



**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ»**

Кафедра маркетингу та аналітичної економіки

Допустити до захисту
В.о. зав. каф. _____ доцент Дацишин М. Б.
« ____ » червня 2025 р.

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Напрями формування маркетингових заходів для підвищення
конкурентоспроможності та залучення нових клієнтів приватного
підприємства «Ресторан «Острів скарбів»**

Студентки 4 курсу, групи МТ-41з
спеціальності 075 «Маркетинг»
Шуплат Анастасії Назаріївни
(прізвище, ім'я, по-батькові)

Науковий керівник: _____
(підпис)

Струк Наталія Романівна
(прізвище, ім'я, по-батькові)
кандидат економічних наук, доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

Рецензент: _____
(підпис)

Нога Марія Василівна
(прізвище, ім'я, по-батькові)
Директор ресторану
(науковий ступінь, вчене звання, або посада)

ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра	маркетингу та аналітичної економіки
Ступінь	бакалавр
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність	075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри маркетингу та
аналітичної економіки

_____ Дацишин М.Б.

«___» лютого 2025 року

З А В Д А Н Н Я СТУДЕНТЦІ НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Шуплат Анастасії Назаріївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: **«Напрями формування маркетингових заходів для підвищення конкурентоспроможності та залучення нових клієнтів приватного підприємства «Ресторан «Острів скарбів»»**

Керівник
роботи:

Струк Наталія Романівна

_____ кандидат економічних наук, доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по інституту від 12 лютого 2025 року №12

2. Строк подання студентом роботи 30 травня 2025 року

3. Вихідні дані до роботи Нормативно-правові акти та закони

України, наукові публікації за темою дослідження, статистичні дані

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Теоретичний розділ – методологічні основи дослідження. Практичний розділ – розрахунково-аналітичні

матеріали. Прогнозний розділ. Висновки. Список використаних джерел.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
Рис. 1.1 – 1.5, табл. 1.1-1.2 – теоретичні засади маркетингової діяльності
у ресторанному бізнесі

Рис. 2.1 – 2.6 і табл. 2.1. – 2.15 – дослідження маркетингової діяльності
ресторану «Острів скарбів» на ринку ресторанних послуг

Рис.3.1, табл. 3.1-3.3 – розробка та впровадження системи маркетингових заходів
для підвищення конкурентоспроможності ресторану «Острів скарбів»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
	<i>Консультанти відсутні</i>		

7. Дата видачі завдання: 19 лютого 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Збір та опрацювання літературних джерел</i>	<i>лютий- 2025 р.</i>	<i>Остаточне затверджен- ня плану роботи</i>
2.	<i>Написання першого розділу роботи</i>	<i>березень- 2025р.</i>	
3.	<i>Написання другого розділу роботи</i>	<i>квітень- 2025 р.</i>	
4.	<i>Написання рекомендаційної частини роботи</i>	<i>травень- 2025 р.</i>	<i>Перевірка на унікальність</i>
5.	<i>Захист бакалаврської кваліфікаційної роботи</i>	<i>червень – 2025 р.</i>	

Студентка

(підпис)

Шуплат А. Н.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Струк Н. Р.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Шуплат А. Н. «Напрями формування маркетингових заходів для підвищення конкурентоспроможності та залучення нових клієнтів приватного підприємства «Ресторан «Острів скарбів». Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня бакалавр за галуззю знань «Управління та адміністрування» спеціальності «Маркетинг». Львів, 2025.

Обсяг роботи становить 75 сторінок, включаючи 20 таблиць, 12 рисунків.

Автором здійснено теоретичне дослідження сучасного стану та особливостей маркетингу у ресторанному бізнесі; проведено аналіз діяльності ресторану «Острів скарбів» на ринку ресторанних послуг; проаналізовано комплекс маркетингу досліджуваного підприємства; надано оцінку конкурентних позицій ресторану «Острів скарбів»; розроблено рекомендації для покращення маркетингової діяльності та підвищення конкурентоспроможності ресторану «Острів скарбів» на ринку ресторанних послуг.

На основі опрацювання теоретичного та практичного матеріалів зроблені відповідні висновки та внесено пропозиції.

Ключові слова: ринок ресторанних послуг, маркетинг, маркетингова стратегія, комплекс маркетингу, конкурентоспроможність, споживач.

ANNOTATION

Anastasia Shuplat. "Directions of the formation of marketing measures to increase competitiveness and attract new customers of the private enterprise "Treasure Island" restaurant". Manuscript.

Study for obtaining a bachelor's degree in the field of knowledge "Management and administration" specialty "Marketing". Lviv, 2025.

The volume of work is 75 pages, including 20 tables, 12 figures.

The author carried out a theoretical study of the current state and peculiarities of marketing in the restaurant business; an analysis of the activity of the "Treasure Island" restaurant in the market of restaurant services was carried out; the marketing complex of the investigated enterprise was analyzed; an assessment of the competitive positions of the "Treasure Island" restaurant was provided; recommendations were developed to improve marketing activities and increase the competitiveness of the "Treasure Island" restaurant in the market of restaurant services.

Based on the processing of theoretical and practical materials, appropriate conclusions were made and suggestions were made.

Key words: restaurant services market, marketing, marketing strategy, marketing mix, competitiveness, consumer.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	9
1.1. Послуги підприємств ресторанного господарства як об'єкт дослідження з позиції маркетингу.....	9
1.2. Особливості використання елементів комплексу маркетингу при наданні ресторанних послуг	18
1.3. Стратегічні засади маркетингової діяльності у ресторанному бізнесі.....	21
Висновки до I розділу.....	29
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «ОСТРІВ СКАРБІВ» НА РИНКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ	30
2.1. Загальна характеристика діяльності ресторану «Острів скарбів» як суб'єкта бізнесу.....	30
2.2. Аналіз формування комплексу маркетингу підприємства.....	40
2.3. Оцінка конкурентних позицій ресторану «Острів скарбів».....	54
Висновки до II розділу.....	60
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВО- ВИХ ЗАХОДІВ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖ- НОСТІ РЕСТОРАНУ «ОСТРІВ СКАРБІВ».....	62
3.1 Формування стратегії маркетингової діяльності закладу.....	62
3.2 Забезпечення підвищення конкурентоспроможності ресторану «Острів скарбів».....	67
Висновки до III розділу.....	76
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	80

ВСТУП

Актуальність теми. Гостинність, яка є одним із ключових понять цивілізованого суспільства, у країнах із розвиненою економікою вже давно трансформувалася у потужну індустрію, що охоплює значну кількість кваліфікованих фахівців. Сфера гостинності орієнтована на повне задоволення споживчих очікувань, а досягнення цього задоволення виступає головною метою комерційної діяльності підприємств. Ресторанна справа, яка становить невід'ємну частину індустрії гостинності, водночас виступає ефективним інструментом управління капітальними ресурсами та функціонує у високо конкурентному середовищі. На ринку ресторанних послуг України активно з'являються підприємства різних форматів та рівнів цінової політики, що надає споживачам широкі можливості обрати той заклад, який найбільшою мірою відповідає їхнім індивідуальним очікуванням та критеріям.

Питання, пов'язані з особливостями впровадження маркетингових технологій у ресторанній галузі, висвітлювались у працях таких науковців, як Аветисова А. О., Агафонова Л. Г., Андросова Т. В., Архіпов В. В., Басюк Т. П., Борисова О. О., Вардеванян В. А., Варипаєв О. М., Жегус О. В., Михайлов М. В., П'ятницька Г. Т., Шовкопляс Т. С., Юдін О. І. та інших дослідників.

Попри вагомий науковий доробок сучасних фахівців, стає очевидним, що окремі питання й аспекти, які стосуються розроблення маркетингових інструментів для посилення конкурентних переваг та залучення нових споживачів у сфері ресторанного бізнесу, залишаються недостатньо вивченими та потребують подальшого аналізу і доопрацювання.

Обрана тема бакалаврської кваліфікаційної роботи є на сьогодні надзвичайно актуальною, оскільки розроблення дієвої стратегії розвитку ресторанного підприємства вимагає постійного аналізу діяльності, удосконалення управлінських підходів, моніторингу динаміки ринку та визначення основних напрямів його трансформації. Ресторанні компанії постійно змагаються за ринкові частки, прагнучи не лише розширити клієнтську базу, а й зберегти лояльність постійних відвідувачів. Наявність

актуальної інформації про ринкову ситуацію та її тенденції стає необхідною умовою для стабільного функціонування в умовах високої конкуренції. Утім, за сучасних кризових викликів ресторанна індустрія переживає стрімкий спад активності. Щоб утримати свої позиції та забезпечити стабільне існування на ринку ресторанних послуг, підприємствам потрібно постійно шукати нові підходи до покращення фінансово-економічних показників. У цьому контексті важливо безперервно вдосконалювати процеси обслуговування клієнтів у ресторанних закладах.

Таким чином, необхідність розроблення системи маркетингових заходів, спрямованих на підвищення конкурентної спроможності ресторану «Острів скарбів», продиктована актуальністю вирішення численних завдань, що постають перед сучасними суб'єктами ресторанного бізнесу.

Головною метою даної кваліфікаційної роботи є удосконалення маркетингової діяльності ресторану «Острів скарбів» у контексті функціонування на ринку ресторанних послуг.

Метою написання бакалаврської кваліфікаційної роботи є створення та практичне впровадження комплексу маркетингових заходів, що спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства та залучення нових відвідувачів в умовах динамічного розвитку сучасного ринку ресторанної індустрії.

Відповідно до окресленої мети, у дослідженні були визначені такі основні завдання:

- провести теоретичний аналіз сучасного розвитку та характерних рис маркетингової діяльності в сфері ресторанного господарства;
- здійснити детальний аналіз функціонування ресторану «Острів скарбів» на ринку послуг громадського харчування;
- вивчити маркетинговий комплекс, який використовується на досліджуваному підприємстві;
- проаналізувати та дати оцінку конкурентній позиції ресторану «Острів скарбів»;

– сформулювати пропозиції щодо вдосконалення маркетингової політики та підвищення рівня конкурентоспроможності ресторану «Острів скарбів» у сфері ресторанного сервісу.

Об’єктом цього дослідження виступає маркетингова активність підприємства, що працює на ринку послуг ресторанного типу. Предметом дослідження є як теоретичні підходи, так і практичні інструменти удосконалення маркетингових процесів ресторану «Острів скарбів» у контексті ринку послуг громадського харчування.

Інформаційна основа дослідження. Під час написання магістерської кваліфікаційної роботи були використані різнопланові джерела інформації, серед яких – праці авторитетних науковців як із-за кордону, так і з України, внутрішні документи підприємства, нормативно-правові акти та закони, а також публікації у профільних періодичних виданнях, що стосуються ресторанного бізнесу та маркетингу.

Методи дослідження. У рамках проведення дослідження застосовано як загальнонаукові методи (аналіз, порівняльна характеристика, диференціація, узагальнення), так і спеціалізовані інструменти економічного аналізу, серед яких опитування, спостереження, SWOT-аналіз, ABC-XYZ-аналіз, експертне оцінювання, методика групування даних та інші.

Практичне значення проведеного дослідження полягає у розробленні та запровадженні системного підходу до маркетингових заходів, спрямованих на зміцнення конкурентних позицій і розширення клієнтської бази ресторану «Острів скарбів» у сфері ресторанного обслуговування. Врахування сучасного стану галузі та рівня конкуренції, а також запропоновані рекомендації і маркетингові стратегії сприятимуть зростанню ефективності функціонування підприємства.

Це дослідження може стати корисним для рестораторів, менеджерів у сфері громадського харчування, фахівців з маркетингу, а також для власників і керівників ресторанів, які прагнуть удосконалити власну маркетингову політику та зміцнити свої конкурентні переваги на відповідному ринку.

Структура роботи. Магістерська кваліфікаційна робота включає вступ, три розділи основної частини, висновки та список використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 75 сторінок комп'ютерного тексту, з яких 20 таблиць, 12 ілюстрацій, а список літератури налічує 73 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

1.1 Послуги підприємств ресторанного господарства як об'єкт дослідження з позиції маркетингу

Ресторанна справа є важливою складовою індустрії гостинності. Водночас вона виступає потужним засобом управління капіталом, що діє в умовах значної конкуренції. У країнах із розвинутою економікою цей вид бізнесу посідає одне з провідних місць серед форм малого підприємництва, оскільки заклади харчування активно змагаються за нових клієнтів і прагнуть зберегти лояльність постійних відвідувачів.

Функціонування та структура закладів ресторанного господарства ґрунтуються на комплексному підході, що охоплює декілька основоположних компонентів:

1. Меню та кулінарна система:

- формування та менеджмент меню, що враховує гастрономічні вподобання споживачів, сезонну наявність інгредієнтів і специфіку регіону;
- раціональне керування приготуванням страв, дотримання високих стандартів якості й гарантування безпечності харчових продуктів.

2. Сервіс і обслуговування гостей:

- підготовка працівників до професійного обслуговування клієнтів і ефективної взаємодії з ними;

- формування затишної, привітної атмосфери, що сприяє комфортному перебуванню відвідувачів.

3. Управління кадровим складом:

- відбір персоналу, навчання та організація роботи співробітників закладу;
- запровадження робочих стандартів і забезпечення налагодженої комунікації всередині колективу.

4. Маркетингова діяльність і реклама:

- планування та впровадження маркетингових стратегій для залучення нових і втримання постійних клієнтів;
- застосування соціальних платформ, рекламних заходів й інших методів для популяризації бренду закладу.

5. Фінансове управління:

- розробка бюджету й аналіз фінансових показників діяльності ресторану;
- моніторинг доходів і витрат, а також планування та раціоналізація фінансових операцій.

6. Санітарія й гігієна:

- неухильне дотримання санітарно-гігієнічних норм у процесах обробки, зберігання та приготування продуктів;
- підтримка чистоти приміщень і забезпечення безпечних умов для клієнтів і персоналу.

7. Управління запасами та замовленнями:

- регулярне оновлення інгредієнтів і кухонного устаткування;
- чітка організація складського обліку та оптимізація процесів постачання.

Усі перелічені складові спільно сприяють ефективному функціонуванню ресторанного бізнесу, забезпечуючи привабливість закладу для споживачів і надаючи їм послуги високого рівня.

Адміністрування ресторану охоплює всі ключові сфери діяльності — від кулінарної обробки та сервірування страв до обслуговування гостей, організації роботи персоналу, а також маркетингових і фінансових аспектів у межах ресторанної індустрії.

Сфера ресторанного бізнесу охоплює широкий спектр закладів, серед яких можна виокремити ресторани, кав'ярні, кафе, бари, паби, закусочні, а також інші види громадських закладів харчування.

Ефективне керування ресторанною діяльністю потребує не лише знань у галузі кулінарного мистецтва, але й володіння управлінськими навичками, уміння аналізувати ринкову ситуацію, а також здатності приваблювати нових клієнтів і забезпечувати їхню лояльність.

Громадські заклади харчування поділяються за різними ознаками, серед яких можна виокремити тип кухні, особливості обслуговування, загальну атмосферу в закладі та орієнтацію на певну категорію споживачів.

До основних типів класифікації належать (див. табл. 1.1):

Таблиця 1.1

Класифікація закладів харчування*

Ознака класифікації	Особливості класифікації
Вид кухні	Ресторани: спеціалізуються в різних кухнях (італійська, французька, азійська і т.д.) та можуть представляти вищий рівень обслуговування. Кафе: зазвичай пропонують легкі страви, напої та десерти. Можуть бути різних стилів, включаючи кав'ярні та кафетерії. Бари та паби: спеціалізуються у напоях, а також можуть пропонувати закуски. Паби часто мають атмосферу, сприятливу для спілкування.
Специфіка обслуговування	Фаст-фуд: заклади, де їжа готується швидко та призначена для швидкого обслуговування. Включають ресторани швидкого харчування та кафе «на виніс». Фін дайнінг: ресторани вищого класу з вишуканою кухнею та високим рівнем обслуговування.
Атмосфера та стиль	Тематичні ресторани: заклади з особливою атмосферою або тематикою, які можуть включати елементи декору, музики та подачі страв. Клуби та лаунджі: місця з розважальною програмою та можливістю відпочинку, часто з музикою або живим виконанням.
Цільова аудиторія	Сімейні ресторани: зорієнтовані на обслуговування сімей з дітьми, із спеціальними меню та зонами для дітей. Ділові ланчі: місця для швидкого обіду та бізнес-зустрічей, з спеціальними обідніми пропозиціями.
За видом обслуговування	Самообслуговування. Обслуговування за допомогою офіціантів.

*Джерело: [3]

Дана класифікація може змінюватися з урахуванням специфіки регіону, культурних традицій та актуальних тенденцій у сфері громадського харчування.

На даний час сфера ресторанного бізнесу перетворилася на один із найрентабельніших напрямів для інвестування у світовому масштабі. Витрати на відкрити ресторан є відносно невеликі, однак інвестиції можуть повністю окупитися вже за кілька років. Протягом останніх десяти років в Україні спостерігається не лише інтенсивне зростання кількості підприємств у сфері ресторанного бізнесу, а й суттєві трансформації у різновидах закладів та рівні надаваних послуг.

Заклади комбінованого типу є інтегрованими структурами, які поєднують декілька різнотипних закладів у межах одного підприємства і функціонують в одному приміщенні. Вони забезпечують клієнта широким вибором сервісів у єдиному просторі — від ресторанів та барів до більйардних клубів, кафе-барів та інших форм відпочинку. Такий формат дає можливість надавати послуги в комплексі, ефективно задовольняючи потреби відвідувачів (див. рис.1.1).

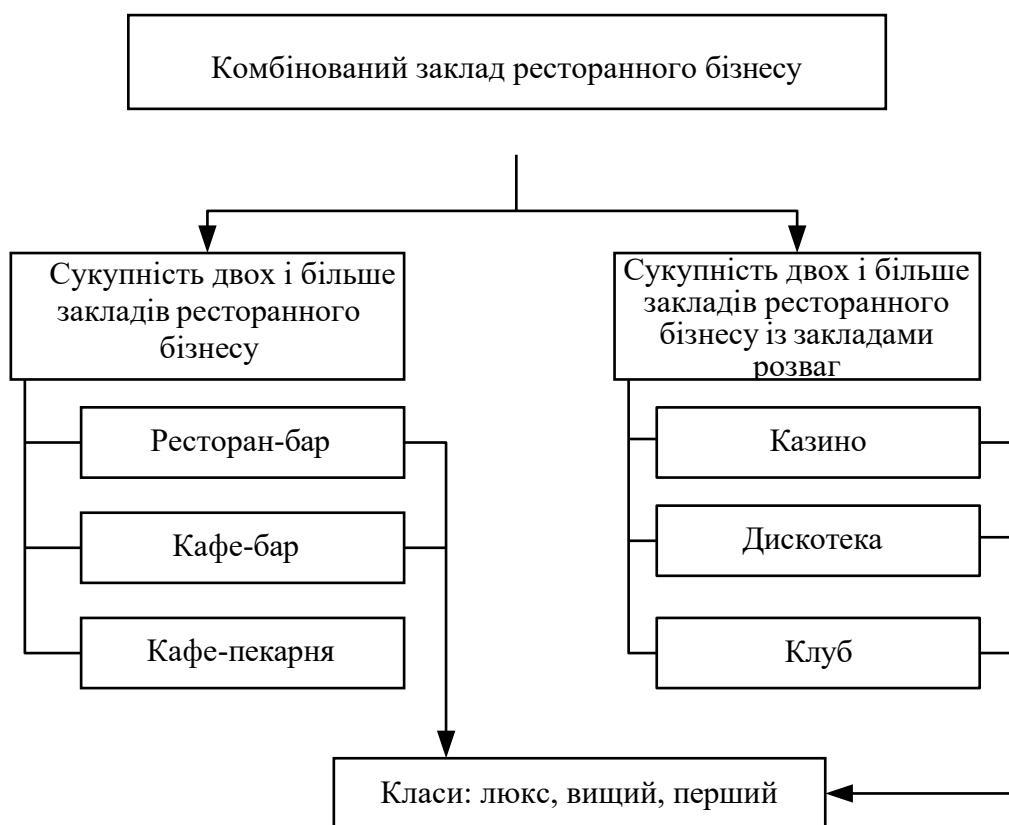


Рис. 1.1. Класифікація комбінованих закладів ресторанного бізнесу *

*Джерело: [5]

Підприємства, що здійснюють діяльність у сфері ресторанного господарства, пропонують широкий спектр послуг, спрямованих на задоволення потреб відвідувачів. Основні категорії таких послуг охоплюють:

1. Гастрономічні послуги:

Процеси приготування та сервірування страв:

- різноманіття кулінарних напрямів: заклади громадського харчування дедалі частіше орієнтуються на спеціалізацію у конкретних кухнях світу, як-от італійська, французька, азійська та інші, що дозволяє їм виділятися за рахунок багатства гастрономічних пропозицій і різних методик обробки продуктів;
- фірмові страви від шеф-кухаря: впровадження оригінальних, авторських кулінарних рішень, розроблених досвідченими шеф-кухарями, стає важливою складовою ідеї ресторану, що підвищує його престиж і впізнаваність;
- використання сезонних і регіональних продуктів: акцент на інгредієнтах, характерних для певної пори року або місцевості, не лише збагачує смакові якості страв, а й підтримує принципи екологічності в кулінарії.

