачами вищої освіти. Метою якого є систематизація теоретичних та практичних навиків здобувача вищої освіти з дисципліни.

Критерієм оцінки є правильність відповіді на тест.

#### **5. Презентація.**

Презентація самостійного індивідуального завдання (доповіді, аналітичного огляду, есе, розрахункової роботи,) демонструє вміння проводити дослідження, систематизувати отриманні знання, формулювати власну думку на сучасні проблеми.

Презентація може бути виконана за допомогою програм PowerPoint, Canva, Google Презентація, тощо.

Презентація має містити титульний аркуш, на якому вказується тема, ПІП виконавця, група, рік. Кількість слайдів у презентації рекомендовано до 10. Тривалість презентації не повинна перевищувати 3-5 хвилин.

Критерієм оцінки є старанність, виконання, засвоєння матеріалу, оформлення.

Отримані здобувачем вищої освіти оцінки за практичні заняття є складовою семестрової підсумкової оцінки.

#### **6. Розв'язок ситуаційного завдання.**

Ситуаційне завдання передбачає моделювання реальних умов функціонування готельно-ресторанного бізнесу, де здобувач вищої освіти має продемонструвати здатність застосовувати теоретичні знання стратегічного менеджменту та маркетингу на практиці. Завдання може включати аналіз конкретної проблемної ситуації, пов'язаної з фінансовими, операційними, маркетинговими, репутаційними чи інноваційними викликами, та розробку варіантів її вирішення з урахуванням сучасних стратегічних і маркетингових підходів.

У своєму рішенні здобувач повинен: визначити ключові проблеми та ризики, що можуть впливати на ефективність діяльності підприємства; запропонувати методи оптимізації бізнес-процесів, маркетингових стратегій та

управлінських рішень; обґрунтувати доцільність обраних стратегій та маркетингових заходів; сформулювати практичні рекомендації для підвищення конкурентоспроможності та стійкості підприємства на ринку.

Критеріями оцінювання є логічність і послідовність викладу, здатність до стратегічного аналізу та прогнозування, використання сучасних методів стратегічного менеджменту і маркетингу, а також обґрунтованість пропозицій і їхня практична застосовність.

## МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ»

Самостійна робота здобувача є невід'ємною складовою процесу вивчення навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент та маркетинг в готельно-ресторанному бізнесі» та є основним засобом засвоєння матеріалу в вільний від аудиторних занять час. Матеріал, засвоєний здобувачем у процесі самостійного вивчення, вноситься на поточний, рубіжний та підсумковий контроль разом з матеріалом, який опрацьовувався при проведенні аудиторних занять.

Самостійно робота здобувача включає:

- опрацювання теоретичних основ лекційного матеріалу;
- вивчення питань які винесені для дискусій;
- підготовку до практичних занять;
- підготовку до контрольних заходів (пілотного опитування, тестування, заліку).

Самостійна робота здобувача з дисципліни «Стратегічний менеджмент та маркетинг в готельно-ресторанному бізнесі» умовно поділяється на обов'язкову самостійну та вибірково індивідуальну.

Обов'язкова самостійна робота містить завдання, які здобувач повинен обов'язково виконувати при вивченні дисципліни «Стратегічний менеджмент та маркетинг в готельно-ресторанному бізнесі».

Обов'язкова самостійна робота студента при вивченні дисципліни «Стратегічний менеджмент та маркетинг в готельно-ресторанному бізнесі» охоплює наступні види робіт:

### **1. Опрацювання лекційного матеріалу.**

Здобувач може записувати свої думки, питання, які виникають при прослуховуванні лекції або при опрацюванні лекційного матеріалу. Пізніше, сформулювавши питання, можна його задати лектору в кінці лекції або викладачу на практичному занятті.

### **2. Підготовка для практичних занять.**

Підготовка до кожного заняття здійснюється відповідно до планів лекції та практичного заняття. Тема, план заняття, рекомендована література розміщені на дистанційному курсі «Стратегічний менеджмент та маркетинг в готельно-ресторанному бізнесі» на сайті дистанційної освіти ЦНТУ.

Вибіркова самостійна (індивідуальна) робота здобувача складається з альтернативних завдань, серед яких кожен здобувач може обрати завдання за власним бажанням за погодженням з викладачем.

Індивідуальна робота здобувача спрямована на поглиблення вивчення дисципліни «Стратегічний менеджмент та маркетинг в готельно-ресторанному бізнесі» та передбачає створення умов для реалізації творчих, наукових, винахідницьких, креативних можливостей здобувача. Індивідуальна робота проводиться в поза аудиторний час за затвердженим графіком на кафедрі економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи.

Вибіркова самостійна (індивідуальна) робота здобувача при вивченні дисципліни «Стратегічний менеджмент та маркетинг в готельно-ресторанному бізнесі» охоплює наступні види робіт:

### **1. Написання доповіді.**

Здобувач, який бажає зробити доповідь повинен обрати тему, яка розміщена на сторінці дисципліни на сайті дистанційного навчання ЦНТУ moodle. Перелік джерел використаної літератури здобувач формує самостійно або може використовувати рекомендовану літературу. Викладач проводить консультації стосовно структури, допомагає у формуванні актуальності, висновків тощо. За змістом доповіді готується презентація. Доповідь презентується на практичному занятті, тема якого відповідає обраній темі.

Критерієм оцінювання є якість наведеного матеріалу, вміння систематизувати матеріал, критично мислити, вміти висловлювати свою думку.

### **2. Написання есе.**

Здобувач, який бажає написати есе повинен обрати тему, яка розміщена на сторінці дисципліни на сайті дистанційного навчання ЦНТУ moodle. Перелік джерел використаної літератури здобувач формує самостійно або може використовувати рекомендовану літературу.

Есе - висловлює індивідуальні думки здобувача, його враження з конкретного приводу чи питання.

Обсяг есе має бути 2-3 сторінки. При складанні есе бажано умовно розбити його на три складові:

- окреслення актуальності теми та критичне дослідження наукових публікацій;
- висвітлення власної думки з наведеними аргументами;
- формулювання висновку.

Викладач проводить консультації стосовно структури та особливості есе, допомагає у формуванні актуальності, висновків тощо.

За змістом есе здобувач має сформулювати презентацію.

Есе презентується на практичному занятті, тема якого відповідає обраній темі.

Критерієм оцінювання є якість есе, вміння систематизувати матеріал, критично мислити, вміти коротко і обґрунтовано висловлювати свою думку.

### **3. Складання аналітичного огляду.**

Здобувач бажаючий скласти аналітичний огляд повинен обрати тему, яка розміщена на сторінці дисципліни на сайті дистанційного навчання ЦНТУ moodle. Здобувач систематизує різні погляди і підходи до вивчення обраного питання. Список використаних джерел підбирає самостійно, але він повинен містити не менше 5 джерел.

Аналітичний огляд повинен складатися з наступних складових:

- титульна сторінка;
- основна частина, в якій наводиться матеріал;
- список опрацьованих джерел.

Аналітичний огляд презентується на практичному занятті, тема якого відповідає обраному питанню. За змістом аналітичного огляду здобувач може сформулювати презентацію або оформити його на папері. Тоді аналітичний огляд повинен бути належно оформлений. Обсяг роботи не повинен перевищувати 5 сторінок тексту, набраного на комп'ютері (Time New Roman, шрифт 14, інтервал полуторний, вирівнювання за шириною, поля: лівий - 30 мм, правий - 10 мм, верхній та нижній - 20 мм.).

Критерієм оцінювання є кількість опрацьованого матеріалу та вміння систематизувати матеріал, критично мислити.

### **4. Розрахункове завдання.**

Розрахункова робота – це різновид індивідуальної самостійної роботи, яка виконується з метою закріплення, поглиблення і узагальнення знань, одержаних здобувачем вищої освіти під час вивчення теми. Розрахункові завдання наведені на сторінці дисципліни на сайті дистанційного навчання ЦНТУ moodle.

Для здійснення розрахунків здобувач використовує статистичні дані наведені в офіційних джерелах, рекомендовану літературу. Оформлює результати своїх розрахунків та висновки у вигляді презентації чи на папері.

Критерієм оцінювання є якість виконання розрахунків та формулювання висновків.

### **5. Участь у науково-практичних конференціях.**

Для участі у міжнародній, всеукраїнській, університетській конференції здобувач за погодженням викладача обирає проблему, пов'язану з європейською інтеграцією фінансової сфери, самостійно або у співавторстві з викладачем готує доповідь та тези доповіді.

Для написання тез доповіді може бути використаний матеріал сформований здобувачем при виконанні індивідуальних завдань: складання есе, доповіді, аналітичного огляду.

Критерієм оцінювання є наявність публікацій тез доповіді.

### **7. Написання наукової статті.**

Здобувач за погодженням викладача обирає проблему пов'язану з європейської інтеграцією та розвитком фінансів за якою самостійно або у співавторстві з викладачем готує статтю.

Для написання статті може бути використаний матеріал сформований здобувачем при виконанні індивідуальних завдань: складання есе, доповіді, аналітичного огляду.

Критерієм оцінювання є наявність публікацій статті.

Отримані здобувачем вищої освіти оцінки за виконання самостійних завдань є складовою семестрової підсумкової оцінки.

## **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 1.**

**Тема заняття: Сутність стратегічного маркетингу та теоретико-концептуальні основи стратегічного менеджменту у сфері готельно-ресторанного бізнесу.**

### **План заняття:**

1. Поняття стратегічного маркетингу та його роль у готельно-ресторанному бізнесі.
2. Основні теоретичні підходи до стратегічного менеджменту.
3. Зв'язок стратегічного маркетингу з управлінськими процесами підприємства.
4. Особливості стратегічного менеджменту у сфері гостинності.

