НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Економічний факультет

ПОГОДЖЕНО	**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**
Декан	Завідувач кафедри
Економічного факультету	готельно-ресторанної справи та туризму
_____ (підпис) **Андрій МУЗИЧЕНКО**	_____ (підпис) **Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО**
«____» _____ 2026 р.	«____» _____ 2026 р.

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Формування конкурентоспроможного бренду ресторанів швидкого харчування на прикладі мережі «Львівські круасани»»

Спеціальність **241 «Готельно-ресторанна справа»**
Освітня програма **«Готельно-ресторанний бізнес»**
Орієнтація освітньої програми **освітньо-професійна**

Гарант освітньої програми
к. е. н., доцент _____ **Лариса ГОПКАЛО**
(*підпис*)

Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи
к.е.н., доцент _____ **Наталія БУНТОВА**
(підпис)

Виконала _____ **Дарія МАЗУРИК**
(підпис)

КИЇВ – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО БРЕНДУ РЕСТОРАНІВ ШВИДКОГО ХАРЧУВАННЯ

1.1. Поняття бренду та бренд-менеджменту у сфері ресторанного господарства

1.2. Конкурентоспроможність бренду: сутність, показники та методи оцінювання

1.3. Особливості функціонування та брендингу ресторанів швидкого харчування

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА БРЕНДУ МЕРЕЖІ «ЛЬВІВСЬКІ КРУАСАНИ»

2.1. Організаційно-економічна та технологічна характеристика мережі «Львівські круасани»

2.2. Аналіз маркетингової діяльності та позиціонування бренду «Львівські круасани»

2.3. Оцінка конкурентоспроможності бренду на ринку ресторанів швидкого харчування

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БРЕНДУ МЕРЕЖІ «ЛЬВІВСЬКІ КРУАСАНИ»

3.1. Удосконалення бренд-стратегії та позиціонування мережі «Львівські круасани»

3.2. Покращення продуктового та сервісного компонентів бренду на основі оптимізації технологічних процесів

3.3. Розробка комплексу маркетингових і комунікаційних заходів щодо зміцнення позицій бренду

ВИСНОВКИ

ВСТУП

В умовах високої конкуренції на ринку громадського харчування бренд стає ключовим стратегічним активом підприємства ресторанного бізнесу. Для сегменту швидкого харчування, який характеризується високою динамічністю, стандартизованістю технологічних процесів, необхідністю швидкого обслуговування та стабільної якості продукції, питання формування конкурентоспроможного бренду набуває особливої ваги. Споживач обирає не лише продукт чи страву, а цілу систему цінностей, асоціацій, вражень та гарантій, що поєднуються в унікальний образ бренду. Саме тому дослідження механізмів зміцнення бренду на прикладі реальної мережі – «Львівські круасани» – має суттєву наукову й практичну значущість.

Стан наукової розробки проблеми. Питання брендингу підприємств ресторанного господарства та підвищення їх конкурентоспроможності досліджуються вітчизняними й зарубіжними науковцями, зокрема Ф. Котлером, Ж.-Ж. Ламбеном, Д. Аакером, К. Келлером, С. Ілляшенко, Т. Мельник, Н. Власенко. У роботах цих авторів розкрито сутність бренду, роль маркетингових комунікацій, вплив якості сервісу на лояльність клієнтів. Однак недостатньо дослідженими залишаються питання взаємозв’язку бренду з операційною ефективністю та технологічними процесами ресторанів швидкого харчування. У вітчизняній практиці майже відсутні комплексні дослідження брендів українських fast-food мереж, що й визначає наукову нішу та актуальність теми.

Актуальність теми. У період активного розвитку ринку швидкого харчування в Україні та посилення конкуренції між локальними і міжнародними мережами, підприємствам необхідно створювати сильні, впізнавані та емоційно привабливі бренди. На прикладі мережі «Львівські круасани», яка динамічно розширюється і використовує сучасні технологічні стандарти виробництва, актуальним є визначення того, які складові бренду впливають на конкурентоспроможність, яким чином технологічні процеси ресторану формують сприйняття якості, та які

інструменти маркетингових комунікацій здатні зміцнити позицію бренду на ринку.

Гіпотеза дослідження полягає в припущенні, що конкурентоспроможність бренду ресторанів швидкого харчування значно підвищується за умови комплексного поєднання:
– ефективної бренд-стратегії та чіткого позиціонування;
– оптимізованих технологічних процесів виробництва продукції;
– сучасних маркетингових та цифрових інструментів комунікації зі споживачем.

Мета дослідження– обґрунтувати та розробити напрями підвищення конкурентоспроможності бренду ресторанів швидкого харчування на прикладі мережі «Львівські круасани».

Завдання дослідження:

1. розкрити теоретичні основи формування бренду та конкурентоспроможності у сфері громадського харчування;
2. здійснити аналіз діяльності та бренду мережі «Львівські круасани», оцінити її ринкові позиції та чинники конкурентоспроможності;
3. розробити практичні рекомендації щодо удосконалення бренд-стратегії, продуктового та комунікаційного комплексу бренду.

Об’єкт дослідження– процес формування та зміцнення бренду в ресторанах швидкого харчування.

Предмет дослідження– методичні, технологічні та маркетингові інструменти формування конкурентоспроможного бренду мережі «Львівські круасани».

Методи дослідження. Методологічну основу становлять загальнонаукові та спеціальні методи: аналіз і синтез, системно-структурний підхід, порівняльний аналіз, маркетингове дослідження, опитування, статистичні методи, структурно-логічне моделювання, графічні методи узагальнення.

Інформаційна база дослідження включає:
– офіційні статистичні дані Державної служби статистики України;
– дані підприємства та відкриті матеріали мережі «Львівські круасани»;
– аналітичні матеріали ринку HoReCa, професійні ресурси horeca.net.ua, architectureua.com;
– нормативні документи ДБН та ДСТУ;
– власні маркетингові дослідження та аналіз цифрової присутності бренду.

Наукова новизна полягає у:
– визначенні взаємозв'язку між технологічними процесами fast food ресторану та сприйняттям бренду споживачем;
– обґрунтуванні моделі підвищення конкурентоспроможності бренду на основі поєднання технологічних, сервісних та маркетингових рішень;
– розробленні пропозицій щодо модернізації бренд-комунікацій і сервісних стандартів мережі «Львівські круасани».