Дегустаційні набори та гармонійні гастрономічні поєднання:

- спеціальні дегустаційні пропозиції: формування дегустаційних меню, що дозволяють гостям ознайомитися з добіркою фірмових страв, відкриваючи для себе різні аспекти кухні через експерименти зі смаками;
- поєднані страви: розроблення меню, що містить спеціально підібрані гастрономічні пари, які поєднуються за смаком і стилем, забезпечуючи більш повне смакове задоволення відвідувачів;
- супровід сомельє та профільних фахівців: наявність у штаті кваліфікованих спеціалістів, здатних підібрати відповідні вина та напої до обраних страв, що допомагає створити цілісне гастрономічне враження.

2. Напої та барні послуги:

Коктейлі та алкогольні напої:

- нестандартні смакові поєднання: авторські бари розробляють та пропонують оригінальні коктейлі, у яких гармонійно комбінуються незвичні смакові нотки, використовуючи широкий спектр лікерів, спиртів і натуральних соків для

створення вишуканого та естетично привабливого напою;

- мистецтво бармена: використання високої професійної підготовки та творчого підходу барменів, які демонструють віртуозність у процесі приготування та подачі коктейлів, перетворюючи їх на справжні витвори барного мистецтва;
- коктейлі до сезону та подій: створення спеціальних напоїв відповідно до сезонних особливостей та популярних тематик, що дозволяє формувати неповторну атмосферу для кожного відвідувача.

Кавові та чайні зони:

- широкий вибір кави й чаю: пропозиція багатьох сортів кавових та чайних напоїв, серед яких еспreso, капучино, латте, ароматизовані чаї та інші варіації, що дозволяє задовольнити найрізноманітніші смаки;
- кава як мистецтво: використання кавових напоїв як засобу творчого вираження, створення незвичайних малюнків та композицій на поверхні за допомогою латте-арту, що надає вживанню естетичної насолоди;
- доповнення до кави: розширення меню за рахунок включення десертів, кондитерських виробів та легких перекусів, які ідеально поєднуються з кавою, утворюючи повноцінний смаковий ансамбль.

3. Обслуговування та клієнтський сервіс:

Доставка та оформлення замовлень:

- мобільні додатки та сайти: впровадження сучасних веб-платформ і мобільних додатків, які забезпечують зручність оформлення замовлень, дозволяючи обирати страви та напої з великого асортименту;
- системи моніторингу доставки: надання клієнтам функціоналу, що дозволяє відслідковувати хід доставки у режимі реального часу, що сприяє довірі та забезпечує відкритість сервісу;
- території доставки та графіки роботи: чітке визначення меж обслуговування, оптимізація логістики та встановлення гнучкого робочого часу для найбільшої зручності клієнтів.

Бронювання столиків:

- онлайн-бронювання: створення ефективних цифрових платформ для

попереднього резервування столиків, де відвідувачі можуть легко обрати бажану дату, час та кількість гостей;

– повідомлення та підтвердження броні: використання автоматизованих систем для надсилення підтверджень і нагадувань, що забезпечує впевненість клієнтів у їхньому візиті;

– програми лояльності для зарезервованих місць: впровадження спеціальних заохочень для гостей, які здійснюють бронювання, що стимулює повторні візити та зміцнює взаємини з постійними клієнтами.

4. Розважальні та тематичні послуги:

Музичні виступи та жива музика:

– професійні виконавці: запрошення досвідчених музикантів і гуртів для проведення якісних виступів, що формують приємний настрій та підсилюють загальний розважальний ефект;

– вечори з живою музикою: організація постійних заходів із живим виконанням музики у різних жанрах, що дозволяє задовольнити смакові уподобання різних категорій гостей;

– музичні вечори за тематикою: проведення концертів, присвячених певним жанрам чи стилям, зокрема джазу, етнічній музиці або триб'ют-виступам, що створює незабутні враження.

Тематичні вечірки та події:

– дизайн та оформлення заходів: створення спеціальних інтер'єрів відповідно до заданої тематики, використовуючи відповідний декор та елементи для формування автентичної атмосфери;

– костюмовані заходи: проведення вечірок, де гості можуть перевтілитися, взяти участь у конкурсах та розважальних програмах, що сприяє активному залученню та позитивним емоціям;

– святкування культурних подій: організація заходів, присвячених різноманітним святам, національним чи міжнародним подіям, які дозволяють відвідувачам розширити кругозір і зануритися в новий досвід.

5. Додаткові послуги:

Кейтеринг:

- персоналізоване обслуговування заходів: надання кейтерингових послуг для різного формату подій, зокрема весіль, корпоративів, банкетів та приватних зустрічей із врахуванням індивідуальних запитів замовника;
- індивідуальне меню: розробка унікального набору страв, який враховує смакові вподобання гостей, специфіку дієт та культурні аспекти, пов'язані з подією;
- сервіс і декор: організація не лише подачі їжі, а й естетичного оформлення заходу, з увагою до деталей і високим рівнем професіоналізму персоналу.

Навчання та майстер-класи:

- курси для кулінарів: проведення спеціалізованих програм із приготування страв під керівництвом досвідчених шеф-кухарів для всіх охочих опанувати кулінарне мистецтво;
- навчання барменського мистецтва: організація майстер-класів зі створення коктейлів, де учасники можуть опанувати техніки приготування та презентації напоїв;
- тренінги для колективів: надання можливості компаніям проводити навчальні сесії та тимбілдинги у груповому форматі, що сприяє зміцненню командного духу та створенню сприятливого корпоративного клімату (див. рис.1.2).

У сучасному глобалізованому гастрономічному середовищі заклади ресторанної сфери виступають не лише важливою складовою культурного й соціального простору, а й відіграють вагомую роль у загальній економічній діяльності.

Забезпечуючи не лише базові послуги з приготування їжі та її подачі, вони постійно розширюють спектр своїх можливостей, запроваджуючи широкий вибір сервісів, що відповідають сучасним споживчим вподобанням та адаптовані до різноманітних запитів клієнтури.

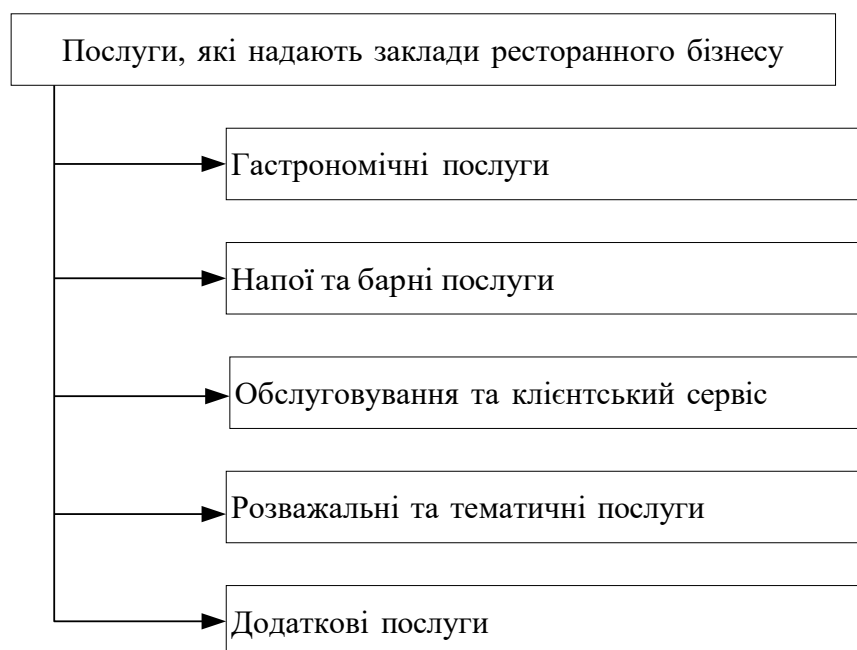


Рис. 1.2. Різновиди послуг, які надають підприємства ресторанного бізнесу *

*Джерело: [21]

Гастрономічні послуги: ґрунтуючись на концепціях естетики та креативності, ці сервіси охоплюють приготування й сервірування страв з різноманітних кухонь світу, вирізняючись акцентом на сезонності та використанні місцевої сировини.

Фірмові страви від шеф-кухарів, авторські підходи у готуванні й увага до найменших нюансів забезпечують винятковість гастрономічного досвіду.

Розважальні та тематичні сервіси: сучасні ресторани прагнуть надати клієнтам щось більше, ніж просто смачну їжу.

Живі музичні події, тематичні вечори та заходи стають невід’ємною частиною ресторанного середовища, створюючи можливість для гостей не тільки насолодитися стравами, але й поринути в атмосферу розваг, що значно підсилює емоційне сприйняття візиту.

Обслуговування та сервіс для клієнтів: послуги з доставки, зручна система онлайн-бронювання столиків, а також високий рівень клієнтоорієнтованого підходу свідчать про намагання забезпечити

максимальний комфорт і задоволення для кожного гостя, реалізуючи індивідуальний підхід до обслуговування.

Додаткові сервіси: кейтерингові формати дають можливість ресторанам вийти за межі своїх стаціонарних закладів, а також пропонуються освітні активності у вигляді кулінарних майстер-класів і тренінгів з барного мистецтва, що не лише дарують гастрономічне задоволення, а й дозволяють здобути нові навички.

Загальна концепція таких послуг орієнтована не тільки на смачну їжу, а й на створення продуманого, виняткового досвіду, здатного відповідати на широкий спектр смакових переваг та очікувань сучасних споживачів.

Сучасні ресторани вирізняються не лише своєю кухнею, але й якісним сервісом, різноманітними розвагами й створенням незабутніх емоцій, тим самим утверджуючись як вагомі актори у гастрономічному й культурному просторі.

1.2 Особливості використання елементів комплексу маркетингу при наданні ресторанних послуг

У нинішньому глобальному гастрономічному середовищі ресторани давно перестали бути лише місцем, де можна скуштувати смачні страви. Вони трансформувалися у справжні осередки культури, в яких гармонійно поєднуються смаки, запахи, емоції, творчість та розваги. У такій ситуації впровадження маркетингового комплексу є необхідною умовою для ефективного функціонування ресторанного бізнесу, спрямованого на залучення, утримання клієнтів та створення неповторного досвіду для широкої аудиторії.

Ресторани активно використовують маркетингові інструменти для підкреслення своєї унікальності у середовищі високої конкуренції, для адаптації до змін у споживчих потребах та забезпечення високого рівня сервісу. У цьому напрямі важливими елементами успішної стратегії стають поглиблене

дослідження ринку, акцент на якість пропонованих страв і створення впізнаваного та емоційно привабливого образу закладу.

У межах цього дослідження буде проаналізовано особливості застосування складових маркетингового комплексу, зокрема проведення маркетингових досліджень, визначення стратегій продажу та просування, формування цінової політики й акцій, брендингу та іміджу, а також організації обслуговування клієнтів. Сукупність цих елементів формує унікальний стиль закладу, який приваблює нових гостей, утримує постійних клієнтів та створює яскраві гастрономічні враження.

Інтеграція елементів маркетингового комплексу у сферу ресторанного бізнесу є ключовим чинником для залучення нової клієнттури, підвищення рівня лояльності постійних гостей і побудови позитивного іміджу підприємства. Основні напрями використання маркетингових інструментів охоплюють:

1. Маркетингові дослідження та аналіз ринку:
– сегментація ринку: визначення основних цільових груп споживачів та їхніх потреб з метою пропозиції персоналізованого сервісу та відповідних розваг;
– аналіз конкурентів: детальне дослідження діяльності конкурентних закладів для виявлення переваг та унікальних характеристик власного ресторану.

2. Стратегії продажу та просування:
– унікальні торгові пропозиції: розробка та акцент на особливостях закладу, які дозволяють йому вирізнятися серед конкурентів;
– просування через соціальні мережі: активне використання онлайн-платформ для популяризації ресторану, публікації фото страв, висвітлення гастрономічних подій і залучення потенційних клієнтів.

3. Цінова політика та акційні пропозиції:
– підходи до ціноутворення: розроблення адаптивної цінової стратегії з урахуванням економічної ситуації та рівня конкуренції на ринку;
– акції та спеціальні пропозиції: організація знижок, бонусних програм і привабливих умов для заохочення нових відвідувачів і підтримки інтересу постійних клієнтів.

4. Формування бренду та іміджу:

- розробка брендової концепції: створення унікального бренду, який відображає ідею, цінності й стиль ресторану;
- репутаційний маркетинг: підтримка позитивного іміджу через активне залучення клієнтів до зворотного зв'язку, участь у соціальних подіях та благодійних ініціативах.

5. Система обслуговування клієнтів:

- програми для лояльних клієнтів: створення бонусних систем для постійних гостей, що можуть включати знижки, накопичувальні бали та спеціальні привілеї;
- аналіз клієнтських відгуків: регулярний збір і вивчення думок відвідувачів задля виявлення недоліків у сервісі та впровадження відповідних покращень.

Слід підкреслити, що класичний маркетинговий комплекс не враховує специфічні характеристики послуг та їх особливості. Формування маркетингової стратегії для підприємств, що діють у сфері послуг, потребує відмови від шаблонних підходів. У зв'язку з цим, пристосування маркетингового комплексу до умов діяльності таких підприємств має здійснюватися у двох основних напрямках: шляхом доповнення переліку елементів комплексу маркетингу та конкретизації їх функціонального змісту.

В умовах сучасного ринку діяльність ресторанів вимагає впровадження маркетингових концепцій, зокрема застосування внутрішнього маркетингу. Основна мета внутрішнього маркетингу полягає в забезпеченні задоволення запитів споживачів через впровадження цілісного підходу до управління трудовими ресурсами [47].

На рисунку 1.3 відображено взаємозв'язок між зовнішнім і внутрішнім маркетингом у загальному маркетинговому комплексі підприємств ресторанного господарства.

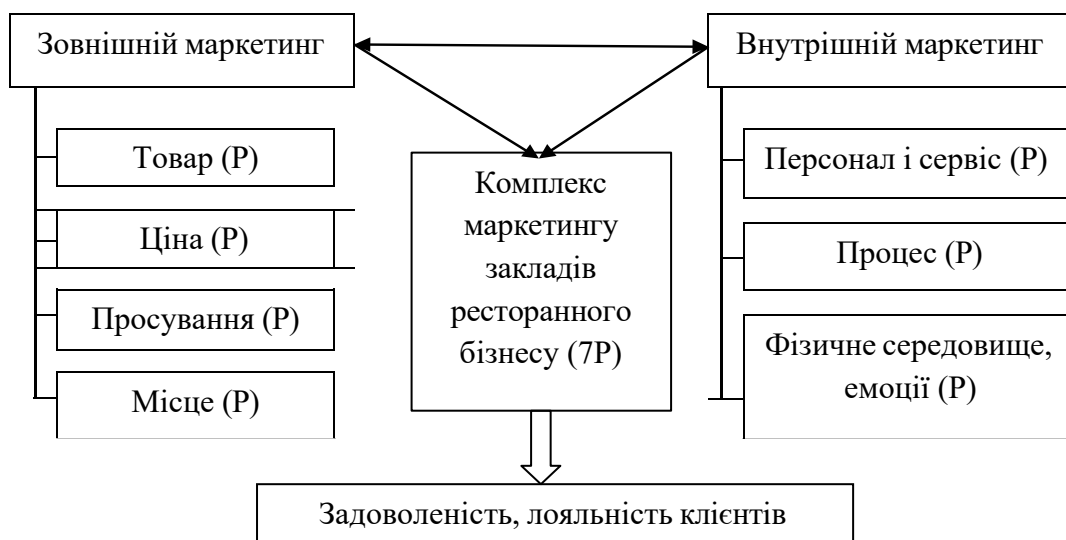


Рис. 1.3. Взаємозв'язок зовнішнього і внутрішнього маркетингу у комплексі маркетингу закладів ресторанного бізнесу*

*Джерело: [47]

Модель маркетингу для закладів громадського харчування реалізує принципи «7Р», що включають традиційні елементи, такі як товарна, цінова, маркетингова політика, а також комунікаційна стратегія. Однак, з огляду на особливості послуг ресторанного бізнесу, додаються специфічні аспекти, такі як управління персоналом та створення емоційного враження. Важливо зазначити, що традиційні складові орієнтовані на зовнішній маркетинг, тоді як специфічні елементи мають на меті вдосконалення внутрішнього маркетингу [47].

Застосування комплексного маркетингу допомагає ресторанним закладам бути більш конкурентоспроможними, підвищувати свою привабливість для клієнтів та забезпечувати стабільність бізнесу в умовах динамічного гастрономічного середовища. Ресторанний сектор є складним і висококонкурентним, тому впровадження маркетингових елементів є основною стратегією для досягнення успіху та довготривалої стабільності. Використання цих стратегій дозволяє закладам не лише виживати в умовах сильної конкуренції, а й відрізнятись, будуючи сильний бренд та залучаючи різноманітні аудиторії.

Маркетингові дослідження та аналіз ринку становлять важливий етап для розуміння потреб та очікувань цільової аудиторії. Це дозволяє ресторанам

пропонувати продукти та послуги, які найбільше відповідають реальним вимогам клієнтів. Використання стратегій продажів, оптимальне ціноутворення та проведення ефективних акцій стають важливими інструментами для залучення нових клієнтів та підтримки їх лояльності.

Процес брендування та створення іміджу відіграють вирішальну роль у формуванні унікальності ресторану та його відмінностей від конкурентів. Це стосується не тільки зовнішнього вигляду та атмосфери закладу, але й його репутації серед споживачів.

Зрештою, надання послуг та взаємодія з клієнтами через програми лояльності, збір та аналіз відгуків допомагають підтримувати стійку та позитивну комунікацію, що є основою для збереження стабільної клієнтської бази.

Загалом, застосування комплексного маркетингу є важливою стратегією для ресторанів, які прагнуть не лише задовольняти гастрономічні потреби, але й створювати унікальний досвід, що залишатиметься в пам'яті та приваблюватиме різноманітні сегменти споживачів.

1.3 Стратегічні засади маркетингової діяльності у ресторанному бізнесі

Ресторанна індустрія, що охоплює процеси виробництва, продажу та організації споживання, є сектором з особливими характеристиками. У цьому контексті всі аспекти діяльності ресторанного сектору підпорядковуються маркетингу та його принципам. Маркетингова стратегія орієнтована на досягнення взаємовигідної ринкової взаємодії між виробниками та споживачами, продавцями та покупцями, забезпечуючи оптимальні психологічні умови для цього процесу.

Стратегія визначає довгострокові цілі та основні заходи для їх досягнення. Вона є планом та підходами до її реалізації. У межах організаційної діяльності стратегія окреслює головний напрям і основні підходи до поведінки організації.

Стратегічний маркетинг виступає як складова частина стратегічного управління конкурентоспроможністю ресторанних підприємств, націлений на орієнтацію на споживача з метою досягнення стратегічних конкурентних цілей.

З огляду на специфіку ресторанного бізнесу, процес реалізації стратегічного маркетингу можна описати через алгоритм.

Метою діяльності ресторанних закладів є отримання прибутку за рахунок задоволення потреб споживачів у харчових послугах. Бізнес, орієнтований на довгостроковий розвиток, передбачає стабільне отримання прибутку протягом багатьох років, де споживач є основним джерелом прибутку, що забезпечує конкурентну боротьбу на ринку.

Ресторанний бізнес є основною складовою частиною галузі гостинності, відомий як високоліквідний вид капіталовкладення та високо конкурентна сфера. У цивілізованому світі він є однією з ключових галузей малого бізнесу, тому досягнення високого рівня конкурентоспроможності є важливою метою для всіх закладів.

Основним завданням стратегічного маркетингу є розробка маркетингових стратегій, що є головним інструментом для забезпечення конкурентних переваг ресторанних підприємств. Створення ефективних маркетингових конкурентних стратегій передбачає всебічний стратегічний конкурентний аналіз, врахування маркетингового конкурентного середовища та внутрішнього конкурентного ринку.

Стратегії росту, які описують чотири різні підходи до розвитку підприємства, є найбільш розповсюдженими. Вони пов'язані зі змінами стану елементів, досягненням взаємовигідної ринкової взаємодії між виробниками та споживачами, продавцями та покупцями в оптимальних психологічних умовах (див. табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Стратегії зростання підприємства*

Стратегія зростання	Різновид стратегії зростання
Стратегії концентрованого зростання пов'язані зі зміною продукту і (або) ринку, коли	Стратегія більш глибокого проникнення на ринок, при якій фірма робить все, щоб з даним продуктом на даному ринку завоювати кращі позиції.