### **Презентація доповідей, аналітичних оглядів, есе за темами:**

1. Поняття стратегічного маркетингу у сфері гостинності.
2. Основні концепції стратегічного менеджменту.
3. Взаємозв'язок стратегічного маркетингу та управління підприємством.
4. Еволюція стратегічного маркетингу в готельно-ресторанному бізнесі.
5. Цілі та завдання стратегічного маркетингу на сучасному етапі.
6. Роль стратегічного менеджменту у підвищенні ефективності бізнесу.
7. Основні етапи стратегічного планування у готельно-ресторанному бізнесі.
8. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного маркетингу.
9. Позичування готелів та ресторанів на ринку.
10. Стратегічне управління брендом у сфері гостинності.
11. Вплив ринкових тенденцій на стратегічне планування.
12. Використання конкурентного аналізу для стратегічного менеджменту.
13. Вибір цільових сегментів клієнтів у готельно-ресторанному бізнесі.
14. Методи прогнозування розвитку підприємства.
15. Стратегічні цілі та ключові показники ефективності (KPI).
16. Роль лідерства у стратегічному менеджменті.
17. Використання маркетингових досліджень для стратегічного планування.
18. Системний підхід до стратегічного управління.
19. Вплив глобалізаційних процесів на стратегічний маркетинг.
20. Управління змінами та інноваціями у стратегії підприємства.

21. Аналіз життєвого циклу готельно-ресторанного підприємства.
22. Впровадження стратегій сталого розвитку у бізнес-практику.
23. Роль цифрових технологій у стратегічному маркетингу.
24. Порівняльний аналіз стратегій вітчизняних та міжнародних готелів.
25. Кейси успішних стратегічних рішень у готельно-ресторанному бізнесі.

***Приклад дискусійних питань:***

1. Що таке стратегічний маркетинг і чим він відрізняється від тактичного?
2. Які основні концепції стратегічного менеджменту застосовуються у готельно-ресторанному бізнесі?
3. Як стратегічний маркетинг впливає на формування конкурентних переваг?
4. Які чинники зовнішнього середовища впливають на стратегічне планування?
5. Чому важливе розуміння цільової аудиторії у стратегічному маркетингу?
6. Як стратегічний маркетинг допомагає підвищити лояльність клієнтів?
7. Які моделі стратегічного управління найчастіше використовуються у готельно-ресторанному бізнесі?
8. Як визначити ефективність стратегічного маркетингу?
9. Які помилки найчастіше допускають при розробці стратегічного плану?
10. Чому важливо поєднувати маркетинг і фінансовий менеджмент у стратегічному плануванні?
11. Які інноваційні технології застосовуються у стратегічному маркетингу?
12. Як впливає корпоративна культура на ефективність стратегічного менеджменту?
13. Які ризики існують при впровадженні стратегічних рішень у готельно-ресторанному бізнесі?
14. Як стратегічний маркетинг взаємодіє з операційним менеджментом підприємства?
15. Як формулювати довгострокові цілі підприємства у сфері гостинності?
16. Як стратегічний маркетинг підтримує розвиток бренду?
17. Як цифровізація змінює підходи до стратегічного маркетингу?

18. Які приклади успішного стратегічного маркетингу у міжнародній практиці?
19. Як оцінити вплив зовнішніх чинників на стратегічні рішення?
20. Яким чином стратегічний маркетинг допомагає адаптуватися до кризових ситуацій?

**Тестові завдання для перевірки своїх знань:**

1. Що є основною метою стратегічного маркетингу?
  - A) Збільшення прибутку за будь-яку ціну
  - B) Формування та підтримка стійких конкурентних переваг
  - C) Скорочення витрат на персонал
  - D) Контроль виробничих процесів
  - E) Забезпечення державного регулювання
2. Який підхід характеризує стратегічний менеджмент?
  - A) Короткостроковий
  - B) Середньостроковий
  - C) Довгостроковий
  - D) Адміністративний
  - E) Випадковий
3. Який елемент НЕ є складовою стратегічного маркетингу?
  - A) Аналіз ринку
  - B) Цільова аудиторія
  - C) Бюджетування закупівель
  - D) Позиціонування бренду
  - E) Планування маркетингових заходів
4. Основним завданням стратегічного менеджменту є:
  - A) Виконання поточних операцій
  - B) Забезпечення довгострокового розвитку підприємства
  - C) Контроль бухгалтерії
  - D) Наймання персоналу
  - E) Збільшення обсягу продажу щодня
5. Концепція маркетингу орієнтована на:
  - A) Продукт
  - B) Споживача
  - C) Виробництво
  - D) Конкурента
  - E) Логістику
6. Який підхід використовується для оцінки стратегічного потенціалу підприємства?

- A) SWOT-аналіз
- B) Контроль витрат
- C) Кадрове оцінювання
- D) План-факт аналіз
- E) Тестування клієнтів

7. Стратегічний маркетинг у готельно-ресторанному бізнесі

спрямований на:

- A) Виробництво продуктів
- B) Забезпечення конкурентоспроможності
- C) Локалізацію виробництва
- D) Ведення бухгалтерського обліку
- E) Наймання тимчасового персоналу

8. Що визначає позиціонування ресторану на ринку?

- A) Вартість оренди
- B) Продуктова пропозиція та імідж
- C) Кількість столів
- D) Вік персоналу
- E) Витрати на маркетинг

9. Який принцип стратегічного менеджменту застосовується для адаптації до змін ринку?

- A) Консерватизм
- B) Статичність
- C) Гнучкість
- D) Автономія
- E) Мікроменеджмент

10. Основна різниця між оперативним та стратегічним менеджментом:

- A) Оперативний — довгостроковий, стратегічний — короткостроковий
- B) Оперативний — щоденні завдання, стратегічний — довгострокові цілі
- C) Оперативний — маркетинговий, стратегічний — фінансовий
- D) Оперативний — кадровий, стратегічний — технологічний
- E) Немає різниці

### **Ситуаційне завдання для вирішення:**

#### **Опис ситуації:**

Готельно-ресторанний комплекс «Central Park» працює на ринку понад 10 років і займає стабільні позиції серед місцевих закладів. Однак унаслідок зростання конкуренції та змін у поведінці споживачів (попит на інноваційні послуги, онлайн-бронювання, екологічність бізнесу) керівництво зіткнулося з проблемою зниження кількості клієнтів. З'явилися нові готелі з сучасними

маркетинговими стратегіями, які активно використовують цифрові технології та персоналізований підхід до клієнта.

Менеджмент «Central Park» зрозумів, що традиційні методи просування (реклама у друкованих ЗМІ, класичні знижки) вже не забезпечують бажаного результату. Тому постало завдання розробити нову маркетингову стратегію, яка дозволить зберегти конкурентоспроможність, сформувати унікальні переваги та залучити нові сегменти споживачів.

**Завдання для вирішення ситуації:**

1. Визначте, які елементи стратегічного маркетингу слід застосувати для оновлення стратегії готельно-ресторанного комплексу.
2. Запропонуйте 2–3 конкурентні переваги, які можуть бути сформовані на основі аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища.
3. Розробіть приклад SMART-цілі для нового стратегічного плану «Central Park».
4. Які концепції стратегічного менеджменту можна використати для практичної реалізації оновленої стратегії (наприклад, ресурсно-орієнтований підхід, концепція конкурентних переваг тощо)?

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 2.

Тема заняття: **Стратегічні ресурси підприємств готельно-ресторанного бізнесу**

### План заняття:

1. Класифікація стратегічних ресурсів підприємства (матеріальні, фінансові, людські, інформаційні).
2. Роль нематеріальних ресурсів у забезпеченні конкурентоспроможності.
3. Оптимізація ресурсів для ефективного функціонування готельно-ресторанного бізнесу.
4. Використання ресурсного потенціалу для розвитку стратегічних ініціатив.

### Презентація доповідей, аналітичних оглядів, есе за темами:

1. Класифікація стратегічних ресурсів підприємства.
2. Матеріальні та нематеріальні ресурси у сфері гостинності.
3. Людські ресурси як основа стратегічного потенціалу.
4. Фінансові ресурси та їх стратегічне використання.
5. Інформаційні ресурси у стратегічному управлінні.
6. Інноваційні ресурси та їх роль у конкурентоспроможності.
7. Роль технологій у підвищенні ефективності ресурсного потенціалу.
8. Оцінка стратегічних ресурсів підприємства.
9. Формування портфелю стратегічних ресурсів.
10. Інтеграція ресурсів у стратегічний план розвитку.
11. Управління ризиками ресурсного забезпечення.
12. Використання ресурсів для створення доданої вартості.
13. Стратегічне планування людського капіталу.
14. Управління брендовими та репутаційними ресурсами.
15. Методи підвищення ефективності фінансових ресурсів.
16. Інформаційні системи у ресурсному менеджменті.
17. Вплив зовнішніх факторів на стратегічні ресурси.
18. Інноваційні інструменти розвитку ресурсного потенціалу.
19. Конкурентні переваги на основі унікальних ресурсів.
20. Моделі оцінки вартості стратегічних ресурсів.
21. Ресурсоорієнтований підхід у розвитку підприємства.
22. Партнерські ресурси та стратегічні альянси.
23. Оптимізація використання ресурсів у кризових умовах.
24. Ресурси як основа післявоєнного відновлення підприємств.
25. Практичні кейси ефективного управління ресурсами у готельно-

ресторанному бізнесі.