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання запропонованих рекомендацій для підвищення ефективності діяльності мережі «Львівські круасани», посилення її ринкових позицій, формування стійкої лояльності споживачів та оптимізації технологічних процесів з урахуванням вимог сучасного брендингу.

Структура роботи включає вступ, три розділи (теоретичний, аналітичний та практичний), висновки, список використаних джерел та додатки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО БРЕНДУ РЕСТОРАНІВ ШВИДКОГО ХАРЧУВАННЯ

1.1. Поняття бренду та бренд-менеджменту у сфері ресторанного господарства

У сучасних умовах насиченості ринку та високої конкуренції бренд стає одним із ключових нематеріальних активів підприємства, який забезпечує впізнаваність, формує довіру споживачів і дозволяє відрізнятися від конкурентів. Дослідники маркетингу наголошують, що для підприємств сфери послуг, зокрема ресторанного господарства, бренд виконує не лише ідентифікаційну, а й комунікативну, емоційну та гарантійну функції, впливаючи на сприйняття якості та цінності пропозиції в очах споживача [7; 8; 9].

Ф. Котлер і К. Келлер визначають бренд як назву, термін, знак, символ, дизайн або їх комбінацію, призначені для ідентифікації товарів чи послуг одного продавця або групи продавців та їх відмінності від товарів конкурентів [8]. Д. Аакер розглядає бренд крізь призму капіталу бренду (brand equity), що включає поінформованість про бренд, асоціації, сприйману якість та лояльність споживачів [13]. К. Келлер акцентує увагу на знаннях про бренд (brand knowledge), які складаються з уявлень і почуттів, пов’язаних з ним, та визначають силу взаємозв’язку між споживачем і компанією [17]. Українська дослідниця Н. Власенко, аналізуючи особливості брендингу у ресторанному господарстві, підкреслює, що бренд закладу – це цілісний образ, який об’єднує матеріальні (продукт, інтер’єр, фізичне середовище) й нематеріальні (атмосфера, стиль комунікації, репутація) складові [1].

З урахуванням цих підходів бренд ресторану доцільно трактувати як інтегрований образ закладу, який поєднує його назву, логотип, фірмовий стиль, інтер’єр і дизайн приміщення, концепцію меню, стандарти якості страв, рівень сервісу, цінову політику, особливості комунікацій із цільовою аудиторією та

репутацію на ринку [1; 19]. Важливо, що у сфері ресторанного господарства споживач «купує» не лише готову страву, а й емоційний та соціальний досвід: атмосферу закладу, відчуття гостинності, стиль подачі, можливість самоідентифікації з певним способом життя [7; 19]. Саме тому бренд ресторану формується на стику функціональних характеристик і емоційних вражень.

Бренд-менеджмент у сфері HoReCa можна визначити як систематичний процес створення, розвитку, підтримання та посилення бренду закладу харчування, спрямований на формування довгострокових конкурентних переваг і лояльності споживачів [1; 7; 9]. До основних етапів бренд-менеджменту належать: аналіз ринку та цільової аудиторії; визначення позиціонування бренду; формування унікальної торговельної пропозиції; розроблення елементів фірмового стилю; планування і реалізація комплексу маркетингових комунікацій; моніторинг задоволеності й лояльності споживачів та коригування стратегії [7; 9; 17]. При цьому важливо забезпечити узгодженість усіх точок контакту споживача з брендом – від візуального оформлення до якості обслуговування.

Специфіка бренд-менеджменту в ресторанному господарстві полягає в тому, що ключову роль відіграють емоції, атмосфера та досвід відвідування закладу. На відміну від матеріальних товарів, які споживач може заздалегідь оцінити за технічними параметрами, ресторанна послуга має невідчутний характер, невіддільна від процесу обслуговування і значною мірою залежить від людського фактора [1; 19]. Тому бренд-менеджмент ресторанів передбачає розроблення не лише візуальної айдентики й рекламних повідомлень, а й стандартів сервісу, корпоративної культури персоналу, концепції меню та фізичного середовища закладу [6; 12].

У сегменті ресторанів швидкого харчування ці аспекти набувають ще більшої ваги. Fast-food характеризується високою інтенсивністю потоків споживачів, стандартизацією технологічних процесів, обмеженим часом контакту клієнта з персоналом, чітко заданими очікуваннями щодо швидкості обслуговування,

стабільності смаку та якості страв [20–24]. За даними галузевих досліджень, заклади швидкого харчування є невід'ємною частиною міського середовища, відіграють помітну роль у структурі споживчих витрат і функціонують в умовах жорсткої конкуренції між міжнародними та локальними мережами [12; 20; 23]. У таких умовах бренд-менеджмент стає ключовим інструментом диференціації: саме через бренд мережа fast-food комунікує свою унікальність, цінності, обіцянку якості та стиль життя, який вона пропонує споживачеві [1; 8; 19].

Елементи бренду ресторану швидкого харчування включають стандартизоване меню з впізнаваними фірмовими позиціями, чітко сформульовану цінову та асортиментну політику, єдиний дизайн залу та екстер'єру в усіх закладах мережі, уніфіковану форму персоналу, характерні елементи айдентики (кольори, шрифти, упаковка), а також розвинену онлайн-присутність – сайт, мобільні додатки, сторінки у соціальних мережах, сервіси доставки. Стандартизація технологічних процесів, планувальних рішень та організації простору кухні, висвітлені в роботах з проєктування закладів харчування, забезпечують виконання базової обіцянки бренду fast-food: «швидко, стабільно, зрозуміло», що формує довіру та сприяє зміцненню конкурентних позицій бренду на ринку.

1.2. Конкурентоспроможність бренду: сутність, показники та методи оцінювання

Поняття конкурентоспроможності традиційно пов’язують із здатністю підприємства успішно діяти на ринку, протистояти конкурентам і досягати поставлених цілей за рахунок ефективного використання ресурсів, формування привабливої ринкової пропозиції та створення стійких конкурентних переваг [7; 8; 9]. У сфері ресторанного господарства конкурентоспроможність підприємства відображає його можливість забезпечувати належний рівень якості продукції та послуг, підтримувати оптимальну структуру витрат, гнучко реагувати на зміни попиту та утримувати позиції на цільових сегментах ринку.

