

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та менеджменту

*Кафедра економіки,  
підприємництва та туризму*

Кваліфікаційна робота  
на правах рукопису

СЕЛЮЧЕНКО Мирослава Олександрівна

УДК 379.85

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СИСТЕМ В РЕСТОРАННОМУ  
БІЗНЕСІ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

242 «Туризм»

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.

Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Селюченко М.О.

---

Керівник роботи

Опалов Олександр Анатолійович

Доцент кафедри економіки,

підприємництва та туризму

Житомир – 2023

**Висновок кафедри** \_\_\_\_\_ за результатами попереднього захисту: \_\_\_\_\_

Протокол засідання кафедри \_\_\_\_\_

№ \_\_\_\_\_ від « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_ р.

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

(прізвище ,ім'я, по батькові)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_ р.

### **Результати захисту кваліфікаційної роботи**

Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_ захистив (ла)

(прізвище ,ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою \_\_\_\_\_

за шкалою ECTS \_\_\_\_\_

за національною шкалою \_\_\_\_\_

Секретар ЕК

\_\_\_\_\_

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

(прізвище ,ім'я, по батькові)

## АНОТАЦІЯ

*Селюченко М.О.* Використання маркетингових систем в ресторанному бізнесі як фактор забезпечення його конкурентоспроможності. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю 242 «Туризм». – Поліський національний університет, Житомир, 2023.

В кваліфікаційній роботі досліджено питання використання маркетингових систем в ресторанному бізнесі з метою забезпечення його конкурентоспроможності, встановлено інструментарій здійснення. Виявлено ряд особливостей організації ресторанного бізнесу та оцінювання його ефективності. Проаналізовано організаційні особливості функціонування та використання інструментів маркетингу рестораном «Ситий Лось» та запропоновано ряд маркетингових заходів за допомогою яких ресторан зможе отримати нові конкурентні переваги. Структурно робота складається з вступу, трьох розділів, висновків; містить 11 таблиць, 2 рисунки, список використаних джерел з 30 найменувань, додатки.

Ключові слова: маркетинг, комплекс маркетингу, ресторанний бізнес, ресторанна послуга, конкуренція.

## SUMMARY

*Selyuchenko M.O.* The use of marketing systems in the restaurant business as a factor in ensuring its competitiveness. - Qualification work on manuscript rights.

Qualification work for obtaining a bachelor's degree in the specialty 242 "Tourism". – Polis National University, Zhytomyr, 2023.

In the qualification work, the issue of using marketing systems in the restaurant business in order to ensure its competitiveness was investigated, and the implementation toolkit was established. A number of peculiarities of restaurant business organization and evaluation of its efficiency have been identified. The organizational features of the functioning and use of marketing tools by the "Sityi Los" restaurant were analyzed and a number of marketing measures were proposed with the help of which the restaurant could gain new competitive advantages. Structurally, the work consists of an introduction, three sections, and conclusions; contains 11 tables, 2 figure, a list of used sources with 30 names, appendices.

Keywords: marketing, marketing complex, restaurant business, restaurant service, competition.

## ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ I. Теоретичні основи використання маркетингових систем в ресторанному бізнесі .....	6
1.1. Поняття маркетингових систем та їх місце в сучасному бізнесі.....	6
1.2. Особливості організації ресторанного бізнесу.....	9
1.3. Ключові показники ефективності підприємств ресторанного бізнесу .....	12
Висновок до розділу I.....	15
РОЗДІЛ II. Діагностика організаційно-економічних засад діяльності ресторану «Ситий Лось» .....	16
2.1. Організаційна характеристика ресторану «Ситий Лось».....	16
2.2. Аналіз конкурентного профілю ресторану «Ситий Лось».....	19
2.3. Оцінка маркетингової діяльності ресторану «Ситий Лось».....	22
Висновок до розділу II.....	25
РОЗДІЛ III. Шляхи підвищення ефективності використання маркетингових систем в ресторанному бізнесі з метою підвищення його конкурентоспроможності .....	26
3.1. Обґрунтування заходів удосконалення використання маркетингових системи в діяльності ресторану.....	26
3.2. Розрахунок витрат на реалізацію запропонованих маркетингових заходів .....	29
3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих маркетингових заходів.....	31
Висновок до розділу III.....	33
ВИСНОВОК.....	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	38
ДОДАТКИ.....	41

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Виявити конкурентну перевагу, правильно її оцінити та утримати на ринку в довгостроковій перспективі – ось мета боротьби, яку веде між собою більша частини підприємств сьогодення. В даний час існує безліч методів, прийомів, засобів, інструментів, що сприяють просуванню товару чи послуги на ринок, та змушують споживача робити вибір на користь саме певного товару чи послуги. Особливої актуальності ці питання набувають у сфері громадського харчування, де сьогодні існує досить жорстка конкурентна боротьба, а вижити можуть лише ті заклади, які в повній мірі використовують весь спектр комплексу маркетингу.

Створення ефективної маркетингової стратегії просування, яка включає в себе комплекс інформаційних маркетингових комунікацій, інструменти PR і реклами – ключове завдання просування сучасного підприємства будь-якого галузі діяльності, в тому числі – ресторанного бізнесу.

**Аналіз досліджень за темою.** Значні наукові здобутки в сфері дослідження засад організації ресторанного бізнесу зроби такі вчені науковці, як: Антонова В.А., Багрій К.Л., Іванишина Л.Л., Нікольчук Ю.М. у роботах яких проведено ґрунтовний аналіз організаційних засад функціонування ресторанного бізнесу. Поряд із їх вкладом в розвиток наукової думки варто виділити праці науковців, які поєднали питання діяльності ресторанного бізнесу з маркетингом: Будашко В.О., Карягін Ю.О., Могилова А.Ю., Мунін Г.Б., Роглев Х.Й.

Незважаючи на ключову значущість удосконалення використовуваних рекламних технологій як головного рушійного фактору просування та розвитку підприємств громадського харчування в умовах ринкової економіки, багато його аспектів ще недостатньо досліджено в загальноекономічній, рекламній та галузевій літературі, а у працях багатьох науковців виявилися дискусії положення, що і обумовило вибір теми та актуальність детального дослідження.

**Метою дослідження** є теоретико-методичне обґрунтування з подальшим розвитком практичних засад у сфері використання маркетингових систем в ресторанному бізнесі як фактор забезпечення його конкурентоспроможності.

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- розглянути поняття маркетингових систем та визначити їх місце в сучасному бізнесі;
- проаналізувати особливості організації ресторанного бізнесу;
- визначити ключові показники ефективності підприємств ресторанного бізнесу;
- проаналізувати організаційні засади діяльності ресторану «Ситий Лось»;
- визначити конкурентний профіль ресторану «Ситий Лось»;
- здійснити оцінку маркетингової діяльності ресторану «Ситий Лось»;
- обґрунтувати заходи удосконалення використання маркетингових системи в діяльності ресторану;
- розрахувати витрати на реалізацію запропонованих маркетингових заходів;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

**Об'єктом дослідження** є процес використання маркетингових систем в ресторанному бізнесі як фактор забезпечення його конкурентоспроможності.

**Предметом дослідження** виступили теоретичні, методичні та практичні засади використання маркетингових систем в діяльності ресторану «Ситий Лось» як фактор забезпечення його конкурентоспроможності.

**Методи дослідження** В основу дослідження покладено системний підхід у поєднанні з комплексним підходом, що враховує маркетингову систему як елемент цілісної системи управління підприємством. Систематизацію знань у галузі ресторанного бізнесу діяльності проводили за допомогою порівняльних методів, аналізу, синтезу тощо. При аналізі літературних джерел використовувалися методи аналогії, узагальнення та порівняння. Загальні тенденції використання маркетингових інструментів підприємством та визначення його конкурентного профілю здійснювалося за допомогою методів порівняння, співставлення, аналізу.

Дослідження загальних тенденції здійснення господарської діяльності підприємства за допомогою аналітичного, синтетичного та бухгалтерського методів.

Джерелами інформації для дослідження стали наукові фахові, навчально-методичні публікації вітчизняних та зарубіжних економістів в сфері використання систем маркетингу в ресторанному бізнесі та напрямків його удосконалення, чинне законодавство України у сфері дослідження, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Перелік публікацій автора за темою дослідження.

1. Селюченко М.О. Організаційно-економічний механізм розвитку готельного бізнесу в Україні. Тези всеукраїнської науково-практичної конференції «Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів» (1 лютого 2023 р.) Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 422-426.

Результати дослідження опубліковані у збірнику всеукраїнської науково-практичної конференції: «Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів».

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в обґрунтуванні заходів удосконалення використання маркетингових системи в діяльності ресторану за рахунок розширення маркетингових прийомів з метою додаткового залучення клієнтів. Розраховано економічний ефект від реалізації запропонованих заходів ресторану «Ситий Лось».

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи, висновки до розділів, загальні висновки. Список використаних джерел нараховує 30 найменувань. Основний зміст роботи викладено на 41 сторінці комп'ютерного тексту, містить 11 таблиць і 2 рисунки, 6 додатків.

# РОЗДІЛ I

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СИСТЕМ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

### 1.1. Поняття маркетингових систем та їх місце в сучасному бізнесі

Категорія «маркетинг» є відносно молодою і в той же час такою категорією, що динамічно розвивається, основними рушійними силами якої слід назвати науково-технічні досягнення, що впливають на рівень виробництва, ринкові перетворення, соціально-суспільні відносини, духовний і матеріальний розвиток суспільства, що визначають специфіку маркетингових концепцій в конкретний період його історико-економічного розвитку та середовища функціонування в певному регіоні. Це обумовлює необхідність постійного звернення не лише до сфери маркетингової діяльності, а й до визначень маркетингу, які відображають його нове функціональне призначення на етапі сучасного розвитку.

Маркетинг – це перш за все організаційна система. Це система організації розробки, виробництва та реалізації товарів (його просування споживачеві), в континуумі якої є також міститься теорія про маркетинг з методологією та науковими інструментами, науковцями, що її розвивають, спеціалістами з маркетингової діяльності - маркетологи компаній, управлінськими підрозділами, при яких створюються відділи маркетингу. Проте, ми маємо на увазі не якусь організаційну систему, а лише ту, яка спрямована виключно на задоволення попиту, або в більш широкому сенсі – потреби споживачів [9; 19; 21].

Вся маркетингова діяльність базується на інформації про стан попиту та пропозиції, внутрішнього та зовнішнього середовища об'єкта, в інтересах якого здійснюється маркетинг, про можливості і перешкоди при вирішенні поставлених завдань і досягненні цілей. Тому маркетинг розглядається як інформаційна система, яку розуміють як постійно діючу систему взаємодії людей, технічних засобів і методичних прийомів збору, класифікації, аналізу, оцінки та поширення актуальної, своєчасної та точної інформації, яку менеджери з маркетингу



використовують для планування, реалізації та контролю маркетингової діяльності [23].