**Приклад дискусійних питань:**

1. Що таке стратегічні ресурси і чому вони важливі для підприємства?
2. Які види ресурсів виділяють у готельно-ресторанному бізнесі?
3. Як оцінити ефективність використання стратегічних ресурсів?
4. Яким чином ресурси впливають на конкурентоспроможність?
5. Як управління людськими ресурсами впливає на стратегію підприємства?
6. Які фінансові ресурси є критично важливими для розвитку бізнесу?
7. Як інноваційні технології впливають на ефективність ресурсів?
8. Яку роль відіграють матеріальні ресурси у формуванні стратегічного потенціалу?
9. Як забезпечити оптимальне використання ресурсів у кризових умовах?
10. Які методи контролю ресурсів існують?
11. Як поєднувати внутрішні та зовнішні ресурси для досягнення стратегічних цілей?
12. Які ризики пов'язані з недостатністю стратегічних ресурсів?
13. Як цифровізація змінює управління ресурсами?
14. Яким чином підприємство може залучати інноваційні ресурси?
15. Як оцінити ресурсний потенціал конкурента?
16. Які ресурси є ключовими для розвитку сервісу та обслуговування?
17. Як стратегічні ресурси впливають на маркетингові рішення?
18. Яким чином ефективне управління ресурсами підтримує стійкість підприємства?
19. Як оцінити людський капітал як стратегічний ресурс?
20. Які приклади ефективного використання ресурсів у готельно-ресторанній сфері?

**Тестові завдання для перевірки своїх знань:**

1. Які ресурси визначають стратегічний потенціал підприємства?
  - A) Тільки фінансові
  - B) Фінансові, людські, матеріальні, інформаційні
  - C) Лише матеріальні
  - D) Лише людські
  - E) Лише технологічні
2. Який ресурс є ключовим для створення конкурентних переваг?
  - A) Людський

- В) Сировинний
  - С) Транспортний
  - Д) Адміністративний
  - Е) Енергетичний
3. Інформаційні ресурси у готельно-ресторанному бізнесі:
- А) Облікові дані клієнтів
  - В) Виробниче обладнання
  - С) Кухонні столи
  - Д) Будівлі
  - Е) Грошові кошти
4. Який ресурс належить до нематеріальних?
- А) Приміщення
  - В) Бренд і репутація
  - С) Обладнання
  - Д) Інвентар
  - Е) Сировина
5. Фінансові ресурси підприємства включають:
- А) Основні фонди
  - В) Грошові кошти та кредити
  - С) Персонал
  - Д) Інформаційні системи
  - Е) Репутацію
6. Стратегічні ресурси підприємства оцінюють за:
- А) Вартістю та рентабельністю
  - В) Витратами на персонал
  - С) Обсягом продажів
  - Д) Вартістю оренди
  - Е) Кількістю постачальників
7. Який ресурс найважливіший для інноваційного розвитку?
- А) Людський
  - В) Фінансовий
  - С) Природний
  - Д) Транспортний
  - Е) Матеріальний
8. До матеріальних ресурсів відносяться:
- А) Гроші
  - В) Обладнання та будівлі
  - С) Знання персоналу
  - Д) Інформація

Е) Репутація

9. Стратегічні ресурси оцінюють з точки зору:

А) Ефективності, унікальності та важливості для бізнесу

В) Розміру приміщення

С) Кількості персоналу

Д) Сировинних запасів

Е) Обсягу реклами

10. Інтелектуальні ресурси включають:

А) Інвентар

В) Грошові кошти

С) Патенти, авторські права, знання персоналу

Д) Будівлі

Е) Машини

### **Ситуаційне завдання для вирішення:**

#### **Опис ситуації:**

Готельно-ресторанний комплекс «Reikartz Кропивницький» є одним із помітних представників індустрії гостинності Центральноукраїнського регіону. Заклад позиціонує себе як сучасний бізнес-готель із рестораном європейської кухні, орієнтований як на місцевих відвідувачів, так і на туристів. В умовах післявоєнного відновлення регіону підприємство стикається з необхідністю переоцінки та ефективного використання своїх стратегічних ресурсів: матеріальних (готельна інфраструктура, ресторанне обладнання, зали для заходів), нематеріальних (брендова підтримка мережі Reikartz, репутація, лояльність клієнтів), людських (персонал, що володіє іноземними мовами та сучасними сервісними технологіями) та організаційних (налагоджені бізнес-процеси, стандарти обслуговування).

Водночас, підприємство планує розширити ринок послуг, роблячи акцент на організації бізнес-івентів, гастрономічних подій та розвитку кейтерингу. Для цього потрібна адаптація маркетингової стратегії, інвестиції в інноваційні технології (онлайн-бронювання, автоматизація управління ресурсами, CRM-системи), а також збереження конкурентних переваг у регіоні, де конкуренція зростає за рахунок нових локальних гравців.

#### **Завдання для вирішення ситуації:**

1. Визначте ключові стратегічні ресурси готельно-ресторанного комплексу «Reikartz Кропивницький» та проаналізуйте їх значення для формування конкурентних переваг.

2. Оцініть, які ресурси є найбільш критичними для розвитку післявоєнного відновлення регіону.

3. Запропонуйте напрями підсилення та ефективного використання стратегічних ресурсів підприємства у контексті стратегії зростання.

4. Обґрунтуйте, які інноваційні управлінські рішення можуть забезпечити підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах регіональної інтеграції у європейський туристичний простір.

## **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3.**

Тема заняття: **Стратегічний маркетинговий аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища готельно-ресторанних підприємств.**

### **План заняття:**

1. Аналіз макро- та мікросередовища підприємства (PESTEL, SWOT).
2. Методи оцінки внутрішніх сильних та слабких сторін підприємства.
3. Вивчення ринкових тенденцій та конкурентного середовища.
4. Використання результатів аналізу для формування стратегічних рішень

### **Презентація доповідей, аналітичних оглядів, есе за темами:**

1. Поняття зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.
2. Інструменти аналізу ринку та конкурентного середовища.
3. SWOT-аналіз підприємства гостинності.
4. PESTEL-аналіз та його застосування.
5. Аналіз споживчої поведінки та цільових сегментів.
6. Оцінка конкурентоспроможності підприємства.
7. Аналіз фінансового стану підприємства.
8. Внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства.
9. Маркетингові дослідження як основа стратегічного аналізу.
10. Використання КРІ для оцінки ефективності.
11. Вплив регуляторного середовища на діяльність підприємства.
12. Тенденції розвитку туристичної та ресторанної галузі.
13. Аналіз брендівих позицій та репутації.
14. Оцінка потенціалу інновацій та технологій.
15. Ризики зовнішнього середовища та методи їх мінімізації.
16. Аналіз ланцюга створення цінності.
17. Прогнозування ринкових змін.
18. Моніторинг конкурентів та ринкових трендів.
19. Використання цифрових інструментів для аналізу.
20. Адаптація стратегій до змін навколишнього середовища.
21. Вплив економічних факторів на підприємство.
22. Аналіз соціальних та культурних факторів.
23. Методи оцінки ефективності маркетингових кампаній.
24. Інтеграція результатів аналізу у стратегічний план.
25. Практичні кейси аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища.

### ***Приклад дискусійних питань:***

1. Що таке стратегічний маркетинговий аналіз?

2. Які методи аналізу зовнішнього середовища існують?
3. Які показники оцінки внутрішнього середовища підприємства?
4. Як SWOT-аналіз допомагає приймати стратегічні рішення?
5. Які фактори зовнішнього середовища впливають на розвиток бізнесу?
6. Як оцінити конкурентне середовище у готельно-ресторанній сфері?
7. Які методи оцінки ринку та цільової аудиторії застосовуються?
8. Як аналіз PESTEL допомагає стратегічному менеджменту?
9. Яким чином фінансовий аналіз впливає на маркетингові рішення?
10. Як оцінити ризики зовнішнього середовища?
11. Які джерела інформації використовують для маркетингового аналізу?
12. Як аналіз внутрішніх ресурсів впливає на конкурентоспроможність?
13. Яким чином стратегічний аналіз допомагає розробляти нові послуги?
14. Як враховувати соціальні та культурні фактори у стратегічному аналізі?
15. Як оцінити ефективність маркетингових стратегій після впровадження?
16. Які цифрові інструменти використовують для аналізу ринку?
17. Як оцінити вплив державної політики на готельно-ресторанний бізнес?
18. Які методи прогнозування ринку є найбільш ефективними?
19. Як стратегічний аналіз допомагає підвищувати лояльність клієнтів?
20. Які приклади ефективного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища?

### **Тестові завдання для перевірки своїх знань:**

1. Основним завданням маркетингового аналізу є:
  - A) Контроль бухгалтерії
  - B) Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища
  - C) Найм персоналу
  - D) Ведення бухгалтерського обліку
  - E) Підвищення зарплат
2. Який інструмент використовують для оцінки внутрішніх факторів?
  - A) PEST-аналіз
  - B) SWOT-аналіз
  - C) ABC-аналіз
  - D) KPI
  - E) ROI

3. Зовнішнє середовище підприємства включає:
- A) Клієнтів, конкурентів, постачальників
  - B) Персонал та обладнання
  - C) Фінанси та технології
  - D) Будівлі та транспорт
  - E) Інвентар
4. Внутрішнє середовище підприємства включає:
- A) Ринок і конкуренти
  - B) Структуру управління, персонал, ресурси
  - C) Постачальників
  - D) Економічні тенденції
  - E) Законодавство
5. PEST-аналіз досліджує:
- A) Політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори
  - B) Людські ресурси
  - C) Фінансові показники
  - D) Внутрішні ресурси
  - E) Рівень конкуренції
6. SWOT-аналіз включає:
- A) Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
  - B) Sales, Work, Operations, Taxes
  - C) Staff, Wealth, Organization, Technology
  - D) Strategy, Workflow, Options, Targets
  - E) Structure, Wages, Opportunities, Tools
7. Конкурентне середовище оцінюють через:
- A) Кількість кухонного обладнання
  - B) Аналіз ринку та конкурентів
  - C) Вартість оренди
  - D) Розмір персоналу
  - E) Чистоту приміщення
8. Соціально-культурні фактори впливають на:
- A) Вартість обладнання
  - B) Грошові потоки
  - C) Попит та споживчі вподобання
  - D) Інвентар
  - E) Розмір приміщення
9. Технологічні фактори включають:
- A) Орієнтацію на продукт
  - B) Вартість будівлі

- C) Кількість персоналу
- D) Патенти конкурентів
- E) Соціальні мережі та онлайн-бронювання

10. Основною метою аналізу навколишнього середовища є:

- A) Визначення сильних та слабких сторін
- B) Найм персоналу
- C) Покращення кухонного обладнання
- D) Збільшення податків
- E) Підвищення витрат

### **Ситуаційне завдання для вирішення:**

#### **Опис ситуації:**

Готельно-ресторанний комплекс «Reikartz Кропивницький» у Центральнотраїнському регіоні працює на ринку понад 10 років. Після пандемії та воєнних подій у регіоні підприємство зіштовхнулося зі зниженням кількості іноземних гостей, нестабільним попитом на конференц-послуги та підвищенням витрат на енергоносії. Водночас спостерігається зростання внутрішнього туризму, збільшення попиту на кейтерингові послуги для волонтерських і бізнес-заходів, а також інтерес до локальної кухні.