Водночас доцільно розрізняти конкурентоспроможність підприємства як господарюючого суб’єкта та конкурентоспроможність бренду, який репрезентує це підприємство в сприйнятті споживачів. Конкурентоспроможність бренду можна визначити як здатність торговельної марки витримувати конкуренцію на рівні сприйняття й переваг споживачів, формувати високий рівень лояльності, забезпечувати стабільний попит і створювати додану цінність, яка дозволяє підтримувати бажаний рівень цін [1;8;17]. Якщо конкурентоспроможність підприємства більше пов’язана з внутрішніми ресурсами, технологіями та фінансовими результатами, то конкурентоспроможність бренду відображає результат взаємодії підприємства з ринком: силу асоціацій, ступінь довіри, емоційний зв’язок із клієнтом, репутацію та впізнаваність [1; 19].

Д. Аакер і К. Келлер, аналізуючи капітал бренду, виділяють ключові компоненти, які одночасно можна розглядати як базові показники конкурентоспроможності бренду: поінформованість про бренд, асоціації, що з ним пов’язані, сприймана якість та лояльність споживачів [13; 17]. У ресторанах швидкого харчування, де рішення про відвідування приймається швидко й часто імпульсивно, особливо важливими стають такі показники, як рівень впізнаваності бренду (brand awareness), частота першого згадування в свідомості

споживача, коли він думає про певну категорію (кава з собою, круасани, фаст-фуд тощо), а також здатність бренду викликати позитивні асоціації та відчуття довіри [8; 19; 23].

До кількісних і якісних показників конкурентоспроможності бренду ресторану можна віднести: частку ринку у відповідному сегменті; динаміку відвідуваності та обороту; рівень повторних відвідувань; участь клієнтів у програмах лояльності; показники середнього чека; оцінки якості в онлайн-середовищі (рейтинг закладу на платформах Google, TripAdvisor, відгуки в соціальних мережах, на профільних порталах HoReCa) [10;19]. Такі показники відображають не лише поточний попит, а й готовність споживачів рекомендувати бренд іншим, що є важливим маркером його конкурентоспроможності.

Окрему групу становлять показники сприйняття якості. Для ресторанів швидкого харчування це, зокрема, стабільність смаку й зовнішнього вигляду страв, дотримання санітарно-гігієнічних вимог, швидкість обслуговування, комфортність приміщення, зручність розташування та чіткість організації простору [2–5; 6; 18]. Нормативні документи та рекомендації щодо проєктування закладів харчування підкреслюють, що раціональне планування кухні, чітке зонування та логічні технологічні зв’язки між виробничими, складськими та обслуговуючими приміщеннями є базою для забезпечення стабільної якості продукції й мінімізації ризиків [2–4; 6; 14; 15; 18]. У сприйнятті споживача ці параметри трансформуються в довіру до бренду, відчуття безпеки й надійності закладу.

Для брендів ресторанів швидкого харчування важливе також цінове позиціонування, тобто відповідність «ціна – якість» у свідомості споживача. Конкурентоспроможний бренд може підтримувати преміальний або середньоринковий рівень цін за умови, що клієнт чітко розуміє, за що саме він платить: за якість продукту, швидкість, атмосферу, сервіс, додаткові сервіси

(доставка, мобільний додаток тощо) [7;19]. Якщо бренд сприймається як такий, що пропонує більшу цінність, ніж конкуренти, це дозволяє мережі закладів утримувати стабільний попит навіть за умов активного цінового тиску на ринку.

Оцінювання конкурентоспроможності бренду здійснюється з використанням комплексу методів, що поєднують кількісні та якісні підходи. У практиці брендингу ресторанних мереж поширені методи анкетування і глибинних інтерв'ю зі споживачами, що дають змогу дослідити обізнаність із брендом, переваги щодо конкретних характеристик (смак, швидкість, сервіс, атмосфера), рівень задоволеності й готовність рекомендувати заклад знайомим [1; 7; 19]. Експертні методи передбачають залучення фахівців у сфері маркетингу та ресторанного бізнесу для оцінки сили бренду за низкою критеріїв: чіткість позиціонування, привабливість концепції, послідовність комунікацій, відповідність трендам ринку HoReCa [6; 12; 19].

Поширеним інструментом є бальна оцінка й побудова інтегральних показників конкурентоспроможності бренду, коли за кожною групою критеріїв (поінформованість, лояльність, сприймана якість, цінове позиціонування, візуальна айдентика, цифрова присутність, сервіс) визначається ваговий коефіцієнт, а потім розраховується узагальнений індекс, що дозволяє порівнювати бренди між собою [7; 9; 19]. Важливу роль відіграє й бенчмаркінг – порівняльний аналіз із найуспішнішими гравцями ринку, зокрема міжнародними мережами швидкого харчування, які задають стандарти дизайну, організації кухні, сервісу, використання цифрових технологій [15].

Специфіка ресторану швидкого харчування зумовлює необхідність урахування операційних показників, що безпосередньо впливають на сприйняття бренду: середній час обслуговування, пропускна спроможність залу, обсяг продажів у години пік, частота відвідувань постійних клієнтів, структура й динаміка середнього чека, інтенсивність онлайн-замовлень і доставок [18]. Оптимізація технологічних процесів, проєктування ефективних планувальних рішень кухні,

вибір сучасного обладнання та раціональна організація робочих місць дозволяють зменшити час виконання замовлень, знизити виробничі витрати, забезпечити стабільну якість страв і комфортні умови роботи персоналу [2–4]. Це, своєю чергою, підсилює ключові характеристики бренду fast-food – швидкість, надійність, доступність–і позитивно позначається на його конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність бренду ресторанів швидкого харчування є багатоаспектною категорією, що поєднує ринкові, споживчі, фінансові та операційні параметри. Вона залежить не лише від маркетингових комунікацій та візуальної привабливості бренду, а й від глибоко опрацьованих технологічних, організаційних і сервісних рішень, які забезпечують реалізацію обіцянки бренду на практиці.

1.3. Особливості функціонування та брендингу ресторанів швидкого харчування

Ресторани швидкого харчування сьогодні є невід'ємною частиною міського середовища та повсякденного способу життя значної частини населення. Вони приваблюють споживачів можливістю швидко отримати готову страву за доступною ціною, без тривалого очікування, у звичному та передбачуваному форматі обслуговування. Для великої кількості містян відвідування закладів fast-food перетворилось на повсякденну практику – як у будні, так і у вихідні, під час навчання, роботи чи дозвілля [20]. Водночас зростання конкуренції на цьому ринку, поява численних міжнародних і локальних мереж вимагають не лише ефективної організації роботи закладу, а й продуманої стратегії брендингу, де функціонування ресторану та сприйняття бренду споживачами виступають взаємопов'язаними елементами.