В той же час, під маркетингом варто розуміти набір ефективних методів аналізу маркетингових даних, з власними інструментами та принципами дослідження, використанням різноманітних методів математичного аналізу та стратегічного прогнозування. Фактично аналітична система маркетингу надає найважливішу інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень.

Водночас ці системи є частиною постійного системного взаємозв'язку. На кожному етапі організаційної системи, яка супроводжує життєвий цикл товару, відбувається збір та аналіз інформації. Тож, можна говорити про маркетингову систему, що вона складається з трьох підсистем (інформаційна, аналітична та організаційна), початковою точкою якої є споживач з його попитом – як джерело, а кінцевою – той самий споживач, але вже як одержувач [26; 27; 30].

Гармонізація взаємозв'язків складових системи маркетингу забезпечується на основі організаційно-аналітичних підсистем, що включають перш за все збір та аналіз інформації, розробку стратегії виробництва продуктів або послуг, які можуть стати товаром лише в тому випадку, коли їх виведуть на ринок з метою їх обміну на інший товар для отримання прибутку, шляхом просування товарів і послуг до споживачів.

Система маркетингової інформації являє собою сукупність (єдиний комплекс) персоналу, засобів, процедур і методів, які призначені для обробки, аналізу та розповсюдження у визначений час достовірної інформації, необхідної для підготовки та прийняття маркетингових рішень Додаток А.

Особливу увагу слід звернути на організаційну підсистему маркетингу. Справа в тому, що до функцій маркетингу не включається розробка продукту, його виготовлення та фактичний продаж. Просування продукту споживачеві також не входить до функції маркетингу.

Маркетинг є найважливішою функцією менеджменту і тому його призначення полягає в організації розробки продукту, його виробництві та просуванні споживачу. Але на відміну від обов'язків загального керівництва, робота

маркетингу полягає не в організації загальної розробки, виробництві та просуванні товарів споживачам, а лише у забезпеченні відповідності їх існуючому попиту. Саме в цьому і полягає сутність маркетингу. Таким чином, у життєвому циклі продукту (в широкому розумінні: ідея - НДДКР - виробництво - продаж - споживання) місце маркетингу не тільки на кожному етапі циклу з метою узгодження розвитку продукту, його відповідності можливим змінам попиту, але в першу чергу, до його початку, так як ідея нового продукту народжується на основі дослідження попереднього попиту, а, по-друге, після завершення цього циклу для визначення ступеню задоволення потреб споживачів і виявлення нового попиту [23].

Однією з причин існування великої кількості різних підходів до визначення маркетингу є його постійна функціональна пристосованість до мінливих умов зовнішнього середовища, потреб споживачів, менталітету окремих груп населення, соціально-політичних змін та безлічі інших факторів.

В період різних історичних, економічних, науково-технічних періодів розвитку суспільства змінювалися маркетингові концепції від промислової, товарної, збутової орієнтації масового виробництва до традиційного, потім соціально орієнтованого, орієнтованого на екологізацію, партнерських відносин до сервісної економіки, заснованої на задоволенні виняткових потреб з одночасним урахуванням суспільних інтересів. Це означає, що маркетинг потрібно розглядати лише як динамічну систему.

Характерним для визначення маркетингу та в ознаках комплексу його основних категорій є жорстка прив'язаність маркетингу до ринку (саме слово в перекладі з англійської означає «ринок»). Звідси основні категорії комплексу маркетингу: товар, ринок, ціна, просування (моделі 4-Р, 5-8 Р, 4А, 4С, 4D). Проте можна виділити ключовий вектор у маркетингу – потреби, які аж ніяк не завжди задовольняються лише за наявності ринкових умов. Саме тому, зростає не тільки економічна, а й соціальна роль маркетингу, використання якого за умов сучасності можливе і без ринку, поза комерційних підприємства, але в той же час з ефективним використанням всіх маркетингових інструментів [9; 19; 21; 23; 26].

## 1.2. Особливості організації ресторанного бізнесу

Рівень розвитку сфери послуг є одним із найважливіших показників розвитку соціально-економічного комплексу країни. Він виникає під впливом складних економічних процесів і відображає всю сукупність соціально-економічних проблем, їх динаміку та перспективи. Гастрономія займає одне з провідних місць у сфері послуг, оскільки метою суспільного виробництва будь-якої держави є задоволення потреб громадян як у харчуванні, так і в відпочинку.

Заклади ресторанного господарства одночасно виконують три функції, що визначають специфіку їх діяльності та ускладнюють оцінку якості кінцевих результатів праці працівників і в цілому ефективності функціонування. Співвідношення між функціями виробництва, збуту та організації споживання постійно змінюються, змінюються умови формування ринкових відносин під впливом різних факторів. За цих умов обсяг і номенклатура послуг буде постійно збільшуватися, що еквівалентно підвищенню соціальної ефективності закладів громадського харчування [1; 2; 5].

Продукт ресторанного господарства має комплексний характер і включає матеріальну частину - продукт і нематеріальну частину - послугу, і формує конкретні економічні відносини між споживачем і постачальником послуг. Нематеріальна частина продукту – послуга – це споживча вартість, корисний вплив якої не завжди проявляється в матеріальній формі, а виникає в результаті діяльності персоналу ресторану: кухарів, барменів, офіціантів, аніматорів тощо. В умовах товарно-грошових відносин продукція ресторанів набуває форми «товарів-послуг», які мають як споживчу вартість, так і вартість. Відповідно до концепції маркетингу послуг на ринку ресторанного господарства клієнтам пропонується продукт, який є комплексом матеріальних і нематеріальних благ, Додаток Б.

Особливістю гастрономічної продукції є те, що вона з'являється лише за бажанням конкретного споживача. Комплекс товарів і послуг, що задовольняє конкретні індивідуальні потреби, набуває вже соціального характеру, оскільки

його метою є якомога повне задоволення потреб населення в раціональному, соціально-організованому харчуванні та розвагах.

Відмінні риси ресторанного обслуговування можна охарактеризувати такими ознаками [5; 10; 21; 22]:

- послуга виступає у формі діяльності, спрямованої безпосередньо на конкретного споживача;
- обмінюється не продукт праці, а сама праця;
- споживача цікавить не сама праця, а її корисність (ефект, результат);
- час витрат праці є величиною, що формує вартість послуги (що дозволяє порівнювати її з товаром);
- відмінністю послуги від товару є те, що робота і послуга невіддільні від особи, яка надає послугу;
- неможливість накопичення послуг (в чому їх схожість з робочою силою, адже їх споживання можливе лише в процесі функціонування);
- безпосереднє задоволення потреб покупця послуги;
- часова узгодженість процесу виробництва, реалізації та споживання послуги.

Послуги, які пропонуються в гастрономії, різноманітні і можуть бути класифіковані за різними критеріями, Додаток Б.

За характером роботи виділяють дві основні групи послуг - матеріальні та чисті (нематеріальні). У кухарів, кондитерів, некваліфікованих робітників це здебільшого продуктивна праця, яка створює нові споживчі вартості, створює додаткову вартість і збільшує вартість вироблених товарів за умови додавання послуги (роботи) до їх виробництва.

Працівники торгових груп і обслуговуючий персонал займаються як продуктивною, так і непродуктивною працею, межі якої важко визначити. Кухар-роздавач розкладає страви по порціях, крім надання матеріальних послуг, він також приймає ваучери або чеки на вибрані страви - надає нематеріальні послуги, тобто виконує непродуктивну роботу. При обслуговуванні клієнтів перед офіціантом стоїть більш складне завдання – тут тісно пов'язані елементи продуктивної і непродуктивної праці. Але, незважаючи на відмінності в роботі,

усі працівники сфери послуг мають певний результат своєї трудової діяльності – «послугу», яка виникає з бажань споживачів і має чітко виражену соціальну спрямованість.

Наступним критерієм є вид споживання, який певною мірою також впливає на зміст і класифікацію послуг. За цією ознакою послуги можна класифікувати наступним чином: промислові послуги, а також персональні та соціальні послуги.

Слід зазначити, що промислові послуги надаються у забезпеченні обладнанням, інвентарем, електроенергією, сировиною тощо.

Персональні послуги задовольняють індивідуальні потреби людей у продукції закладів громадського харчування в зонах відпочинку та інших закладах.

Соціальні послуги в гастрономії надають дитячі свята, вечори, дискотеки, тихі вечори тощо. Важливим фактором для послуг такого типу є те, що при їх наданні необхідно враховувати інтереси соціальних груп, кожного клієнта які часто відрізняються між собою.

Виходячи з раціональної організації обслуговування споживачів, ресторани послуги за змістом поділяються на [21; 22; 24; 25]:

- матеріально-господарські (виявляють свій характер безпосередньо в приготуванні продуктів, доставці їх додому за замовленням клієнта, оформленні столу та подачі страв);
- торгівлі (забезпечують та супроводжують процес закупівлі готової продукції та сприяють в економії часу);
- культурно-масовий характер (сприяють організації дозвілля та проведення свят).

Залежно від потреб послуги закладів громадського харчування можна поділити на основні, додаткові та супутні:

- основні послуги пов'язані з виконанням основних функцій компанії;
- додаткові пов'язані з виконанням тих же функцій, але спрямовані на розширення сфери діяльності підприємств за рахунок збільшення частки послуг;

- супутні спрямовані на організацію культурного відпочинку клієнтів і підвищення зручності споживання послуг (для споживачів з високим рівнем доходу).

### **1.3. Ключові показники ефективності підприємств ресторанного бізнесу**

У вітчизняній гастрономії ключові показники ефективності можна розділити на три основні категорії: кадри, управління меню, маркетинг. Ці показники можуть відображати фінансовий стан ресторану, задоволеність клієнтів, якість маркетингу, ефективність управління та операційні витрати. Ключові показники ефективності можна використовувати як для мереж ресторанів швидкого харчування, так і для невеликих закладів громадського харчування.

Перша група показників включає витрати на оплату праці, плинність кадрів, стабільність персоналу, навчання, тренінги, інструкції і час адаптації нових співпрацівників до умов праці.

Друга група включає: вартість продуктів, середній рахунок (чек), співвідношення кухня/бар, відсоток попиту по групах бар та кухня.

Третя група ключових показників ефективності включає аналіз кількості гостей за період, відсоток маркетингових витрат по відношенню до обсягу продажів, ефективність маркетингових акцій і пропозицій, а також кількість згадок у засобів масової інформації [9; 12; 13].

Розглядаємо основні показники ефективності ресторанного бізнесу [16; 17; 18]:

1. Заробіток за годину вільного місця. Дохід за годину доступного місця розраховується шляхом ділення доходу закладу за певний період на кількість вільних місць за цей же період. Чим вищим є даний показник, тим прибутковішим є ресторан. Завдяки даному показнику можна визначити найбільш вигідні інтервали часу відвідування – сніданок, обід, пізня вечеря. Після цього можна обирати стратегію для кожного періоду. Наприклад, скористатися спеціальними пропозиціями, бонусними коктейлями тощо.