Менеджмент закладу планує провести стратегічний маркетинговий аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, щоб визначити шляхи підвищення конкурентоспроможності. Для цього необхідно врахувати економічні умови регіону, тенденції відновлення бізнесу, а також сильні сторони підприємства - зручне розташування в центрі міста, впізнаваний бренд, стабільну команду персоналу.

#### **Завдання для вирішення ситуації:**

1. Провести SWOT-аналіз для підприємства «Reikartz Кропивницький», визначивши ключові сильні та слабкі сторони, можливості та загрози у післявоєнному середовищі Центральнотраїнського регіону.
2. Оцініть, які фактори зовнішнього середовища (економічні, соціальні, політичні, технологічні) найбільше впливають на розвиток підприємства.
3. Запропонуйте стратегічні напрямки розвитку: які послуги варто розвивати в першу чергу для підвищення конкурентних переваг?
4. Виконайте розрахунок ситуації: якщо середній чек у ресторані становить 400 грн., а кількість відвідувачів збільшиться на 15% у порівнянні з поточними 2000 відвідувачами на місяць, визначте прогнозовану виручку ресторану.

5. Які управлінські рішення у сфері маркетингу дозволять залучити більше клієнтів у післявоєнний період та підвищити ефективність використання ресурсів підприємства?

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 4.

Тема заняття: **Стратегічний потенціал підприємства та формування його стійких конкурентних переваг.**

### План заняття:

1. Сутність та оцінка стратегічного потенціалу підприємства.
2. Створення стійких конкурентних переваг через післявоєнне відновлення Центральноукраїнського регіону.
3. Розробка та впровадження інноваційних управлінських рішень для підвищення конкурентоспроможності.
4. Взаємозв'язок стратегічного потенціалу з довгостроковою стратегією розвитку підприємства.

### Презентація доповідей, аналітичних оглядів, есе за темами:

1. Поняття стратегічного потенціалу підприємства.
2. Формування конкурентних переваг у готельно-ресторанному бізнесі.
3. Роль людського капіталу у стратегічному потенціалі.
4. Використання інновацій для зміцнення конкурентних переваг.
5. Оцінка ефективності стратегічного потенціалу.
6. Вплив корпоративної культури на конкурентні переваги.
7. Методи підвищення стратегічної гнучкості підприємства.
8. Післявоєнне відновлення Центральноукраїнського регіону через розвиток готельно-ресторанного бізнесу.
9. Інноваційні управлінські рішення для підвищення стійкості підприємств.
10. Стратегії диверсифікації діяльності у кризових умовах.
11. Використання цифрових технологій у формуванні конкурентних переваг.
12. Роль фінансового потенціалу у стратегічному розвитку.
13. Партнерство та альянси як інструмент конкурентних переваг.
14. Побудова бренду та репутації як конкурентного активу.
15. Вплив зовнішнього середовища на стратегічний потенціал.
16. Оцінка ризиків при реалізації стратегій.
17. Методи захисту стратегічних переваг від конкуренції.
18. Роль маркетингового аналізу у підтримці конкурентоспроможності.
19. Стратегічне планування розвитку підприємства.
20. Інтеграція стійких практик у бізнес-моделі.
21. Кейс-стаді: успішні практики формування конкурентних переваг.

22. Моніторинг і корекція стратегічного потенціалу.
23. Роль державних ініціатив у зміцненні стратегічного потенціалу.
24. Використання фінансових і нефінансових показників для оцінки стійкості.
25. Практичні рекомендації для підвищення конкурентних переваг у післявоєнному регіоні.

### ***Приклад дискусійних питань:***

1. Що таке стратегічний потенціал підприємства у сфері гостинності?
2. Які складові формують конкурентні переваги готельно-ресторанного підприємства?
3. Як оцінити потенціал підприємства у короткостроковій та довгостроковій перспективі?
4. Які методи аналізу внутрішніх ресурсів підприємства можна застосувати?
5. Роль людського капіталу у формуванні конкурентних переваг.
6. Вплив технологічних інновацій на стратегічний потенціал підприємства.
7. Яким чином корпоративна культура впливає на стійкість конкурентних переваг?
8. Які ризики можуть знизити стратегічний потенціал підприємства?
9. Як управління брендом впливає на конкурентні переваги?
10. Стратегії захисту конкурентних переваг у кризових умовах.
11. Інтеграція фінансових та маркетингових стратегій для підвищення потенціалу.
12. Як впровадження цифрових технологій покращує конкурентні позиції?
13. Які показники використовують для оцінки стратегічного потенціалу?
14. Роль інновацій у підвищенні потенціалу підприємства.
15. Післявоєнне відновлення Центральноукраїнського регіону через стратегічні інноваційні рішення.
16. Як підвищити підприємницьку активність у регіоні шляхом розвитку готельно-ресторанного бізнесу?
17. Інноваційні управлінські підходи до формування конкурентних переваг після війни.
18. Які методи стимулювання персоналу підвищують стратегічний потенціал?
19. Вплив партнерських мереж на стійкість підприємства.
20. Стратегії адаптації підприємства до глобальних ринкових змін.

### Тестові завдання для перевірки своїх знань:

1. Що визначає стратегічний потенціал підприємства?
  - A) Кількість персоналу
  - B) Наявність фінансових, матеріальних, людських та інтелектуальних ресурсів
  - C) Вартість продукції
  - D) Локація готелю
  - E) Витрати на рекламу
2. Стійкі конкурентні переваги формуються через:
  - A) Низькі зарплати
  - B) Унікальні ресурси та компетенції
  - C) Зменшення якості послуг
  - D) Використання лише стандартного обладнання
  - E) Мікроменеджмент
3. Основний метод оцінки конкурентоспроможності підприємства:
  - A) ROI
  - B) ABC-аналіз
  - C) SWOT-аналіз
  - D) KPI
  - E) CRM
4. Який фактор впливає на стратегічний потенціал підприємства?
  - A) Кількість столів
  - B) Інновації та технології
  - C) Вік будівлі
  - D) Колір інтер'єру
  - E) Розмір персоналу
5. Сильні сторони підприємства визначаються через:
  - A) Фінансові показники
  - B) Витрати на рекламу
  - C) Кількість постачальників
  - D) Місцезнаходження
  - E) Час роботи
6. У чому полягає сутність стійких конкурентних переваг?
  - A) У короткостроковому прибутку
  - B) У здатності довгостроково утримувати перевагу на ринку
  - C) У зниженні витрат на маркетинг
  - D) У збільшенні площі приміщень
  - E) У зміні цін

7. Який підхід дозволяє інтегрувати стратегічний потенціал з маркетингом?

- A) Фінансовий аналіз
- B) Розрахунок ROI
- C) Маркетинговий комплекс (4P)
- D) ABC-аналіз
- E) Пошук інвесторів

8. Основною метою формування стратегічного потенціалу є:

- A) Покращення внутрішньої організації
- B) Забезпечення стійких конкурентних переваг
- C) Збільшення кількості працівників
- D) Скорочення витрат на кухню
- E) Локалізація ринку

9. Інновації в готельно-ресторанному бізнесі підвищують:

- A) Конкурентний потенціал
- B) Вартість оренди
- C) Тривалість робочого дня
- D) Кількість клієнтів за рахунок реклами
- E) Площу приміщення

10. Стратегічний потенціал враховує:

- A) Тільки фінансові ресурси
- B) Тільки кадровий потенціал
- C) Сукупність всіх ресурсів та компетенцій
- D) Лише матеріальні активи
- E) Лише технології

### **Завдання для самостійного виконання:**

#### **Опис ситуації:**

Готель-ресторан «Елісаветград» у м. Кропивницькому пропонує гостям як комфортне проживання, так і ресторанный послуги. Після початку повномасштабної війни бізнес зіткнувся з падінням туристичного потоку, зростанням витрат на енергоносії та логістику, а також необхідністю адаптації до нових потреб клієнтів (наприклад, збільшення попиту на довготривале проживання та конференц-послуги для організацій, що займаються гуманітарними чи відновлювальними проектами).

Управлінська команда готельно-ресторанного комплексу вирішила провести оцінку стратегічного потенціалу підприємства, щоб сформулювати нові стійкі конкурентні переваги. Серед можливих варіантів розглядалися: модернізація номерного фонду з акцентом на енергоефективність, розширення

ресторанного меню з урахуванням локальних продуктів, запровадження програм лояльності для довгострокових клієнтів, а також розвиток онлайн-маркетингу. Для ухвалення рішень необхідно проаналізувати наявні ресурси, фінансові можливості та ситуацію на ринку.

**Завдання для вирішення ситуації:**

1. Які елементи стратегічного потенціалу (ресурсного, кадрового, фінансового, маркетингового) можна виділити у готельно-ресторанного комплексу «Елісаветград»?