У спеціальній літературі fast-food визначається як формат закладу харчування,

у якому основний акцент робиться на швидкому приготуванні та реалізації страв, стандартизованому меню, самообслуговуванні або обслуговуванні за стійкою й можливості споживання «на ходу» чи «із собою» [22–24]. Концепція швидкого харчування сформувалася у XX столітті, насамперед у США, на перетині автомобільної культури, урбанізації та зростання мобільності населення. Мережі на кшталт McDonald's, Burger King, Wendy's запровадили стандартизовані рецептури, уніфікований дизайн закладів і технологію франчайзингу, що швидко стало зразком для наслідування в інших країнах [20; 22].

Відмінність ресторанів швидкого харчування від закладів з неформальною обстановкою (casual dining) полягає передусім у стилі обслуговування та часі приготування їжі. У закладах fast-food гість здійснює замовлення безпосередньо біля стійки, швидко отримує готову страву і сам обирає, де й як її споживати; в той час як у ресторанах з офіціантами передбачені очікування за столиком, замовлення «із меню», більш тривалий час подачі та акцент на «досвіді трапези» [22–24]. Для брендів швидкого харчування ключовими цінностями стають швидкість, передбачуваність, доступність і простота – саме вони визначають очікування споживача при виборі такого закладу.

Характеристики ресторанів швидкого харчування, які формують основу їх бізнес-моделі та одночасно впливають на сприйняття бренду, узагальнені у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Основні характеристики ресторанів швидкого харчування

№	Характеристика	Опис
1	Дизайн та атмосфера	Функціональне планування приміщень, орієнтоване на швидкий обіг гостей; мінімалістичне оздоблення, прості та практичні меблі, чітка навігація; невимушена атмосфера, що сприяє короткочасному перебуванню й можливості взяти їжу з собою.
2	Структура меню	Стандартизовані страви, адаптовані до швидкого приготування та повторюваності смаку: бургери, сендвічі, випічка, картопля фрі, напої тощо; обмежене, але зрозуміле меню з акцентом на

		«хіти продажів».
3	Стиль обслуговування	Самообслуговування або обслуговування за стійкою; гості роблять замовлення, оплачують його й отримують страву безпосередньо в зоні видачі; можливі формати онлайн-замовлень з доставкою.
4	Ціна	Орієнтація на доступні цінові категорії для широкої аудиторії (студенти, офісні працівники, сім'ї з дітьми); наявність комбо-наборів, акційних пропозицій і спеціальних меню.

Джерело: узагальнено автором за [20; 22–24]

Наведені характеристики відображають не лише організаційні та економічні особливості функціонування fast-food закладів, а й задають «рамку» для формування бренду. Для споживача бренд ресторану швидкого харчування уособлює передусім передбачуваний досвід: знайому структуру меню, зрозумілий простір, звичний формат обслуговування й очікуваний рівень цін. Від того, наскільки ці елементи узгоджені між собою та послідовно реалізуються в різних точках мережі, залежить сила бренду й рівень лояльності клієнтів [1; 8; 19].

Особливістю брендингу у сегменті швидкого харчування є тісний зв'язок між «видимою» частиною бренду (назва, логотип, інтер'єр, візуальна айдентика) та «невидимою» – технологічними процесами, організацією кухні, системою контролю якості, логістикою постачань. Саме функціонування закладу у «бек-офісі» забезпечує реальне втілення обіцянки бренду: швидко, стабільно, безпечно, смачно. Якщо технологічні процеси не відлагоджені, простір організовано хаотично, а персонал працює в перенавантажених умовах, то це неминуче проявляється у збоях сервісу, чергах, затримках видачі замовлень і погіршенні якості страв, що негативно позначається на іміджі бренду, яким би привабливим не був його візуальний образ [2–4; 18; 21].

Проєктування та планування кухонь ресторанів швидкого харчування у сучасних умовах розглядається як складний процес, що передбачає урахування архітектурних, технологічних, санітарно-гігієнічних, ергономічних та бренд-комунікаційних аспектів. Нормативні документи встановлюють вимоги до

площі окремих приміщень, висоти виробничих зон, параметрів вентиляції, водопостачання, каналізації, протипожежного захисту [2–5]. Профільні рекомендації для архітекторів і рестораторів наголошують, що грамотно організована кухня має забезпечувати безперервний потік сировини, напівфабрикатів і готових страв без перетину «чистих» і «брудних» потоків, мінімізувати непотрібні переміщення персоналу й сприяти стабільності технологічних процесів.

Типова структура кухні ресторану швидкого харчування включає кілька ключових функціональних зон: приймання та зберігання продуктів, первинної обробки, приготування страв, роздачі та миття посуду [3; 6; 13]. У зоні приймання та зберігання організовується окремий вхід для постачальників, передбачаються холодильні та морозильні камери для різних груп продуктів, сухі склади, зручні стелажі та системи маркування. Така організація не лише полегшує контроль за якістю сировини, а й забезпечує відповідність санітарним вимогам, що особливо важливо для брендів, які декларують орієнтацію на свіжість і безпечність продукції.

Зона первинної обробки сировини розміщується поблизу складу й обладнується мийками, столами, механічним обладнанням для очищення, нарізання та підготовки інгредієнтів. Розділення робочих поверхонь і інвентарю для різних груп продуктів (м’ясо, риба, овочі, фрукти) дозволяє уникати перехресного забруднення, а продумане розташування мийних ванн і відходів сприяє підтриманню чистоти та порядку [3; 5; 18]. Для гостя ці аспекти зазвичай залишаються «за лаштунками», однак саме вони відображаються у загальному відчутті довіри до закладу й небажанні «ризикувати здоров’ям» при виборі точки харчування.

Центром будь-якої кухні є зона приготування страв, де розміщуються теплове й допоміжне обладнання: плити, фритюрниці, грилі, пароконвектомати, конвекційні печі, варильні й жарильні поверхні. Площа цієї зони має бути

достатньою для розміщення всього необхідного обладнання та організації робочих місць, але без зайвих «порожніх» площ, які збільшують маршрути руху персоналу й знижують ефективність [3; 6; 14]. Дослідження сучасних тенденцій у проєктуванні комерційних кухонь показують, що для fast-food форматів особливо ефективними є лінійні та конвеєрні схеми, коли виробничий процес набуває рис потокового: кожен працівник відповідає за свою операцію, а напівфабрикат передається від однієї станції до іншої [15; 18; 21]. Це дозволяє обробляти значні обсяги замовлень у години пік і при цьому зберігати стабільність якості, що є критичним для репутації бренду.