2. Швидкість зміни відвідувачів за столом. Цей показник має значний вплив на результати діяльності ресторану. Даний показник дає можливість дізнатися, скільки часу відвідувачі провели у ресторані. Очевидно, що чим швидший потік за столом, тим більший прибуток приносить заклад. Низька плинність клієнтів не тільки створить вузькі місця в основному залі, а й вплине на роботу на кухні та, на постійних клієнтів. У разі заповнення всіх місць, постійні клієнти можуть знайти інші варіанти. Після визначення проблеми за допомогою метрики можна вживати відповідні заходи. Наприклад навчати персонал працювати швидше, заздалегідь підготуватися до найбільшої завантаженості закладу, оптимізувати час очікування, скласти графік бронювання столиків.

3. Середній чек на людину. Середній розмір чека розраховується вже не на столик, а на прибуток від кожного відвідувача. Для більш точного розуміння менеджери ресторанів повинні вимірювати цей показник в різні часи доби. Так легше зрозуміти, скільки доходу приносять основні періоди прийому їжі – обід, вечеря тощо. Корисно знати, який середній чек на людину, тиждень чи навіть місяць. Довгострокове відстеження необхідно для аналізу позитивних чи негативних тенденцій у ресторані. Наприклад, коефіцієнт для цього показника ефективності може зменшитися, якщо установа надає знижки. Показник вимірюється наступним чином: розмір середнього чеку на людину - це загальна сума доходу в грошових одиницях, поділена на кількість відвідувачів, всього за необхідний період.

4. Час приготування страв. Знаючи, скільки часу потрібно для приготування страви, можна визначити, чи окупається кожен пункт меню. Проаналізувавши цей показник, варто звертати особливу увагу на кулінарні шедеври та страви з низькими продажами. Цей показник рекомендується для своєчасного реагування на популярність або рідкісний інтерес відвідувачів. Для страв, які не користуються популярністю, варто скоротити виробництво, розглянути варіанти замінників або змінити персонал. З іншого боку, якщо позиція викликає жвавий інтерес у відвідувачів, варто перевірити, чи не витрачається занадто багато часу на її приготування.

5. Рівень харчових відходів на куплену страву. Зіпсована їжа хвилює кожного керівника ресторану. Відстежуючи його, можна прогнозувати попит на конкретні страви. Крім того, потрібно переосмислити процес покупки. Третій важливий висновок, який слід зробити за результатами метрики, - змінити підхід до зберігання запасів їжі. Це також може допомогти визначити, чи є кращі методи приготування їжі та чи потрібно переглянути розміри порцій і способи їх подачі.

6. Вартість проданих страв. Для цього варто використовувати інформаційну панель для відстеження показників. Тому ресторатори, які піклуються про ефективність роботи, також повинні вимірювати цей показник. Собівартість реалізованої продукції є найважливішим показником для будь-якого бізнесу. Якщо результати не продемонструють прибутковості, тоді можна оптимізувати та адаптувати бізнес-процеси в ресторані. Можливо, доведеться скоротити витрати. Щодо періодичності, то менеджери радять робити це раз на місяць.

7. Прибутковість кожної позиції в меню. Вартість позицій в меню впливає на доходи ресторану. Цей ключовий показник відповідає на важливі запитання рестораторів: які позиції меню приносять найбільший прибуток? Наскільки добре продається ця страва? Висока прибутковість позиції не завжди може означати ефективний продаж. Він добре відображає фінансові результати лише тоді, коли на нього припадає значний відсоток продажів. Таким чином, продукти меню з вищим рівнем продажів, але меншим прибутком можуть стати основним джерелом доходу ресторану. Визначивши вартість самостійно, можна оптимізувати наявне меню.

З огляду на наведені показники ефективності варто зауважити, що оцінювати їх варто у сукупності з проведеними маркетинговими заходами, які використовує підприємство для їх отримання, порівнюючи витрати на дані заходи з приростом прибутку. Варто обов'язково враховувати витрати на проведення акцій та компаній у розрахунку до прибутку ресторану, також обов'язково враховувати ефективність витрат на утримання відділу маркетингу чи окремого маркетолога. Також слід пам'ятати, що не всі маркетингові заходи дають миттєвий результат, іноді варто почекати певний період часу. При чому за допомогою налагодження



зворотного зв'язку із споживачами можна оцінювати кожен захід окремо. Наприклад, споживачів, які прийшли за флаєрами, споживачів, які замовили столик за допомогою мобільного застосунку або соціальних мереж [27; 28; 29].

## **Висновок до розділу I**

У підсумку проведеного дослідження сформулюємо визначення маркетингу: маркетинг – це динамічна інформаційно-аналітична система організації, спрямована на вивчення пріоритетів і потреб споживачів, внутрішнього і зовнішнього середовища суб'єкта господарювання, на організацію розробки та виробництва продуктів і послуг, що відповідають попиту, потребам, і спрямована на доставку їх споживачеву в потрібний час, у потрібному місці, у потрібній кількості та якості. Маркетинг – це водночас і філософія бізнесу, і активний процес. Як філософія бізнесу, ця наука виступає як система мислення та основа підприємництва. Як активний процес маркетинг бере на себе низку завдань, що виникають при функціонуванні бізнесу в ринкових умовах, і вважається основою для досягнення цілей підприємства.

Дослідивши сутність ресторанного бізнесу ми зробили висновок, що в процесі суспільного поділу праці гастрономія належить до сфери послуг за своєю основною функцією, і до сфери матеріального виробництва, за своєю домінуючою функцією в класифікації галузей народного господарства. Така подвійність у розміщенні індустрії гостинності пояснюється специфікою даної галузі економіки. Особливості техніки і технології цієї галузі, а також характер продукції, що виробляється на підприємствах громадського харчування, визначають своєрідність структури основних і оборотних фондів, склад товарообігу, структуру витрат і собівартості.

Кількість показників, які можна виміряти з метою оцінки ефективності проведених маркетингових заходів є досить велика. Нами проаналізовано базові універсальні показники, які допоможуть зрозуміти, наскільки ефективні

впроваджені маркетингові заходи (витрати) у порівнянні із отриманими результатами і визначити шляхи покращення з метою формування позитивного іміджу та отримання конкурентних переваг на ринку.

## **РОЗДІЛ II**

### **ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІНО-ЕКОНОМІЧНИХ ЗАСАД ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «СИТИЙ ЛОСЬ»**

#### **2.1. Організаційна характеристика ресторану «Ситий Лось»**

Ресторан «Ситий Лось» відкрився у 2016 році і здійснює свою діяльність вже протягом семи років. Місце розташування с. Тетерівка, Хутір Лісовий, 34, Житомирська область. Організаційно-правова форма ресторану товариство з обмеженою відповідальністю.

Ресторан має вищу категорію. В його асортимент входять оригінальні, індивідуальні і фірмові блюда, а також широкий вибір фірмових напитків і коктейлів. Ресторан оформлений в мисливсько-народному архітектурному стилі, має два зали: основний зал - банкетний та VIP-зал. Місткість банкетного залу до 80 осіб. Зліва є три кабінки місткістю до 8 осіб. Весь інший простір у залі залишається відкритим. У цьому приміщенні також є сцена, де організують розваги під час банкетів. В основному цей зал призначений для проведення великих заходів та надання послуг «шведського столу». Також на території знаходиться альтанка місткістю до 20 осіб.

VIP-зал розрахований на 30 місць, від обладнаний є зоною для караоке та камінною зоною. Зал використовується для невеликих банкетів, семінарів та інші урочистих заходів. На цокольному поверсі ресторану знаходиться винний льох, де за домовленістю проводять фотосесії і за попереднім записом.

Обслуговування в ресторані здійснюється кваліфікованим персоналом. Уніформа персоналу узгоджується з дизайном інтер'єру. Дівчата офіціанти носять червоні літні сукні з білими широкими блузами. Чоловіки-офіціанти та бармени

носять вільні сорочки з поясом та широкі штани. Гостей зустрічають біля входу в ресторан, допомагають роздягнутися і пройти в головний зал.

Якщо говорити про сучасні системи автоматизації ресторану, то необхідно відмітити наявність терміналів, які встановлені в барі та на кухні. При занесенні замовлення в термінал в зоні ресторану, він автоматично відправляється на кухню, що дозволяє прискорити технологічний процес та підвищити його ефективність. Ресторан також обладнаний системою відеоспостереження за допомогою якої вирішуються питання: боротьби з крадіжками та шахрайство співробітників; підвищення ефективності ресторану за рахунок оперативного управління ресурсами, і як наслідок, зниження витрат; підвищення якості обслуговування клієнтів. Більше сруктуровано інформацію представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

#### Організаційна характеристика ресторану «Ситий Лось»

Показник	Значення
Найменування закладу	Товариство з обмеженою відповідальністю ТОВ «Фаєтон» (ресторація «ситий Лось»)
Місце розташування	с. Тетерівка, Хутір Лісовий, 34, Житомирська область.
Профіль організації	Організація громадського харчування з широким асортиментом страв складного приготування, у тому числі виготовлених на замовлення та фірмових, з підвищеним рівнем складності у в поєднанні з організацією відпочинку відвідувачів.
Вид діяльності	Діяльність ресторанів і кафе
Тип організаційної структури	Лінійно-функціональна
Кухня	Українська, з уклоном на західно-українську
Спеціальні пропозиції по кухні	Шведський стіл
Спеціальні пропозиції від закладу	Банкет
Додаткові послуги	Бронювання столиків, доставка страв до дому, караоке
Середня сума чеку	620 грн.
Кількість залів	2
Кількість місць	80
Вхід	Вільний
Наявність паркінгу	Так
Графік роботи	З 11:00 до 22:00

*Джерело: складено автором за даними підприємства*

Кухня ресторану розділена на чотири зони: холодну, гарячу, м'ясну та зону кондитерських виробів. Ресторация «Ситий Лось» - компанія повного циклу виробництва. Ресторан переробляє сировину, виготовляє напівфабрикати та готову продукцію, з подальшою її реалізацією.

Страви з меню ресторану готуються з місцевої сировина. Все меню складається виключно зі страв української кухні. Меню поділяється на чотири основні частини: фірмові страви, головне меню, банкетне меню, барне меню.

Кількісна пропозиція страв ресторану «Ситий Лось» наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Асортимент виробленої та готової продукції основного меню «Ситий Лось»

№ з/п	Назва	Кількість виду
1	Фірмові страви	21
2	Холодні закуски	18
3	Теплі закуски	5
4	Салати	22
5	Перші страви	14
6	Другі страви	42
7	Гарніри	12
8	Соуси	12
9	Традиційні страви західно-української кухні	18
10	Страви на мангалі	12
11	Десерти	16
12	Банкетні блюда	32
13	Карта бару	96

*Джерело: складено автором за даними підприємства*

Як вже відмічалось, для будь-якого ресторану важливою є завантаження залу протягом робочого дня, рис. 2.1.

