

УДК 338.46:640.43:339.137

Дзяпка А.М.¹, Цвілий С.М.²

¹ студент, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя

² канд. екон. наук, доцент, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя

АНТИКРИЗОВА СТРАТЕГІЯ МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ

Сучасний стан функціонування компаній України фахівці продовжують визначати як кризовий. Одним із проблемних питань антикризового управління є необхідність більш чітко окреслити сутність цього поняття. Досить часто в спеціальній літературі антикризове управління пов'язують лише зі здійсненням заходів при банкрутстві і санації компаній. На практиці антикризове управління виходить за межі таких процедур і охоплює комплекс заходів щодо повернення компанії до стійкої прибуткової діяльності. Антикризове управління базується на передбаченні появи кризових ситуацій, а також пом'якшенні наслідків криз у господарській діяльності підприємства. Досі існує багато проблем, пов'язаних з антикризовим управлінням, зокрема, за вектором антикризового маркетингу [3].

Антикризова маркетингова стратегія повинна включати напрямки: цінове регулювання, залучення нових та утримання існуючих споживачів, оптимізацію витрат на збут та просування ресторанного продукту, укладення стратегічних союзів, визначення оптимального обсягу виробництва, коригування політики асортименту, перегляд методів і витрат на маркетингові дослідження й аудит. Розробка антикризової маркетингової стратегії має ґрунтуватися на внутрішніх

можливостях підприємства, що включають і рівень розвитку таких компонентів менеджменту, як [2]: прогнозування, планування, інформаційне забезпечення, мотивація персоналу, процеси централізації і децентралізації, інтеграції і диверсифікованості управління, організаційні структури управління і контролю.

Доцільно виділити такі інструменти антикризового маркетингу в стратегії ресторанного комплексу: постійний моніторинг стану ринку збуту і сегментація; оцінка, прогноз місткості ринку, аналіз чинників впливу на розмір; концентрація маркетингових зусиль на конкурентних перевагах; повний або частковий вихід з неперспективних ринків; припинення виробництва та збуту збиткової продукції; концентрація на обслуговуванні ринків з перспективою зростання; вибір тактики маркетингової діяльності, побудованої на заходах партизанського та вірусного маркетингу; заходи з підвищення гнучкості та маневреності продуктового асортименту у рамках виробничих або торговельно-технологічних можливостей підприємства; гнучка цінова політика; формування власної дилерської мережі й мережі фірмової дистанційної торгівлі; усунення надлишкових технологічних ланцюгів; регіональна диверсифікація логістики закупівель; діджиталізація бізнесу; орієнтація на придбання корпоративних прав слабких конкурентів для посилення конкурентної позиції; активна інноваційна політика; активна цифрова підтримка програми зі створення позитивного іміджу ресторанного комплексу.

Кризові явища мають циклічний характер, що дає можливість передбачити їх та попередити, накопичити досвід наслідків дії, дослідити кризоутворюючі фактори, сформулювати індикатори кризових явищ [4]. Специфіка антикризового маркетингу полягає в багатогранності нестандартних стратегічних інструментів, які змінюються відповідно до умов ринкового середовища та універсальності їх застосування. Об'єктивність використання маркетингових інструментів в умовах кризи (війна з РФ) має свою специфіку на різних етапах. На передкризовій стадії значну роль відігравали стратегічні маркетингові дослідження, під час кризи – маркетингові комунікації, цінові

стратегії та креативні засоби, у післякризовий період – стратегії диверсифікації й розвитку інновацій, практичне значення яких полягає у пріоритетності використання сьогодні ресторанными комплексами.

Таким чином, для реалізації ресторанним комплексом ринкових пріоритетів розвитку в повоєнних умовах з урахуванням досвіду функціонування в період дії COVID-19 та війни і досягнення стратегічних і тактичних цілей щодо рівня конкурентоспроможності дієвим підходом стане використання механізму антикризового управління на засадах маркетингу, який дозволить за невеликих фінансових витрат досягти результатів за рахунок управлінсько-організаційних інновацій, в свою чергу, інноваційна маркетингова політика стане ефективним інструментом для швидкого виведення ресторанного комплексу зі стану кризи.

Практичний досвід релокації закладів ресторанного бізнесу виявився не надто успішним, адже, як правило, такі заклади «прив'язані до первісного розміщення системою постачання продуктів, логістикою та напрацьованою клієнтурою» [1]. Так, фактично єдиним шляхом для бажаючих зберегти власний бізнес – є відновлення роботи на довоєнному місці, що вимагає визначення чіткого переліку проблем, які при цьому виникатимуть та можливих шляхів їх вирішення. В цілому, повоєнне відновлення ресторанного бізнесу в Україні включає адаптацію до нових реалій, таких як зміна споживчих потреб, окупація певних територій та міграція населення. Важливими кроками є перегляд бізнес-моделей, налагодження логістики, оптимізація витрат, реалізація цифрових технологій, підтримка персоналу та активне залучення клієнтів.

Список використаних джерел:

1. Кукліна Т. С., Цвілий С. М., Жилко О. В. Особливості формування харчових традицій українського народу з радянських часів. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. Випуск 4. 2022. С. 14–20.
2. Маркетинг в готельно-ресторанному господарстві: навч. пос./ С.

Цвілій, Т. Кукліна, В. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2023. 260 с.

3. Цвілій С. М., Кукліна Т. С. Стратегічні маркетингові пріоритети готельно-ресторанного підприємства в посткоронавірусному середовищі вітчизняного туристичного ринку. *Особливості розвитку ринку туристичних послуг України під впливом COVID-19 та карантинних обмежень* : монографія : розділ 4 [Електронний ресурс]. Кривий Ріг : Вид. ДонНУЕТ, 2021. С. 48–80.

4. Tsviliy S., Gurova D., Zhuravlova S. Coronavirus priorities in marketing management of microenterprises in the hospital field. *Інфраструктура ринку*. 2021. №52. С. 120-125.