Не менш важливе значення має зона роздачі, яка виступає «фронтом» взаємодії між кухнею та споживачем. Тут здійснюється остаточне оформлення страв, їх комплектація, пакування, а у випадку fast-food – часто й передача замовлення безпосередньо гостю. Робочі поверхні роздачі повинні мати достатню довжину, освітлення та оснащення (інфрачервоні лампи, теплові вітрини, електронні системи виклику замовлень) [14; 18]. Чітка логіка роздачі, мінімальний час очікування, відсутність скупчень і плутанини у замовленнях створюють у свідомості споживача образ добре організованого, «злагодженого» бренду, якому можна довіряти.

Функціональна організація простору кухні ресторанів швидкого харчування тісно пов’язана з ергономічними вимогами. Оптимальна висота робочих столів, раціональне розташування обладнання в зоні досяжності, достатня ширина проходів, відсутність «конфліктних» перетинів маршрутів персоналу – усе це безпосередньо впливає на швидкість і якість роботи кухарів, рівень їх стомлюваності та кількість помилок, а отже, і на стабільність виконання обіцянки бренду щодо сервісу [6; 12; 18]. Якщо працівникам доводиться постійно нахилятися, переносити важкі предмети на значні відстані або «протискатися» в тісних проходах, це неминуче призводить до уповільнення процесів, зростання стресу та зниження якості обслуговування.

Дотримання санітарних та протипожежних вимог, передбачених ДБН та профільними стандартами, виступає не лише юридичним обов'язком, а й частиною бренд-стратегії. Неслизькі підлоги, легко мийні поверхні з нержавіючої сталі, ефективна вентиляція, наявність засобів пожежогасіння, чітко позначені й вільні евакуаційні виходи формують базове відчуття безпеки як у персоналу, так і у відвідувачів. Для брендів, що позиціонують себе як сучасні, відповідальні та орієнтовані на якість, демонстративна увага до цих аспектів (чистота відкритих кухонь, прозорі зони приготування, можливість «побачити процес» тощо) стає важливою частиною комунікації зі споживачем.

Особливості функціонування ресторанів швидкого харчування – від формату меню, стилю обслуговування та цінової політики до архітектурно-планувальних рішень кухні й технологічної організації простору – є невід'ємною складовою брендингу. Бренд fast-food закладу формується не лише через назву, логотип, рекламні кампанії чи присутність у соціальних мережах, а й через щоденний досвід споживача: швидкість отримання замовлення, стабільність смаку, відсутність черг, чистоту залу, впорядкованість роботи персоналу. Саме раціональна функціональна організація простору дозволяє втілити ці характеристики в реальність і перетворити їх на стійкі асоціації, які забезпечують конкурентоспроможність бренду на ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА БРЕНДУ МЕРЕЖІ «ЛЬВІВСЬКІ КРУАСАНИ»

2.1. Організаційно-економічна та технологічна характеристика мережі «Львівські круасани»

Функціонування мережі «Львівські круасани» у форматі швидкого харчування, використання франчайзингової моделі розвитку, а також активне географічне розширення зумовлюють необхідність детального аналізу організаційно-економічних характеристик підприємства як об’єкта дослідження. У межах дослідно-аналітичного розділу важливо не лише окреслити загальну концепцію бренду, а й системно визначити ті параметри діяльності, які безпосередньо впливають на ефективність функціонування мережі, її адаптивність до ринкових умов та здатність формувати конкурентні переваги у сегменті ресторанів швидкого харчування.

Зокрема, для коректного аналізу діяльності мережі доцільно чітко ідентифікувати формат закладів, організаційно-правову модель ведення бізнесу, тип обслуговування споживачів, асортиментну спеціалізацію, ціновий сегмент, цільову аудиторію та основні канали реалізації продукції. Сукупність зазначених характеристик формує специфіку операційної діяльності підприємства ресторанного господарства, визначає особливості управління персоналом, організації виробничих процесів і взаємодії з клієнтами. Крім того, ці параметри мають безпосередній вплив на структуру витрат, формування доходів і загальну економічну результативність мережі.

Важливість систематизації базових характеристик підприємства зумовлена також необхідністю забезпечення логічної послідовності дослідження. Чітке визначення організаційно-економічного профілю мережі «Львівські круасани» створює аналітичну основу для подальшого розгляду маркетингової діяльності бренду, оцінювання його позиціонування на ринку та визначення рівня

конкурентоспроможності. Без узагальнення вихідних параметрів функціонування підприємства подальший аналіз економічних показників і маркетингових інструментів втрачає цілісність і методичну обґрунтованість.

Окрім того, структуроване подання ключових характеристик підприємства є необхідним для порівняльного аналізу мережі «Львівські круасани» з іншими суб'єктами ринку швидкого харчування, як локальними, так і міжнародними. Визначення формату діяльності, цінового сегмента та моделі управління дозволяє коректно співвіднести досліджувану мережу з конкурентами, уникнувши некоректних узагальнень і спрощень. Це, у свою чергу, дає можливість більш обґрунтовано інтерпретувати результати аналізу та сформулювати практичні висновки щодо сильних і слабких сторін бренду.

З метою узагальнення зазначених аспектів та забезпечення наочності дослідження у роботі використовується паспорт підприємства, який дозволяє подати ключові організаційно-економічні характеристики мережі «Львівські круасани» у стислому, логічно впорядкованому та зручному для подальшого аналізу вигляді. Паспорт підприємства виконує роль вихідної інформаційної бази для дослідження діяльності мережі, оскільки відображає її основні параметри, що визначають особливості функціонування та розвитку в умовах конкурентного ринкового середовища. Основні відомості про підприємство систематизовано у таблиці 2.1, яка слугує базою для подальшого аналізу економічних і маркетингових аспектів діяльності мережі.