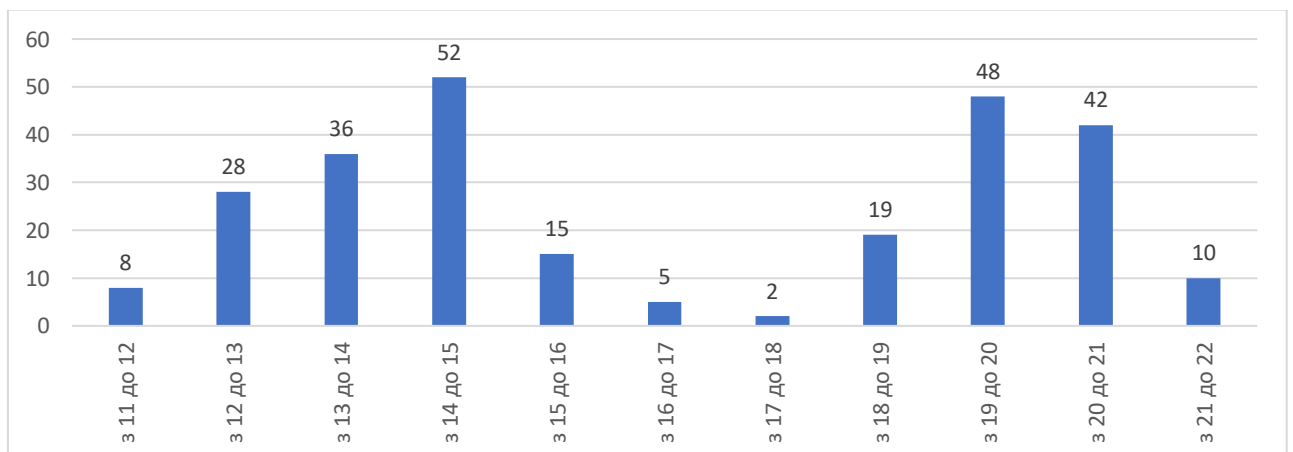


Рис. 2.1. Завантаженість залу ресторану «Ситий Лось» протягом робочого дня

*Джерело: складено автором за даними підприємства*

Максимальна кількість відвідувачів спостерігається протягом дня, тобто під час обіду, а також в вечірній час - з 19.00 до 21.00. Найбільша завантаженість залу припадає на проміжок між 12:30 і 15:00. Середня кількість поданих страв в день - 82. Середня кількість відвідувачів за день тижня (не включаючи бенкети, весілля, вихідні дні) становить 32 особи.

## 2.2. Аналіз конкурентного профілю ресторану «Ситий Лось»

Аналізуючи ринок надання послуг харчування м. Житомир відмітимо, що у місті налічується понад 450 підприємств громадського харчування в тому числі: підприємств відкритої мережі - 110, 32 ресторани, 46 барів, 26 кафе, 50 закусочних, 60 їдалень, 32 буфети, столових-буфетів при промислових організаціях - 68, в ліцях, середніх та вищих навчальних закладах – 57.

Особливе місце на ринку відіграють ресторани. На разі існує безліч ресторанів з різноманітними кухнями, тематичні ресторани різних напрямів. На рис. 2.2 представлено розподіл ресторанів у процентному співвідношенні за районами міста.

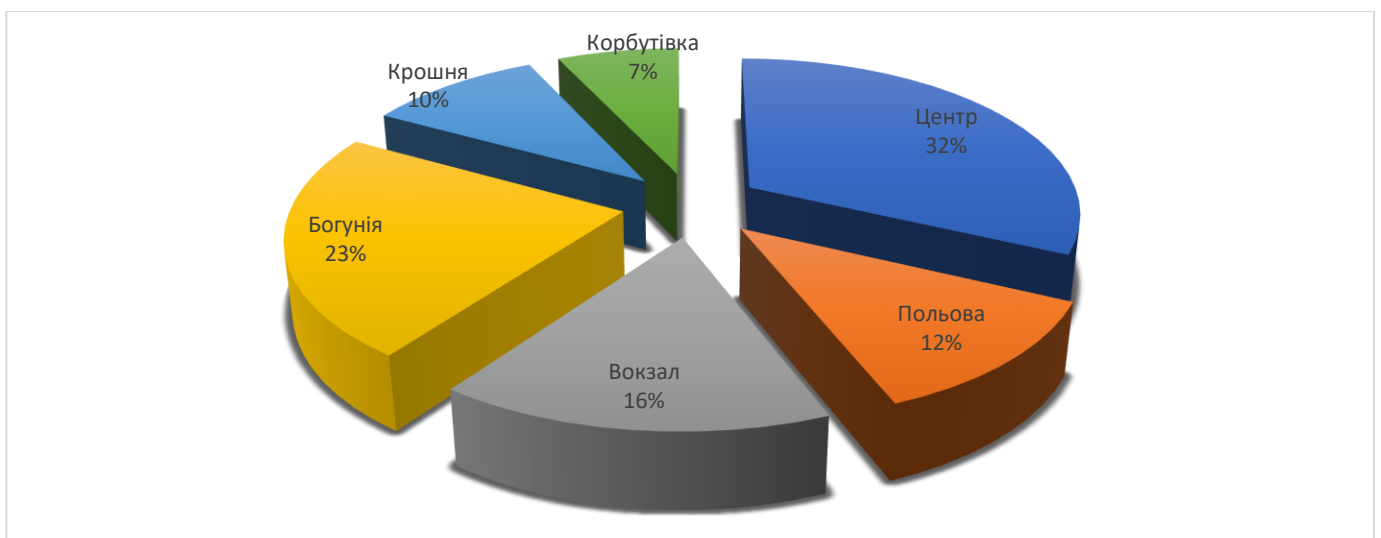


Рис. 2.2. Розподіл ресторанів міста за районами, %

*Джерело: складено автором на основі власних досліджень*

З огляду на дані рис. 2.2 відмітимо, що більшість закладів розташовано в Центрі міста 32%, та найбільш густонаселених його районах Богунії – 23% та Вокзалі – 16%. Відмітимо, що ресторани вищої категорії представлені в кожному районі міста, проте їх скупчення в Центрі є найбільшим.

За кількістю місць, як вже зазначалося ресторан розраховано на 80 осіб. За цим показником ресторан посідає 8 місце в місті, після ресторанів «Королівська бочка» - 115, «Корчма» та «Волна» по 110 місць, ресторан «Шалє» на 100 місць, «Альбрехт» та «Золоте Руно» по 90 місць, «Барбарис» – 86 місць, Додаток Г.

Здійснено аналіз ринку послуг гастрономії м. Житомир шляхом порівняльної оцінки, табл. 2.3.

Таблиця 2.3

## Аналіз ринку послуг гастрономії м. Житомир

Назва закладу	Кількість місць	Наявність Wi-Fi	Середній чек, грн.	Наявність знижок	Можливість безготівкового розрахунку	Оцінка за рейтингом
«Королівська бочка»	115	Так	420	Так	Так	3,3
«Корчма»	110	Так	490	Так	Так	4,0
«Волна»	110	Так	540	Так	Так	3,9
«Шалє»	100	Так	710	Так	Так	4,8
«Альбрехт»	90	Так	690	Так	Так	4,6
«Золоте Руно»	90	Так	510	Так	Так	3,7
«Барбарис»	86	Так	720	Так	Так	4,2
«Ситий Лось»	80	Так	620	Так	Так	4,5

*Джерело: складено автором на основі власних досліджень*

З табл. 2.3 випливає, що не всі аналізовані ресторани знаходяться приблизно однієї цінової категорії, найбільш дорогими є «Шалє», «Барбарис» та «Альбрехт», «Ситий Лось» знаходиться у сегменті «середньої цінової категорії». У всіх підприємств наявний Wi-Fi та можливість зробити оплату за допомогою банківської картки. Також нами проаналізовано рейтинг ресторанів, який видав пошуковий сервіс Google. Даний рейтинг передбачає комплексну оцінку задоволеності відвідувачів закладу атмосферою, їжею, обслуговуванням, подачею

страв, тощо. Максимальна оцінка 5 балів. За даними рейтингом видно, що максимальний бал набрали ресторани «Шалє», «Альбрехт» та «Ситий Лось».

Основними конкурентами «Ситий Лось» виділимо для себе: «Шалє» та «Корчму» через схильність до народної кухні та схоже оздоблення. Методом порівняльної оцінки проаналізуємо конкурентів ресторану «Ситий Лось» за схожістю стилю та специфікою кухні. Показники діяльності ресторанів оцінювалися за 10-бальною системою, у табл. 2.4 наведено аналіз конкурентів ресторану «Ситий Лось».

Таблиця 2.4

## Аналіз конкурентів ресторану «Ситий Лось»

Показники	«Шалє»	«Ситий Лось»	«Корчма»
Позиції закладу на ринку	8	7	6
Узгодженість меню	9	8	8
Маркетингова діяльність			
- асортиментна політика	8	9	8
- цінова політика	7	8	8
- рекламна діяльність	4	6	5
Види стимулювання продажів, нецінові методи стимулювання	4	4	3
Фінансовий стан	7	7	7
Показники, що характеризують діяльності конкурента	6	6	7
Разом	53	55	52

*Джерело: складено автором на основі власних досліджень*

Безпосередні конкуренти ресторації «Ситий Лось» є ресторани з українською кухнею («Шалє» та «Корчма»), проте всі вони за місцем знаходження достатньо далеко віддалені один від одного. Ресторан «Шалє» розташовується на виїзді за місто, «Корчма» у центральному районі, а «Ситий Лось» в районі Корбутівка.

За рейтингом видно, що ресторан «Ситий Лось» випереджає своїх конкурентів, адже в цілому конкурентні позиції розподілилися наступним чином: 1 місце – ресторан «Ситий Лось» (55 балів); 2 місце – ресторан «Шалє» (53 бали); 3 місце – ресторан «Корчма» (52 бали). Проте нагадаємо, що в «Шалє»

найдорожчий середній чек, проте і оцінка за рейтингом пошукового сервісу Google є найвищою.

Для аналізу конкурентних позицій ресторанів, розглянутих у табл. 2.3 ресторанів скористаємося матрицею Бостон Консалтинг Груп, Додаток Д. З огляду на дані наведені в додатку варто відмітити, що через обмеження, викликані короною вірусною інфекцією та війною поле «ЗІРКИ» залишилося пустим, адже нових гравців не з'явилося на ринку. Ресторациї «Барбарис» та «Ситий Лось» займають сектор «ЗНАКИ ПИТАННЯ», адже навіть за таких умов заклади розвиваються і залучають клієнтів. В «ДІЙНІ КОРОВИ» увійшли підприємства, які давно і стабільно зайняли свою нішу, мають постійний клієнтів і забезпечують високе генерування прибутку. До «СОБАК» нами віднесено «Королівську бочку», «Волну» та «Золоте руно» які також працюють ефективно у власному сегменті, проте яким варто переглянути власну маркетингову політику з метою покращення власної позиції.

