Зазначені тенденції останніх років у розвитку пізнавального туризму в Дніпропетровській області віддзеркалюють новий якісний етап, новий більш прогресивний щабель розвитку регіонального туристичного ринку. Проте в області поки що переважає туризм місцевого значення («внутрішньообласний туризм»), не спостерігаємо до цього часу якогось помітного та суттєвого збільшення туристичних потоків до області з інших регіонів України, а надто з інших країн. Але при тому варто виразити надію, що усі зазначені позитивні якісні зрушення у найближчій перспективі, у післявоєнний час, будуть слугувати важливим підґрунтям для виходу пізнавальних туристичних продуктів області на загальнодержавний, а згодом і на міжнародний туристичний ринок.

Список використаних джерел:

1. Агентство розвитку Дніпра. Офіційний сайт. URL: https://dda.dp.ua/pro-agenstvo/.
2. Інститут розвитку міста Кривого Рогу. Офіційний сайт. URL: http://irm.kr.ua/?page_id=64.
3. Мандруй Дніпропетровською областю. URL: https://discover-dp.com.ua/.
4. Портал «ДніпроКультура». Туризм. URL: https://www.dnipro.libr.dp.ua/turizm.

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Королюк Є. Л.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СТРАТЕГІЧНЕ СЕРЕДОВИЩЕ СФЕРИ HORECA

Сфера HoReCa (Hotel, Restaurant, and Catering або Hotel and Restaurant) – це сукупність комерційних закладів ресторанного господарства, основним видом діяльності яких є виробництво та реалізація їжі для безпосереднього споживання поза домом [1].

Сфера HoReCa визначає відповідний сегмент галузі гостинності, який охоплює підприємства, які надають різноманітні готельні та харчові послуги для задоволення потреб клієнтів у відпочинку, харчуванні та організації заходів.

Сфера HoReCa складається з таких компонентів як готельний (Hotel) та ресторанний (Restaurant) бізнес, кейтеринг (Catering), туризм та гостинність (Tourism and Hospitality) (див. табл. 1).

Сфера HoReCa є важливим сегментом економіки та грає ключову роль у задоволенні потреб споживачів у готових харчових продуктах та гостинності.

Таблиця 1

Структурні компоненти сфери HoReCa

Готельний бізнес	Ресторанний бізнес	Кейтеринг	Туризм, гостинність
Включає готелі та готельні комплекси, які надають розміщення, послуги гостьового обслуговування та інші додаткові послуги для туристів та подорожуючих	Охоплює різноманітні заклади харчування: ресторани, кафе, бари, паби, столові, кав'ярні та інші місця, де надаються страви та напої для споживання на місці або з метою виносу	Включає організацію харчування та обслуговування на різних особистих чи публічних заходах; може включати доставку їжі, оренду обладнання та послуги персоналу	Включає різні види туризму, готельну галузь, ресторани, розваги та послуги, пов'язані з прийомом туристів та подорожуючих

Складено авторами на основі [2].

У цій сфері, стратегічне середовище визначається широким спектром факторів, які можуть впливати на успіх готелів, ресторанів та кейтерингових послуг. Серед ключових аспектів впливу на стратегічне середовище HoReCa можна виділити п'ять головних факторів: економічні, соціокультурні, технологічні, юридичні та екологічні (рис. 1).

Економічні фактори	Зростання економіки може призвести до більшого витратного попиту на готельні номери та ресторани. Натомість економічні кризи можуть призвести до скорочення подорожей та витрат на ресторани.
Соціокультурні фактори	Зміни у споживчих уподобаннях та смаках можуть впливати на меню та асортимент готелів та ресторанів. А зростання міжнародного туризму та мобільності може збільшити попит на готелі та ресторани.
Технологічні фактори	Використання новітніх технологій для полегшення процесів бронювання та обслуговування гостей. Використання онлайн-платформ для маркетингу та замовлення може впливати на привабливість готелів та ресторанів.
Юридичні та політичні фактори	Юридичні аспекти, такі як ліцензування та регулювання, можуть впливати на функціонування готелів та ресторанів. Зміни в податковій політиці можуть впливати на витрати та рентабельність підприємств.
Екологічні фактори	Ресторани можуть вибирати продукти, що відповідають стандартам сталості та екологічності. Реагування на суспільні вимоги щодо екологічної відповідальності.

Рис. 1. Ключові фактори стратегічного середовища HoReCa

Джерело: розроблено авторами на основі [3-4]

Ці фактори, серед інших, формують стратегічне середовище HoReCa, визначаючи можливості та виклики для підприємств у цій сфері. Успішна стратегія вимагає уважного аналізу цих факторів та адаптації бізнес-планів до змін у середовищі. Індустрія HoReCa є ключовим сегментом галузі послуг та гостинності.