фірма намагається поліпшити свій продукт або почати виробляти новий, не змінюючи при цьому галузі, або веде пошук можливостей поліпшити своє становище на існуючому ринку або перейти на новий ринок.	Стратегія розвитку ринку полягає в пошуку нових ринків для вже виробленого продукту за рахунок освоєння нових сегментів, проникнення на нові географічні ринки і освоєння каналів збуту. Стратегія розвитку продукту спрямована на зростання продажів за рахунок розробки покращених або нових товарів, орієнтованих на ті ринки, на яких діє фірма. Головним інструментом цієї групи стратегій росту є товарна політика та аналіз сегментації.
Стратегії диверсифікованого росту реалізуються у тому випадку, якщо фірми далі не можуть розвиватися на даному ринку з даним продуктом в рамках даної галузі.	Стратегія концентричної диверсифікації базується на пошуку і використанні додаткових можливостей виробництва нових продуктів, які укладені в освоєному ринку, використовуваної технології або в інших сильних сторонах функціонування фірми, при цьому існуюче виробництво залишається в центрі бізнесу
	Стратегія горизонтальної диверсифікації припускає пошук можливостей росту на існуючому ринку за рахунок нової продукції, що вимагає нової технології, відмінної від використовуваної.
	Стратегія конгломеративної диверсифікації полягає в тому, що фірма розширюється за рахунок виробництва нових продуктів, технологічно не пов'язаних з уже виробленими, які реалізуються на нових ринках. Це одна з найскладніших для реалізації стратегій розвитку.
Стратегії інтегрованого зростання пов'язані з розширенням компанії шляхом додавання нових структур. При цьому в обох випадках змінюється положення фірми всередині галузі.	Стратегія зворотної вертикальної інтеграції направлена на ріст фірми за рахунок придбання або посилення контролю над постачальниками, або розширення зсередини.
	Стратегія просування вертикальної інтеграції виражається у зростанні фірми за рахунок придбання або посилення контролю над структурами, що знаходяться між фірмою і кінцевим споживачем – системами розподілу та продажу.
	Стратегія горизонтальної інтеграції: злиття або поглинання однорідних підприємств.
Стратегії цілеспрямованого скорочення реалізуються, коли фірма має потребу в перегрупованні сил після тривалого періоду зростання або у зв'язку з необхідністю підвищення ефективності, коли спостерігаються спади і кардинальні зміни в економіці, наприклад, структурну перебудову і т.п. За певних обставин, її застосування неможливо уникнути, а, іноді це єдино можливі стратегії відновлення бізнесу	Стратегія ліквідації представляє собою граничний випадок стратегії скорочення і здійснюється тоді, коли фірма не може вести подальший бізнес.
	Стратегія скорочення полягає в тому, що фірма закриває або продає один зі своїх підрозділів чи бізнес для того, щоб здійснити довгострокову зміну меж ведення бізнесу. Ця стратегія може здійснюватися диверсифікованими фірмами, коли одне з виробництв погано поєднується з іншими, або коли потрібно отримати кошти для розвитку більш перспективного або початку нового бізнесу, які відповідають довгостроковим цілям фірми
	Стратегія скорочення витрат досить близька до стратегії скорочення, тому що її основною ідеєю є пошук можливостей зменшення витрат і проведення відповідних заходів щодо скорочення витрат.
	Стратегію «збору врожаю» припускає відмову від довгострокового погляду на бізнес на користь максимального отримання доходів в короткостроковій перспективі і застосовується по відношенню до безперспективного бізнесу

*Джерело: [33]

Стратегія розвитку підприємства в ресторанному бізнесі розглядається як комплекс заходів, націлених на залучення клієнтів і створення популярного та успішного закладу. Орієнтація на ринок та вибір товарів для його освоєння визначають стратегічні напрями діяльності підприємства, враховуючи, чи це новий для нього ринок або вже знайомий, а також чи є товар новим для компанії чи вже використовуваним. Відомо чотири основні стратегії росту для підприємства.

Маркетингова стратегія розвитку розглядається як логічна й обґрунтована система, яку використовують підприємства ресторанного бізнесу для вирішення маркетингових задач на майбутнє і забезпечення стійкого розвитку. Під час розробки маркетингової стратегії вирішуються питання за трьома основними напрямками: сегментація ринку, визначення цільових ринків і ринкове позиціонування.

Більшість підприємств, що працюють в ресторанному бізнесі, здійснюють свою маркетингову діяльність на ринку ресторанних послуг, спираючись на п'ять основних підходів, зокрема:

- концепція удосконалення виробництва;
- концепція вдосконалення товару;
- концепція інтенсифікації комерційних зусиль;
- концепція маркетингу та соціально-етичного маркетингу.

Концепція удосконалення виробництва акцентує на важливості підвищення ефективності виробництва і розподілу товарів для забезпечення їх доступності споживачам. Це особливо актуально в умовах, коли попит на товар перевищує пропозицію або коли існує висока собівартість товару.

Концепція удосконалення товару припускає, що більшість споживачів віддають перевагу товарам з кращими споживчими характеристиками. Для підприємств ресторанного бізнесу удосконалення товару може включати як поліпшення продукції, так і надання високоякісних послуг.

Концепція інтенсифікації комерційних зусиль орієнтована на стимулювання збуту і може бути застосована підприємствами ресторанного бізнесу, що пропонують нову продукцію чи послуги на ринку.

Конкурентоспроможність є одним із основних аспектів стратегічного управління, активно використовується в системі стратегічного управління підприємствами. Під час формулювання стратегічних цілей підприємства акцент ставиться на задоволенні потреб споживачів і ефективності господарської діяльності в умовах конкурентного середовища, що відповідає критеріям конкурентоспроможності [21].

Отже, конкурентна перевага, як позитивна різниця, може бути визначена тільки в порівнянні з конкурентами і є змінною, що піддається змінам під впливом як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства. З урахуванням характеристик "відносність" і "динамічність", які є основними властивостями конкурентних переваг, розширено їх визначення такими поняттями, як "адаптивність", "стійкість" і "ефективність", запропонованими в дослідженні [21].

Зростанню та розвитку конкурентних відносин у ресторанному бізнесі сприяли кілька об'єктивних факторів: збільшення кількості та різноманіття підприємств, скорочення платоспроможності та попиту, зміни форм власності, трансформація споживчої поведінки, перепрофілювання діяльності підприємств на ринку. Розвиток конкурентних відносин пов'язаний зі змінами в ринковій поведінці як виробників, так і споживачів ресторанних послуг.

Трансформація споживчої поведінки та обмеженість платоспроможних можливостей змушують виробників підвищувати якість продукції і знижувати ціни, що значно посилює конкуренцію.

Загалом, стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного бізнесу передбачає п'ять основних етапів управлінського процесу (див. рис. 1.4). Цей процес реалізується через взаємодію між кожним окремим етапом, а також між усіма етапами в цілому. Важливо зазначити, що аналіз конкурентного маркетингового середовища ресторанного бізнесу є основою

для визначення місії та стратегічних конкурентних цілей підприємства. Такий аналіз слугує базою для розробки стратегії поведінки, спрямованої на реалізацію місії та досягнення поставлених цілей.



Рис. 1.4. Процес стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного бізнесу*

*Джерело: [21]

У цьому контексті важливо відзначити, що конкурентоспроможність є багатовимірною та динамічною характеристикою, яка постійно адаптується до змін навколишнього середовища. З огляду на таку мінливість, концепції «адаптивності», «стійкості» та «ефективності», визначені в роботі [21], можуть охоплювати різні аспекти конкурентоспроможності, що робить її більш всебічною та детальною.

Таким чином, стратегічне управління конкурентоспроможністю ресторанного бізнесу передбачає постійний моніторинг як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, а також здатність до гнучкої адаптації до змін. Формування стратегій розвитку, орієнтованих на створення та підтримку конкурентних переваг, є важливим завданням для підприємств ресторанної галузі в умовах безперервної конкуренції та змінюваного ринкового середовища.

Впровадження конкурентної стратегії у ресторанному бізнесі можна розглядати як процес стратегічних змін всередині підприємства, що призводить до стану, коли організація готова до реалізації цієї стратегії.

На останньому етапі стратегічного управління конкурентоспроможністю проводиться оцінка та контроль процесу реалізації стратегії підприємств ресторанної галузі. Цей етап включає відстеження досягнутих результатів і порівняння їх із встановленими стратегічними конкурентними цілями.

Для всебічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища широко використовується SWOT-аналіз. Цей метод дозволяє виявити сильні й слабкі сторони, можливості та загрози, а також розробити стратегічні дії для покращення конкурентних позицій і розвитку підприємства. SWOT-аналіз допомагає визначити взаємозв'язки між цими факторами, що може бути корисним при формулюванні стратегії організації.

З метою оцінки важливості та впливу окремих факторів маркетингового середовища на стратегію підприємства рекомендується створення профілю маркетингового середовища. Такий підхід дозволяє організувати дані і визначити стратегічні напрямки розвитку. Матрична таблиця сильних та слабких сторін, можливостей і загроз, представлена на рис. 1.5, узагальнює SWOT-аналіз для формулювання стратегії підприємства.

Матриця SWOT-аналіз*

	Можливості: 1..... 2..... 3.....	Загрози: 1..... 2..... 3.....
Сильні сторони 1..... 2..... 3.....	Використання сильних сторін для реалізації можливостей	Використання сильних сторін для подолання загроз
Слабкі сторони 1..... 2..... 3.....	Подолання слабких сторін через використання можливостей	Зменшення впливу загроз та мінімізації слабких сторін

Рис. 1.5. Матриця сильних та слабких сторін, можливостей та загроз*

*Джерело: [21]

Розробка маркетингової стратегії є цільовим підходом до діяльності підприємства, що базується на визначених напрямках його розвитку. Вона охоплює вибір напрямів роботи маркетингової служби, аналіз потреб споживачів, планування виробництва, маркетинг, розподіл і збут продукції, розробку цінової політики, координацію функціональних підрозділів та визначення альтернативних варіантів дій у конкретних ситуаціях. Іншими словами, це система заходів, яка дозволяє адаптувати внутрішнє середовище підприємства до змін зовнішніх умов і забезпечує відповідність загального напрямку діяльності ситуації на ринку.

Одним з важливих елементів маркетингової стратегії в ресторанному бізнесі є визначення цінової стратегії. Вона має забезпечити довгострокове задоволення потреб споживачів через оптимальне поєднання внутрішнього розвитку підприємства та зовнішніх умов у рамках загальної довгострокової маркетингової стратегії. Виділяють наступні види цінових стратегій [6]:

1. Стратегія високих цін («зняття вершків»), що застосовується в елітних ресторанах для VIP-клієнтів з високою платоспроможністю.
2. Стратегія низьких цін (стратегія цінового прориву), яка використовується закладами швидкого харчування для збільшення обсягів продажу та завоювання частки ринку.
3. Стратегія цінового лідера, що передбачає встановлення цін нижче, ніж у основного конкурента на ринку.
4. Стратегія ринкових цін, яка є характерною для товарів на стадії «зрілості», коли рівень конкурентної боротьби стабілізується.

Маркетингова комунікаційна стратегія визначає напрямки дій підприємства для забезпечення його присутності на ринку та формування партнерських відносин з іншими учасниками ринку в процесі створення та розподілу цінностей [47].

Існує два основні підходи до комунікаційних стратегій: «стратегія проштовхування», яка орієнтована на посередників для залучення їх до співпраці, та «стратегія протягування», яка акцентує увагу на кінцевих

споживачах для формування позитивного ставлення до товару та бренду. З огляду на особливості надання послуг, ресторани часто застосовують стратегію «протягування», спрямовуючи свої зусилля безпосередньо на кінцевого споживача.

Висновки до I розділу

У цьому розділі здійснено аналіз поточного стану та особливостей маркетингу послуг у сфері громадського харчування, а також визначено стратегічні принципи маркетингової діяльності підприємств ресторанного бізнесу. Зазначено відсутність єдиної класифікації закладів цієї галузі, однак застосовано загальноприйняту класифікацію для виділення основних типів. Проаналізовано основні послуги громадського харчування, виявлено наявність додаткових послуг, що сприяють здобуттю конкурентних переваг для підприємств.

Узагальнено різні підходи до обґрунтування комплексу маркетингу в ресторанній сфері та виявлено два напрямки адаптації: розширення та перегруповання елементів комплексу маркетингу, а також перегляд внутрішнього змісту компонентів. Встановлено, що комплекс маркетингу закладів громадського харчування має форму «7Р». Специфіка ресторанних послуг визначається як кулінарними виробами, так і ціноутворенням, що здійснюється за допомогою калькуляційних карт. Важливість правильного вибору місця розташування закладу підкреслюється принципом максимального наближення до споживача.

Внутрішній маркетинг ресторану орієнтований на усвідомлення працівниками впливу їхньої діяльності на ставлення клієнтів і допомагає забезпечити якісне надання послуг. Стратегічний маркетинг націлений на розробку оптимальної маркетингової стратегії для забезпечення конкурентних переваг.

Зроблені висновки ґрунтуються на оцінці конкурентного середовища та внутрішнього ринку, а також на аналізі стратегій розвитку та складових маркетингу в ресторанній галузі.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «ОСТРІВ СКАРБІВ» НА РИНКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ

2.1 Загальна характеристика діяльності ресторану «Острів скарбів» як суб'єкта бізнесу

Ресторан «Острів скарбів» є приватним підприємством (ПП) і є юридичною особою. Повне найменування — Приватне підприємство «Ресторан «Острів скарбів». Скорочене — ресторан «Острів скарбів». Організаційно-правова форма — Приватне підприємство. Код за ЄДРПОУ — 30123830. Юридична та фактична адреса — 79495, Львівська обл., м. Львів, Винники, вул. Галицька 146. Телефон: +38 (032) 296-24-40. Електронна пошта: ostriv_skarbiv@meta.ua. Директор — Нога Марія Василівна.

Основні види діяльності:

- код за КВЕД-55.30.1 — Ресторани;
- код за КВЕД-55.40.0 — Бари;
- код за КВЕД-52.11.0 — Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах, переважно з продовольчим асортиментом.

Метою діяльності ресторану «Острів скарбів» є забезпечення потреб мешканців району, підприємств та організацій у сфері торгівлі, громадського харчування, заготівлі сільськогосподарської продукції, товарів, матеріалів, виконанні робіт та наданні послуг на основі ефективного використання виробничих потужностей, торгових площ, наявних ресурсів та отриманого прибутку від підприємницької діяльності.

Основні напрямки діяльності ресторану «Острів скарбів» включають:

1. виробництво та продаж продукції власного виробництва;
2. закупівля сільськогосподарської продукції, її переробка та реалізація;
3. оптова і роздрібна торгівля, організація громадського харчування;
4. надання послуг населенню, організаціям та установам;
5. інші види діяльності, що не суперечать чинному законодавству.

Ресторан «Острів скарбів» розташований в центрі міста, поруч з рестораном є невелика зона для паркування, а з боку знаходиться центральний парк. Будівля, в якій знаходиться ресторан, має два поверхи. На першому поверсі розміщено 130 посадкових місць, що дозволяє проводити святкові заходи, такі як весілля, великі бенкети, річниці (див. рис. 2.1).

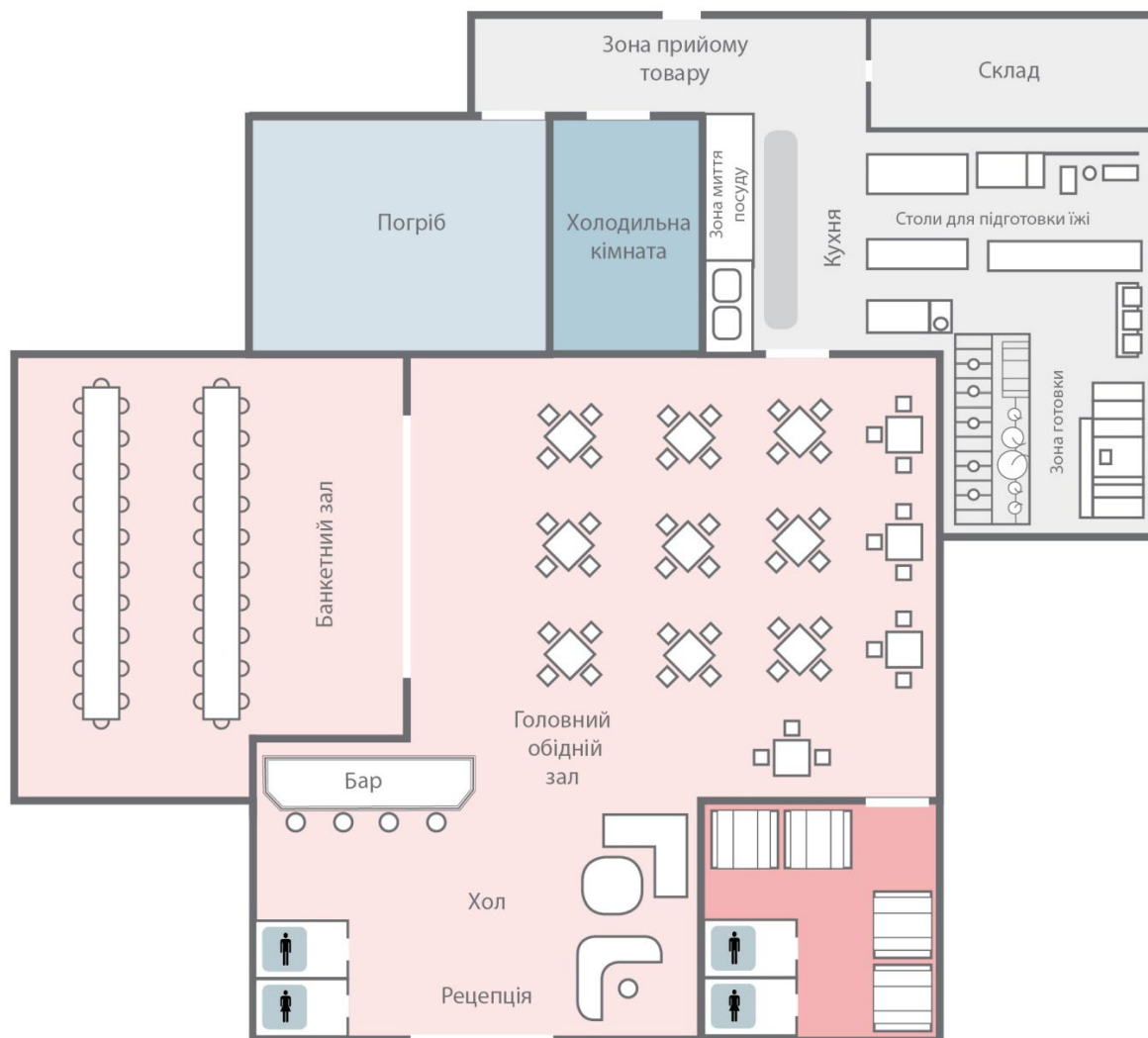


Рис. 2.1. План розміщення ресторану «Острів скарбів»*

*Джерело: [49]

Тут є бар, який працює протягом усього дня, де можна замовити сніданок, обід або вечерю. Інтер'єр першого поверху виконаний у стриманих світло-бежевих відтінках, меблі комфортні та гармонійно підібрані під загальний стиль приміщення. Зал оформлений елегантно, з оригінальними декоративними елементами, такими як світильники, картини тощо. На цьому поверсі розташована також гардеробна.

Другий поверх менший за розмірами, на ньому знаходиться 140 посадочних місць. Бару тут немає, але на вихідних можна насолоджуватися живою музикою. Зал хоча й менший, але підходить для святкування днів народжень або для проведення невеликих заходів у колі друзів. В ньому панує приємна атмосфера, звучить музика, а меню включає різноманітні страви та напої.

Інтер'єр другого поверху ресторану «Острів скарбів» виконаний з дерева, зручні меблі та великі стільці додають комфорту. На обох поверхах працює кондиціонування.

До складу ПП «Острів скарбів» входять також бар, виробничі приміщення, складські приміщення, адміністративні та приміщення для персоналу. Виробничі приміщення включають гарячий, холодний і овочевий цехи, а також мийку посуду. Адміністративні приміщення складаються з кабінету директора, бухгалтерії та кабінету завідувача виробництвом. Побутові приміщення включають туалети та роздягальню для персоналу. Технічні приміщення — це вентиляційна система та тепловий вузол.

Діяльність ресторану охоплює приготування страв за замовленням відвідувачів, обслуговування клієнтів та створення затишної атмосфери. Ресторан надає наступні послуги: харчування, організацію та проведення розважальних заходів, включаючи прийом та розробку індивідуальних програм за бажанням клієнтів, а також проведення урочистих подій, таких як весілля, ювілеї, випускні.