2. Які конкурентні переваги може сформувати підприємство у післявоєнний період для залучення клієнтів регіону та іноземних партнерів?

3. Які інноваційні рішення у сфері управління та маркетингу можуть бути використані для підвищення конкурентоспроможності?

**Розрахункове завдання:**

Припустимо, що модернізація номерного фонду потребує інвестицій у розмірі 2 млн. грн., а прогнозоване зростання доходу складе 20% щороку протягом 3 років (поточний річний дохід - 10 млн. грн.).

- визначте приріст доходу за кожний рік.
- розрахуйте сумарний дохід за 3 роки.
- чи є інвестиційний проєкт доцільним, якщо загальний приріст доходів перевищує вкладені інвестиції?

## **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 5.**

Тема заняття: **Конкурентні маркетингові стратегії у сфері готельно-ресторанного бізнесу.**

### **План заняття:**

1. Види конкурентних стратегій (лідерство у витратах, диференціація, фокусування).
2. Формування та впровадження маркетингових стратегій для залучення клієнтів.
3. Використання аналітики та маркетингових досліджень для прийняття стратегічних рішень.
4. Оцінка ефективності конкурентних стратегій у готельно-ресторанному бізнесі.

### **Презентація доповідей, аналітичних оглядів, есе за темами:**

1. Поняття та види конкурентних стратегій у готельно-ресторанному бізнесі.
2. Стратегії лідерства за витратами та їх реалізація.
3. Стратегії диференціації та позиціонування на ринку.
4. Конкурентні стратегії в умовах високої турбулентності ринку.
5. Використання маркетингових комунікацій для підтримки конкурентних переваг.
6. Інноваційні стратегії просування послуг.
7. Цифрові інструменти у реалізації конкурентних стратегій.
8. Післявоєнне відновлення Центральноукраїнського регіону через підвищення підприємницької активності.
9. Інноваційні управлінські рішення для післявоєнної відбудови бізнесу.
10. Побудова бренду як конкурентної стратегії.
11. Конкурентні стратегії для малих та середніх підприємств гостинності.
12. Використання соціальних медіа для підвищення конкурентоспроможності.
13. Стратегії утримання клієнтів у кризових умовах.
14. Вплив макроекономічних факторів на конкурентні стратегії.
15. Сегментація ринку та адаптація конкурентних стратегій.
16. Конкурентні стратегії у міжнародному бізнесі готельно-ресторанного сектору.
17. Методи оцінки ефективності стратегій.

18. Кейси успішного впровадження конкурентних стратегій.
19. Стратегії співпраці та альянси як інструмент конкурентоспроможності.
20. Використання аналітики та великих даних для оптимізації стратегій.
21. Роль сервісу та якості обслуговування у конкурентних стратегіях.
22. Інноваційні програми лояльності як конкурентна перевага.
23. Післявоєнне відновлення та адаптація стратегій маркетингових кампаній.
24. Інтеграція сталих практик у конкурентні стратегії.
25. Прогнозування конкурентного середовища у сфері гостинності.

### ***Приклад дискусійних питань:***

1. Що таке конкурентна маркетингова стратегія і які її ключові елементи?
2. Як визначити конкурентне середовище готельно-ресторанного підприємства?
3. Які типи конкурентних стратегій застосовуються у сфері гостинності?
4. Як ціна впливає на конкурентоспроможність підприємства?
5. Післявоєнне відновлення Центральноукраїнського регіону: роль конкурентних стратегій для підвищення підприємницької активності.
6. Інноваційні маркетингові рішення для відновлення готельно-ресторанного бізнесу у регіоні.
7. Як використовувати бренд і репутацію для створення конкурентних переваг?
8. Які стратегії залучення клієнтів є найбільш ефективними?
9. Роль цифрового маркетингу у конкурентній боротьбі.
10. Як оцінити ефективність конкурентної стратегії?
11. Які ризики пов'язані з агресивними маркетинговими стратегіями?
12. Як враховувати поведінку споживачів при розробці стратегії?
13. Які методи диференціації послуг використовують підприємства?
14. Як формування унікальної пропозиції (USP) впливає на стратегію?
15. Вплив економічних та політичних чинників на конкурентні стратегії.
16. Як стратегії лояльності клієнтів підтримують конкурентні переваги?
17. Які приклади успішних конкурентних стратегій у міжнародній практиці?
18. Як адаптувати стратегію у кризових ситуаціях?
19. Як стратегія впливає на фінансові результати підприємства?

20. Вплив партнерських та франчайзингових моделей на конкурентні стратегії.

**Тестові завдання для перевірки своїх знань:**

1. Основна мета конкурентної маркетингової стратегії:
  - A) Зниження витрат
  - B) Утримання та збільшення ринкової частки
  - C) Покупка нового обладнання
  - D) Підвищення зарплат
  - E) Локалізація персоналу
2. Яка стратегія фокусується на окремому сегменті ринку?
  - A) Стратегія концентрації (ніші)
  - B) Стратегія диференціації
  - C) Стратегія лідерства по витратах
  - D) Стратегія росту
  - E) Стратегія стандартів
3. Стратегія диференціації передбачає:
  - A) Уніфікацію продукту
  - B) Створення унікальної цінності для клієнта
  - C) Зменшення витрат
  - D) Стандартизацію обслуговування
  - E) Скорочення персоналу
4. Стратегія лідерства по витратах орієнтується на:
  - A) Високу якість
  - B) Мінімізацію витрат
  - C) Інновації
  - D) Позиціонування бренду
  - E) Локалізацію ринку
5. Який інструмент дозволяє оцінити ефективність конкурентної стратегії?
  - A) SWOT-аналіз
  - B) ABC
  - C) PEST
  - D) ROI
  - E) KPI
6. Конкурентні стратегії впливають на:
  - A) Вартість обладнання
  - B) Рівень задоволеності клієнтів
  - C) Кількість постачальників

- D) Тривалість робочого дня
  - E) Кількість столів
7. Основним критерієм вибору стратегії є:
- A) Вартість маркетингу
  - B) Цілі підприємства та ринкове середовище
  - C) Місце розташування
  - D) Вік персоналу
  - E) Розмір приміщення
8. Стратегія післявоєнного відновлення регіону передбачає:
- A) Підвищення підприємницької активності та інновацій
  - B) Локалізацію ресурсів
  - C) Зменшення кількості персоналу
  - D) Зниження цін
  - E) Відмова від інвестицій
9. Який фактор критично впливає на успішність маркетингової стратегії?
- A) Кількість столів
  - B) Вік кухарів
  - C) Вартість будівлі
  - D) Ринкові потреби
  - E) Площа кухні
10. Стратегія росту на ринку передбачає:
- A) Розширення клієнтської бази
  - B) Скорочення персоналу
  - C) Зменшення реклами
  - D) Локалізацію ресурсів
  - E) Зниження цін

### **Індивідуальне завдання:**

#### **Опис ситуації:**

Ресторан «Гостинна Хата» у м. Кропивницький працює на ринку понад 7 років та спеціалізується на традиційній українській кухні з елементами сучасної подачі страв. Основна цільова аудиторія - сімейні відвідувачі та корпоративні клієнти. Після пандемії та початку війни заклад зіткнувся з посиленням конкуренції з боку нових кафе швидкого харчування та кав'ярень із доступними цінами та швидким сервісом.

Власники «Гостинної Хати» планують оновити маркетингову стратегію, щоб утримати наявних клієнтів і розширити ринок. Серед розглянутих стратегій: стратегія диференціації (виділення на ринку через унікальні страви та

атмосферу),

стратегія фокусування (робота з конкретною групою клієнтів - корпоративними замовниками),

стратегія цінового лідерства (зниження собівартості та формування доступних цін).

Для ухвалення рішення власники хочуть оцінити фінансові можливості, конкурентні переваги та потенційний попит у регіоні.

**Завдання для вирішення ситуації:**

1. Проаналізуйте сильні та слабкі сторони ресторану «Гостинна Хата» у контексті формування конкурентної маркетингової стратегії.

2. Запропонуйте оптимальну стратегію розвитку для підприємства в умовах післявоєнного відновлення Центральноукраїнського регіону, обґрунтуйте її переваги.

3. Побудуйте схему «Конкурентні сили за Портером» для ресторану, відобразивши рівень загроз з боку конкурентів, постачальників, клієнтів, товарів-замінників та нових учасників ринку.

4. Виконайте розрахунок: якщо середній чек клієнта становить 400 грн., відвідуваність - 1200 клієнтів на місяць, а витрати складають 350 000 грн./міс., то:

Яким буде місячний дохід ресторану?

Чи зможе заклад вийти на прибутковість при такій бізнес-моделі?

Які зміни (збільшення кількості клієнтів чи підвищення середнього чека) забезпечать позитивний фінансовий результат?

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 6.

Тема заняття: **Формування стратегій та умови їх практичної реалізації.**

### **План заняття:**

1. Процес стратегічного планування у готельно-ресторанному бізнесі.
2. Фактори, що впливають на успішність реалізації стратегії.
3. Методи контролю та оцінки виконання стратегічних планів.
4. Приклади реалізації стратегій на сучасних підприємствах гостинності.