### 2.3. Оцінка маркетингової діяльності ресторану «Ситий Лось»

Для просування своїх послуг ресторан використовує такі засоби комунікації: сайту в інтернеті, реклама соціальних мережах Facebook та Instagram, на сайті міста Житомира. Варто також згадати про усну рекламу, яка використовується в роботі закладу. Під нею ми розуміємо високий рівень уваги та привітності працівників закладу до гостей ресторану. У табл. 2.5 представлено зміст рекламних заходів ресторації «Ситий Лось».

Таблиця 2.5

Зміст та періодичність рекламних заходів ресторації

Назва та зміст заходу	Періодичність
Сайт підприємства	Оновлюється періодично на свята та з урахуванням оновлення меню, наприклад «Стави до свят» та «Сезонне меню», «Страви від шефа»
Підтримка сторінок закладу у соціальних мережах, таргетована реклама	Раз на тиждень
Розміщення рекламних	Два рази на місяць



оголошень на сайті міста Житомир	
----------------------------------	--

*Джерело: складено автором на основі власних досліджень*

З метою оцінювання ефективності використовуваних маркетингових заходів ресторану «Ситий Лось» здійсимо аналіз медіа-плану за 2020-2022 роки. Витрати на комплекс маркетингових комунікацій представлено табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз витрат на комплекс маркетингових комунікацій ресторану «Ситий Лось»

Витрати на захід	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 р. від 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+/-	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Сайт підприємства	52	55,3	58	53,7	70	56,0	18	34,6	0,7

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Підтримка сторінок закладу у соціальних мережах, таргетована реклама	30	31,9	36	33,3	41	32,8	11	36,7	0,9
Розміщення рекламних оголошень на сайті міста Житомир	12	12,8	14	13,0	14	11,2	2	16,7	-1,6
Разом	94	100	108	100	125	100	31	32,9	X

*Джерело: складено автором за даними підприємства*

Таки чином, відмітимо, що найбільшу потому вагу протягом останнього часу займали витрати на підтримку роботи сайту закладу, адже це є його обличчям - 55,3% у 2020 р. та 56,0% у 2022 р., вартість утримання сайту збільшилася на 18 тис. грн., також високу частку у меді-плані займала підтримка сторінок закладу у соціальних мережах, таргетована реклама 31,9% у 2020 р. та 32,8% у 2022 р., витрати на дані заходи зросли на 11 тис. грн. Варто відмітити те, що завдяки даному виду реклами у періоди жорстких карантинних обмежень здійснювалося інформування споживачів щодо «Святкових боксів» від закладу до Нового року, Різдва, Дня закоханих та Великодня. Незважаючи на те, що на початку війни заклад не працював до травня місяця, витрати у 2022 р. на медіа заходи не скоротилися.

Також для зручності клієнтів в період короно вірусної інфекції у 2020 р. було розроблено електронне меню, яке використовується за допомогою Еквайрингу, також за його допомогою можна оцінити роботу закладу та якість страв, витрати та даний захід склали 15 тис. грн. і кожного місяця підтримка меню 2,5 тис. грн., за рік це 30 тис. грн.

Остаточні висновки щодо економічної ефективності комплексу маркетингових заходів можна здійснити на основі порівняння приросту отриманого прибутку до витрат, які витрачені на маркетинг. Економічна ефективність медіа-плану за 2020-2022 рр. наведено у табл. 2.7.

Аналізуючи отримані дані, можна відмітити те, що ніби економічна ефективність медіа-плану за аналізований період не сильно збільшилася, адже коефіцієнт ефективності не має надто високого приросту у 2022 р. Проте, саме цей рік став випробуванням для закладу, який не працював від початку війни, і зміг максимально повернути клієнтів та залучити нових, що також можна вважати ефективним в період високої інфляції та зубожіння населення. Особливої ефективності витрати на медіа-план отримали у період карантину, адже завдяки соціальним мережам стрімко зросли продажі на умовах доставки.

Таблиця 2.7

Економічна ефективність медіа-плану ресторації «Ситий Лось» за 2020-2022 рр.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. від 2020 р., +/-
Витрати проведення маркетингових заходів, тис. грн.	94	108	125	31
Приріст прибутку в результаті реалізації маркетингових заходів, тис. грн.	263,2	356,4	362,5	99,3
Коефіцієнт економічної ефективності медіа-плану	2,8	3,3	2,9	0,1

*Джерело: складено автором за даними підприємства*

У табл. 2.8. представлено узагальнений аналіз діяльності служби маркетингу ресторану.

Представлено узагальнений аналіз діяльності служби маркетингу ресторану

Завдання менеджменту	Ступінь виконання завдання
1. Інформування відвідувачів про ресторан	Активно задіяна інтернет-реклама. Функціонує сайт ресторану. Створено групи ресторану у соціальних мережах. Також інформацію про ресторан можна отримати на сайті міста Житомира.
2. Розширення кола відвідувачів ресторану	Рестораном використовується система звичайного обслуговування, обслуговування банкетів, доставки боків з їжею додому замовника, використовується сезонне меню та страви від шеф-кухаря, що дозволяє працювати у кількох форматах
3. Залучення цільової групи відвідувачів	Цінова категорія, в якій працює ресторан, кухня, сервіс, дизайн фасаду, вивіска на вході, інтер'єр, послуги, що надаються рестораном, повністю відповідає його концепції.
4. Утримання клієнтів	Кухня та якість приготування страв стабільна. Рестораном проводяться додаткові послуги. Персонал привітний, уважний та персоналізований. Передбачено карту постійного клієнта, що дає змогу отримати знижку. Варто відзначити, що підприємством не застосовується метод утримання клієнта, такий як привітання клієнта з днем народження електронною поштою або SMS.

*Джерело: складено автором за даними підприємства*

Проаналізувавши дані таблиці 2.8 робимо висновок, що діяльність служби маркетингу на ресторану «Ситий Лось» на сьогоднішній день залишається на рівні вище середнього. Рекламна діяльність проводиться у мережі інтернет та у соціальних мережах, друковані видання відсутні. Ресторан працює в декількох форматах обслуговування і дотримується своєї концепції.

## Висновок до розділу II

Базою проведеного дослідження став ресторанний заклад «Ситий Лось», що спеціалізується на обслуговуванні відвідувачів шляхом приготування страв української кухні із західним спрямуванням. Місткість закладу складає 80 осіб, із розрахунку 2м<sup>2</sup> на відвідувача. Обслуговування відвідувачів здійснюється кваліфікованим персоналом, одягнутим в уніформу стилізовану під дизайн закладу.

Асортимент виробленої та готової продукції основного меню «Ситий Лось» є досить різноманітним, де поряд із основним та банкетним меню представлені

трави на мангалі, страви від шеф-кухаря та сезонні меню. Проаналізувавши завантаженість закладу у робочі дні нами встановлено, що максимальна кількість відвідувачів спостерігається з 12:30 до 15:00, а з 19.00 до 21.00.

Проаналізувавши конкурентний профіль підприємства нами встановлено, що ресторан «Ситий Лось» займає сьоме місце в місті Житомир за можливим розміщенням відвідувачів, проте за розміром середнього чеку у відношенні до оцінки якості обслуговування – підприємство займає лідуючі позиції. Провівши дослідження ресторану «Ситий Лось» із найближчими конкурентами, у стилістиці оздоблення та спрямованістю кухні нами встановлено, що «Ситий Лось» випереджає своїх конкурентів, проте у ресторану «Шале» найдорожчий середній чек, проте і оцінка за рейтингом пошукового сервісу Google є найвищою.

Щодо оцінки ефективності маркетингових заходів, то відмітимо, що підприємство використовує здебільшого рекламу в інтернеті (власний сайт, соціальні мережі та сайт міста), яку на сьогоднішній день можна вважати ефективною.

### РОЗДІЛ III

## ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ СИСТЕМ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

### 3.1. Обґрунтування заходів удосконалення використання маркетингових системи в діяльності ресторану

З метою виявлення резервів для пропонування заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства на основі використання систем маркетингу здійснимо SWOT-аналіз ресторану «Ситий Лось», табл. 3.1.

Таблиця 3.1

#### SWOT-аналіз ресторану «Ситий Лось»

СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
Досвід роботи на ринку громадського харчування Позитивний імідж Висококваліфікований персонал	Низька пізнаваність бренду за межами міста Недостатня кількість заходів маркетингових комунікацій із залучення

Низька плинність кадрів Широкий асортимент меню У меню зазначається харчова цінність продукту Стабільні зв'язки із постачальниками навіть під час війни Наявність власного, повноцінного, робочого сайту Ресторан виконаний у єдиному стилі Висока якість послуг	клієнтів Спрямованість на клієнтів доходом вище середнього рівня доходів Невеликий паркінг
<b>МОЖЛИВОСТІ</b>	<b>ЗАГРОЗИ</b>
Поява нових постачальників Збільшення чисельності населення з рахунок повернення тих, що поїхав та ВПО Удосконалення менеджменту підприємства Зниження податків; Можливості для розвитку ресторанного бізнесу; Державна підтримка малого та середнього бізнесу (ресторанного) Доступність кредитування розвитку бізнесу Розвиток НТП у сфері ресторанного бізнесу Зростання попиту на послуги комунального харчування	Збільшення конкурентних переваг у конкурентів Зростання податків Погіршення військової ситуації Поява нових ресторанів-конкурентів

*Джерело: складено автором на основі власних досліджень*

З огляду на проведені дослідження пропонуємо підприємству провести такі заходи, спрямовані на розширення кола відвідувачів ресторану та збільшення доходу з клієнта, що є безпосереднім завданням служби ресторанного маркетингу «Ситий Лось», такими напрямками для вдосконалення діяльності ресторану стали:

- використання програми знижок «Вихідний для всієї родини». Ця програма в першу чергу орієнтована на сімейні пари, які б могли провести вихідний чи святковий день в ресторації «Ситий Лось». Розмір знижки можна варіювати в залежності від кількості гостей. Наприклад, родині з 3 осіб буде надана знижка (дисконтна карта) у розмірі 3%, родині з 4 осіб - 4%, більше 4 осіб - 7%. Для зручності клієнтів ми пропонуємо не виробляти пластикові картки, а розробити застосунок у мобільному додатку з номером кратки і розміром дисканта даного клієнта. Згідно зі статистичними даними, обсяг продажів, після впровадження дисконтної програми збільшується в середньому до 5%;

- посилення стратегічного просування реклами в мережі Інтернет. Інтернет-реклама ресторану «Ситий Лось» має включати рекламно-інформаційні блоки на деяких сайтах, адже без розробленої стратегії виявляється, що лише 8%

респондентів бачать рекламу в Інтернеті. Слід давати текстові оголошення на сайтах розваг міста та області, розміщувати банери на найбільш популярних користувальницьких ресурсах, кулінарних сайтах, сайтах присвяченим громадському харчування, розміщувати контекстну рекламу в пошуковій системі Google. Варто зосередити увагу не тільки на власних сторінках в соціальних мережах, а й звернути увагу на інші спільноти міста, в яких за невеликі кошти можна у якості реклами розміщати рекламу закладу. Такий спосіб реклами не вимагає великих витрат, крім витрат на створення якісних фотографій та відеоматеріалів, та є ефективним, оскільки більшість жителів Житомира та області є користувачами соціальних мереж;

- також можна використовувати нетрадиційний види реклами. Для ресторану «Ситий Лось» банкетні – істотна складова доходів, тому у весняно-осінній час більшість банкетів організується на честь весіль. Представник ресторану може звернутися в органи РАГС та весільні салони з листівками, що пропонують, наприклад, знижку на весільні банкетні на 10%. Листівка дається в подарунок тим, хто подає заяву і готується до весілля;

- укріпити іміджеву складову ресторану можна за рахунок запрошення відомого українського шеф-кухара, з метою вдосконалення меню, цим меню заклад буде користуватися протягом п'яти років. Меню має бути розроблено «під ключ», тобто з повним комплектом технологічної документації, рецептами блюд для кухарів, фотографіями страв, описом особливостей подачі для обслуговуючого персоналу (офіціантів).