Послуги з організації заходів включають музичне супроводження. Основну увагу ресторан приділяє меню, яке орієнтоване на українську кухню.

Меню складає завідувач виробництва, а його затвердженням займається директор підприємства. При складанні меню враховують асортимент продукції, що випускається, рекомендований для підприємств громадського харчування залежно від типу і виду раціону, наявності сировини та її сезонності.

Коли меню затверджується, директор та завідувач виробництвом відповідають за те, щоб страви, зазначені в ньому, були доступні для продажу протягом усього дня.

Послідовність страв у меню може бути такою:

- холодні закуски: риба заливна, риба смажена, свіжі овочі, м'ясна тарілка, сирна тарілка, оселедець, холодець, салати (вінегрет, шуба, олів'є тощо), фруктові тарілки;
- гарячі закуски: з птиці, з риби, м'ясні;
- супи: прозорі, молочні, холодні, пюреподібні;
- другі страви: м'ясо в різних варіантах (тушковане, варене, смажене, у соусі), риба (смажена, запечена, відварена), страви з котлетної маси, мучні страви, страви з макаронних виробів і бобових, з яєць і сиру;
- солодкі страви: різноманітні десерти (морозиво, торти, суфле тощо), молочні коктейлі;
- гарячі напої: какао, чай, кава, шоколад;
- холодні напої, соки, води;
- кондитерські вироби.

Є певний асортимент страв, які обов'язково повинні бути в наявності кожен день (це мінімум, який не можна знижувати, але асортимент може бути розширений). При складанні меню також враховуються смакові якості, а також зовнішнє оформлення страв. Крім того, важливим є сезонний фактор: влітку меню включає більше закусок з овочів і фруктів, оскільки в цей період спостерігається високий попит на холодні страви, в той час як узимку переважають страви, багаті на жири та білки.

Режим роботи ресторану «Острів скарбів» з 10:00 до 23:00 год.

Основною метою ресторану є забезпечення задоволення відвідувачів від їжі, створення бажання повертатись сюди знову.

Тепер розглянемо організаційну структуру ПП «Острів скарбів».

Організаційна структура ПП «Острів скарбів» включає такі підрозділи: адміністрація; бухгалтерія; планово-економічний відділ; виробничий відділ, до складу якого входять шеф-кухар, кухар, помічники кухаря, бармен-касир, офіціант; адміністративно-господарчий відділ, до складу якого входять прибиральниця, гардеробник, посудомийка, менеджер із закупок та служба безпеки.

Перелік посад і кількість працівників ПП «Острів скарбів» наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Перелік посад та кількості працівників ресторану «Острів скарбів»*

№	Посада	Кількість
1.	Директор	1
2.	Керуючий рестораном	4
3.	Економіст	3
4.	Бухгалтер	4
5.	Менеджер із закупок	1
6.	Шеф-кухар	4
7.	Кухар	8
8.	Помічники кухаря	4
9.	Адміністратор	4
10.	Бармен-касир	8
11.	Офіціант	16
12.	Мийка посуду	4
13	Прибиральниця	4
Всього:		65

*Джерело: [49]

Директор забезпечує виконання вимог чинного Законодавства України, дотримання положень Статуту підприємства, а також реалізацію умов колективного договору.

Директор має право вирішувати питання, що стосуються діяльності ПП «Острів скарбів», діяти від імені підприємства, представляти його інтереси, надавати обов'язкові вказівки працівникам, а також приймати і звільняти працівників. Він несе повну відповідальність за невиконання або неналежне виконання своїх

обов'язків. Директор також затверджує товарні та товарно-грошові звіти, звіти про проведені ревізії та перевірки, інвентаризаційні матеріали тощо. Він представляє інтереси підприємства у господарських судах, органах слідства та судових установах, а також у державних організаціях і на інших підприємствах. Рішення директора оформляються у вигляді наказів.

Шеф-кухар розробляє меню, контролює технологічний процес приготування страв, забезпечує дотримання санітарних норм працівниками. Він організовує графік роботи кухарів, складає заявки на необхідні продовольчі товари.

Кухар відповідає за підготовку робочого місця на початку зміни, приготування страв згідно з меню, приготування обідів для персоналу. Він відпускає готові страви лише за чеками, підтримує порядок та чистоту на робочому місці, проводить інвентаризацію. Також кухар має інформувати про відсутність необхідних продуктів чи несправність інвентарю або сантехніки.

Офіціанти займаються сервіруванням столів відповідно до встановлених стандартів, постійно слідкують за чистотою закладу. Вони володіють хорошими знаннями меню, основних страв і напоїв, які можуть запропонувати гостям. Офіціанти приймають замовлення, подають страви та напої за встановленими правилами обслуговування, а також надають рахунки гостям.

Бармен обслуговує клієнтів барної зони, пропонуючи алкогольні та безалкогольні напої, десерти та інші продукти. Він оформлює барну стійку і підтримує її чистоту та порядок, а також надає звіти про залишки товарів до бухгалтерії.

Посудомийка митиме посуд з використанням відповідних миючих засобів протягом своєї зміни.

Прибиральниця відповідає за прибирання приміщення ресторану: витирає пил, миє підлогу на двох поверхах, сходи, вікна, а також чистить та дезінфікує туалети. Вона дбає, щоб урни для сміття були чистими і в належному стані.

Гардеробник приймає та видає клієнтам верхній одяг, його робоче місце повинно бути завжди в порядку.

Менеджер із закупок заздалегідь планує закупівлі для забезпечення ресторану всім необхідним для його функціонування.

Охорона контролює вхід клієнтів до ресторану, слідкує за їх поведінкою і в разі потреби допомагає у вирішенні можливих конфліктів.

Бухгалтерія забезпечує своєчасне та правильне оформлення бухгалтерських документів, а також здійснює контроль за ефективним використанням матеріальних і фінансових ресурсів. Вони здійснюють економічний аналіз фінансової діяльності на основі даних бухгалтерського обліку.

Планово-економічний відділ ресторану «Острів скарбів» займається плануванням і контролем забезпечення ресторану сировиною, матеріалами і продукцією, а також контролює доходи і витрати закладу, налагоджує співпрацю з постачальниками і займається маркетингом.

Програмне забезпечення планово-економічного відділу ресторану знаходиться на високому рівні розвитку.

Аналіз результатів господарської діяльності ресторану «Острів скарбів» на основі річної фінансової та статистичної звітності свідчить, що фінансові показники підприємства характеризуються отриманим прибутком і рівнем рентабельності.

У таблиці 2.2 надано склад та динаміку прибутку ПП «Острів скарбів».

Таблиця 2.2

Аналіз складу, динаміки прибутку ресторану «Острів скарбів» (грн)*

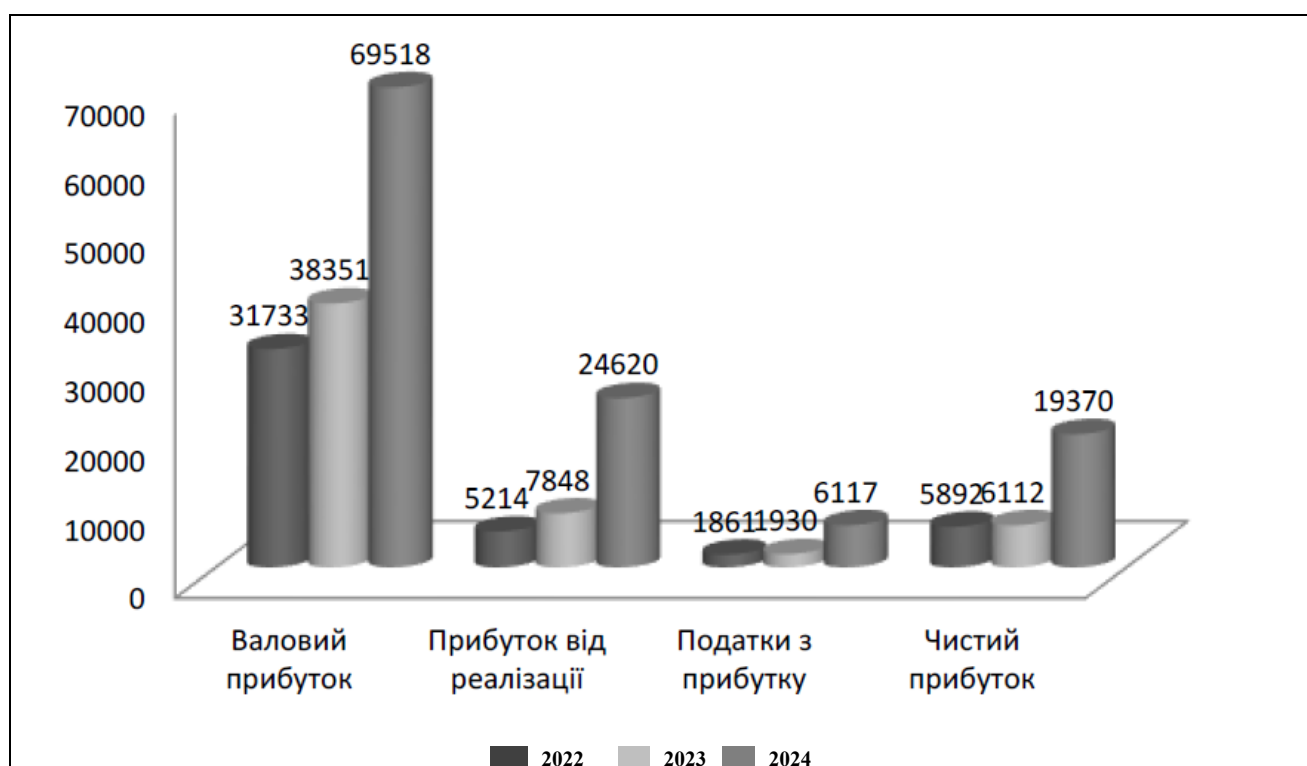
Показники	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення			Темп зростання, %		
				2024-2022	2024-2023	2023-2022	2024-2022	2024-2023	2023-2022
Валовий прибуток	31734	38353	69519	37786	31168	6616	219,08	182,27	130,86
Прибуток від реалізації	5215	7849	24629	19405	16782	2636	472,17	312,71	350,52
Інші доходи і витрати	2530	195	868	-1673	683	-2346	34,17	447,91	7,65
Інші доходи	2855	233	971	-1885	739	-2662	33,98	417,10	8,15

Продовження таблиці 2.2

Інші витрати	316	39	104	-213	66	-278	32,71	277,05	12,05
Загальна сума прибутку до оподаткування	7754	8043	25488	17735	17446	288	328,75	317,92	104,73
Податки з прибутку	1863	1931	6118	4257	4186	68	329,69	317,94	104,71
Чистий прибуток	5893	6113	19371	13479	13256	224	32975	319,92	104,73

*Джерело: [49]

Протягом трьох років компанія змогла значно поліпшити свої фінансові показники, і за результатами 2024 року її чистий прибуток становить 19370 грн. Динаміка прибутку ресторану «Острів скарбів» представлена на рисунку 2.2.

**Рис. 2.2. Динаміка прибутку ресторану «Острів скарбів»***

*Джерело: [49]

Як свідчать дані, наведені в таблиці та на рисунку, прибуток від реалізації продукції (робіт, послуг) у 2024 році зріс на 16772 грн порівняно з 2023 роком, а також на 19406 грн у порівнянні з 2022 роком. Найбільшу частину балансового прибутку протягом трьох років складає прибуток від реалізації. Збільшення прибутку пов'язане з розширенням обсягів товарів та послуг, що, без сумніву, свідчить про поліпшення діяльності підприємства.

На початок 2024 року ресторан «Острів скарбів» має частку ринку в 26% серед усіх ресторанних закладів міста Винники. Основними конкурентами закладу є ресторани: «Святослав» (29%), «Василина» (21%), «Винна гора» (13%) та «Гопак» (11%) (див. рис. 2.3).

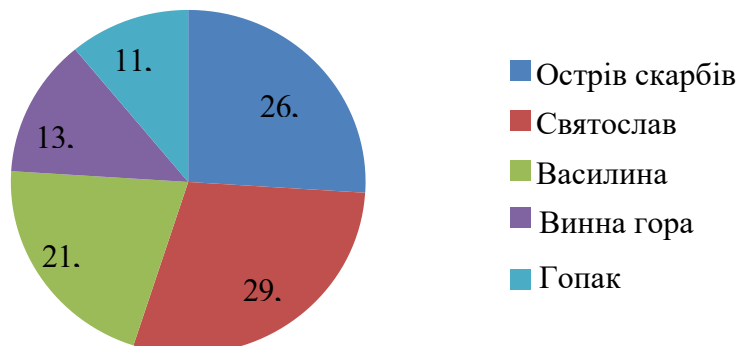


Рис. 2.3. Частка ринку ресторану «Острів скарбів» на ринку ресторанних послуг м.Винники*

*Джерело: [49]

З рисунку видно, що основні конкуренти, зокрема «Святослав» і «Василина», займають схожу частку на ринку. Тому важливо чітко визначити свою місію на ринку європейської кухні, а також сформулювати стратегічне бачення та цілі, що відповідають ключовим компетенціям і розвитку ринку [50]. Місія підприємства є основою для узгодження стратегічних цілей на конкретному ринку. Правильно сформульована місія дозволяє з'ясувати: (1) що пропонує заклад, (2) хто є його цільовою аудиторією, (3) як планується задоволення потреб споживачів, (4) якою є бізнес-філософія.

У таблиці 2.3 проведено аналіз основних аспектів місії підприємства щодо задоволення потреб у ресторанних послугах європейської кухні в місті Винники.

Таким чином, місія ресторану «Острів скарбів» визначена наступним чином:

1. Ми пропонуємо високоякісну європейську кухню з різноманітним асортиментом страв власного виробництва, приготованих з відбірних продуктів.

2. Наша мета — стати улюбленим місцем для клієнтів, які оцінюють ресторан як прояв сучасного стилю життя, що відображається у їхніх

очікуваннях щодо задоволення від вишуканої їжі, живої музики, бездоганного обслуговування та елегантної атмосфери.

Таблиця 2.3

Визначення місії ресторану «Острів скарбів»*

Запитання	Відповідь	Основне для місії
Яка є діяльність нашого закладу, що продаємо?	Ресторан надає послуги громадського харчування ресторанного рівня вищого класу з повносервісним обслуговуванням.	Європейська кухня з багатим асортиментом фірмових, замовних страв власного виробництва, виготовлених з високоякісних продуктів.
Для кого призначений наш заклад?	Цільовий сегмент ресторану «Острів скарбів» охоплює бізнесменів, менеджерів та інших осіб, які можуть оплатити висококласний сервіс та комфорт.	Для ділових і корпоративних подій, святкування родинних свят, проведення відпочинку і романтичних зустрічей.
Які основні потреби споживача ми прагнемо задовольнити?	Послуги ресторану відносяться до товарів попереднього вибору. В умовах економічних труднощів необхідно підтримувати попит за допомогою вищого привабливості закладу порівняно з конкурентами.	Послуги включають відчутні товари попереднього вибору з додатковими супутніми послугами.
Що визначає успіх на ринку, на якому ми працюємо? Як ми можемо досягти цього успіху у майбутньому?	Ресторан «Острів скарбів» - не лише заклад громадського харчування, але й філософія відпочинку, лайфстайл для тих, хто цінує висококласну їжу, неперевершений комфорт та обслуговування, стильний та затишний дизайн.	Лайфстайл-філософія - новий рівень взаємодії клієнта, шеф-кухаря та ресторану; підтримка висловлення сучасного способу життя.
Як ми досягаємо успіху?	Підприємство працює виключно для своїх споживачів і постійно удосконалюється. Для тих, хто цінує смачну їжу та розваги у колі друзів, де можна відпочити від справ і зарядитися емоційно, щоб потім швидше рухатися до свого власного успіху.	Високоякісна їжа, різноманітні розважальні послуги, бездоганне обслуговування.
Які є наші ключові компетенції?	Наша високопрофесійна команда кухарів, розташування в історичному будинку у центрі міста та стильний і затишний дизайн.	Висока кваліфікація шеф-кухаря, розташування в історичному будинку у центрі міста, оригінальний інтер'єр.

*Джерело: складено автором

3. Ми створюємо атмосферу, що відповідає вимогам клієнтів у задоволенні від їжі, комунікації та організації святкових подій. Основні конкурентні переваги ресторану «Острів скарбів» полягають у високому рівні кваліфікації шеф-кухаря, зручному розташуванні в самому центрі міста, наявності невеликої парковки за рестораном та сусідстві з центральним парком, а також стильному й затишному інтер'єрі.

Стратегічне бачення стосується управлінської компетенції ресторану, визначає бажаний стан і цінності бізнесу, відповідаючи на питання: яких результатів ми хочемо досягти як бізнес і яким чином плануємо це реалізувати. Стратегічні цілі являють собою систему основних маркетингових показників розвитку компанії на тривалу перспективу (див. рис. 2.4).



Рис. 2.4. Стратегічні цілі розвитку ресторану «Острів скарбів»*

*Джерело: складено автором

Згідно зі стратегією та визначеними цілями, ресторану «Острів скарбів» слід реалізовувати маркетингові заходи для досягнення таких завдань: розширити свою частку на ринку до 30% та збільшити місячний обсяг продажів до 1,2 млн гривень.

2.2. Аналіз формування комплексу маркетингу підприємства

Маркетинг у гастрономії займає ключову роль у залученні та збереженні клієнтів, створенні впізнаваного бренду та розвитку бізнесу. У цьому підрозділі ми проведемо дослідження формування маркетингового комплексу для ресторану «Острів скарбів», адже створення ефективної маркетингової стратегії для ресторанного бізнесу вимагає комплексного підходу, стратегічного планування та інноваційних рішень.

У ресторані «Острів скарбів» відсутній окремий відділ маркетингу та посада маркетолога. Програми, що стосуються маркетингових активностей, розробляються менеджментом закладу. Оскільки ресторан працює на ринку гастрономічних послуг, для всебічного аналізу його маркетингової діяльності доцільно розглянути кожен елемент маркетингового комплексу «7Р».

Товарна політика (product). Для оцінки якості товарної політики ресторану проаналізуємо асортимент страв, які є основною продукцією ресторану та визначають його унікальні особливості на ринку ресторанних послуг міста Винники. Для цього ми визначимо ширину та глибину асортименту, а також проведемо ABC- та XYZ-аналіз продукції ресторану.

Аналіз меню ресторану «Острів скарбів» показав, що пропозиція страв поділена на 9 груп, які включають 64 асортиментні позиції (табл. 2.4; рис. 2.5).

Таблиця 2.4

Асортимент страв ресторану «Острів скарбів»*

Асортиментні групи	Кількість позицій	Середня ціна, грн.
1.Сніданки	5	90
2.Салати	12	110
3.Закуси	15	110
4.Супи	5	60
5.Гарніри	3	47
6.Пасти	3	115
7.М'ясо в тандирі	10	180
8.Рибні страви	3	170
9. Десерти	8	63
Всього	64	105

*Джерело: складено автором

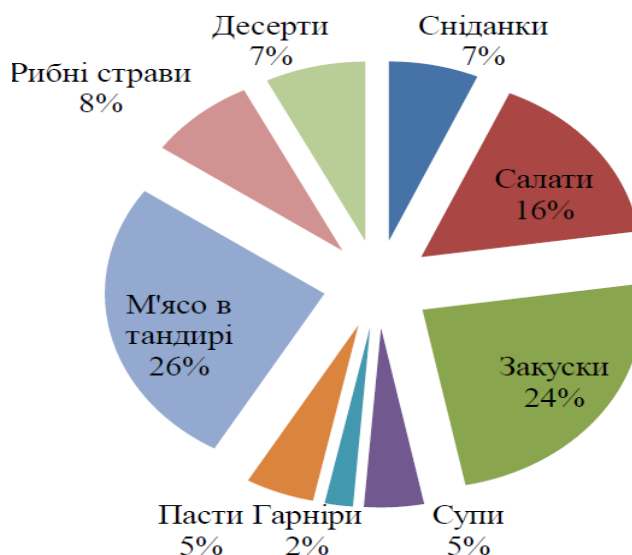


Рис. 2.5. Частка асортиментних груп в загальній виручці ресторану «Острів скарбів», %*

*Джерело: складено автором

Для оцінки ефективності управління асортиментом використовуємо ABC та XYZ-аналіз. Підсумки будуть наведені в таблицях 2.5 та 2.6.

Для аналізу ефективності управління асортиментом застосовуємо методику ABC-XYZ. На основі отриманих результатів цього аналізу буде розроблена перехресна матриця ABC-XYZ. Група А включає товари, що приносять найбільший прибуток, займаючи 80% загального обсягу продажів. Як правило, ці товари складають 15-20% від всього асортименту. Група В охоплює товари середньої важливості, що забезпечують 15% від загального обсягу продажів, і складають приблизно 35-20% від загального асортименту. Група С складається з менш важливих товарів, що генерують 5% від продажів і зазвичай займають 15-20% від товарного асортименту.