### **Презентація доповідей, аналітичних оглядів, есе за темами:**

1. Поняття та етапи формування стратегій підприємства.
2. Методи стратегічного планування у готельно-ресторанному бізнесі.
3. Розробка місії, візії та цілей підприємства.
4. Використання SWOT-аналізу у формуванні стратегій.
5. Розробка стратегій росту та диверсифікації.
6. Стратегії збереження та розвитку конкурентних переваг.
7. Роль ресурсного забезпечення у реалізації стратегій.
8. Контроль та моніторинг виконання стратегії.
9. Корпоративне управління та стратегічне лідерство.
10. Адаптація стратегій до змін ринкового середовища.
11. Використання цифрових інструментів у реалізації стратегій.
12. Інноваційні підходи до стратегічного управління.
13. Стратегії в умовах воєнного стану та кризових ситуацій.
14. Формування стратегій соціальної відповідальності підприємства.
15. Методи управління ризиками при реалізації стратегій.
16. Післявоєнне відновлення Центральноукраїнського регіону через інноваційне управління.
17. Планування заходів щодо підвищення підприємницької активності.
18. Розробка стратегій інтеграції на національні та міжнародні ринки.
19. Використання фінансових інструментів для підтримки стратегій.
20. Кейси успішної реалізації стратегій у готельно-ресторанному бізнесі.
21. Роль корпоративної культури у практичній реалізації стратегій.
22. Моніторинг та оцінка ефективності реалізації стратегій.
23. Методи корекції стратегії у кризових умовах.
24. Впровадження стратегій сталого розвитку.
25. Практичні рекомендації для підприємців щодо реалізації стратегій.

### ***Приклад дискусійних питань:***

1. Що таке стратегія підприємства і як її розробити?
2. Які етапи формування стратегій у готельно-ресторанному бізнесі?
3. Як визначити цілі та завдання стратегічного планування?
4. Які чинники впливають на успіх реалізації стратегії?
5. Як оцінити внутрішній та зовнішній потенціал підприємства для стратегії?
6. Які методи та інструменти застосовуються для реалізації стратегій?
7. Роль комунікацій у впровадженні стратегії.
8. Як формувати команду для успішного виконання стратегічних завдань?
9. Яким чином цифрові технології підтримують реалізацію стратегій?
10. Як оцінити ефективність реалізації стратегії?
11. Які ризики виникають при впровадженні стратегії і як їх мінімізувати?
12. Як адаптувати стратегію до змін ринкового середовища?
13. Роль фінансового планування у реалізації стратегії.
14. Як інтегрувати маркетингові, операційні та HR-стратегії?
15. Які методи контролю і моніторингу ефективності стратегії застосовуються?
16. Як стратегія впливає на конкурентні переваги підприємства?
17. Які приклади успішного впровадження стратегій у готельно-ресторанній сфері?
18. Як оцінити вплив зовнішніх ризиків на реалізацію стратегії?
19. Як стратегія підтримує довгострокову стійкість підприємства?
20. Які умови необхідні для ефективного виконання стратегічного плану?

### **Тестові завдання для перевірки своїх знань:**

1. Основною метою формування стратегії є:
  - A) Локалізація ресурсів
  - B) Забезпечення досягнення цілей підприємства
  - C) Скорочення персоналу
  - D) Зниження витрат на рекламу
  - E) Стандартизація послуг
2. SWOT-аналіз використовується для:
  - A) Оцінки фінансового стану
  - B) Виявлення сильних та слабких сторін, можливостей і загроз
  - C) Підрахунку КРІ
  - D) Розробки меню

Е) Визначення зарплат

3. Який етап передує практичній реалізації стратегії?

А) Формулювання цілей та планування дій

В) Вибір кольору інтер'єру

С) Скорочення персоналу

Д) Збільшення кількості столів

Е) Проведення тестування страв

4. Стратегія повинна бути:

А) Короткостроковою

В) Лише фінансово орієнтованою

С) Гнучкою та адаптивною

Д) Однорідною для всіх підприємств

Е) Відповідати стандартам локальної кухні

5. Успішна реалізація стратегії вимагає:

А) Виключно фінансових ресурсів

В) Комплексного підходу до ресурсів та компетенцій

С) Збільшення числа відвідувачів

Д) Підвищення цін

Е) Відмова від інновацій

6. Який інструмент допомагає відстежувати прогрес реалізації стратегії?

А) KPI

В) SWOT

С) ROI

Д) PEST

Е) ABC

7. Стратегічне планування включає:

А) Вибір постачальників

В) Визначення цілей, ресурсів та контроль виконання

С) Скорочення витрат

Д) Декорації залу

Е) Розрахунок зарплат

8. Умовою успішної реалізації стратегії є:

А) Високий рівень менеджерських компетенцій

В) Велика площа готелю

С) Наявність великої кількості постачальників

Д) Вік приміщення

Е) Колір фасаду

9. Стратегія післявоєнного відновлення регіону передбачає:

- A) Підвищення підприємницької активності та інновацій
- B) Зменшення кількості персоналу
- C) Скорочення послуг
- D) Локалізацію всіх ресурсів
- E) Зниження цін

10. Основним результатом правильно реалізованої стратегії є:

- A) Покращення інтер'єру
- B) Досягнення стратегічних цілей
- C) Зменшення кількості відвідувачів
- D) Стандартизація послуг
- E) Збільшення площі кухні

### **Ситуаційне завдання для вирішення:**

#### **Опис ситуації:**

У місті Кропивницькому діє ресторан «Барін», який спеціалізується на традиційній українській та європейській кухні. Заклад має стабільну клієнтську базу, проте зі зростанням конкуренції на місцевому ринку (відкриття нових кафе з демократичними цінами та креативними концепціями) почав відчувати тиск з боку конкурентів. Керівництво ресторану ставить за мету зміцнити стратегічний потенціал підприємства та сформувавши стійкі конкурентні переваги.

Для цього планується впровадження кількох заходів: модернізація кухонного обладнання, розширення меню за рахунок локальних фермерських продуктів, активізація маркетингу через соціальні мережі, запровадження програми лояльності та розвиток кейтерингових послуг. Проте бюджет підприємства обмежений, і власники повинні обрати оптимальну комбінацію стратегічних рішень.

Ресторан прагне знайти баланс між інвестиціями у якість обслуговування, маркетингові інновації та розвиток нових напрямів (кейтеринг, доставка). У зв'язку з післявоєнним відновленням регіону особливе значення мають партнерства з місцевими виробниками, підвищення рівня зайнятості населення та створення позитивного іміджу підприємства як соціально відповідального бізнесу.

#### **Завдання до ситуації:**

Оцініть стратегічний потенціал ресторану «Барін» за такими складовими: ресурси, компетенції, ринкове положення, можливості розвитку.

Які конкурентні переваги ресторан може сформувавши на основі співпраці з локальними виробниками?

Складіть схему можливих стратегічних напрямів розвитку (мінімум 3 варіанти), визначте їх сильні та слабкі сторони.

Проведіть розрахунок ситуації: якщо інвестиції у маркетинг (SMM-просування та програма лояльності) складуть 150 тис. грн., а очікуване зростання виручки становить 20% від нинішніх 1,2 млн. грн. на рік, чи є доцільним таке вкладення?

Які управлінські рішення дозволять ресторану підвищити стійкість у післявоєнний період і водночас сприяти соціально-економічному розвитку Центральноукраїнського регіону?

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 7.

Тема заняття: **Використання SMART-технологій у стратегічному маркетингу та менеджменті готельно-ресторанного бізнесу.**

### **План заняття:**

1. Основи SMART-підходу у стратегічному плануванні та маркетингу.
2. Використання SMART-технологій для післявоєнного відновлення Центральноукраїнського регіону.
3. Впровадження інноваційних управлінських рішень через SMART-цілі.
4. Контроль та оцінка досягнення стратегічних цілей підприємства.

### **Презентація доповідей, аналітичних оглядів, есе за темами:**

1. Поняття та принципи SMART-технологій.
2. Застосування SMART-цілей у стратегічному маркетингу.
3. Методи визначення ключових показників ефективності (KPI).
4. Планування ресурсів за SMART-принципом.
5. Використання SMART-підходу у цифровому маркетингу.
6. Впровадження SMART-технологій у управлінні проектами.
7. Моніторинг та контроль виконання SMART-цілей.
8. Післявоєнне відновлення Центральноукраїнського регіону через SMART-стратегії у готельно-ресторанному бізнесі.
9. Підвищення підприємницької активності за допомогою SMART-інструментів.
10. Впровадження інноваційних управлінських рішень із застосуванням SMART-технологій.
11. Оптимізація бізнес-процесів за допомогою SMART-планування.
12. Розробка маркетингових кампаній на основі SMART-технологій.
13. Використання SMART-технологій для підвищення конкурентоспроможності.
14. Оцінка ефективності стратегій через SMART-показники.
15. Інтеграція SMART-технологій у корпоративне управління.
16. Використання цифрових інструментів для впровадження SMART-планів.
17. Приклади успішного застосування SMART-технологій у готельно-ресторанному бізнесі.
18. SMART-методологія у розвитку персоналу.
19. Планування інвестиційних проектів через SMART-цілі.
20. Післявоєнне відновлення бізнесу та інтеграція національного та міжнародного ринку.

21. Використання SMART-технологій для управління ризиками.
22. Підвищення ефективності сервісу через SMART-підходи.
23. Впровадження стратегій сталого розвитку через SMART-цілі.
24. Порівняння традиційного та SMART-підходу у стратегічному менеджменті.
25. Практичні кейси застосування SMART-технологій у післявоєнному контексті.

### ***Приклад дискусійних питань:***

1. Що таке SMART-технології і як вони застосовуються у готельно-ресторанному бізнесі?
2. Як визначити конкретні (Specific) цілі у стратегічному маркетингу?
3. Які методи вимірювання (Measurable) ефективності стратегій застосовуються?
4. Як забезпечити досяжність (Achievable) стратегічних цілей?
5. Важливість актуальності (Relevant) цілей для розвитку бізнесу.
6. Як визначити часові рамки (Time-bound) для реалізації цілей?
7. Приклади SMART-цілей у сфері готельно-ресторанного маркетингу.
8. Використання SMART-технологій у цифровому маркетингу.
9. Як SMART-підходи допомагають підвищити конкурентоспроможність підприємства?
10. Використання SMART-цілей для оцінки ефективності персоналу.
11. Післявоєнне відновлення Центральноукраїнського регіону через SMART-стратегії.
12. SMART-технології як інструмент підвищення підприємницької активності у регіоні.
13. Впровадження інноваційних управлінських рішень з використанням SMART-підходів.
14. Які показники KPI пов'язані з SMART-цілями у готельно-ресторанному бізнесі?
15. SMART-технології у плануванні маркетингових кампаній.
16. Як SMART-технології допомагають оптимізувати бюджетні витрати?
17. Приклади інтеграції SMART-технологій у корпоративне управління.
18. Вплив SMART-стратегії на задоволеність клієнтів.
19. Використання SMART-підходів у стратегічному аналізі конкурентів.
20. Розробка інноваційних проектів на основі SMART-методології.