Розробка меню повинна відбуватися наступним чином:

1) Розробка меню згідно специфікації менеджера.

2) Проведення разом з кухарами контрольної обробки страв меню, визначення точних відсотків втрат, спільно з обслуговуючим персоналом і керівництвом здійснення дегустації страв та при необхідності внесення змін у початкові рецепти.

3) Розробка технологічної документації для страв:

- техніко-технологічна карта;

- калькуляційна картка;
  - акт контрольного вивчення;
  - обґрунтування розрахунків калорійності, масових часток солі, цукру, жиру, твердих речовин;
  - лист калорійності на групи страв.
- 4) Міні - рецепти (закладки для кухарів):
- складання меню у форматі MS Word або Excel, з описом страв;
  - проведення тренінгу із сервісним персоналом (офіціанти, адміністратори) на тему «Меню в нашому ресторані та його особливості»;
  - складання закупівельного листа (перелік необхідних інгредієнтів);
  - разом з керівником визначається ціна страви.

### **3.2. Розрахунок витрат на реалізацію запропонованих маркетингових заходів**

З метою здійснення запропонованого заходу «Сімейний вихідний» нам потрібно розробити застосунок ресторану для мобільному додатку, в якому можна буде зазначити номером картки і розміром дисканта даного клієнта, яку можна було б зчитати електронним засобом зчитування інформації на касі закладу.

Щоб не витратити зайві кошти і не створювати ще один мобільний додаток ми пропонуємо оновити той, що вже існує. Для цього потрібно звернутися до розробників попереднього додатку - Noname Digital. Вартість дороблення додатку буде коштувати підприємству 16000 грн. плюс щомісячна плата за підтримку його роботи 3800 грн.

З метою залучення нових клієнтів та інформування існуючих про систему знижок варто розмістити контекстна рекламу в пошукових системах, рекламні блоки на сайтах Житомира і області. Контекстна реклама буде виведена за певним

запитом користувача, наприклад «ресторан української кухні» або «Ситий Лось». Оплата нараховується за кожен перехід по посиланню, тобто оплачується безпосередньо кількість переглядів потенційними відвідувачами.

При розміщенні контекстної реклами в Google для визначення витрат назначається денний бюджет. Денний бюджет – це сума, яку заклад готовий щодня витратити дану кампанію. Рекламодавець сам визначає розмір бюджету та може змінити його у будь-який момент. Якщо бюджет закінчується протягом дня, показ об'яв сповільнюється або повністю зупиняється до наступної доби.

В окремі дні витрати на рекламу можуть перевищувати бюджет, але не більш ніж на 20%. Перевитрата бюджету дозволяє компенсувати недостатню кількість показів та кліків у дні спаду трафіку. Якщо ж за підсумками розрахункового періоду середньодобові витрати перевищать денний бюджет, підприємству не доведеться оплачувати додаткові кліки та покази. Рекламодавець також сам призначає ціну за один клік (не менше 5 грн.), що впливає на чергу показу оголошень.

Оптимальна кількість переглядів на день для ресторану «Ситий Лось» дорівнює 50. Якщо призначити ціну за один клік у 5 грн., то денний бюджет становитиме 250 грн. У результаті в місяць на контекстну рекламу буде витрачено 7500 грн.

Так як підприємство широко використовує соціальні мережі для таргетованої реклами, нами також запропоновано розміщувати рекламні повідомлення у спільнотах міста, які як правило розміщуються з дозволу їх адміністраторів. Оплата призначається за домовленістю з адміністраторами, також можливе безкоштовне розміщення реклами.

Найкращим варіантом реклами може стати реклама за спільної участі ресторану «Ситий Лось» та постачальників або виробників алкогольних продуктів. Бюджет на спільну рекламу формується відповідно до договору або шляхом інвестицій (у тому числі витрати на пільги при закупівлях), або спільних пайових інвестицій. Відшкодовуючи ресторану витрати на рекламу асортиментних позицій постачальник може заощаджувати на просуванні своїх



брендів у регіоні. Надання постачальником послуг з проведення внутрішньо ресторанних маркетингових заходів щодо презентацій, матеріалів, листівок та оголошень також обумовлюється юридичними документами.

Щодо залучення молодят для обслуговування банкетів, зрозуміло, що ресторан зазнає деяких втрат за дисконтними картками та їх друком, але якщо врахувати прибутковість кожної страви, то втрата 10% стає несуттєвою. Орієнтовна вартість проведення одного весільного банкету складає 70000 грн. Знижка на 10% цієї суми становитиме 7000 грн. Враховуючи те, що торгова націнка на кожен страву складає 200-300% від її собівартості (вартість набору сировини), то втрата 10% стає несуттєвою в порівнянні з прибутком, який може отримати заклад. Також слід врахувати витрати, що підуть на оплату послуг весільним салонам та РАГС. Орієнтовна сума на оплату їхніх послуг та друг листівок складе 4500 грн.

Вартість послуги запрошення шеф-кухаря 9000 грн. за 1 робочий день спеціаліста. За один робочий день шеф-повар може розробити і розрахувати документацію на 11 страв. Передбачено, що запрошений шеф-кухар буде надавати свої послуги протягом тижня. Відповідно, орієнтовна вартість розробки нового меню із 77 страв складе 63 тис. грн.

Підбиваючи підсумки запропонованих заходів щодо вдосконалення маркетингової діяльності слід скласти приблизний кошторис витрат на місяць для ресторану «Ситий Лось», кошторис подано у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Витрати на заходи щодо вдосконалення маркетингової діяльності ресторану  
«Ситий Лось»

Захід	Витрати, грн.
Удосконалення мобільного додатку та забезпечення його роботи для організації акції «Вихідний для всієї родини»	
- одноразові витрати	16000
- щомісячні витрати	2800
Контекстна реклама в Google (щомісячно)	7500
Банкетне обслуговування молодят (щомісячно)	4500
Запрошення шеф-кухаря для розроблення нових блюд	63000
Разом	93800

*Джерело: складено автором на основі власних досліджень*

Зауважимо, що удосконалення мобільного додатку та запрошення шеф-кухара – це одноразові витрати, які складуть у сумі 79000 грн.

Місячні витрати без врахування цих одноразових витрат складуть 14800 грн., річні – відповідно 177600 грн.

### **3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих маркетингових заходів**

Варто відмітити те, що реалізація маркетингових заходів може не одразу приносити бажаний результат, тому оцінити деякі напрямки досить складно, тому варто пам'ятати, що реалізувати деякі заходи можна сьогодні, а реальний результат у вигляді приросту прибутку можна буде оцінити протягом деякого проміжку часу. Іноді очікування може бути і до пів року.

Оцінимо планову ефективність заходу «Вихідний для всієї родини». За статистикою обсяг реалізації, після впровадження програми знижок збільшується в середньому до 5%. Розрахуємо економічний ефект.

Якщо чистий дохід підприємства у 2022 р. складав 13720 тис. грн., а планове зростання передбачене у розмірі 5%, то приріст чистого доходу очікується в розмірі 686,05 тис. грн. Оцінимо коефіцієнт рентабельності заходу поділивши приріст доходу за заходом до витрат.

Приріст чистого доходу очікується в розмірі 686,05 тис. грн

Витрати =  $16000 + 2800 \cdot 12 = 49,6$  тис. грн.

Коефіцієнт рентабельності =  $686,05 / 49,6 = 13,8$

Оцінимо очікувану ефективність від розміщення контекстної реклами в Google.

В цілому, за підрахунками маркетологів збільшення присутності підприємства у інтернет-просторі дозволяє отримати приріст у кількості відвідувачів від 3%, а отже і збільшення очікуваної суми приросту чистого доходу також передбачається у розмірі до 3%. Проте, це припущення є песимістичними, за

оптимістичними прогнозами збільшення відвідувачів можливе до 6%. Зважаючи на війну в країні та зниження реальних доходів населення зробимо прогноз ефективності даного заходу за песимістичним сценарієм.

Якщо чистий дохід підприємства у 2022 р. складав 13720 тис. грн., а запланований його приріст складе 3%, то очікуваний додатковий приріст доходу складе:  $13720 \text{ тис. грн.} * 0,03 = 411,6 \text{ тис. грн.}$

Витрати на реалізацію заходу =  $7500 * 12 = 90 \text{ тис. грн.}$

Коефіцієнт рентабельності =  $411,6 / 90 = 4,6$

Таким чином, даний захід, навіть за самими скромними прогнозами буде ефективним.

Розрахуємо ефективність банкетного обслуговування молодят. Як вже зазначалося вартість невеликого банкету без алкоголю становить 70 тис. грн., знижка у розмірі 7 тис. – очікувано від банкету заклад отримає 63 тис. грн. Якщо навіть уявити, що ресторан буде проводити 1 весільний банкет в місяць, то розрахуємо ефективність даного заходу.

Витрати на листівки та послуги весільних салонів = 4,5 тис.грн.

Коефіцієнт рентабельності =  $63 / 4,6 = 13,7$

Тобто, навіть за таких умов захід є ефективним.

Оцінити ефективність розробки нових блюд із запрошенням шеф-кухара досить складно бо це стане більше іміджевою складовою для закладу, адже нове меню буде задіяне в усіх рекламних акціях компанії, що також вплине на потік відвідувачів. Проте саме реалізація даного заходу у сукупності з попередніми укріпить конкурентні позиції підприємства і забезпечить йому стійкі конкурентні переваги.

У табл. 3.3. представимо показники ефективності запропонованих маркетингових заходів.