Дані для аналізу були отримані на основі результатів продажів продукції, які були зібрані під час практики на підприємстві. Результати розрахунків за методом ABC надано в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

ABC-аналіз асортименту страв ресторану «Острів скарбів»*

Асортиментні групи	Товарообіг за 2024 рік, грн.	Частка в загальному продажі, %	Частка в загальному продажі накопичувальним підсумком, %	Рекомендовані групи
М'ясо в тандирі	2917200	26	26	А
Закуски	2692800	24	50	А
Салати	179520	16	66	А
Рибні страви	897600	8	74	В
Сніданки	785400	7	81	В
Десерти	785400	7	88	В
Пасти	561000	5	93	С
Супи	561000	5	98	С
Гарніри	224400	2	100	С
Всього	11220000	100		

*Джерело: складено автором

Аналіз показав, що три категорії — м'ясо, що готується в тандирі, закуски та салати, а також десерти потрапляють до групи А, яка займає 66% загальних обсягів продажу. Три інші категорії — рибні страви, сніданки та десерти віднесені до групи В, що складає 23% від усіх продажів. Водночас три категорії — пасти, супи та гарніри віднесені до групи С, і їх частка складає 12% від обсягу продажу.

Далі буде проведено аналіз стабільності продажів кожної з підгруп за допомогою XYZ-аналізу, де Х — це товари з постійним попитом і високою

прогнозованістю; Y — це товари з сезонними коливаннями попиту; Z — товари з непередбачуваним попитом. Результати будуть представлені в таблиці 2.5. Розподіл на групи XYZ здійснюється за допомогою коефіцієнта варіації.

Таблиця 2.6

XYZ-аналіз асортименту страв ресторану «Острів скарбів» за 2024 рік*

Асортиментна група	Q1/22	Q2/22	Q3/22	Q4/22	Коефіцієнт варіації, %	Рекомендовані групи
Супи	137323	154262	140369	128946	0,11	X
Салати	43258	47315	42658	46289	0,52	X
Сніданки	198315	174205	199658	213212	1,85	Y
Гарніри	53256	54178	57369	59597	2,49	Y
Пасти	156213	135685	154258	114844	5,6	Y
Закуски	724580	546315	698647	723258	12,14	Z
Десерти	785400	248520	156852	177356	13,44	Z
Рибні страви	305114	182541	167201	242713	17,94	Z
М'ясо в тандирі	415369	945315	1107320	449195	28,34	Z

*Джерело: складено автором

Результати спільного аналізу ABC-XYZ зображені на рисунку 2.6. Група AX вимагає постійного вдосконалення, оскільки попит на товари цієї категорії легко передбачуваний. Групи BY та CX мають нестабільне споживання, але є важливими для забезпечення повного товарообігу. Група CZ відзначається нестабільним попитом, тому потребує уваги для перегляду асортименту.

	A Високий ступінь прибутковості	B Середній ступінь прибутковості	C Низький ступінь прибутковості
X Високий ступінь надійності прогнозу споживання	Салати		Супи
Y Середній ступінь надійності прогнозу споживання		Сніданки	Пасти Гарніри
Z Низький ступінь надійності прогнозу споживання	М'ясо в тандирі Закуски	Рибні страви	

Рис. 2.6. Сумісний ABC- XYZ аналіз асортиментних груп ресторану «Острів скарбів»*

*Джерело: складено автором

Щоб здобути статус найкращого ресторану в місті, потрібно забезпечити високу безпеку страв, приготованих з якісних продуктів, пропонувати

різноманітне меню та надавати їм унікальний смак. Проведемо аналіз конкурентоспроможності страв з групи А (м'ясо в тандирі, салати, закуски), використовуючи шкалу оцінок від 1 до 5 для порівняння з основними конкурентами (див. табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Оцінка товарної групи А (м'ясо в тандирі, салати, закуски) в порівнянні з основними конкурентами ресторану «Острів скарбів»*

Характеристика товарної групи	Ресторани		
	Острів скарбів	Святослав	Василина
Продукт (product)			
Асортимент	4	5	4
Якість	5	4	4
Унікальність	4	5	3
Безпечність	5	5	3
Смакові властивості (за відгуками клієнтів)	5	5	4
Разом	23	24	18

*Джерело: складено автором

Оцінки були здобуті шляхом проведення анкетування серед відвідувачів ресторану «Острів скарбів» та його конкурентів протягом тижня. Загальний висновок свідчить про те, що товарна політика ресторану «Острів скарбів» є достатньо успішною. Зокрема, якість продуктів та послуг може бути розглянута як основна конкурентна перевага.

Цінова політика. У сучасних умовах, коли конкуренція в ресторанному бізнесі зростає значною мірою, правильне визначення цінової стратегії стає важливим фактором успіху. Це особливо стосується закладів, які прагнуть вирізнитися серед конкурентів і надавати споживачам не лише смачні страви, але й оптимальні умови щодо вартості обслуговування.

Цінова стратегія ресторану «Острів скарбів» збудована на балансі між елітністю кулінарного досвіду та доступністю для різних категорій відвідувачів. Організація приділяє значну увагу якості продуктів, рівню обслуговування та атмосфері, що знаходить відображення у формуванні цін на послуги.

Ресторан «Острів скарбів» застосовує стратегію раціональної цінової сегментації, пропонуючи різноманітні меню та варіанти страв, що відповідають

різним бюджетам. Такий підхід дозволяє задовольняти потреби різних клієнтів та робить ресторан доступним для ширшого кола гостей.

Цінова політика ґрунтується на переконанні, що висока якість і унікальність гастрономічного досвіду мають свою вартість. Ціна страв визначається високими стандартами приготування, використанням преміум-інгредієнтів та професіоналізмом у наданні послуг.

Ресторан застосовує стратегію сезонних та спеціальних пропозицій, коли у певні періоди року або за особливих умов клієнтам пропонуються ексклюзивні страви чи знижки. Цінова політика ресторану є прозорою, всі витрати та податки чітко зазначені в меню. Крім того, ресторан активно взаємодіє з клієнтами, пояснюючи деталі приготування та вибору страв.

Цінова політика ресторану «Острів скарбів» має на меті створення балансу між елітністю гастрономічного досвіду та доступністю для широкого кола гостей, акцентуючи увагу на унікальності та вартості надання високоякісного сервісу.

Пропонується провести порівняльний аналіз цінової політики ресторану «Острів скарбів» із стратегіями конкурентних закладів. Це дозволить оцінити, наскільки ефективно обрана цінова стратегія впливає на конкурентоспроможність та допомагає залучати та утримувати клієнтів ресторану «Острів скарбів» (див. табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Оцінка товарної групи А (м'ясо, салати, десерти) відносно основних конкурентів ресторану «Острів скарбів»*

Характеристика елементу маркетингу	Ресторани		
	Острів скарбів	Святослав	Василина
Ціна (price)			
Відповідність ціна/якість	4	4	4
Гнучкість цін	4	4	4
Впровадження нововведень	4	5	3
Довгостроковий вплив	4	5	3
Разом	16	18	14

*Джерело: складено автором

Цінова стратегія ресторану «Острів скарбів» має помірний характер, не демонструючи значних переваг порівняно з конкурентами.

Політика просування (promotion). У сучасному ресторанному бізнесі, де необхідно вирізнятися серед конкурентів і здобувати лояльність клієнтів, стратегії просування стають визначальним фактором успіху. Ресторан «Острів скарбів», в якому акцент робиться не тільки на високоякісну кухню, але й на створення унікальної атмосфери та бездоганного обслуговування, функціонує в конкурентному середовищі.

Політика просування ресторану «Острів скарбів» спрямована на збільшення впізнаваності, розпізнавання бренду та залучення нових клієнтів. Завдяки поєднанню традиційних і сучасних маркетингових методів ресторан активно нарощує свою присутність на ринку гастрономії.

Ресторан «Острів скарбів» організовує тематичні заходи та святкування, що привертають увагу як постійних, так і потенційних клієнтів. Спеціальні пропозиції та знижки під час святкових подій створюють додатковий інтерес і стимулюють відвідування.

Аналіз стратегій просування ресторану «Острів скарбів» у порівнянні з його основними конкурентами надасть можливість визначити сильні та слабкі сторони обраного підходу, а також виявити можливості для подальшого вдосконалення (див. табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Аналіз стратегій просування ресторану «Острів скарбів» в порівнянні з основними конкурентами*

Характеристика елементу маркетингу	Ресторани		
	Острів скарбів	Святослав	Василина
Просування (promotion)			
Інтернет та соціальні мережі	2	5	5
Використання сучасних засобів просування	2	4	4
Висвітлення своєї унікальності	3	4	4
Залучення партнерів	2	4	4
Разом	9	15	17

*Джерело: складено автором

Основним методом просування, який застосовує ресторан «Острів скарбів», є реклама через Інтернет та соціальні мережі. Станом на грудень 2024 року, сторінка ресторану в Instagram має 1712 підписників. Однак ресторан не

застосовує передові комунікаційні стратегії і не підтримує постійну взаємодію зі своєю аудиторією. Тому стратегія просування виявляється менш активною порівняно з основними конкурентами.

Місце розташування (place). Розглянемо розташування ресторану «Острів скарбів» в контексті умов, які створюють його основні конкуренти (див. таблиця 2.10).

Таблиця 2.10

Оцінка розташування ресторану «Острів скарбів» в порівнянні з умовами його основних конкурентів*

Характеристика елементу маркетингу	Ресторани		
	Острів скарбів	Святослав	Василина
Місце (place)			
Комерційні можливості місця розташування	5	5	4
Унікальність приміщення	5	5	3
Дизайн та оригінальність	5	5	4
Разом	15	14	11

*Джерело: складено автором

Ресторан «Острів скарбів» розташований у серці міста за адресою вул. Галицька, 14б. Задній двір закладу облаштований паркуванням, яке вміщує 15 паркомісць. Ресторан має вигідне розташування на основній центральній вулиці, де розвинена транспортна інфраструктура, що забезпечує легкий доступ для гостей і створює комфортні умови для відвідування як місцевими жителями, так і туристами.

«Острів скарбів» вражає своїх відвідувачів не тільки елегантною кухнею, але й сучасним дизайном та архітектурними рішеннями. Зовнішній вигляд закладу демонструє естетичну гармонію та привертає увагу своєю неповторністю.

Фасад ресторану «Острів скарбів» вирізняється елегантним мінімалізмом. Чіткі лінії і сучасні форми створюють враження лаконічності, що підкреслює розкішність закладу.

В архітектурі ресторану «Острів скарбів» використовуються передові матеріали та текстури, зокрема скло, метал та природний камінь. Це надає будівлі сучасного вигляду та акцентує її ексклюзивність.

Зовнішні стіни ресторану оснащені великими скляними панелями, що не тільки додають простору та світла інтер'єру, а й дозволяють гостям насолоджуватися чудовим видом на місто.

Увечері ресторан перетворюється на чарівне місце завдяки світлодіодному підсвічуванню, яке надає будівлі атмосфери та привабливості. Колірна гра світла може змінюватися залежно від часу доби або особливих подій.

Навколо ресторану створено ландшафтний дизайн, в якому використовуються естетичні елементи, такі як фонтани, альпініуми та арт-інсталяції. Це надає місцю не лише кулінарної, а й візуальної привабливості.

«Острів скарбів» може вразити своїх гостей інноваційними архітектурними рішеннями, такими як рухомі конструкції чи використання екологічно чистих технологій у будівництві.

Зовнішня сучасна архітектура та дизайн ресторану «Острів скарбів» визначають його естетичну привабливість та створюють унікальний образ, що поєднує сучасність і елегантність.

Інтер'єр ресторану «Острів скарбів» є втіленням вишуканого мистецтва, де кожен елемент ретельно продуманий для створення атмосфери розкоші та гастрономічного задоволення. Від витончених меблів до освітлення, внутрішній простір відображає елегантність і сучасність.

Колірна гамма ресторану обрана з урахуванням створення атмосфери затишку та елегантності. Нейтральні та теплі відтінки, такі як бежевий, кремовий та темний шоколад, формують атмосферу комфорту та витонченості.

Меблі ресторану «Острів скарбів» являють собою приклад неповторної елегантності та стилю. Використання матеріалів високої якості, таких як натуральне дерево та шкіра, надає інтер'єру розкішного вигляду та витонченості. В середині закладу розташовані сучасні художні елементи, що додають атмосфери та оригінальності. Це можуть бути колекції картин, скульптури чи інші арт-об'єкти, які підкреслюють загальну естетичну цінність простору.

Один із важливих аспектів інтер'єру — це освітлення, яке формує атмосферу ресторану. За допомогою зонального освітлення можна створювати різні настрій для кожної частини закладу — від затишної обстановки для пар до яскравого та веселого освітлення для групових заходів.

Використання різноманітних текстур та тканин, таких як велюр, шовк і льон, привносить глибину та відчуття розкоші. Ці матеріали також виконують функцію покращення акустики в великих залах.

Простір ресторану поділений на кілька зон, таких як лаундж-зона, основний зал, тераса та приватні кабінети. Це дозволяє відвідувачам вибирати найбільш відповідне середовище залежно від їхніх вподобань та настрою.

Для проведення приватних подій або ділових зустрічей ресторан пропонує окремі зони, що забезпечують конфіденційність і елегантність.

Інтер'єр ресторану «Острів скарбів» створює гармонійну атмосферу, поєднуючи елегантність, сучасні тенденції та комфорт. Це місце, де гості можуть не тільки насолоджуватися вишуканими стравами, але й отримувати неповторне задоволення від атмосфери закладу.

Ресторан «Святослав» розташований за адресою Майдан Франка 38/А, всього за кілька хвилин від центру міста, однак не має власної парковки. Ресторан «Василина» знаходиться поруч з «Острів скарбів», за адресою вул. Грушевського, 26, і також не має на території паркувальних місць.

Аналіз показує, що особливість ресторану «Острів скарбів» полягає у сучасній будівлі з дизайнерським інтер'єром, а також наявності власної парковки, що дає закладу ключову конкурентну перевагу, яку важко відтворити іншим рестораном.

Кадрова стратегія ресторану «Острів скарбів» спрямована на формування команди висококваліфікованих та мотивованих працівників, які разом працюють над досягненням високого рівня обслуговування та задоволення клієнтів. Основні принципи кадрової політики відображають стратегічні цілі закладу та його прагнення стати лідером у гастрономічній сфері.

Ресторан «Острів скарбів» вкладає значні ресурси у професійний розвиток персоналу. Співробітники отримують можливість навчатися та удосконалювати свої навички, щоб відповідати останнім тенденціям у гастрономії та обслуговуванні.

Команда ресторану «Острів скарбів» прагне створити позитивне та мотивуюче робоче середовище. Співробітники заохочуються до обміну ідеями, співпраці та взаємодії для того, щоб сформувати атмосферу, де кожен відчуває свою значимість.

Ресторація намагається залучати висококваліфікованих фахівців із вищою освітою та досвідом роботи в гастрономічній сфері. Команда закладу прагне досягти найвищих стандартів обслуговування та кулінарної майстерності.

Ресторан турбується про гармонійний робочий графік, щоб його працівники мали достатньо часу для відпочинку та відновлення енергії. Це допомагає підтримувати високу працездатність та покращувати рівень обслуговування.

Кожен працівник ресторану, незалежно від займаної посади, має можливість отримувати премії за значні досягнення та внесок у загальний успіх закладу. Це стимулює підвищення мотивації та лояльності персоналу.

Ресторан «Острів скарбів» активно сприяє кар'єрному росту своїх працівників, пропонуючи можливості для підвищення та переходу на більш відповідальні посади.

Команда ресторану розвиває концепцію розширення обов'язків, що дає кожному співробітнику шанс спробувати себе в різних аспектах гастрономічного бізнесу. Це передбачає участь у заходах, організацію дегустацій та активну роль у впровадженні нових ідей і страв для меню.

Корпоративна культура ресторану «Острів скарбів» базується на взаємопідтримці, взаєморозумінні та співпраці серед усіх членів команди. Збереження цієї культури є важливою складовою кадрової політики.

У ресторані функціонує ефективна система звітності та зворотного зв'язку, яка дозволяє працівникам ділитися своїми ідеями, висловлювати

занепокоєння та отримувати конструктивні поради для особистісного і професійного розвитку.

Кадрова політика ресторану «Острів скарбів» повністю відповідає вимогам трудового законодавства, гарантуючи справедливі умови праці та соціальний захист для всіх співробітників.

Ця комплексна кадрова політика ресторану «Острів скарбів» спрямована на створення сприятливого середовища для професійного та особистісного розвитку персоналу, що забезпечує високий рівень обслуговування та задоволення як для клієнтів, так і для членів команди.

Дослідимо кадрову стратегію ресторану в порівнянні з основними конкурентами (див. табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Оцінка кадрової стратегії ресторану «Острів скарбів» в порівнянні з його ключовими конкурентами*

Характеристика елементу маркетингу	Ресторани		
	Острів скарбів	Святослав	Василина
Персонал (people)			
Шеф-кухар	5	4	4
Офіціанти	4	5	4
Адміністрація ресторану	4	4	4
Разом	13	13	12

*Джерело: складено автором

Усі співробітники ресторану мають необхідний рівень кваліфікації та демонструють високу культуру обслуговування при виконанні своїх обов'язків. Особливо варто відзначити шеф-кухаря, котрий володіє глибокими знаннями в галузі європейської кухні, зокрема французької та німецької. Завдяки цьому ресторан здатний запропонувати клієнтам вишукані м'ясні страви, салати та десерти, які отримують високу оцінку від відвідувачів. У цьому контексті кадрова стратегія ресторану є надзвичайно сильною, а роль шеф-кухаря виступає важливою конкурентною перевагою.

Процес продажу страв у ресторані «Острів скарбів» визначається високим рівнем елегантності, професіоналізму та бажанням задовольнити смаки

кожного гостя. Від вибору страв до обслуговування, ресторан прагне створити незабутній досвід для кожного клієнта.

З цією метою ресторан «Острів скарбів» постійно оновлює своє меню, додаючи нові страви та напої, щоб забезпечити різноманітність і задоволення різних смакових уподобань гостей. Це дозволяє залучати нових клієнтів і підтримувати інтерес до ресторану.

Професійна команда обслуговування ресторану «Острів скарбів» забезпечує уважне та кваліфіковане обслуговування, допомагаючи гостям у виборі страв, надаючи рекомендації та враховуючи індивідуальні побажання. Привабливе оформлення страв та елегантні методи їх подачі є однією з характерних рис ресторану «Острів скарбів». Кожна страва подається як витвір кулінарного мистецтва, підкреслюючи її витонченість та унікальність.

Ресторан активно використовує сезонні та місцеві інгредієнти для приготування страв. Це не тільки надає стравам свіжості та натуральності, але й підтримує принципи сталого розвитку, сприяючи співпраці з місцевими постачальниками.

Шеф-кухар регулярно дає рекомендації щодо найкращих страв, надаючи гостям можливість насолодитися унікальними кулінарними експериментами та відчувати атмосферу творчості в кожному блюді.

Процес продажу страв в ресторані «Острів скарбів» — це не просто вибір та приготування їжі, а витончений та цілісний досвід, який спрямований на задоволення та незабутні враження кожного гостя.

Розглянемо особливості процесу продажу в ресторані «Острів скарбів» порівняно з його основними конкурентами (див. табл. 2.12). Процес продажу в ресторані не сильно відрізняється від інших. Ресторан не використовує індивідуальних методів обслуговування і має певні недоліки, зокрема щодо часу обслуговування.

Physical Evidence (фізичне середовище). Ресторан «Острів скарбів» відомий високим стандартом обслуговування, який характеризується уважністю, доброзичливістю та професіоналізмом його працівників. Персонал

ретельно дотримується встановлених норм обслуговування та завжди готовий враховувати побажання відвідувачів.

Таблиця 2.12

Оцінка процесу продажу в ресторані «Острів скарбів» в порівнянні з його ключовими конкурентами*

Характеристика елементу маркетингу	Ресторани		
	Острів скарбів	Святослав	Василина
Процес продажу (process)			
Швидкість	5	5	5
Застосування інноваційних методів	3	4	5
Точність	4	4	4
Разом	12	13	14

*Джерело: складено автором

Особлива увага до деталей проявляється не лише у вишуканому приготуванні страв, а й у кожному аспекті обслуговування. Від оформлення столиків до подачі страв ресторан завжди прагне створити естетичне та гармонійне оточення.

Атмосфера ресторану «Острів скарбів» пронизана елегантністю і витонченістю. М'яке освітлення, пастельні кольори та елегантний дизайн створюють ідеальну атмосферу для романтичних вечорів, ділових обідів або святкових заходів.

Звукове оформлення відіграє важливу роль у формуванні загальної атмосфери. Ресторан уважно підбирає музичний супровід, щоб він гармонійно доповнював стиль і не заважав спілкуванню гостей.