### **Тестові завдання для перевірки своїх знань:**

1. Що означає буква «S» у SMART-цілях?
  - A) Specific - конкретна
  - B) Simple
  - C) Sustainable
  - D) Strategic
  - E) Standard
2. Мета повинна бути «M» - вимірюваною для:
  - A) Легшого виконання
  - B) Можливості оцінити результат
  - C) Скорочення витрат
  - D) Розширення приміщення
  - E) Збільшення зарплат
3. «A» у SMART-цілях означає:
  - A) Alternative
  - B) Active
  - C) Accurate
  - D) Achievable - досяжна
  - E) Accessible
4. «R» у SMART-цілях відображає:
  - A) Реалістичність цілі
  - B) Розмір приміщення
  - C) Рентабельність
  - D) Розклад персоналу
  - E) Ринок постачальників
5. «T» у SMART-цілях означає:
  - A) Тривалість
  - B) Time-bound - обмежена в часі
  - C) Технології
  - D) Тренінги персоналу
  - E) Тестування
6. Використання SMART-цілей у маркетингу дозволяє:
  - A) Збільшити площу кухні
  - B) Чітко планувати та контролювати виконання стратегій
  - C) Скоротити персонал
  - D) Зменшити кількість відвідувачів
  - E) Підвищити ціни
7. SMART-методика допомагає:
  - A) Створювати хаотичні плани
  - B) Робити цілі конкретними та досяжними

- С) Підвищувати витрати
- Д) Збільшувати площу залу
- Е) Розширювати меню

8. Перевага SMART-планування у післявоєнному відновленні:

- А) Локалізація ресурсів
- В) Скорочення персоналу
- С) Чітке визначення пріоритетів та ефективне використання ресурсів
- Д) Зменшення послуг
- Е) Зниження цін

9. Одним із ключових принципів SMART-цілей є:

- А) Масштабування
- В) Вимірюваність
- С) Локалізація
- Д) Стандартизація
- Е) Скорочення

10. У готельно-ресторанному бізнесі SMART-цілі дозволяють:

- А) Підвищувати ефективність маркетингових та управлінських процесів
- В) Створювати хаотичні плани
- С) Скоротити площу кухні
- Д) Зменшити кількість клієнтів
- Е) Змінити локацію

### **Ситуаційне завдання для вирішення:**

#### **Опис ситуації:**

Готельно-ресторанний комплекс «Дніпровські зорі» (м. Світловодськ, Кіровоградська область) після воєнних викликів переживає етап відновлення. Підприємство має ресторан на 120 місць та невеликий готель на 25 номерів. У 2024 р. власники вирішили впровадити SMART-технології у стратегічний менеджмент і маркетинг для підвищення конкурентоспроможності.

Зокрема, вони поставили такі стратегічні цілі:

збільшити завантаженість номерного фонду з 45% до 70% протягом 12 місяців;

підвищити середній чек ресторану на 20% за рахунок впровадження нових страв і цифрового меню;

наростити онлайн-продажі (через сайт та OTA-платформи) до 40% усіх бронювань.

Для реалізації плану було запроваджено систему КРІ для маркетингового відділу, CRM-систему для обліку клієнтів та програму лояльності. Проте виникли труднощі: обмеженість бюджету, дефіцит кваліфікованого персоналу та

необхідність швидко адаптуватися до змін ринку післявоєнного періоду.

**Завдання до ситуації:**

Визначте, наскільки поставлені цілі підприємства відповідають критеріям SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound).

Побудуйте схему (або таблицю) SMART-цілей «Дніпровських зорь» із зазначенням конкретних показників та строків виконання.

Запропонуйте заходи з оптимізації ресурсів для досягнення цілей (враховуючи кадровий дефіцит та обмежений бюджет).

Розрахункове завдання: якщо середній чек ресторану зараз становить 300 грн., визначте новий цільовий середній чек (після збільшення на 20%). Також розрахуйте, скільки додаткового доходу отримає ресторан, якщо в середньому обслуговується 200 клієнтів щодня.

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 8.

Тема заняття: **Інноваційні стратегії та технології розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу.**

### **План заняття:**

1. Сутність та класифікація інноваційних стратегій.
2. Розвиток підприємств гостинності в умовах післявоєнного відновлення Центральноукраїнського регіону.
3. Впровадження сучасних технологій для підвищення ефективності та конкурентоспроможності.
4. Оцінка впливу інноваційних стратегій на стійкість підприємства на національному та міжнародному ринку.

### **Презентація доповідей, аналітичних оглядів, есе за темами:**

1. Поняття інноваційних стратегій у сфері гостинності.
2. Роль технологічних інновацій у розвитку підприємств.
3. Інноваційні підходи до управління персоналом.
4. Використання цифрових технологій для підвищення ефективності.
5. Інновації у сервісі та обслуговуванні клієнтів.
6. Впровадження автоматизації бізнес-процесів.
7. Розробка нових продуктів і послуг.
8. Післявоєнне відновлення Центральноукраїнського регіону через інноваційні управлінські рішення.
9. Підвищення підприємницької активності завдяки інноваціям.
10. Використання блокчейн та цифрових технологій для підвищення прозорості бізнесу.
11. Інноваційні маркетингові стратегії для залучення клієнтів.
12. Інтеграція сталих практик та ESG-ініціатив.
13. Оцінка ефективності інноваційних проектів.
14. Інноваційні стратегії диверсифікації бізнесу.
15. Післявоєнне впровадження інновацій для інтеграції національного ринку у міжнародний.
16. Використання аналітики та великих даних для інноваційного управління.
17. Інноваційні технології підвищення якості сервісу.
18. Роль корпоративної культури у впровадженні інновацій.
19. Інноваційні інструменти управління ризиками.
20. Використання мобільних та онлайн-платформ у готельно-ресторанному бізнесі.

21. Кейс-стаді: успішні інноваційні проекти в Україні та світі.
22. Інноваційні стратегії для малого та середнього бізнесу.
23. Післявоєнне планування розвитку та інвестицій у сфері гостинності.
24. Оцінка фінансової ефективності інновацій.
25. Практичні рекомендації для впровадження інновацій у післявоєнному регіоні

***Приклад дискусійних питань:***

1. Що таке інноваційна стратегія у готельно-ресторанному бізнесі?
2. Які технології вважаються інноваційними у сфері гостинності?
3. Як впровадження інновацій впливає на конкурентоспроможність підприємства?
4. Роль цифрових платформ у розвитку підприємств.
5. Інновації у сфері обслуговування клієнтів.
6. Використання автоматизації бізнес-процесів.
7. Впровадження нових продуктів та послуг.
8. Післявоєнне відновлення Центральноукраїнського регіону через інноваційні стратегії.
9. Підвищення підприємницької активності шляхом технологічних інновацій.
10. Інноваційні управлінські рішення у післявоєнних умовах.
11. Методи оцінки ефективності інноваційних проектів.
12. Роль корпоративної культури у впровадженні інновацій.
13. Інноваційні стратегії для малого та середнього бізнесу.
14. Використання аналітики та великих даних для управління інноваціями.
15. Інновації у маркетингових стратегіях підприємства.
16. Вплив технологій на зменшення операційних ризиків.
17. Приклади успішних інновацій у готельно-ресторанному секторі.
18. Післявоєнне планування інвестицій у сфері гостинності.
19. Інноваційні інструменти управління персоналом.
20. Стратегії інтеграції національного ринку у міжнародний через інновації.

**Тестові завдання для перевірки своїх знань:**

1. Інноваційна стратегія передбачає:
  - А) Використання стандартних рішень
  - В) Впровадження нових технологій та процесів
  - С) Скорочення персоналу

D) Зменшення витрат

E) Локалізацію ресурсів

2. Який приклад технології для готельно-ресторанного бізнесу?

A) Онлайн-бронювання

B) Класичні меню

C) Відкрита кухня

D) Локалізація персоналу

E) Паперові квитанції

3. Основна мета інноваційних стратегій:

A) Скорочення витрат

B) Підвищення конкурентоспроможності та ефективності

C) Збільшення площі залу

D) Зменшення кількості відвідувачів

E) Локалізація ресурсів

4. Інновації у післявоєнному відновленні спрямовані на:

A) Підвищення підприємницької активності та застосування управлінських рішень

B) Скорочення персоналу

C) Зменшення послуг

D) Зниження цін

E) Збереження старих технологій

5. Одним із ключових елементів інноваційного розвитку є:

A) Стандартизація всіх процесів

B) Дослідження ринку та потреб клієнтів

C) Скорочення меню

D) Локалізація ресурсів

E) Зменшення витрат

6. Який інструмент підтримує інноваційні стратегії?