Таблиця 2.1

Паспорт підприємства мережі «Львівські круасани»

№	Показник	Характеристика
1	Повна назва	Мережа закладів ресторанного господарства «Львівські круасани»
2	Організаційно-правова форма	Підприємство ресторанного господарства

3	Форма ведення бізнесу	Франчайзингова модель
4	Вид діяльності	Надання послуг громадського харчування
5	Формат закладу	Ресторан швидкого харчування (fast food / fast casual)
6	Основна спеціалізація	Круасани з солодкими та солоними начинками, напої
7	Тип обслуговування	Самообслуговування, обслуговування за стійкою
8	Цільова аудиторія	Молодь, студенти, офісні працівники, туристи, сім'ї
9	Ціновий сегмент	Середній
10	Географія діяльності	Міста України та окремі заклади за кордоном
11	Основні канали збуту	Заклади мережі, сервіси доставки

Джерело: складено автором на основі даних ресторану

Мережа «Львівські круасани» функціонує у форматі мережевого бізнесу з використанням франчайзингової моделі розвитку, що є поширеним інструментом організації діяльності у сфері ресторанного господарства. Такий підхід дозволяє забезпечити швидке масштабування діяльності, розширення географії присутності бренду та одночасно зберігати єдині стандарти якості продукції, сервісу й брендингу у всіх закладах мережі. Франчайзингова модель створює умови для поєднання централізованого стратегічного управління з гнучкістю операційної діяльності на локальному рівні, що є важливим чинником конкурентоспроможності у сегменті швидкого харчування.

Центральний офіс мережі здійснює стратегічне управління розвитком бренду, формує його концепцію та ціннісні орієнтири, розробляє асортиментну політику, меню та технологічні карти приготування продукції. Крім того, до функцій центрального офісу належать розроблення стандартів обслуговування, формування маркетингової політики, координація рекламних кампаній і контроль дотримання корпоративних вимог у закладах мережі. Франчайзі, у свою чергу, відповідають за безпосередню операційну діяльність окремих закладів, організацію роботи персоналу, виконання фінансових показників та забезпечення відповідності щоденної діяльності встановленим стандартам.

Географія діяльності мережі «Львівські круасани» охоплює значну кількість

міст України, а також окремі заклади за її межами, що свідчить про адаптивність обраної бізнес-моделі до різних соціально-економічних умов. Розміщення ресторанів орієнтоване переважно на локації з високим пішохідним трафіком, зокрема центральні частини міст, райони ділової активності, торгово-розважальні центри та транспортні вузли. Такий підхід до вибору місця розташування сприяє формуванню стабільного потоку відвідувачів упродовж дня, підвищенню обсягів продажів і зростанню впізнаваності бренду серед різних категорій споживачів, включаючи місцевих жителів і туристів.

Організаційна структура управління мережею «Львівські круасани» має ієрархічний характер та поєднує централізоване стратегічне управління із децентралізованим операційним контролем на рівні окремих закладів, що є типовим для мережевих підприємств ресторанного господарства, які розвиваються за франчайзинговою моделлю. Така побудова структури дозволяє забезпечити єдність управлінських підходів і корпоративних стандартів у всіх точках мережі та одночасно зберігати оперативність прийняття рішень у межах конкретного закладу з урахуванням локальних умов функціонування.

Центральний офіс мережі виконує функції стратегічного та методичного центру управління. Він координує загальну діяльність мережі, здійснює планування розвитку (відкриття нових закладів, масштабування присутності на ринку), формує концепцію бренду та асортиментну політику, розробляє стандарти обслуговування, технологічні регламенти і вимоги до якості продукції. Окрему роль у діяльності центрального офісу відіграє організація системи контролю: моніторинг дотримання корпоративних стандартів, узгодження операційних процесів, контроль якості сервісу та підтримання єдиної візуальної айдентики бренду. Крім того, центральний офіс забезпечує методичну та консультаційну підтримку франчайзі, включаючи навчання персоналу, впровадження нових позицій меню, адаптацію стандартів роботи та надання рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності закладів (див. рис. 2.1).

На рівні окремих ресторанів управління здійснюють керівники точок (менеджери закладів), які відповідають за щоденну операційну діяльність та результативність роботи конкретного ресторану. До їхніх функцій належать організація роботи персоналу, складання змін і забезпечення дисципліни, контроль виконання технологічних процесів приготування продукції, забезпечення дотримання стандартів сервісу та якості обслуговування клієнтів. Важливим елементом їхньої відповідальності є також контроль фінансових результатів закладу (виконання планових показників, управління витратами, зменшення втрат і списань, забезпечення ефективності використання ресурсів). Таким чином, керівники точок виступають ключовою ланкою, що забезпечує реалізацію корпоративних стандартів у практичній діяльності та впливає на кінцевий результат функціонування мережі в цілому.



Рис. 2.1. Організаційна структура управління мережею «Львівські круасани»

Економічна модель діяльності мережі базується на поєднанні доступного цінового рівня та високої оборотності продукції, що є характерним для підприємств швидкого харчування. Основну частку доходів формує реалізація

фірмових круасанів, які виступають ключовим елементом асортименту та основою брендової ідентичності мережі. Значну роль у формуванні виручки відіграють також напої, зокрема кавова продукція, яка характеризується відносно високою маржинальністю та сприяє збільшенню середнього чека. Така структура доходів забезпечує стабільність грошових надходжень і фінансову стійкість підприємства.

Цінова політика мережі «Львівські круасани» орієнтована на середній сегмент ринку та враховує платоспроможність цільової аудиторії, а також конкурентне середовище. Формування цін ґрунтується на оптимізації витрат за рахунок стандартизованих рецептур, централізованих закупівель сировини, використання уніфікованого обладнання та раціональної організації виробничих процесів. Це дозволяє підтримувати конкурентоспроможний рівень цін без зниження якості продукції, що позитивно впливає на сприйняття бренду споживачами та формує передумови для їх лояльності.

Технологічна організація діяльності закладів мережі відповідає формату швидкого харчування та ґрунтується на принципах стандартизації, потоковості та чіткої регламентації виробничих процесів. Технологічний ланцюг включає зберігання сировини, підготовку напівфабрикатів, випікання круасанів, формування готових виробів із начинками та оперативну видачу замовлень клієнтам. Чітка послідовність операцій дозволяє мінімізувати час обслуговування, зменшити виробничі витрати та знизити вплив людського фактора на якість готової продукції.