Розглянемо особливості фізичного середовища ресторану «Острів скарбів» в порівнянні з його основними конкурентами (див. табл. 2.13). За результатами опитування серед клієнтів ресторанних послуг було визначено, що серед основних переваг якісного ресторану важливими є рівень сервісу, загальна атмосфера та дизайн.

Ресторан високого класу гарантує своїм гостям відповідний рівень обслуговування, що включає в себе комфорт та належну оснащеність приміщення. До цього входить забезпечення мінімум 1,8 м² площі на кожне місце в залі, наявність окремого бенкетного залу, а також виділеної території

для танцювального майданчика. Вестибюль повинен займати 1/4 загальної площі залу, що становить від 0,3 до 0,45 м² на кожне місце.

Таблиця 2.13

Оцінка фізичного середовища ресторану «Острів скарбів» в порівнянні з умовами його ключових конкурентів*

Характеристика елементу маркетингу	Ресторани		
	Острів скарбів	Святослав	Василина
Фізичне середовище (physical evidence)			
Рівень сервісу	4	4	4
Загальна атмосфера	4	5	4
Дизайн	5	5	4
Разом	13	14	12

*Джерело: складено автором

2.3 Оцінка конкурентних позицій ресторану «Острів скарбів»

Основним чинником успіху кожного ресторану є здатність ефективно конкурувати в індустрії гастрономії та надавати клієнтам незабутній досвід. У цьому розділі буде проведено докладний аналіз конкурентних позицій ресторану «Острів скарбів». Ми розглянемо як сильні, так і слабкі сторони закладу, зважаючи на його унікальні особливості, рівень обслуговування, стратегії просування та управлінські аспекти. Окрім того, буде досліджено потенціал для розвитку та загрози, які можуть вплинути на його конкурентоспроможність. Цей аналіз допоможе визначити стратегічні напрямки для подальшого вдосконалення ресторанного бізнесу «Острів скарбів» та збільшення його привабливості на ринку гастрономічних послуг.

Ресторан «Острів скарбів» відповідає усім вимогам для закладу першого класу. Атмосфера ресторану була оцінена за критеріями, що враховують стиль життя людей, які цінують унікальність атмосфери, історичний контекст та комфорт. Ресторан розташований у сучасній будівлі, що створює неповторну атмосферу.

Музика в закладі не є нав'язливою, а м'яко ритмічна, що сприяє створенню затишку та відпочинку.

Атмосфера ресторану підкреслена відповідним дизайном – меблі в стилі модерн, зручні дивани та оригінальні світильники. На столах розташовані маленькі вази з квітами, освітлення у залі є приглушеним, а ввечері в вихідні дні запалюються свічки, створюючи романтичний настрій. Ресторан «Острів скарбів» має високу оцінку в Інтернеті, з рейтингом 4,1 з 5 зірок. Однак його конкуренти також демонструють високі рейтинги.

Після узагальнення результатів досліджень, представлених у таблиці 2.14, буде проведено оцінку конкурентоспроможності маркетингового комплексу ресторану «Острів скарбів». Конкурентоспроможність визначається як відношення загальної суми балів за оцінкою маркетингового комплексу самого підприємства до аналогічної суми балів для кожного з конкурентів.

Таблиця 2.14

Зведена таблиця комплексу маркетингу (7P) ресторану «Острів скарбів»*

Характеристика товарної групи	Ресторани		
	Острів скарбів	Святослав	Василина
Продукт (product)			
Асортимент	4	5	4
Якість	5	4	4
Унікальність	4	5	3
Безпечність	5	5	3
Смакові властивості (за відгуками клієнтів)	5	5	4
Разом	23	24	18
Ціна (price)			
Відповідність ціна/якість	4	4	4
Гнучкість цін	4	4	4
Впровадження нововведень	4	5	3
Довгостроковий вплив	4	5	3
Разом	16	18	14
Просування (promotion)			
Інтернет та соціальні мережі	2	5	5
Використання сучасних засобів просування	2	4	4
Висвітлення своєї унікальності	3	4	4
Залучення партнерів	2	4	4
Разом	9	15	17
Місце (place)			
Комерційні можливості місця розташування	5	5	4
Унікальність приміщення	5	5	3
Дизайн та оригінальність	5	5	4
Разом	15	14	11
Персонал (people)			

Продовження таблиці 2.14

Шеф-кухар	5	4	4
Офіціанти	4	5	4
Адміністрація ресторану	4	4	4
Разом	13	13	12
Процес продажу (process)			
Швидкість	5	5	5
Застосування інноваційних методів	3	4	5
Точність	4	4	4
Разом	12	13	14
Фізичне середовище (physical evidence)			
Рівень сервісу	4	4	4
Загальна атмосфера	4	5	4
Дизайн	5	5	4
Разом	13	14	12
Загальна сума	101	111	98
Конкурентоспроможність «маркетинг-мікс» ресторану	1,0	1,09	0,97

*Джерело: складено автором

Аналізуючи таблицю конкурентоспроможності ресторанів «Острів скарбів», «Святослав» та «Василина», можна зробити наступні висновки:

Продукт (Product): Ресторан «Острів скарбів» отримує загальний бал 23, що трохи поступається результату ресторану «Святослав» (24), але перевищує бал ресторану «Василина» (18). «Острів скарбів» має вищу оцінку за унікальність та якість, в той час як «Василина» здобуває більшу кількість балів за смакові характеристики.

Ціна (Price): Ресторан «Святослав» має кращий бал в категорії ціни (18), порівняно з рестораном «Острів скарбів» (16) та рестораном «Василина» (14). Усі три заклади мають прийнятні підходи до ціноутворення.

Просування (Promotion): Ресторан «Василина» вирізняється в цій категорії, отримавши найвищий бал (17), на відміну від ресторану «Острів скарбів» (9) та ресторану «Святослав» (15). Ресторан «Василина» здобув вищу оцінку за використання інтернет-ресурсів і соціальних мереж, що може свідчити про його більшу онлайн-присутність.

Місце (Place): Ресторан «Острів скарбів» отримав найвищий бал у цьому сегменті (15), що вказує на його відмінні комерційні можливості, унікальність приміщення та дизайн.

Персонал (People): Ресторани мають схожі бали за персонал, проте ресторан «Острів скарбів» отримує вищі оцінки за роботу шеф-кухаря та адміністрації.

Процес продажу (Process): Ресторан «Святослав» отримує найвищий бал у цьому сегменті (13), але ресторани «Острів скарбів» і «Василина» набрали дуже схожі бали — 12 та 14 відповідно.

Фізичне середовище (Physical Evidence): У цьому сегменті ресторан «Святослав» має найвищий бал (14), хоча різниця між усіма трьома ресторанами незначна.

Загальний підсумок конкурентоспроможності:

Ресторан «Святослав» є найконкурентоспроможнішим, маючи загальний бал 1,09. Ресторан «Острів скарбів» демонструє середній рівень конкурентоспроможності з балом 1,0. Ресторан «Василина» трохи відстає, набравши загальний бал 0,97.

Цей аналіз дозволяє чітко зрозуміти сильні та слабкі сторони ресторану «Острів скарбів» у контексті конкурентоспроможності.

На основі даних з таблиці 2.15, проведемо оцінку сильних та слабких сторін, можливостей і загроз для діяльності ресторану «Острів скарбів».

SWOT-аналіз дає можливість ресторану «Острів скарбів» об'єктивно оцінити свої внутрішні можливості та обмеження, а також зовнішні фактори, які можуть впливати на його успішність.

Ресторан «Острів скарбів» виділяється високою якістю приготування страв, унікальною концепцією та привітним персоналом, що залишає позитивне враження у відвідувачів.

Наявність власної парковки додатково забезпечує зручність для клієнтів. Проте ресторан має деякі слабкі сторони, зокрема обмежений асортимент і рідкі оновлення меню, а також обмежені методи просування, що може обмежувати досягнення аудиторії.

Управлінські проблеми та нестабільність продажів вказують на потребу в оптимізації бізнес-процесів.

SWOT-аналіз ресторану «Острів скарбів»*

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Висока <i>якість приготування страв</i>. Ресторан відзначається високою якістю приготування страв, а також професіоналізмом шеф-кухаря. Це забезпечує задоволення клієнтів та позитивний відгук про заклад. 2. Унікальність концепції. Ресторан пропонує унікальну концепцію, яка включає в себе оригінальний дизайн і атмосферу, що робить його відмінним від конкурентів. 3. Привітний та кваліфікований персонал. Команда ресторану складається з досвідчених професіоналів, що забезпечує високий рівень обслуговування. Розташування. Ресторан займає вигідне місце розташування поблизу центру міста, що забезпечує легкий доступ та зручність для клієнтів. 4. Наявність власної парковки. Наявність безкоштовної та зручної парковки сприяє залученню більше відвідувачів, особливо тих, хто користується автомобілем.	Оновлення меню та асортимент страв. Ресторан «Острів скарбів» має обмежений асортимент страв, і оновлення меню здійснюється рідко. Це може призвести до втрати інтересу у постійних клієнтів та упущених можливостей привернення нових. Політика просування. Ресторан використовує обмежені методи просування, зокрема в інтернеті та соціальних мережах. Відсутність сучасних комунікаційних підходів та низька активність у мережі може призвести до обмеженого досягнення аудиторії та втрати потенційних клієнтів. Управлінські проблеми та стабільність продажів. Ресторан має проблеми з низьким використанням власного капіталу та змінною стабільністю обсягів продажу. Це може сигналізувати про управлінські виклики та потребу в оптимізації бізнес-процесів для підвищення ефективності. Маркетингова стратегія. Спостерігається недостатнє використання сильних сторін закладу в комунікаційній політиці. Важливі конкурентні переваги, такі як унікальна атмосфера та висока якість обслуговування, можуть бути не належним чином використані для забезпечення лояльності клієнтів та привертання нових. Відсутність онлайн-бронювання та інновацій. Ресторан «Острів скарбів» не використовує сучасні технології, такі як онлайн-бронювання столиків, що може призвести до втрати клієнтів, особливо серед тих, хто шукає зручні та швидкі способи взаємодії з закладом.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Розширення асортименту. Введення нових страв та напоїв може привернути нових клієнтів і задовольнити потреби поточної аудиторії. 2. Партнерство з локальними постачальниками. Співпраця з місцевими фермерами та постачальниками може покращити якість та унікальність сировини. 3. Розширення мережі просування. Розробка нових стратегій реклами, у тому числі заходи в інтернеті та співпраця з блогерами, може збільшити обсяг клієнтів.	1. Конкуренція. За наявності багатьох ресторанів у регіоні конкуренція може стати серйозною загрозою, зокрема з боку ресторанів із схожою концепцією. 2. Зміни в економіці. Економічні труднощі чи зміни в економіці можуть призвести до зменшення платоспроможності клієнтів і, відповідно, до зменшення прибутку. <i>Військові дії в Україні.</i> Війна в Україні, що виникла внаслідок агресії Росії, може негативно вплинути на стабільність та безпеку бізнесу. Наявність нестабільності та загрози може викликати відчуття невпевненості серед клієнтів та впливати на їхню готовність відвідувати заклад.
Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Висока <i>якість приготування страв</i>. Ресторан відзначається високою якістю приготування страв, а також	Оновлення меню та асортимент страв. Ресторан «Острів скарбів» має обмежений асортимент страв, і оновлення меню здійснюється рідко. Це може призвести до втрати інтересу у постійних клієнтів та

Продовження таблиці 2.14

професіоналізмом шеф-кухаря. Це забезпечує задоволення клієнтів та позитивний відгук про заклад. 2. Унікальність концепції. Ресторан пропонує унікальну концепцію, яка включає в себе оригінальний дизайн і атмосферу, що робить його відмінним від конкурентів. 3. Привітний та кваліфікований персонал. Команда ресторану складається з досвідчених професіоналів, що забезпечує високий рівень обслуговування. Розташування. Ресторан займає вигідне місце розташування поблизу центру міста, що забезпечує легкий доступ та зручність для клієнтів. 4. Наявність власної парковки. Наявність безкоштовної та зручної парковки сприяє залученню більше відвідувачів, особливо тих, хто користується автомобілем.	упущених можливостей привернення нових. Політика просування. Ресторан використовує обмежені методи просування, зокрема в інтернеті та соціальних мережах. Відсутність сучасних комунікаційних підходів та низька активність у мережі може призвести до обмеженого досягнення аудиторії та втрати потенційних клієнтів. Управлінські проблеми та стабільність продажів. Ресторан має проблеми з низьким використанням власного капіталу та змінною стабільністю обсягів продажу. Це може сигналізувати про управлінські виклики та потребу в оптимізації бізнес-процесів для підвищення ефективності. Маркетингова стратегія. Спостерігається недостатнє використання сильних сторін закладу в комунікаційній політиці. Важливі конкурентні переваги, такі як унікальна атмосфера та висока якість обслуговування, можуть бути не належним чином використані для забезпечення лояльності клієнтів та привертання нових. Відсутність онлайн-бронювання та інновацій. Ресторан «Острів скарбів» не використовує сучасні технології, такі як онлайн-бронювання столиків, що може призвести до втрати клієнтів, особливо серед тих, хто шукає зручні та швидкі способи взаємодії з закладом.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Розширення асортименту. Введення нових страв та напоїв може привернути нових клієнтів і задовольнити потреби поточної аудиторії. 2. Партнерство з локальними постачальниками. Співпраця з місцевими фермерами та постачальниками може покращити якість та унікальність сировини. 3. Розширення мережі просування. Розробка нових стратегій реклами, у тому числі заходи в інтернеті та співпраця з блогерами, може збільшити обсяг клієнтів.	1. Конкуренція. За наявності багатьох ресторанів у регіоні конкуренція може стати серйозною загрозою, зокрема з боку ресторанів із схожою концепцією. 2. Зміни в економіці. Економічні труднощі чи зміни в економіці можуть призвести до зменшення платоспроможності клієнтів і, відповідно, до зменшення прибутку. Військові дії в Україні. Війна в Україні, що виникла внаслідок агресії Росії, може негативно вплинути на стабільність та безпеку бізнесу. Наявність нестабільності та загрози може викликати відчуття невпевненості серед клієнтів та впливати на їхню готовність відвідувати заклад.

*Джерело: складено автором

Можливі напрямки для розвитку включають розширення асортименту, налагодження співпраці з місцевими постачальниками та впровадження нових стратегій просування. Загрози виникають через конкуренцію з іншими подібними закладами, можливі коливання в економічній ситуації та вплив військових дій в Україні на стабільність і безпеку бізнесу. Зважаючи на ці фактори, серед рекомендацій акцентується на розвитку інновацій, постійному

оновленні меню та підвищенні активності в онлайн-просторі з метою залучення та утримання клієнтів.

Висновки до II розділу

Згідно з проведеним ABC/XYZ-аналізом асортиментної стратегії ресторану «Острів скарбів», можна стверджувати, що його товарна політика є дуже ефективною, зокрема завдяки оригінальності страв, приготовлених шеф-кухарем. Цінова стратегія також розроблена таким чином, щоб забезпечити як беззбитковість, так і прибутковість. Високий рейтинг продукції та відповідність стандартам якості свідчать про конкурентоспроможність закладу на ринку. Аналіз показав, що ресторан «Острів скарбів» має збалансовану цінову політику, а його просувальна стратегія потребує вдосконалення, особливо в контексті використання сучасних комунікаційних засобів. Щодо розташування, ресторан знаходиться в зручному місці поблизу центру міста, що забезпечує зручний доступ для клієнтів. Кадрова політика ресторану «Острів скарбів» визначається високим рівнем кваліфікації персоналу та корпоративною культурою, зокрема завдяки унікальності шеф-кухаря. Процес продажу ресторану не має суттєвих відмінностей від конкурентів, однак є проблеми із швидкістю обслуговування. Разом з тим, важливо вирішити управлінські питання, аби підвищити ефективність використання капіталу та стабілізувати обсяги продажів. SWOT-аналіз показує, що ресторан «Острів скарбів» вирізняється високою якістю приготування страв, унікальною концепцією та привітним персоналом, що створює позитивне враження у відвідувачів. Наявність власної парковки також додає зручності для клієнтів. Проте ресторан має й слабкі сторони, такі як обмежений асортимент та рідкі оновлення меню, а також обмежені методи просування, що можуть обмежувати досягнення нової аудиторії. Управлінські труднощі та нестабільність продажів сигналізують про потребу в оптимізації бізнес-процесів.

В загальному, ресторан «Острів скарбів» має великий потенціал та

конкурентоспроможність завдяки унікальній атмосфері, високій якості страв та обслуговування. Однак для досягнення ще вищого рівня успіху необхідно вдосконалити стратегію просування, а також вирішити управлінські та маркетингові проблеми, які виникають.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАНУ «ОСТРІВ СКАРБІВ»

3.1 Формування стратегії маркетингової діяльності закладу

На перший погляд, ресторанний бізнес може виглядати як легкий сегмент підприємницької діяльності, де не потрібні великі ресурси в технічному, технологічному та фінансовому планах. Однак навіть добре технічно й фінансово оснащений ресторан може зіштовхнутися з труднощами, якщо йому бракує унікальної концепції та конкурентних переваг.

Основна ідея успішної концепції полягає в ретельному обґрунтуванні стратегії розвитку закладу. Така концепція включає технічні аспекти, дизайн, торгову марку, стратегію позиціонування, меню, маркетинг та рекламу, які сприяють залученню та утриманню клієнтів.

Незважаючи на цікаву концепцію ресторану «Острів скарбів», його виконання залишає бажати кращого. Здається, що різні елементи концепції були розроблені без єдиного плану, що призвело до недосконалості в оформленні інтер'єру та екстер'єру, а також до несумісності музичних програм із загальним стилем закладу.

Перш ніж розробляти маркетинговий комплекс, необхідно чітко визначити основні цілі, такі як збільшення продажів, підвищення середнього чеку та формування бази постійних клієнтів.

Завданням також є зупинити падіння продажів і визначити стратегії для скорочення витрат.

Для стратегічного аналізу обрано матрицю «Мак-Кінсі - Дженерал Електрик», оскільки вона пропонує більш детальний метод порівняльного стратегічного аналізу.

Перед вибором стратегії розвитку важливо точно визначити конкурентну позицію ресторану «Острів скарбів» (див. табл. 3.1).

Конкурентна позиція ресторану «Острів скарбів»*

Конкурентоспроможність	Максимальний бал	Оцінка	Привабливість ринку	Максимальний бал	Оцінка
Відносна частка ринку	26	9	Темп зростання ринку	25	16
Зростання частки ринку	14	11	Особливості конкуренції	15	9
Кваліфікація персоналу	14	11	Цінності споживачів	20	10
Відданість споживачів	18	15	Імідж	15	7
Маркетингові переваги	13	12	Технологічна укомплектованість	10	5
Гнучкість	15	10	Диференціація продукції	15	9
Разом	100	68	-	100	56

*Джерело: складено автором

Зважаючи на результат аналізу конкурентної позиції ресторану «Острів скарбів» (див. табл. 3.1), визначимо стратегію його подальшого розвитку за допомогою матриці «Мак-Кінсі - Дженерал Електрик», яка представлена на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Матриця «Мак-Кінсі - Дженерал Електрик» для ресторану «Острів скарбів»

*Джерело: складено автором

На рис. 3.1 показано, що порівняно з конкурентами, СГП «Острів скарбів» займає вигідну позицію на ринку. Це визначає вибір стратегії глибокого проникнення на ринок на довгостроковий період.

Що стосується цінових стратегій, ресторан застосовує середньорівневу стратегію, пропонуючи товари середньої якості за середні ціни. Для здобуття конкурентних переваг підприємство розглядає два можливі напрямки:

1. Обрання стратегії глибокого проникнення на ринок, що передбачає продаж товарів високої якості за середні ціни. Ця стратегія вимагає фокусування зусиль на підвищенні якості послуг.
2. Вибір стратегії доброкачественості, що передбачає продаж товарів середньої якості за низькими цінами.

З огляду на поточну економічну ситуацію, де багато закладів знижують ціни, пропонуючи знижки від 10-30%, і враховуючи, що ціни в меню ресторану вже є відносно низькими, оптимальним є вибір стратегії глибокого проникнення на ринок.

Окрім того, в контексті асортименту товарів обрано стратегію формування цін на комплекти товарів. Ця стратегія передбачає об'єднання кількох страв у комплекс, який продається за більш низькою ціною, ніж окремі покупки цих товарів.

Для підтримки обсягів банкетних замовлень ми рекомендуємо використовувати стратегію цінового регулювання, зокрема — надання знижок за обсяг або заздалегідь встановлену суму при замовленні конкретної кількості страв. Такий підхід може бути застосований не тільки для банкетів, а й для обслуговування туристичних груп та інших подій.