A) KPI

B) CRM

C) ABC-аналіз

D) ROI

E) PEST

7. Інновації в управлінні дозволяють:

A) Зменшити кількість відвідувачів

B) Знизити ціни

C) Локалізувати ресурси

D) Оптимізувати процеси та підвищити якість обслуговування

E) Збільшити площу кухні

8. Інноваційні технології в маркетингу включають:
- A) Розсилку паперових буклетів
  - B) Соціальні мережі та аналітичні системи
  - C) Використання лише стандартних акцій
  - D) Зниження ціни за рахунок скорочення витрат
  - E) Локалізацію всіх процесів
9. Успішна інноваційна стратегія враховує:
- A) Фінансові ресурси, ринок та технології
  - B) Тільки приміщення
  - C) Тільки персонал
  - D) Лише маркетинг
  - E) Тільки кухню
10. Основний результат впровадження інноваційних стратегій:
- A) Скорочення персоналу
  - B) Підвищення конкурентоспроможності та якості послуг
  - C) Зменшення площі кухні
  - D) Зниження витрат
  - E) Локалізація ресурсів

### **Ситуаційне завдання для вирішення:**

#### **Опис ситуації:**

Ресторан «Смачні Традиції» у м. Кропивницький працює понад 10 років, спеціалізуючись на українській кухні. Після війни підприємство відновило роботу, але зіткнулося з низкою проблем: зниженням платоспроможності населення, зростанням конкуренції з боку закладів швидкого харчування та необхідністю скорочення витрат. Адміністрація ресторану розглядає можливість впровадження інноваційних стратегій: використання цифрових технологій (онлайн-замовлення, доставка, QR-меню), впровадження CRM-системи для утримання клієнтів та розробки нових маркетингових рішень. Крім того, розглядається варіант переходу на енергоефективне обладнання для зменшення витрат і підвищення конкурентоспроможності.

Управлінська команда поставила завдання: створити стратегічний план розвитку, який враховує післявоєнні виклики та орієнтується на підвищення якості сервісу, скорочення витрат і залучення нових клієнтів, у тому числі молоді та туристів.

#### **Завдання до ситуації:**

1. Які інноваційні стратегії найбільш доцільно застосувати ресторану «Смачні Традиції» у сучасних умовах? Обґрунтуйте вибір.
2. Розробіть схему стратегічного розвитку ресторану на 3 роки (етапи:

впровадження технологій, оптимізація процесів, розширення клієнтської бази).

3. Виконайте розрахунок: якщо впровадження CRM-системи коштує 60 000 грн, а очікуваний приріст прибутку становить 20 000 грн на рік, за скільки років інвестиція окупиться?

4. Які маркетингові інновації (соцмережі, партнерські програми, інтеграція з туристичними маршрутами Центральноукраїнського регіону) можна застосувати для підвищення конкурентоспроможності закладу?

## ВІДПОВІДІ НА ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

**Практичне заняття 1: Сутність стратегічного маркетингу та теоретико-концептуальні основи стратегічного менеджменту у сфері готельно-ресторанного бізнесу.**

- |      |       |
|------|-------|
| 1 B) | 6 A)  |
| 2 C) | 7 B)  |
| 3 B) | 8 C)  |
| 4 C) | 9 A)  |
| 5 C) | 10 C) |

**Практичне заняття 2: Стратегічні ресурси підприємств готельно-ресторанного бізнесу.**

- |      |       |
|------|-------|
| 1 B) | 6 A)  |
| 2 A) | 7 A)  |
| 3 A) | 8 B)  |
| 4 B) | 9 A)  |
| 5 B) | 10 C) |

**Практичне заняття 3: Стратегічний маркетинговий аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища готельно-ресторанних підприємств.**

- |      |       |
|------|-------|
| 1 B) | 6 A)  |
| 2 B) | 7 B)  |
| 3 A) | 8 C)  |
| 4 B) | 9 E)  |
| 5 A) | 10 A) |

**Практичне заняття 4: Стратегічний потенціал підприємства та формування його стійких конкурентних переваг.**

- |      |       |
|------|-------|
| 1 B) | 6 B)  |
| 2 B) | 7 C)  |
| 3 C) | 8 B)  |
| 4 B) | 9 A)  |
| 5 A) | 10 C) |

**Практичне заняття 5: Конкурентні маркетингові стратегії у сфері готельно-ресторанного бізнесу.**

- |      |      |
|------|------|
| 1 B) | 6 B) |
| 2 A) | 7 B) |

- |      |       |
|------|-------|
| 3 B) | 8 A)  |
| 4 B) | 9 D)  |
| 5 E) | 10 A) |

**Практичне заняття 6: Формування стратегій та умови їх практичної реалізації.**

- |      |       |
|------|-------|
| 1 B) | 6 A)  |
| 2 B) | 7 B)  |
| 3 A) | 8 A)  |
| 4 C) | 9 A)  |
| 5 B) | 10 B) |

**Практичне заняття 7: Використання SMART-технологій у стратегічному маркетингу та менеджменті готельно-ресторанного бізнесу.**

- |      |       |
|------|-------|
| 1 A) | 6 B)  |
| 2 B) | 7 B)  |
| 3 D) | 8 C)  |
| 4 A) | 9 B)  |
| 5 B) | 10 A) |

**Практичне заняття 8: Інноваційні стратегії та технології розвитку підприємств підприємств готельно-ресторанного бізнесу.**

- |      |       |
|------|-------|
| 1 B) | 6 B)  |
| 2 A) | 7 D)  |
| 3 B) | 8 B)  |
| 4 A) | 9 A)  |
| 5 B) | 10 B) |

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Андренко І., Шестірко А. Особливості функціонування готельних ланцюгів в Україні. Економіка та суспільство. 2022. № 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1448/1393>
2. Баженова С., Пологовська Ю., Канцур І. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в умовах сьогодення. Економіка та суспільство. 2022. №38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1280/1234>
3. Бондар Н., Боцян Т., Шаран Л. Імерсивні технології в готельному бізнесі: аналіз світового досвіду. Економіка та суспільство. 2022. № 45. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1955/1882>
4. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Стратегічний маркетинг: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 632 с.
5. Готельно-ресторанний бізнес: навч. посібник. [Електронний ресурс] / О.А.Ніколайчук, Н.С.Приймак, О.А. Сімакова, А.В. Слащева, Ю.А. Горяїнова, Ю.М. Коренець, О.А. Боднарук, О.А. Пусікова,Є.Г. Клевцов; ред. О.А. Ніколайчук. Кривий Ріг : Вид.ДонНУЕТ, 2022. 250с.
6. Гуцалюк О.М., Бондар Ю.А. Економічне стратегування та інтеграційний менеджмент підприємств готельно-ресторанного бізнесу в системі індустрії гостинності. Економічний вісник Донбасу. 2024. № 4. С. 82-90 [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-4\(78\)-82-90](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-4(78)-82-90)
7. Гуцалюк О.М., Бондар Ю.А., Ремзіна Н.А. Розвиток сучасних технологій провадження діяльності підприємств готельно-ресторанного та туристичного бізнесу. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2024. № 4 (89). С.231-246 DOI <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2024-4-231-246>
8. Гуцалюк О.М., Бондар Ю.А., Зайченко В.В. Динамічні процеси готельно-ресторанного і туристично-рекреаційного бізнесу в стратегічному розвитку національної економіки України. Вісник економічної науки України. 2024. № 2 (47). С.43-49 [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2\(47\).43-49](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2(47).43-49)
9. Економіка готельно-ресторанного господарства : навч. посібник / С. А. Александрова, Л. В. Оболенцева, В. Ю. Світлична ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 142 с.
10. Стратегічний маркетинг : конспект лекцій. 2-е вид. Кислюк Л.В. / Київ : Видавничий Дім «Кондор», 2020. 172 с.
11. Маркетинг [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с.
12. Мальська М. П., Кізима В. Л., Жук І. З. Управління сферою

готельного господарства: теорія та практика: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 336 с.

13. Маркетинг в готельно-ресторанному господарстві : навчальний посібник. / С.М. Цвілій, Т.С. Кукліна, В.М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2023. 260 с.

14. Нечаюк Л. І., Нечаюк Н. О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навч. посіб. 3-тє вид. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 344

15. Організація готельно-ресторанної справи : наук.-допом. бібліогр. покажч. / [упоряд. О. В. Олабоді, Т. П. Фесун] ; Нац. ун-т харч. технол., Наук.-техн. б-ка. Київ, 2021. 213 с. Стратегічний маркетинг : конспект лекцій. 2-е вид. Кислюк Л.В. / Київ: Видавничий Дім «Кондор», 2020. 172 с.

16. Рябенюк М.О., Постова В.В. Формування комплексної стратегії маркетингу готельних послуг. Ефективна економіка. Вип. 4. 2021. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4\\_2021/112.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2021/112.pdf)

17. Рябенюк М.О. Впровадження інформаційних комп'ютерних технологій у ресторанному бізнесі. Економіка та суспільство. Вип. 41. 2022. <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1592>

18. Цвілій С. М., Кукліна Т. С., Зайцева В. М. Маркетинг в готельно-ресторанному господарстві: навчальний посібник. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2023. 260 с.

19. Череп О. Г. Маркетинг : навч. посіб. Київ : Кондор, 2021. 728 с.

20. Hutsaliuk O., Bondar Iu., Zhurylo I., Dub V. Economic Strategizing and Integration Management of Hotel and Restaurant Business Enterprises in the Hospitality Industry System. Економічний вісник Донбасу. Науковий журнал. 2024. № 4 (78). С. 82-91 [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-4\(78\)-82-90](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-4(78)-82-90)

### **Законодавчі та нормативні документи:**

1. Про захист прав споживачів: Закон України від 12.05.1991 № 1023- XII зі змінами та доповненнями. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>

2. Про підприємництво: Закон України від 07.02.1991 № 698-XII зі змінами та доповненнями. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/698-12>

3. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV зі змінами та доповненнями. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/436-15>

4. Цивільний кодекс України : Кодекс України; Закон, Кодекс від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/435-15>

5. Про туризм: Закон України від 15.09.95, № 325/95-ВР зі змінами та доповненнями URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text>

6. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

7. Про стандартизацію: Закон України від 05.06.2014 № 1315-VII. URL:  
<https://zakon.rada.gov.ua/go/>