Важливою особливістю технологічної концепції мережі є акцент на свіжості продукції та відкритості процесу приготування. У багатьох закладах застосовується формат відкритої або напіввідкритої кухні, що дає змогу відвідувачам безпосередньо спостерігати за процесом випікання круасанів. Такий підхід підвищує рівень довіри споживачів до якості продукції, формує позитивне емоційне сприйняття сервісу та водночас виступає важливим

елементом брендингу мережі.

Організація роботи персоналу базується на чітко визначених стандартах обслуговування та функціональному розподілі обов'язків між працівниками. Персонал проходить навчання відповідно до корпоративних вимог, що забезпечує єдиний стиль комунікації з клієнтами та стабільний рівень сервісу незалежно від конкретного закладу. Узгоджена взаємодія фронт-зони та кухні є особливо важливою в періоди пікового навантаження та безпосередньо впливає на швидкість обслуговування, задоволеність клієнтів і загальний імідж бренду.

Отже, мережа «Львівські круасани» характеризується поєднанням продуманої організаційної структури, ефективної економічної моделі та стандартизованих технологічних процесів, що відповідають вимогам сучасного ринку швидкого харчування. Зазначені особливості створюють основу для формування конкурентоспроможного бренду та слугують вихідною базою для подальшого аналізу маркетингової діяльності й оцінювання конкурентоспроможності мережі, що буде здійснено в наступних підпунктах розділу.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності та позиціонування бренду «Львівські круасани»

Маркетингова діяльність мережі «Львівські круасани» спрямована на формування впізнаваного бренду у сегменті ресторанів швидкого харчування та забезпечення стабільного попиту на продукцію в умовах високої конкуренції. У даному форматі маркетинг проявляється не лише через рекламу, а передусім через стандартизований споживчий досвід, який клієнт отримує в кожній точці мережі: зрозумілий асортимент, швидка схема замовлення, стабільний смак і прогнозована якість сервісу. Тобто брендова обіцянка фактично реалізується через операційну модель: швидко обрати – швидко отримати – зручно спожити

– отримати однаковий результат незалежно від локації.

Бренд «Львівські круасани» позиціонується як сучасний міський формат fast food / fast casual, орієнтований на щоденне споживання та високий трафік. Ключова відмінність бренду полягає в тому, що «ядром» продукту виступає круасан як основна страва, а не лише випічка до кави. Це формує конкурентну перевагу порівняно з класичними кав'ярнями (де випічка має допоміжний характер) та з традиційними закладами швидкого харчування (де ядром найчастіше є бургери/піца). Позиціонування мережі базується на «моноформатній» логіці: фокус на одному ключовому продукті з широкою варіативністю начинок, що забезпечує і впізнаваність, і можливість вибору.

Важливою складовою позиціонування є практичність продукту та зручність споживання. Круасан у форматі мережі виконує функцію швидкого перекусу або повноцінного прийому їжі: він подається як готовий продукт, який легко споживати «на ходу», у дорозі або в обмежений обідній час. Саме тому значна частина клієнтів обирає заклад як щоденне рішення «швидко поїсти без очікування», що характерно для студентів, офісних працівників і туристів.

Позиціонування бренду підсилюється форматом обслуговування: замовлення здійснюється біля стійки, контакт із персоналом короткий і стандартизований, а час між прийняттям і видачею замовлення мінімізується за рахунок потоковості операцій. У результаті клієнт отримує зрозумілий сценарій сервісу: вибір – оплата – приготування – видача, що є важливим для швидкого харчування і створює відчуття організованості та стабільності. Окрему роль відіграє й те, що в багатьох закладах підкреслюється відкритість процесу приготування, що працює як елемент довіри: клієнт бачить, що продукт готується «тут і зараз», а не є випадковою готовою позицією.

Цінова пропозиція бренду орієнтована на середній сегмент, що дозволяє залучати широку аудиторію та підтримувати високу оборотність. У позиціонуванні важливо, що ціну споживач сприймає як «адекватну за обсяг і

ситність продукту», тобто ключовим фактором стає співвідношення ціна / насичення / швидкість отримання. Такий підхід дає можливість мережі бути конкурентною щодо інших форматів швидкого харчування та одночасно не втрачати клієнтів на користь більш бюджетних альтернатив.

Комунікаційна політика бренду, як правило, фокусується на візуальній привабливості продукту, демонстрації асортименту, сезонних позицій і підтриманні впізнаваного образу мережі. При цьому важливо, що маркетингові повідомлення повинні підтверджуватися реальним досвідом: якщо бренд транслює «швидко та смачно», то сервіс і продукт у залі мають відповідати цьому без винятків.

Сучасне позиціонування бренду «Львівські круасани» доцільно розглядати у ширшому контексті загальних тенденцій розвитку ресторанного бізнесу в Україні. Упродовж останніх років ринок громадського харчування характеризується посиленням ролі швидких форматів обслуговування, зростанням популярності споживання «із собою», розвитком доставки, підвищенням значення цифрових каналів комунікації та зміщенням попиту в бік зрозумілих монопродуктових концепцій. Споживач дедалі частіше обирає заклад не лише за смаковими характеристиками продукції, а й за зручністю локації, швидкістю отримання замовлення, передбачуваністю сервісу, візуальною привабливістю бренду та відповідністю його формату власному способу життя.

У таких умовах конкуренція для мережі «Львівські круасани» формується не лише в межах традиційного сегмента швидкого харчування, а й у межах суміжних форматів, які задовольняють ту саму споживчу потребу – швидко, зручно та смачно поїсти в міському середовищі. До таких конкурентів належать класичні fast-food мережі, кав’ярні з розширеною лінійкою випічки та сендвічів, пекарні-кав’ярні, заклади формату fast casual, а також локальні концепції монопродукту. Це означає, що ринкова ніша бренду визначається не лише

категорією «круасани», а значно ширше – як сегмент швидкого міського харчування з акцентом на свіжу випічку, ситність продукту та зручність щоденного споживання.

Особливість ринкової позиції мережі полягає в тому, що вона займає проміжне місце між класичною кав'ярнею та традиційним fast food. На відміну від кав'ярень, де випічка найчастіше є додатковим продуктом до напою, у «Львівських круасанах» круасан виступає основною стравою, яка може виконувати функцію повноцінного сніданку, перекусу або обіду. Водночас, на відміну від класичних мереж швидкого харчування, бренд не асоціюється з важкою або надто стандартизованою їжею, що дозволяє йому зберігати образ більш легкої, сучасної та міської альтернативи.