Обертаючи стратегію цінового проникнення на ринок, ми вносимо зміни в товарну політику. Важливо підвищити якість надання послуг, аби відповідати цій стратегії. Результати опитування свідчать, що споживачі вважають рівень кухні однією з основних характеристик при виборі закладу. Однак, якість обслуговування має таку саму важливість, як і ціни, що було зазначено однаковою кількістю респондентів.

Продукт ресторанних послуг включає не лише страви на тарілці, а й фізичну атмосферу, чистоту та відчуття професіоналізму обслуговуючого персоналу. Офіціанти, найближчі до споживачів, є ключовим елементом успіху закладу. Вони виступають посередниками між клієнтом та кухнею, визначаючи велику частину враження від закладу та впливаючи на рекомендації клієнтів.

У ресторані «Острів скарбів» меню для відвідувачів подається у формі папки, яка містить перелік страв меню та вартість цих страв. Ми пропонуємо новий підхід до представлення меню, подаючи всі страви на одному аркуші, схожому на велику салфетку. Це дозволить постійно мати меню на столі перед клієнтом, що може підвищити його інтерес та збільшити кількість замовлень.

Таким чином, щодо розвитку меню закладу ми рекомендуємо:

1. Змінити формат і скоротити позиції основного меню для забезпечення його більшої мобільності.
2. Розробити банкетне меню, додавши фотографії страв.
3. Створити барну карту.
4. Розробити меню для іноземних туристів (англійською мовою).

Що стосується стратегії товарної політики, на основі проведеного АВС-аналізу ми визначили популярні товари та ті, що є менш популярними. Враховуючи сучасні тенденції у ресторанному бізнесі, було вирішено внести зміни в меню закладу. Деякі позиції, які, на нашу думку, знаходяться на стадії зниження популярності в їх життєвому циклі, були виключені. Серед них — канапки та салат «Краб». Також до меню була додана грибна юшка, яка раніше відсутня у списку. Ми розглядаємо можливість розширення меню за рахунок дерунів — страви української кухні, популярної в Тернопільській області, яка має доступну ціну.

Враховуючи поточну ситуацію в Україні, зокрема військові дії, ресторан «Острів скарбів» може коригувати свою маркетингову стратегію, щоб зберегти свою привабливість і зацікавленість клієнтів. Зокрема:

Маркетингова кампанія «Підтримка». Ресторану доцільно ініціювати маркетингову кампанію, яка акцентує увагу на його підтримці в умовах війни.

Наприклад, можна оголосити, що частина доходів від певних акцій або страв буде перерахована на благодійні цілі або допомогу армії.

Гастрономічні фестивалі на підтримку. Організація гастрономічних фестивалів або тематичних заходів, що сприяють важливим соціальним ініціативам. Наприклад, «Фестиваль Солідарності», в рамках якого ресторан пропонує спеціальне меню, а весь прибуток йде на підтримку армії та ВПО.

Зміна музичного супроводу. Заміна музичного супроводу не обов'язково має включати лише новини по телевізору. Ресторан може обрати музику та композиції, що надихають і дарують позитивні емоції. Можливо створення тематичних плейлистів, що передають патріотичний дух, безпеку та надію.

Співпраця з благодійними організаціями. Ресторан може розвивати партнерства з благодійними організаціями, що працюють у зоні бойових дій. Це може бути проведення спільних заходів, організація збору коштів або підтримка ініціатив на допомогу армії та мирним жителям, які постраждали від війни.

Кампанії в соціальних мережах та онлайн-промоції. Збільшення активності в соціальних мережах для інформування про благодійні ініціативи ресторану. Онлайн-промоції, конкурси та використання хештегів можуть залучити нові аудиторії.

Створення відповідальної іміджевої кампанії. Ресторан може розробити власну іміджеву кампанію, що акцентує увагу на відповідальному споживанні та підтримці важливих соціальних ініціатив. Це може бути відображено в маркетингових матеріалах, таких як логотип, меню та реклама.

Ці заходи спрямовані на збереження актуальності та привабливості ресторану «Острів скарбів» в умовах кризових ситуацій і допоможуть залучити нових клієнтів, які поділяють цінності підтримки та соціальної відповідальності.

На ринку нині є велика кількість фахівців, які займаються підбором музичного супроводу для закладів. В ранковий та денний час доцільно вибирати більш енергійні композиції, щоб стимулювати активність і не

дозволяти гостям затримуватися в закладі надовго. Під час обідньої пори темп музики має бути таким, щоб люди, які прийшли на сніданок, обід або переговори, могли швидко обслуговуватися, оскільки їх час обмежений обідньою перервою. Увечері, особливо в закладах з фонового музичного супроводу, використовують розслаблюючі композиції, щоб створити атмосферу, яка підходить для повільного приймання їжі у компанії або для споживання алкогольних напоїв.

Для реалізації цих цілей створюється спеціальна підбірка пісень, що транслюватимуться в закладі, і це важливо навіть для літнього майданчика, де розташовані окремі столики.

Після уточнення концепції та узгодження всіх аспектів діяльності закладу наступним кроком є інформування відвідувачів про внесені зміни. Для цього обрана стратегія інтегрованих маркетингових комунікацій, яка включає в себе поєднання різних елементів просування з метою забезпечення чіткості, узгодженості та максимального ефекту для привернення уваги аудиторії. Ця стратегія передбачає використання реклами, зв'язків з громадськістю, персонального продажу та засобів стимулювання збуту для інформування зовнішнього та внутрішнього середовища компанії.

3.2 Забезпечення підвищення конкурентоспроможності ресторану «Острів скарбів»

Зазвичай конкурентна перевага виникає тільки за умов достатнього рівня виробництва та надання послуг, і лише в окремих випадках споживач може погодитися на зниження якості послуг до рівня, нижчого за звичайний. Конкурентні переваги можуть бути сформовані в різних аспектах маркетингу послуг, таких як сама послуга, формування цін, методи просування та місце надання. У цьому контексті необхідно враховувати та застосовувати унікальні характеристики послуг як товару.

Важливою конкурентною перевагою в ресторанному бізнесі є високий рівень професіоналізму персоналу. Клієнт часто сприймає обслуговуючий

персонал як експерта та довіряє його компетентності. Таким чином, персонал стає невід’ємною частиною послуги.

Отже, конкурентна перевага ресторану — це певна характеристика або поєднання ресурсів, які забезпечують підтримку конкурентоспроможності послуг. Ресурсний потенціал включає як зовнішнє середовище (імідж, місце розташування), так і внутрішнє середовище (навички працівників, технології виробництва та збуту).

Метою кожного підприємства є створення конкурентних переваг і утримання клієнтів. Досягнення прибутку можливе лише завдяки успішному виведенню послуг на ринок і залученню постійних клієнтів.

Застосування наступальних стратегій для ресторану «Острів скарбів» є недоцільним, оскільки це може виснажити конкурентів на користь інших гравців на ринку. Тому ми обрали стратегію використання слабких місць конкурентів, яка передбачає поліпшення якості обслуговування клієнтів. Для цього пропонується впровадження системи автоматизації всіх процесів ресторану, що дозволить скоротити час обслуговування, знизити витрати та забезпечити повний контроль над ситуацією.

Переваги, які можна отримати при автоматизації процесів ресторану «Острів скарбів» порівняно з конкурентами, включають:

- автоматизація замовлення та обробки оплат дозволяє прискорити процес обслуговування клієнтів. Обробка замовлень стає швидшою, а персонал може оперативніше реагувати на зміни та запити гостей;
- системи автоматизації допоможуть уникнути людських помилок при обробці замовлень та веденні обліку, що сприяє точнішим розрахункам та запобігає непорозумінням;
- об’єднання системи обліку замовлень, складу та фінансів дозволить автоматично відстежувати товарообіг, контролювати витрати та уникати дублювання робіт;
- автоматизована система дозволить в режимі реального часу стежити за рухом товарів на складі, уникати перевищень чи дефіциту товарів, а також

раціонально розподіляти ресурси;

- система автоматизації може включати інструменти для аналізу даних про покупки та поведінку клієнтів, що дасть змогу розробити персоналізовані маркетингові стратегії та пропозиції;
- системи лояльності та програми винагород можуть бути легко інтегровані в автоматизовану систему, що дозволить ефективно взаємодіяти з клієнтами, надавати знижки та стимулювати повторні відвідування;
- системи автоматизації дозволяють отримувати детальні звіти та аналізувати ефективність різних аспектів бізнесу. Це допоможе приймати обґрунтовані рішення для оптимізації діяльності ресторану;
- автоматизація дозволить встановлювати рівні доступу та забезпечить захист від можливих крадіжок з боку недобросовісних співробітників.

Основним обладнанням в процесі автоматизації ресторану є POS-термінали та POS-принтери. POS-термінал призначений для автоматизації роботи барменів та офіціантів, що сприяє пришвидшенню обслуговування клієнтів. POS-принтери використовуються на кухні для друку замовлень, а також на робочих місцях бармена та офіціанта для друку чеків і рахунків.

Важливою частиною системи автоматизації є програмне забезпечення, яке відзначається простотою в роботі та мінімальними вимогами до потужності комп'ютерної техніки.

Автоматизація ресторану дозволить підвищити рівень обслуговування завдяки більш точному та оперативному прийому замовлень, застосуванню сучасних методів управління та централізованому контролю за діяльністю ресторанного бізнесу, введенню єдиного карткового рахунку для гостя та створенню лояльності через різноманітні системи знижок.

Усі дані будуть зберігатися в єдиній базі, що значно спростить їх використання. В умовах сучасної конкуренції, особливо в маленьких містах, автоматизація є важливим кроком для забезпечення переваги над конкурентами та покращення ефективності роботи закладу. Оновлений процес обслуговування споживачів представлений у таблиці 3.2. Така система

автоматизації дозволить ресторану «Острів скарбів» автоматизувати основні етапи обслуговування, забезпечить високу точність та ефективність роботи, а також спростить взаємодію з клієнтами та керування рестораном.

Таблиця 3.2

Оновлений процес обслуговування споживачів у ресторані «Острів скарбів»*

Етапи процесу автоматизації	Опис етапів процесу
1. Замовлення та реєстрація	Крок 1: Клієнт робить замовлення через мобільний додаток, онлайн-систему чи за допомогою QR-коду на столику. Крок 2: Замовлення автоматично реєструється в системі обліку та передається на кухню та бар. Крок 3: Клієнт реєструється в системі лояльності (за наявності).
2. Приготування та видача замовлення	Крок 1: Кухні та бар отримують автоматичне сповіщення про нове замовлення. Крок 2: Шеф-кухар та бармен виконують замовлення, відзначаючи його в системі як готове до подачі. Крок 3: Система сповіщає офіціанта про готовність замовлення
3. подача та обслуговування	Крок 1: Офіціант отримує сповіщення про готовність замовлення та подає його клієнтові. Крок 2: Клієнт отримує чек та можливість оплатити його за допомогою мобільного додатка чи банківської карти. Крок 3: Замовлення автоматично відмічається як обслуговане та включається в облік.
4. Лояльність та маркетинг	Крок 1: Система лояльності фіксує покупки та виставляє бали чи знижки клієнтам. Крок 2: Автоматизовані розсилки та промоакції надсилаються клієнтам на основі їхніх попередніх замовлень та поведінки.
5. Інвентаризація та звітність	Крок 1: Система автоматично веде облік товарів на складі, оновлюючи його при поступленні та реалізації. Крок 2: Менеджер отримує автоматичні звіти про обіг товарів, витрати та ефективність
6. Керування персоналом	Крок 1: Система веде реєстр працівників, їхні графіки та зарплатні. Крок 2: Менеджер може вносити зміни та взаємодіяти з персоналом через автоматизовану платформу.

*Джерело: складено автором

Підходи до просування ресторану слід розглядати не як окреме завдання, а як постійну турботливу діяльність. Керівник підприємства повинен бути активним учасником цього процесу. Пропаганда закладу має бути безперервною частиною основних завдань маркетингового плану.

Для того, щоб утримати клієнта і спонукати його до повторних відвідин, важливо підкреслити, що його присутність є бажаною. Відвідувач, заходячи до закладу, повинен відчувати турботу і увагу з боку персоналу.

Необхідно враховувати, що в сучасних умовах одним із вирішальних чинників конкурентоспроможності закладів громадського харчування є належний рівень кваліфікації персоналу. Без підготовлених кадрів неможливо досягти поставлених цілей. Тому важливими є:

- ретельний підбір, навчання та розвиток персоналу для забезпечення високоякісного надання ресторанних послуг;
- систематична оцінка професійних навичок персоналу;
- ефективне використання потенціалу працівників та відповідна система винагороди.

Належна підготовка забезпечує обслуговуючому персоналу необхідні навички для створення атмосфери, де виявляється гостинність. На сьогодні існує безліч курсів для підвищення кваліфікації офіціантів.

Під час планування обслуговування важливо враховувати орієнтацію на туристів. Обслуговування цієї категорії клієнтів вимагає високих стандартів не тільки в асортименті та якості страв, але й у культурі обслуговування. Персонал, який обслуговує іноземних туристів, повинен мати базові знання мов, таких як польська та англійська. Регулярні перевірки рівня мовних навичок офіціантів є важливими для забезпечення високого рівня обслуговування.

Однією з основних проблем, що залишає неприємне враження у гостей, є обслуговування з боку персоналу. Подолання цієї проблеми є відповідальністю керівника і вимагає його щоденного контролю. Ефективне управління включає використання системи мотивації та демотивації, тобто застосування як штрафів, так і заохочень.

Система мотивації персоналу базується на позитивних стимулюючих заходах для працівників закладу. Деякі підприємства використовують систему штрафів, однак цей підхід не є оптимальним, оскільки може спричинити страх, незадоволення та навіть втрату працівників. Мотивацію, заохочення або покарання слід застосовувати лише тоді, коли працівник пройшов необхідну підготовку, склав всі тести та допущений до роботи.

Школа підготовки кадрів ресторанного бізнесу YesChef проводить онлайн-курси для підвищення кваліфікації офіціантів [60]. Вартість курсу складає 3000 гривень, тривалість — три місяці, загальний обсяг — 12 занять. Учасники курсу вдосконалюють свої навички взаємодії з клієнтами, що сприяє покращенню загального рівня обслуговування в ресторані. Ціна онлайн-курсу є доступною в порівнянні з вигодами, які принесуть покращення кваліфікації офіціантів та підвищення рівня обслуговування в ресторані «Острів скарбів».

Ці критерії сприяють формуванню мотиваційної системи, яка орієнтована на потреби та очікування працівників ресторану «Острів скарбів», підвищуючи їхній рівень задоволеності та продуктивності.

Система мотивації працівників ресторану «Острів скарбів» може бути побудована на низці ключових елементів, які враховують їхні потреби, цінності та творчу участь у розвитку закладу (див. таблиця 3.3).

Таблиця 3.3

Оновлена система мотивації працівників ресторану «Острів скарбів»*

Елементи системи мотивації	Інструменти реалізації
1. Фінансові стимули	Прозора система заробітної плати: Забезпечення прозорості і зрозумілої системи заробітної плати, де працівники можуть бачити, як формується їхня зарплата. Бонусні схеми: Введення бонусних програм за досягнення певних цілей, таких як високий рівень обслуговування, продажі спеціальних страв, чи підвищення витрат клієнтів.
2. Професійний розвиток	Оплата навчання та нурсів: Підтримання працівників, оплачуючи їхню участь у професійних курсах та семінарах для підвищення кваліфікації. Кар'єрний розвиток: Розробка програм кар'єрного росту, де працівники можуть розвивати свої навички та переходити на вищі посади у власному ресторані.
3. Підвищення задоволеності роботою	Гнучкий графік: Деяка гнучкість у графіку роботи може позитивно вплинути на баланс роботи та особистого життя. Командні заходи та спільнота: Організація командних заходів, щоб підсилити спілкування між колегами та підняти командний дух.
4. Визнання та похвала	Щотижневі/щомісячні визнання: Запровадження традиції визнання найкращих працівників кожного тижня чи місяця. Система винагороджень: Введення системи винагороджень за великі досягнення та внесок у загальний успіх ресторану.
5. Безпека та здоров'я	Страхові вигоди: Забезпечення працівників страховими вигодами, щоб вони відчували себе захищеними та безпечними. Профілактична медична допомога: Надання можливості пройти регулярні медичні обстеження за рахунок ресторану.
6. Робота за інтересами	Участь у творчих проектах: Сприяння та підтримання ініціативи працівників у впровадженні нових ідей та проектів.

	Участь у формуванні меню: Надання працівникам можливості вносити свій внесок у формування меню.
7. Більшість матеріальних пілг	Знижки для персоналу: Надання знижок на страви та послуги ресторану для свого персоналу. Фірмовий одяг та аксесуари: Забезпечення працівників фірмовим одягом та аксесуарами як вияв підтримки і стимул для їхньої гордості за роботу.

*Джерело: складено автором

Ця система мотивації спрямована на те, щоб забезпечити працівників ресторану «Острів скарбів» всім необхідним для підвищення їх мотивації та активного внеску у загальний успіх закладу.

Для подовження часу перебування клієнтів у закладі та утримання їх уваги можна застосовувати ароматний маркетинг. Використання спеціально підібраних ароматів може значно підвищити відвідуваність та середній чек. Проте важливо пам'ятати, що аромат не є єдиним фактором успіху – дизайн, обладнання, викладка товарів і кваліфікований персонал також мають значення для зростання продажів.

Також у концепції закладу можна застосовувати простіші способи, такі як розташування квітів у горщиках на майданчику або використання свічок з приємним ароматом для створення затишної атмосфери у залі.

Іноді трапляється, що відвідувачі ресторану не залишають чайових офіціантам. Однак вважаємо, що цю проблему можна вирішити через навчання офіціантів, впровадження автоматизованих систем обслуговування та вдосконалення меню. При розробці рахунку для відвідувачів, додатково до подяки, можна зазначити фразу: «Чайові вітаються, але залишаються на розсуд гостя». В даний час рахунок є стандартним елементом обслуговування.

Один із важливих аспектів маркетингової стратегії – детальний план виробничої діяльності, зокрема концепція роботи кухні. Це вимагає чіткого графіка роботи кухні, наприклад, на півріччя. Управлінському персоналу слід чітко визначити, коли впроваджуватимуть нові страви в меню, враховуючи переваги споживачів та сезонні особливості.

У рамках маркетингової кампанії наша мета полягає в утриманні постійних клієнтів за допомогою акцій та залученні нових через співпрацю з

туристичними агентствами. Співпраця передбачає задоволення очікувань тур-агентств через пропозиції сучасної кухні та акційні комплексні обіди.

Для програми лояльності розглядається можливість надання клієнтам карток зі знижками. Більшість відвідувачів позитивно реагує на ідею дисконтної програми в ресторані «Острів скарбів», що може допомогти привернути і утримати клієнтів.

Надалі для моніторингу змін у вподобаннях споживачів та оцінки якості обслуговування пропонується ввести невелике опитування, розміщене на столах. Відвідувачі можуть за бажанням заповнити його та залишити свої відгуки. Біля бару буде розміщена скринька, куди вони можуть залишити заповнені анкети, після чого результати можна буде проаналізувати керівникові, адміністратору або маркетологу.

З таблиці 2.2 (показники рентабельності ресторану «Острів скарбів») видно, що в 2024 році зменшився дохід ресторану. Для того, щоб привернути відвідувачів, можна запропонувати їм знижки. Знижки надаватимуться у вигляді купонів. Купони видаватимуться при замовленні на суму від 300 грн. і надаватимуть право на 10% знижку при наступному відвідуванні. Інформація на купоні міститиме режим роботи та назву закладу, адресу ресторану «Острів скарбів», термін дії купону та розмір знижки, а його дія поширюватиметься на весь тиждень.

Основна мета купонів – стимулювання повторних відвідувань. Щодо вирішення можливих претензій клієнтів, адміністратор також може видати гостеві купон і таким чином згладити ситуацію в очах відвідувача.

Для залучення нових та утримання існуючих клієнтів, рекомендуємо проводити різноманітні акційні пропозиції, серед яких:

1. «Замовляйте десять комплексних обідів і отримуйте одинадцятий у подарунок» (діє з 01.07.2025 по 31.08.2025).

2. «Смакуйте щасливі години в ресторані «Острів скарбів»: при замовленні фірмового м'яса з 19:00 до 19:30 отримуйте в подарунок бокал червоного сухого вина» (діє з 15.07.2025 по 15.08.2025).

3. «Смакуйте літо»: пропозиції з сезонними фруктами та овочами (діє з 15.06.2025 по 15.07.2025).

Для максимально ефективного поширення інформації про акції рекомендуємо використовувати рекламу в тейбл-тентах (менюхолдерах), що забезпечить тривалий контакт з клієнтами.