Таблиця 3.3

## Показники ефективності запропонованих заходів

Захід	Приріст чистого доходу, тис. грн	Витрати, тис. грн.	Коефіцієнт рентабельності
Організації акції «Вихідний для	686,05	49,6	13,8

всієї родини»			
Контекстна реклама в Google	411,6	90,0	4,6
Банкетне обслуговування молодят	63	4,6	13,7
Запрошення шеф-кухаря для розроблення нових блюд	X	63,0	X
Разом	1160,65	207,2	5,6

*Джерело: складено автором на основі власних досліджень*

Таким чином, загальна ефективність заходів становить 5,6, що говорить про те, що реалізація запропонованих заходів в комплексі підвищить імідж закладу, його пізнаваність та перемісить заклад в іншу нішу матриці Бостон консалтинг груп, Додаток Е.

### **Висновок до розділу III**

Розглянувши шляхи підвищення ефективності маркетингових заходів в ресторанному бізнесі ми дійшли наступних висновків.

З метою підвищення обсягів генерування прибутку шляхом залучення додаткових клієнтів нами розроблено ряд маркетингових заходів, кожен з яких може забезпечити бажаний ефект, а реалізація їх в комплексі виведе підприємство в іншу нішу матриці БКГ.

Отже нами запропоновано ввести акцію «Сімейний видіхний», який передбачає встановлювати розмір знижки, в залежності від кількості гостей. Наприклад, родині з 3 осіб буде надана знижка (дисконтна карта) у розмірі 3%, сім'ї з 4 осіб - 4%, більше 4 осіб - 7%. Для зручності отримання клубних карт нами запропоновано розширити мобільний додаток закладу, помістивши в нього такого роду електронну дисконтну карту.

Запропоновано просувати заклад в мережі інтернет за допомогою контекстної реклами в Google. Розміщення реклами в різних групах соціальних мереж. Також із виробниками алкоголю, які є постачальниками закладу робити спільні рекламні проекти або на умовах пайової участі, або за скидку на обсяг замовлення.

Для молодят можна запропонувати скидку на весільний банкет, що також є досить ефективним з точки зору залучення клієнтів та збільшення обсягів діяльності.

Ще одним заходом який має опосередковане відношення до маркетингу є запрошення відомого шеф-кухаря для оновлення меню та розробки страв «під ключ».

Оцінивши кожен запропонований захід окремо і у загальній сукупності встановлено, що найбільш прибутковими для підприємства стануть акції «Сімейний вихідний» та «Банкетне обслуговування», які мають найвищий коефіцієнт рентабельності. Загальна ефективність буде також високою з приростом чистого доходу у розмірі 1160,65 тис. грн. Вагомим результатом стане укріплення іміджу та конкурентної позиції підприємства на ринку.

## **ВИСНОВОК**

1. Підсумовуючи проведені дослідження відмітимо, що під маркетингом нами запропоновано розуміти динамічну інформаційно-аналітичну систему організації, спрямовану на розвиток пріоритетів і потреб споживачів, внутрішнього та зовнішнього середовища суб'єкта управління, організацію виробництва продуктів, що відповідають потребам ринку, спрямовану на доставку їх до споживачів у необхідний час, місце, встановленої кількості і якості. Маркетинг - це і філософія бізнесу, і активний процес. Як філософія для бізнесу, дана наука поводить як система мислення, яка формує основу бізнесу. Як активний маркетинговий процес, він бере на себе завдання, які у ринковій

свідомості відносять до функціонування компанії і вважаються основою для досягнення корпоративних цілей.

2. Проаналізувавши організаційні засади функціонування ресторанного бізнесу, ми дійшли висновку, що в процесі поділу праці сфера громадського харчування відноситься до сфери послуг за своєю основною функцією та сфери матеріального виробництва за своєю домінуючою функцією в класифікаторі галузей і професій. Така гнучкість індустрії харчування пояснюється її особливостями. Специфіка техніки і технології галузі, а також характер продукції, що виготовляється на об'єктах громадського харчування, визначають особливість структури основних і оборотних засобів, склад товарообороту, структуру витрат і собівартості.

3. Перелік показників, за допомогою яких можна оцінити ефективність маркетингу надто велик. Проте, до основних універсальних показників, які дадуть можливість зрозуміти, наскільки ефективними є маркетингові заходи (витрати) є порівняння їх з отриманими результатами.

4. Базою дослідження став ресторан «Ситий Лось», який спеціалізується на обслуговуванні відвідувачів із приготуванням страв української та української кухні із західною спрямованістю. Місткість закладу становить 80 осіб із розрахунку 2м<sup>2</sup> на відвідувача. Обслуговування відвідувачів здійснюється кваліфікованим персоналом в уніформі, яка відповідає дизайну закладу.

Різноманітний асортимент страв представлений в основному меню ресторану «Ситий Лось», де, крім основного та банкетного меню, є страви на грилі, страви від шеф-кухаря та сезонне меню. Проаналізувавши завантаженість закладу в робочі дні, ми виявили, що максимальна кількість відвідувачів спостерігається в проміжках з 12:30 до 15:00 та з 19:00 до 21:00.

5. Проаналізувавши конкурентний профіль компанії, ми з'ясували, що ресторан «Ситий Лось» у місті Житомирі посідає сьоме місце за можливостями розміщення відвідувачів, однак за розміром середнього рахунку по відношенню до рейтингу якості обслуговування, компанія займає лідируючу позицію. Дослідивши ресторан «Ситий Лось» у порівнянні з його найближчими

конкурентами за стилем оформлення та спрямованістю кухні, ми прийшли до висновку, що «Ситий Лось» випереджає своїх конкурентів, але ресторан «Шале» має найдорожчий середній чек. В той же час і рейтинг даного ресторану у пошуковому сервісі Google теж є найвищим.

6. Щодо оцінки ефективності маркетингової діяльності, зазначимо, що підприємство переважно використовує рекламу в мережі Інтернет (власний сайт, соціальні мережі (таргетинг) та сайт міста), яку на сьогодні можна вважати ефективною, проте зважаючи на міграцію населення внаслідок війни, відтоку основних клієнтів, підприємство змушено вишукувати шляхи залучення нових клієнтів до свого закладу.

7. Оцінивши ефективність маркетингової діяльності ресторану «Ситий Лось» нами було запропоновано комплексний підхід до її покращення. Отже, з метою збільшення обсягів отримання прибутку за рахунок залучення додаткових клієнтів ми розробили низку маркетингових заходів, кожен з яких може бути індивідуально ефективним, проте комплексна їх реалізація виведе компанію в іншу нішу матриці БКГ.

Нами запропоновано запровадити акцію «Вихідний для всієї родини», у якій розмір знижки визначатиметься залежно від кількості гостей. Наприклад, сім'я з 3 осіб отримає знижку (дисконтну картку) 3%, сім'я з 4 осіб - 4%, більше 4 осіб - 7%. Для спрощення процесу отримання клубних карток пропонуємо розширити мобільний додаток закладу, розмістивши в ньому таку електронну дисконтну картку.

Також запропоновано просувати заклад в мережі Інтернет через контекстну рекламу в Google та розміщувати рекламу в різних групах соціальних мереж. Окремо варто виділити можливість проведення спільних рекламних проектів з виробниками алкоголю, які є постачальниками закладу, як на основі пайової участі, так і в обмін на знижку від обсягу замовлення.

Для молодят запропоновано робити знижку на весільний банкет, що також є дуже ефективним з точки зору залучення клієнтів і збільшення обсягу доходу.

Ще одна пропозиція, що опосередковано пов'язана з маркетингом, - запрошення відомого шеф-кухаря для оновлення меню та розробки страв під ключ.

8. Оцінивши кожен запропонований захід окремо та в цілому, було встановлено, що акції «Вихідний для всієї родини» та «Обслуговування банкетів» будуть найбільш прибутковими в компанії, оскільки мають найвищий показник коефіцієнта рентабельності. Загальна ефективність буде високою, при збільшенні чистого прибутку на 1160,65 тис. грн. Значним результатом буде зміцнення іміджу компанії та її конкурентних позицій на ринку.

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Антонова В.А. Конкуренція і управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства в умовах становлення ринку. Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. 2007. № 1(21). С. 54–57.

2. Апопій В., Олексін І., Шутовська Н., Футало Т. Організація і технологія надання послуг: навч. посіб. Київ: ВЦ «Академія», 2006. 312 с.



3. Багрій К.Л. Деякі особливості організації діяльності ресторанного бізнесу в Україні. URL.: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/bagrij2.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/bagrij2.htm)
4. Барабанова В.В. Сучасний маркетинг: фактори, стан та перспективи розвитку. URL.: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/27-1-2017/25.pdf>
5. Барановський В.А. Ресторанний бізнес: навч. посібник. К.: Фенікс, 2005. 220 с.
6. Власенко Ю.К., Адамчук С.І, Сніжицька К.Є. Вплив міграційних процесів на розвиток ресторанної справи в Україні сьогодні. Інтелект. Особистість. Цивілізація. 2017. № 14. С. 62–69.
7. Власова Н.О., Колючкова О.В. Роздрібні торговельні мережі: регіональні фактори розвитку : монографія. Харків : АдвАТМ , 2012. 255 с.
8. Герасимяк Н.В. Ковальчук О.В. Даценко В.В. Методичний підхід до оцінювання ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/19\\_ukr/50.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/50.pdf)
9. Дайновський Ю.А. Особливості оцінювання економічної ефективності прийомів управління і маркетингу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 4. С. 143–153.
10. Данилишин Б., Куценко В., Остафійчук Я. Сфера та ринок послуг у контексті соціальної модифікації суспільства: монографія. Київ: ЗАТ «Нічвала», 2005. 328 с.
11. Дудла І.О. Захист прав споживачів : навч. посібник, К. : Центр учбової літератури, 2007. 448 с.
12. Жидок В.В., Ткач Ю.М. Методика оцінювання ефективності маркетингові діяльності. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/60485/56248>
13. Жихарева К.І. Оцінка ефективності маркетингової діяльності. Управління розвитком. 2012. № 4. С. 69–71.
14. Іванов Ю.Б. Ефективність маркетингової діяльності підприємств в сучасних умовах підвищеної динамічності та ризикованості підприємництва. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/efektivnist-marketingovoyidiyalnosti-pidpriemstv>

15. Івашина Л.Л. Перспективи розвитку ресторанного бізнесу як складника індустрії гостинності. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/14\\_ukr/84.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/84.pdf)

16. Кобелєв В.М., Василюк К.О. Методичні підходи щодо оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/162887972.pdf>

17. Кравченко О. М. Система макроекономічних показників ефективності ресторанного господарства. Вісник Одеського національного університету ім. І.І. Мечнікова. 2015. Т. 20. Вип. 2/1. С. 31–36.

18. Кулиняк І.Я., Базарко С.В. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка». 2017. Вип. 2(8). С. 94–100.

19. Лилик І.В. Маркетинг в українській економіці : монографія. К. : КНЕУ, 2008. 243 с.

20. Могилова А.Ю., Будашко В.О. Особливості маркетингу у готельно-ресторанному бізнесі. URL.: I [https://tourlib.net/statti\\_ukr/mogylova.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/mogylova.htm)

21. Мунін Г.Б., Карягін Ю.О., Роглев Х.Й. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу: навч. посіб. К.: Кондор, 2008. 460 с.