Аналіз стратегічного середовища в цій сфері включає вивчення зовнішнього та внутрішнього оточення, щоб визначити можливості та загрози, а також сильні та слабкі сторони бізнесу.

В ході дослідження стратегічного середовища сфери HoReCa було розроблено SWOT-аналіз (рис. 2). SWOT-аналіз для сфери HoReCa допомагає ідентифікувати ключові аспекти, які підприємства можуть використовувати для свого розвитку. Важливо враховувати ці фактори при формуванні та адаптації стратегій для забезпечення успіху в галузі готельного, ресторанного та гуртового харчування.

SWOT-аналіз	Сильні сторони (Strengths) 1.Бренди та репутація 2.Широкий асортимент 3.Локація	Слабкі сторони (Weaknesses) 1.Залежність від сезонності 2.Високі витрати
Можливості (Opportunities) 1.Розширення меню 2.Онлайн-замовлення та доставка	Розширення меню Використання онлайн-замовлень та доставки	Вирішення проблем із сезонністю Вдосконалення управління витратами
Загрози (Threats) 1.Конкуренція 2.Криза та зміни витрат	Адаптація до змін у смаках та уподобаннях клієнтів Зміцнення маркетингу та брендингу	Зменшення впливу економічних коливань Конкурентна боротьба та зменшення конкурентоспроможності

Рис. 2. Матриця SWOT-аналіз стратегічного середовища сфери HoReCa

Серед сильних сторін можна виділити бренди та репутація, широкий асортимент та локацію. Багато закладів мають відомі бренди та високу репутацію. Здатність пропонувати різноманітні страви та послуги для задоволення різних смаків клієнтів. А розташування у центральних чи популярних районах може привертати більше клієнтів.

Слабкі сторони представлені залежністю від сезонності та високими витратами. Тобто деякі заклади можуть бути залежними від сезонних варіацій туристичного потоку, а велика частина витрат пов'язана з обслуговуванням та утриманням приміщень та персоналу.

Можливостями стратегічного середовища цього сектору є розширення меню, онлайн-замовлення та доставка. Введення нових, здорових або місцевих страв для привертання нових клієнтів. Зростання популярності онлайн-замовлень та доставки може створити нові шляхи для збільшення продажів.

Серед загроз можна виділити конкуренцію, кризу та зміни витрат. Зростаюча

конкуренція у галузі може впливати на рентабельність та ринковий володар. А економічні та/або політичні кризи та зміни витрат споживачів можуть призвести до зниження попиту на ресторани та готелі.

Після подальшого аналізу схеми SWOT-аналізу отримано такі результати:

1. Сильні сторони – Можливості (SO): розширення меню та використання онлайн-замовлень може забезпечити нові шляхи для збільшення обсягів продажів та привертання нових клієнтів.

2. Сильні сторони – Загрози (ST): адаптація до змін у смаках та уподобаннях клієнтів може допомогти протистояти конкурентам, а також зменшити вплив економічних коливань.

3. Слабкі сторони – Можливості (WO): вирішення проблем із сезонністю та вдосконалення управління витратами може стати основою для нових стратегій, спрямованих на збільшення ефективності.

4. Слабкі сторони – Загрози (WT): зменшення впливу економічних коливань може вимагати стратегій, спрямованих на конкурентоспроможність та резерви для управління ризиками.

Сфера HoReCa має великий потенціал для розвитку, зокрема завдяки високому рівню обслуговування, багатству брендів та можливостям для інновацій. Однак успішна стратегія вимагає аналізувати стратегічне середовище, активно адаптуватися до змін у смаках та технологіях, ефективно управляти витратами та стратегічно конкурувати на ринку, щоб забезпечити сталість та успішність в умовах зростаючої конкуренції. Крім того, важливо вдосконалювати маркетингові стратегії для підсилення бренду та зменшення впливу конкуренції та економічних загроз.

Список використаних джерел:

1. Garcia-Madurga M.A., Esteban-Navarro M.A., Morte-Nadal T. Covid key figures and new challenges in the horeca sector: The way towards a new supply-chain. *Sustainability*. 2021. T. 13. №. 12. C. 6884. https://doi.org/10.3390/su13126884.
2. Kovalyk O. Features of strategic management in the HoReCa sector under martial law. *Economics Finances Law*. 2023. № 6. C. 99-102
3. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Каліберда М. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. №. 50. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71.
4. Stoyko, I., Dudkin, P., Dzhydzhora, L. Industry 4.0: State, problems, prospects of HoReCa in Ukraine. *Socio-Economic Problems and the State*. 2023. T. 28, № 1, C. 95-103.