Окрім реклами в тейбл-тентах, для інформування споживачів рекомендуємо застосовувати друковану рекламу, зокрема флєєри. Цей підхід ми обґрунтовуємо тим, що в місті Винники така форма реклами ще не набула поширеності та не стала «макулатурною». Це є особливо важливим для клієнтів, які замовляють комплексні обіди з доставкою, оскільки вони не матимуть можливості побачити рекламні матеріали, розміщені на столах закладу. З цією метою ми рекомендуємо вкладати флєєри з акційними пропозиціями в пакети з комплексними обідами та використовувати промоутерів, які роздаватимуть листівки в центрі міста Винники, де спостерігається найбільше скупчення людей.

Умови обмеженого бюджету вимагають ретельного підходу до розробки кампанії просування послуг ресторану «Острів скарбів». Оскільки Інтернет-реклама через брак коштів на створення власного сайту є недосяжною, ми пропонуємо активно використовувати соціальні мережі. Це включає ведення сторінок в Instagram, Facebook, YouTube, TikTok та створення спільноти «Острів скарбів», де публікуватимуться всі акції, знижки, новини меню та події закладу. Основною перевагою цього підходу є його низька вартість, що є дуже важливим при обмеженому маркетинговому бюджеті. Залучення до наповнення спільноти може здійснювати не тільки адміністратор, але й керівник закладу. Однак у майбутньому ми все ж таки рекомендуємо керівництву ресторану розглянути можливість розробки власного сайту, оскільки його наявність значно підвищує престиж закладу.

Висновки до III розділу

У цьому розділі запропоновано маркетингові заходи для покращення конкурентоспроможності та залучення нових клієнтів ресторану «Острів скарбів». Підсумовуючи запропоновані підходи, можна зробити кілька важливих висновків:

- впровадження системи автоматизації та навчання персоналу сприятиме підвищенню ефективності роботи ресторану та якості наданих послуг;
- використання аромамаркетингу здатне збільшити час перебування відвідувачів та створити позитивні емоційні враження, що допоможе утримати клієнтів;
- запуск дисконтної програми та анкет для збору відгуків дозволить сформувати базу лояльних клієнтів і підтримувати довгострокові відносини;
- активне використання акцій, тейбл-тентів, флаєрів та соціальних мереж сприятиме залученню нових клієнтів і підтримці інтересу у вже існуючих.

Загальна комплексність і раціональність запропонованих заходів дозволяють стверджувати, що вони є дієвими та орієнтованими на досягнення поставлених цілей. Реалізація цих маркетингових стратегій може стати важливим кроком для підвищення конкурентоспроможності ресторану «Острів скарбів» і залучення нового клієнтського потенціалу. Проведені нами розрахунки кошторису витрат на маркетингові заходи становлять 128500 гривень.

ВИСНОВКИ

У цій бакалаврській кваліфікаційній роботі ми запропонували рекомендації для покращення маркетингової діяльності ресторану «Острів скарбів» на ринку ресторанних послуг. Для досягнення цієї мети було проведено аналіз поточного стану та особливостей маркетингу в ресторанному бізнесі, а також розглянуті стратегічні аспекти маркетингової діяльності на ринку ресторанних послуг.

Було виявлено, що класифікація закладів ресторанного бізнесу не є стандартизованою, проте, використовуючи загальноприйняту класифікацію, ми навели основні її типи. Також було проаналізовано основні та додаткові послуги, які надають підприємства ресторанного бізнесу для досягнення конкурентних переваг.

Аналіз існуючих підходів до комплексного маркетингу в ресторанному бізнесі показав, що ці підходи можуть бути адаптовані до конкретного підприємства та специфіки галузі. Комплекс маркетингу для закладу громадського харчування можна розглядати через модель «7Р», де, окрім стандартних компонентів, особливу увагу слід приділяти персоналу та емоціям.

Стратегічний маркетинг визначено як основний етап у розробці маркетингової стратегії, що спрямована на забезпечення конкурентних переваг у сфері ресторанних послуг. Вибір стратегії має базуватися на ретельному аналізі конкурентного середовища та внутрішнього ринку.

Загалом, наразі ресторанний бізнес в Україні стикається з серйозними труднощами через війну, що спричинена агресією Росії проти України. Це проявляється в зниженні попиту та відвідуваності ресторанів, періодичних проблемах з постачанням продуктів, зростанні витрат на безпеку, втраті персоналу та погіршенні економічного становища клієнтів.

Аналіз фінансово-економічних показників ресторану «Острів скарбів» показав, що у 2024 році підприємство отримало прибуток, але він значно нижчий порівняно з 2022-2023 роками.

Для аналізу асортименту був проведений АВС-аналіз. У результаті цього аналізу було виявлено, що асортиментна група А має більший вплив на обсяг збуту, ніж середній вплив кожної позиції, група С вносить 12% можливого впливу, а група В більше наближається до групи С, ніж до групи А.

Було виявлено, що основними споживачами закладу є місцеві мешканці. Також значну частину прибутку формують туристи, зокрема з Польщі та інших областей України.

Аналіз конкурентоспроможності вказав на лідерів ринку ресторанних послуг у місті Винники — ресторани «Святослав» та «Василина», але ресторан «Острів скарбів» є найближчим конкурентом, який потрапив у зону «очікуваного наступу».

На основі проведеного аналізу була визначена стратегія розвитку ресторану «Острів скарбів» — стратегія глибокого проникнення на ринок, яка передбачає удосконалення діяльності закладу з існуючим товаром, але з певними змінами. З метою зупинення падіння продажів з мінімальними витратами в короткостроковій перспективі була запропонована стратегія скорочення витрат через обмежений бюджет для кампанії просування.

Вибір цінових стратегій включає стратегію глибокого проникнення на ринок, орієнтовану на підвищення якості послуг. Для банкетних замовлень пропонується використовувати стратегію цінового регулювання з наданням знижок на обсяг чи фіксовану суму. Зміни в товарній політиці передбачають оновлення застарілих позицій та впровадження нового меню.

Щодо музичного супроводу, пропонується коригувати його залежно від часу доби, щоб підтримувати різноманітні атмосфери та настрої у закладі.

Задля досягнення конкурентних переваг була обрана стратегія покращення якості обслуговування клієнтів. Для реалізації цієї стратегії пропонується: впровадження автоматизованої системи для оптимізації кожного етапу роботи ресторану; набір, навчання та розвиток персоналу з метою надання найвищих стандартів обслуговування; оцінка діяльності персоналу та їх мотивація через систему заохочень.

Крім того, серед змін у маркетинговому комплексі рекомендується застосовувати техніку ароамаркетингу для збільшення часу перебування відвідувачів у закладі та підтримки їхнього інтересу.

Для створення бази даних споживачів, аналізу їхньої активності в покупках послуг та підтримки лояльності, пропонується ввести програму лояльності у вигляді дисконтних карток. Для моніторингу якості послуг та оцінки рівня задоволеності клієнтів передбачається використання анкети, яку можна розмістити на столах для відвідувачів.

Для залучення клієнтів до повторних відвідувань передбачається система купонів зі знижками. Купони видаватимуться при замовленні на суму від 300 грн. і надаватимуть знижку 10% на наступне відвідування. Окрім дисконтної програми та купонів, рекомендується використовувати різноманітні акції, просуваючи їх через тейбл-тенти, флаєри та соціальні мережі.

Таким чином, запропоновані маркетингові заходи для підвищення конкурентоспроможності та залучення нових клієнтів ресторану «Острів скарбів» є важливим кроком у розвитку бізнесу та підвищенні його привабливості серед споживачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Окландер Т. О., Ветрогон О. В., Приймаченко О. О. Оцінювання цінкових ризиків у готельно-ресторанній сфері. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 3-1. С. 101-107. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2019_3-1_22.
2. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. №10. С. 52-56.
3. Басюк Т. П., Керанчук Т. Л. Економіка готельно-ресторанного бізнесу : навч. посібник. Київ : НУХТ, 2018. 360 с.
4. Багорка М. О., Юрченко Н. І. Формування комплексної системи маркетингу на підприємстві. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Серія: Економіка і управління. 2020. № 31 (70). С. 102-108.
5. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства. Київ : ЦУЛ. 2019. 612 с.
6. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу інноваційної продукції виробничого підприємства : монографія. Київ : ЦУЛ. 2019. 462 с.
7. Богачов Д., Давидова О. Сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні. *Готельно-ресторанний та туристичний бізнес: реалії та виклики*. Тези доповідей її міжнародної студентської наукової конференції, м. Київ, 22 березня 2023 р. Київ, 2023. С. 29 – 30.
8. Бригілевич Г. М., Мальська М. П. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах. *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання*. Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції, м. Черкаси, 23–24 березня 2023 р. Чернівці, 2023. С. 31-33.
9. Брикова Т., Романовська О. Використання інтернет-маркетингу як інструменту розвитку ресторанного бізнесу. *Трансформація готельно-ресторанного бізнесу регіон в умовах євроінтеграції*. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Чернівці, 11 травня 2023 р. Чернівці, 2023. С. 60 – 64.

10. Вовчанська О., Іванова Л. Ефективні стратегії цифрового маркетингу для готельно-ресторанного бізнесу України у післявоєнний період. *Трансформація готельно-ресторанного бізнесу регіон в умовах євроінтеграції*. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Чернівці, 11 травня 2023 р. Чернівці, 2023. С. 49 – 54.
11. Воронюк Т. А. *Загальні тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні в умовах сьогодення*. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2019. № 2. С. 112–115.
12. Головня О. М. Тенденції розвитку готельно-ресторанного господарства в умовах формування соціально орієнтованої національної економіки. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 1. 48-57. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2019_1_6.
13. Галицький Е. Б. Маркетингові дослідження. Теорія і практика : підручник для вузів. Харків : Видавництво Юрайт, 2019. 570 с.
14. Давидова О. Ю. Соціально-економічні передумови ефективного розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства. *Економічний форум*. 2018. № 3. С. 98-104. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2018_3_17.
15. Доценко В. Ф., Косова Т. Д., Ярошевська О. В. Готельно-ресторанна справа як середовище розвитку приватної підприємницької ініціативи. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2020. Вип. 43. С. 114-119. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2020_43_20.
16. Єрмакова Я., Симоненко К. Маркетинг під час воєнного стану: канали комунікації, трансформація бізнесу і стратегій. URL: <https://rau.ua/novyni/marketing-strategij-rau-promodo/>
17. Завадинська О. Ю. Інноваційні маркетингові методики підвищення лояльності споживачів послуг сфери ресторанного бізнесу. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Менеджмент соціокультурної діяльності*. 2018. № 1. С.110-115.

18. Загороднюк О. В., Малюга Л. М. Конкурентоспроможність підприємств ресторанного бізнесу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 2 (25). С. 241 – 244.
19. Заклад громадського харчування. *Вікіпедія*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (дата звернення: 11.04.2025)
20. Зеленюк О., Лошенюк І. Використання інструментів маркетингу закладами ресторанного господарства в умовах нових викликів. *Трансформація готельно-ресторанного бізнесу регіон в умовах євроінтеграції*. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Чернівці, 11 травня 2023 р. Чернівці, 2023. С. 60–64.
21. Іванова Л. О., Семак Б. Б., Вовчанська О. М. *Маркетинг послуг* : навч. посіб. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с. 35.
22. Камушков О. С. Державне регулювання готельно-ресторанного господарства як складової індустрії туризму. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2018. Вип. 3. С. 15-17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2018_3_5.
23. Качала Т. М., Петровська І. О. Значення готельно-ресторанного бізнесу в господарчій системі регіону. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Т. 29 (68), № 5. С. 54-58. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2018_29\(68\)_5_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2018_29(68)_5_15).
24. Ковальчук Т. Г. Перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні в умовах глобалізації світового господарства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 23(1). С. 126-130. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_23\(1\)_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_23(1)_28).
25. Колонтаєвський О. П., Шаповаленко Д. О. Основні напрями розвитку готельно-ресторанного господарства України. *Комунальне господарство*

- міст. Серія: Економічні науки. 2019. Вип. 2. С. 79-84. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/kgm_econ_2019_2_16.
26. Карпій О. П., Виноградська Ю. А. Веб-сайт підприємства як засіб управління маркетинговою діяльністю. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. Серія економічна. Серія юридична. 2022. Вип. 34. С. 213-219.
 27. Кірчу К., Федорова Д. Реалії і трансформації ресторанного бізнесу в кризових умовах. *Трансформація готельно-ресторанного бізнесу регіон в умовах євроінтеграції*. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Чернівці, 11 травня 2023 р. Чернівці, 2023. С. 164–167.
 28. Конкурентна перевага. *Вікіпедія*. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Конкурентна_перевага (дата звернення: 08.04.2025)
 29. Котлер Ф. Основи маркетингу. Класичне видання. Київ : Діалектика. 2023. 622 с.
 30. Крайнюк Л. М., Полчанінова І. Л., Баландіна І. С. Оцінювання рівня якості управління підприємствами готельно-ресторанного комплексу регіону: соціологічний підхід. *Проблеми економіки*. 2019. № 1. С. 67-73. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2019_1_9.
 31. Кравченко В. MIND, Апетити до життя: Як війна змінює ресторанну індустрію: веб-сайт. URL:// [https://mind.ua/publications/20243413-apetit-do-zhittya-yak-vijna-zminyue-restorannu-industriyu\](https://mind.ua/publications/20243413-apetit-do-zhittya-yak-vijna-zminyue-restorannu-industriyu)
 32. Красовська О. Ю. Комплексна оцінка маркетингової діяльності на підприємствах сфери послуг. *Економічна наука*. Серія: Економіка та держава. 2021. Вип. 10. С. 43-46
 33. Кузьмін О. В., Кійко В. В., Акімова Л. М., Бондарчук С. М. Обладнання закладів ресторанного господарства : навч. посіб. Херсон : Олді-плюс, 2018. 276 с.
 34. Кулак Н. В., Мурована Л. В. Франшиза як ефективний інструмент ведення готельно-ресторанного бізнесу. *Вісник Київського національного*

університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. 2019. № 5.

С. 93-104. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden_2019_5_11.

35. Лищенко М. О., Гуляєва О. В., Васильченко О. В. Система організації та управління маркетингом на підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 21. С. 258-264.
36. Мазур С. А., Прилуцький А. М. Стан та перспективи розвитку готельно-ресторанної справи в Україні. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_2_21.
37. Масленніков Є. І., Кашубський А. А. Теоретичні аспекти формування іміджу суб'єкта господарювання готельно-ресторанної діяльності. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2018. Т. 17, вип. 3. С. 55-66. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rectpu_2018_17_3_6.
38. Малюк М. SMM для ресторанного бізнесу. URL: <https://emsider.ua/blog/smm-dlya-restorannogo-biznesu/>
39. Мальська М. П., Гаталяк О. М., Ганич Н. М. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів (теорія та практика) : підручник. Львівський національний університет ім. І. Франка. Київ : ЦУЛ, 2018. 304 с.
40. Маркетинг в ресторанному бізнесі. *Учбові Матеріали*. URL: <http://um.co.ua/14/14-1/14-14448.html> (дата звернення: 11.05.2025)
41. Маркетингова політика комунікацій закладів готельно-ресторанного господарства. Львівська комерційна академія. *Маркетинг: веб-сайт*. URL: <https://studfile.net/preview/5283293/>
42. Мартиненко В. П., Манько І. В. Методичні підходи до оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. Серія: Економіка і управління. 2018. Т. 29(68), № 5. С. 62-66.
43. Мельницька Ю. 49 антикризових стратегій для просування ресторанного бізнесу. 2020. URL : <https://investory.news/49-antikrizovix-strategij-dlya-prosuvannya-restorannogo-biznesu/>

44. Мостова Л. Н., Новікова О. В., Ракленко І. М. Організація обслуговування в ресторанному господарстві : підруч. Харків : Світ Книг, 2022. 657 с.
45. Назаренко І. А., Боднарук О. А. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства : навч. посіб. Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2020. 128 с.
46. Нестеренко А. О., Решетняк О. І., Самілка А. В. Сучасні методи просування ресторанних послуг. *Економіка*. 2022. № 11. С. 293–296.
47. Новікова О. В. Організація харчування та обслуговування туристів на підприємствах ресторанного господарства : навч. посіб. Харків : Світ Книг, 2020. 411с.
48. Офіційний сайт державної служби статистики України: веб-сайт. URL://<https://www.ukrstat.gov.ua/>
49. Офіційний сайт Приватного підприємства «Ресторан «Острів скарбів». URL: <https://ostriv-skarbiv.virtual.ua/ua/>
50. Панченко Г. С. Сучасний маркетинг: візія, технології, інновації : монографія за ред. д.е.н, проф. В. А. Фаловича. Тернопіль : «Бескиди», 2023. 495 с.
51. Павленко-Дідур К. Інтернет-аналітика маркетингових комунікацій суб'єктів ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2021. № 30. С. 185-192.
52. Пазюк Ю. С., Пазюк Н. О., Організація маркетингових комунікацій у готельно-ресторанному господарстві. *«Сфера гостинності як потужний чинник розвитку економіки України: Зб. Матеріалів доп. Всеукраїнської наук.-практ. конф. Житомир ДУЖП ВПС «ЖТЕФК КНТЕУ», 2021. С. 98-101*
53. Паска М. Реалії ресторанного бізнесу в сучасних умовах. *Трансформація готельно-ресторанного бізнесу регіон в умовах євроінтеграції*. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Чернівці, 11 травня 2023 р. Чернівці, 2023. С. 20–22.
54. Прилепа Н. Н. , Миколюк О. А. Особливості розвитку кейтерингу як інноваційної форми ресторанного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету* 2018, № 25.

55. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України від 23 груд 1997. № 771/97-ВР. [URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text) (дата звернення: 05.05.2025).
56. Просування ресторанів і кафе в інтернеті: 6 порад для успішної розкрутки. URL : <https://ag.marketing/blog/prosuvannya-restoraniv-i-kafe-v-interneti/>
57. Професійні поради та рекомендації щодо продвиження ресторанів і кафе в інтернеті. URL : <https://ag.marketing/blog/prosuvannya-restoraniv-i-kafe-v-interneti/>
58. Пузирьова П. В. Концепція функціонування та стратегії розвитку підприємств готельно-ресторанної сфери. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. № 7-8. С. 52-58. URL:[http://nbuv.gov.ua/UJRN /frvu_2019_7-8_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2019_7-8_8).
59. Селютін С. В. Оцінка стратегічного розвитку закладів ресторанного господарства. *Бізнес Інформ*. 2018. № 10. С. 421-428.
60. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с
61. Силивейстр В. Маркетинг у ресторанному бізнесі. URL: <https://joinposter.com/post/restaurant-marketing>
62. Синчак Ю. Методи оцінки конкурентоспроможності ресторанів формату Fast Casua. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/synchak.htm
63. Сімак С. В., Горник В. Г. Удосконалення основних напрямів реалізації проектів державно-приватного партнерства у сфері готельно-ресторанного господарства. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського*. Серія: Економіка і управління. 2019. Т. 30 (69), № 1. С. 19-24. URL:[http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2019_30\(69\)_1_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2019_30(69)_1_6).
64. Скляр В. С., Пророчук Ж. О. Рекламна діяльність підприємств ресторанного господарства в умовах мережних технологій. URL: [https://tourlib. Net/statti_ukr/sklyar2.htm](https://tourlib.Net/statti_ukr/sklyar2.htm).

65. Сокирник І. В. Стратегічна диференціація в практиці діяльності підприємств ресторанного бізнесу. *Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції*. Мукачеве, 2018. С. 248–249.
66. Ткаченко О. П., Тімченко О. Д. Ресторанний бізнес України: проблеми та перспективи розвитку. URL: http://asconf.com/rus/archive_view/206.
67. Ткачова С. С. Ресторанний бізнес України під час війни. *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання: матеріали XIV міжнар. наук.-практ. Конф., том 1, м. Черкаси, 23-24 бер. 2023 р. Черкаси, 2023. С. 47-50.*
68. Федорова К. 8 порад для SMM ресторану: як ефективно просувати заклад в соціальних мережах. URL : <https://joinposter.com/ua/post/smm-dlya-restoranu>
69. Філь М. Кулінарні маршрути ресторанного бізнесу м. Львова. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38.
70. Чириченко Ю. В., Білова Н. А., Зайцев Є. О. Окремі стратегічні аспекти розвитку готельно-ресторанної справи. *Економічний простір*. 2018. № 131. С. 97-103. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2018_131_12.
71. Шовкопляс Т. С. Дослідження та оптимізація економічних процесів в готельно-ресторанному бізнесі : кол. монографія / Т. С. Шовкопляс та ін. ; за ред. Н. В. Якименко-Терещенко, Є. М. Строкова; Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». Харків : НТУ "ХПІ" ; Панов А. М., 2019. 100 с. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua>.
72. Юдіна О. І. Аналіз сучасного стану підприємств готельно-ресторанного господарства: особливості та проблеми розвитку. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 12 (4). С. 16-20. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2018_12\(4\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2018_12(4)_6).
73. Янчук Т. В. Сучасний механізм управління маркетинговою діяльністю з використанням інформаційних технологій. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 2. С. 379–384.