22. Нікольчук Ю.М. Готельно-ресторанний бізнес: сучасний стан, фінансове забезпечення, інвестиційна привабливість та перспективи подальшого розвитку в Україні. Бізнес Інформ. 2020. №5. С.218-226.

23. Павленко І.І., Дашевська Т.Ш. Поняття та суть маркетингу в діяльності підприємств. URL.: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/3\\_2015ua/23.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/3_2015ua/23.pdf)

24. Початок епохи закладів ресторанного господарства. URL: <http://lvivposter.com/news/146-Zakladrestorannogo-gospodarstva/>

25. Присакар І. Управління закладами ресторанного господарства: автоматизація бізнес-процесів. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2015. №3(1). С.60-78.

26. Рябова Т.А., Рябов І.Б. Особливості маркетингу у сфері послуг. URL.: [http://rev.kpu.zp.ua/journals/2018/3\\_08\\_uk/17.pdf](http://rev.kpu.zp.ua/journals/2018/3_08_uk/17.pdf)

27. Савчук А. Ефективність маркетингової діяльності підприємств. А. Савчук. URI: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2015/05/4.pdf>

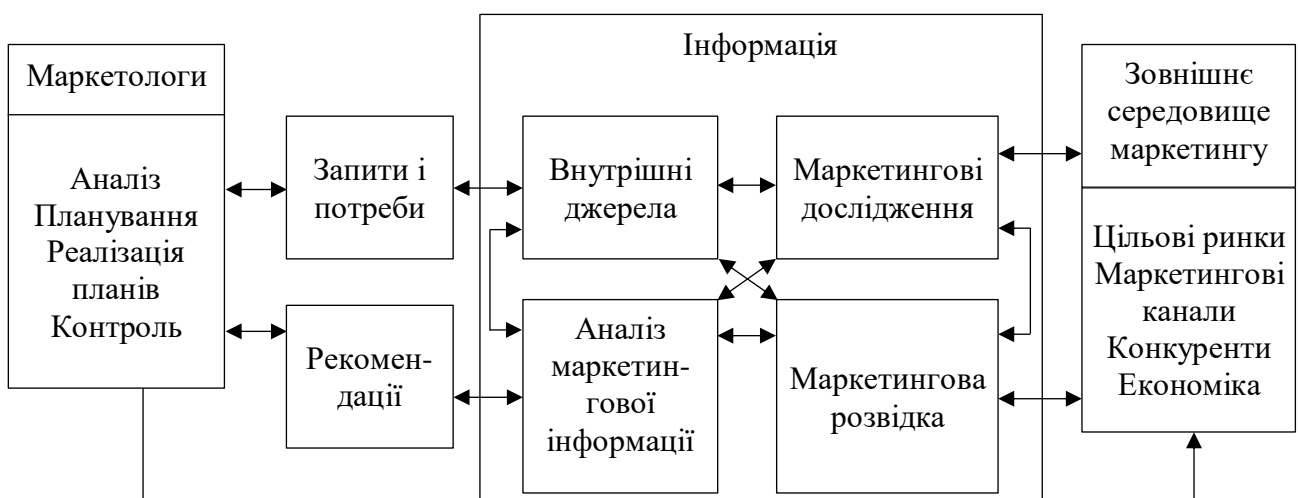
28. Уолш К. Ключові фінансові показники. Аналіз та управління розвитком підприємства. К. : Наукова думка, 2001. 367 с.

29. Хорошун В.В., Качуровський Д.В. Системний підхід до оцінки ефективності прийняття маркетингових рішень у сучасних умовах діяльності підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Вип. 12. Ч. 2. С. 144–148.

30. Череп А.В., Абліцова Т.С. Розвиток сучасного маркетингу та вимоги до нього. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 1. С. 202–205.

## ДОДАТКИ

## Додаток А



### Рис. Маркетингова інформаційна система

*Джерело: складено автором на основі [23; 26; 30]*

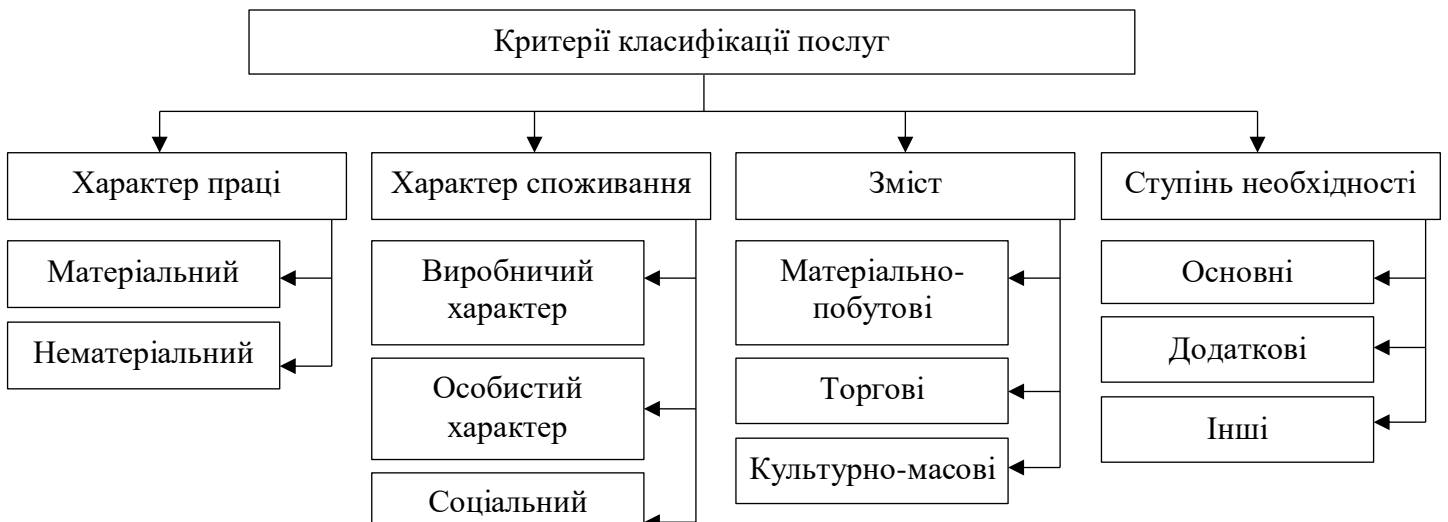
Додаток Б



## Рис. Особливість продукту підприємств ресторанного бізнесу

Джерело: складено автором на основі [5; 10; 23]

## Додаток В



**Рис. Критерії класифікації послуг ресторанів**

*Джерело: складено автором на основі власних досліджень [24; 25; 30]*

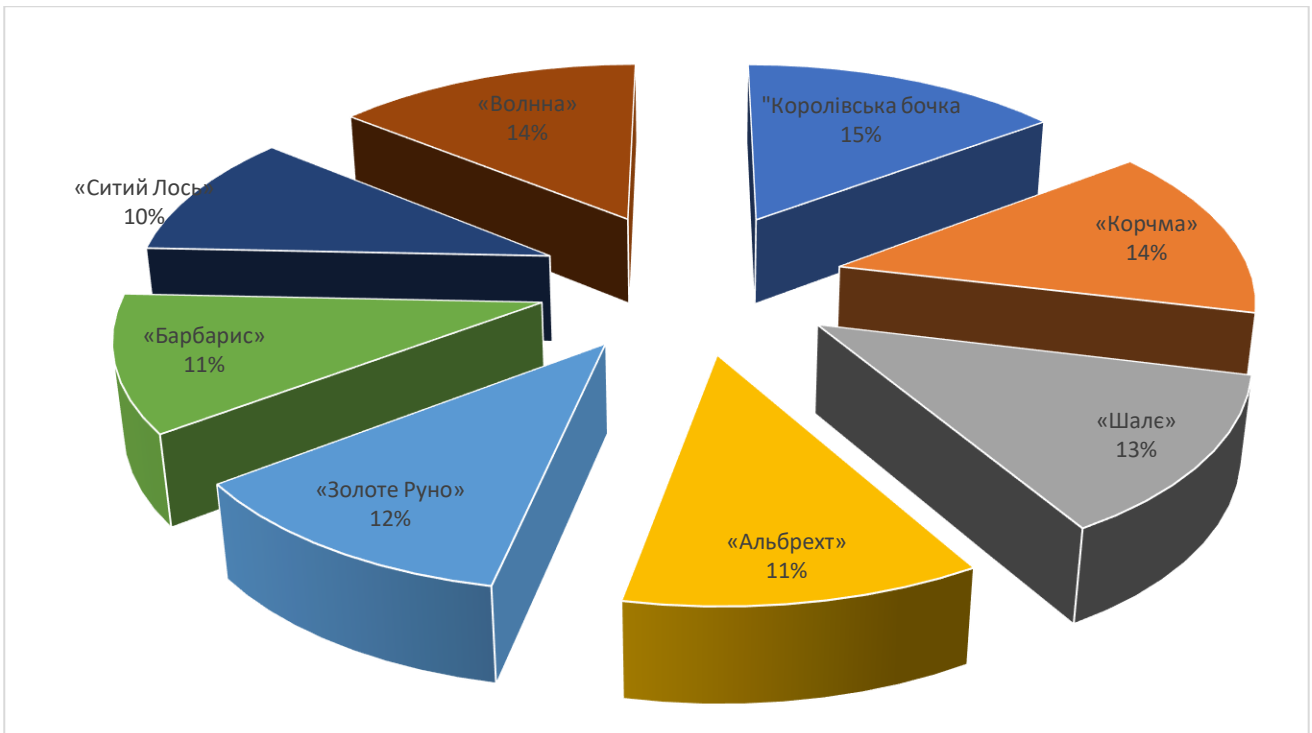


Рис. Структурний розподіл ресторанів за кількістю посадкових місць, %  
Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Додаток Д

Конкурентні позиції підприємств на ринку за матрицею БКГ



	Швидкі темпи зростання ринку	Низькі темпи зростання ринку
Висока ринкова частка	«ЗІРКИ»	«ДІЙНІ КОРОВИ»  «Шале», «Корчма», «Альбрехт»
Низька ринкова частка	«ЗНАКИ ПИТАННЯ»  «Барбарис», «Ситий Лось»	«СОБАКИ»  «Королівська бочка», «Волна», «Золоте руно»

*Джерело: складено автором на основі власних досліджень*

Конкурентні позиції підприємств на ринку за матрицею БКГ після впровадження запропонованих маркетингових заходів

	Швидкі темпи зростання ринку	Низькі темпи зростання ринку
Висока ринкова частка	«ЗІРКИ»	«ДІЙНІ КОРОВИ»  «Шалс», «Корчма», «Альбрехт», «Ситий Лось»
Низька ринкова частка	«ЗНАКИ ПИТАННЯ»  «Барбарис»	«СОБАКИ»  «Королівська бочка», «Волна», «Золоте руно»

*Джерело: складено автором на основі власних досліджень*