Отже, позиціонування бренду «Львівські круасани» доцільно посилювати не лише через підкреслення якості продукції, а й через чіткіше закріплення за брендом ролі зручного міського формату щоденного харчування. Це дає змогу краще зрозуміти конкурентне середовище мережі та формує основу для подальшої оцінки її конкурентоспроможності.

Для узагальнення ключових елементів позиціонування бренду та подальшого аналізу доцільно систематизувати основні характеристики у структурованому вигляді. З цією метою нижче наведено таблицю 2.2, у якій відображено базові ознаки позиціонування мережі «Львівські круасани».

Таблиця 2.2

Характеристика позиціонування бренду «Львівські круасани»

№	Елемент позиціонування	Характеристика
1	Формат	Fast food / fast casual
2	Основна цінність	Швидке та якісне харчування
3	Ключовий продукт	Фірмові круасани
4	Ціновий сегмент	Середній
5	Образ бренду	Сучасний, доступний, міський
6	Основна обіцянка бренду	Свіжо, швидко, стабільно

Джерело:складено автором.

Маркетингова діяльність мережі «Львівські круасани» орієнтована на широку цільову аудиторію, що включає молодь, студентів, офісних працівників, туристів і сімейних споживачів. Така орієнтація пояснюється тим, що продукт мережі є універсальним за характером споживання: круасан може виконувати роль швидкого перекусу, ситного обіду або альтернативи повноцінній страві у випадках, коли клієнт обмежений у часі. Водночас формат закладу (швидке замовлення біля стійки, мінімальний час очікування, можливість споживання у залі або «із собою») відповідає потребам різних груп споживачів, що дозволяє мережі охоплювати широкий ринок без звуження до одного вузького сегмента.

Ключовою характеристикою цільової аудиторії є те, що для більшості споживачів важливими чинниками вибору закладу виступають швидкість обслуговування, передбачуваність якості та доступність ціни. Для молоді та студентів критичною є можливість швидко і відносно недорого поїсти під час навчального дня або прогулянок містом. Для офісних працівників важливими є ситність продукту, зручність формату та можливість отримати замовлення у короткий час у межах обідньої перерви. Туристи, як правило, обирають мережеві заклади через високу впізнаваність бренду, розміщення у центральних частинах міст та зрозумілий формат обслуговування, що знижує «ризик» невдалого вибору. Для сімейних споживачів вирішальними є поєднання якості, асортиментної різноманітності (наявність солоних і солодких позицій) та можливість швидко обслужити декілька осіб одночасно.

З точки зору маркетингового підходу, така структура аудиторії визначає необхідність гнучких комунікацій та підтримання асортименту, який одночасно задовольняє різні мотиви споживання: «швидко перекусити», «пообідати», «взяти з собою», «випити кави з десертом». Крім того, широка аудиторія зумовлює важливість стабільності сервісу, оскільки саме повторні покупки та рекомендації є ключовим ресурсом зростання мережі. З метою систематизації

основних сегментів цільової аудиторії та їхніх потреб доцільно узагальнити їх у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Основні сегменти цільової аудиторії бренду

№	Сегмент	Характеристика	Потреби
1	Молодь, студенти	Активний спосіб життя	Швидко, доступно
2	Офісні працівники	Обмежений час	Ситність, стабільність
3	Туристи	Відвідування центрів міст	Зручність, впізнаваність
4	Сім'ї	Спільне споживання	Якість, асортимент

Джерело:складено автором.

У маркетинговій діяльності мережі «Львівські круасани» важливе місце займають цифрові канали комунікації, що зумовлено особливостями цільової аудиторії та форматом швидкого харчування. Основними інструментами цифрового маркетингу виступають соціальні мережі, офіційний сайт бренду, сервіси доставки їжі та платформи онлайн-відгуків. Використання цифрових каналів дозволяє мережі оперативно взаємодіяти зі споживачами, інформувати їх про асортимент, акційні пропозиції та новинки меню, а також формувати та підтримувати позитивний імідж бренду в онлайн-середовищі.

Особливу роль у цифрових комунікаціях відіграють соціальні мережі, які використовуються як основний канал взаємодії з аудиторією. Через публікації, сторіз та відеоконтент бренд демонструє асортимент продукції, сезонні позиції, процес приготування круасанів і атмосферу закладів. Значна увага приділяється візуальному контенту, що підкреслює свіжість випічки, привабливу подачу страв та відкритість кухні. Такий підхід сприяє формуванню емоційного зв'язку зі споживачами, підвищує впізнаваність бренду та стимулює імпульсивні відвідування закладів.

Офіційний сайт мережі виконує інформаційну функцію та слугує джерелом

структурованих відомостей про бренд. На сайті розміщується інформація про концепцію мережі, меню, локації закладів, умови співпраці за франчайзинговою моделлю, а також контакти для зворотного зв’язку. Наявність офіційного вебресурсу підвищує довіру до бренду та забезпечує зручний доступ до актуальної інформації для різних груп споживачів.

Важливим елементом цифрового маркетингу є використання сервісів доставки, які розширюють канали збуту продукції та дозволяють залучати клієнтів, що надають перевагу замовленням їжі онлайн. Присутність бренду на популярних платформах доставки сприяє збільшенню охоплення аудиторії, особливо серед споживачів, які не відвідують заклади безпосередньо, але готові замовляти продукцію для споживання вдома або на роботі.

Окрему увагу в маркетинговій діяльності мережі приділено онлайн-відгукам та рейтингам на цифрових платформах. Відгуки клієнтів виступають важливим чинником формування репутації бренду та впливають на рішення потенційних споживачів щодо вибору закладу. Аналіз зворотного зв’язку дозволяє мережі виявляти проблемні аспекти сервісу, коригувати роботу персоналу та підтримувати необхідний рівень якості обслуговування.

Використання цифрових каналів комунікації у маркетинговій діяльності мережі «Львівські круасани» сприяє підвищенню впізнаваності бренду, формуванню позитивного іміджу та підтриманню стабільного попиту. Для узагальнення основних цифрових каналів маркетингових комунікацій та їх функціонального призначення доцільно представити відповідну інформацію у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Основні маркетингові канали бренду «Львівські круасани»

№	Канал	Характеристика використання
1	Соціальні мережі	Просування бренду, комунікація

2	Офіційний сайт	Інформація про меню та бренд
3	Сервіси доставки	Збільшення охоплення
4	Онлайн-відгуки	Формування репутації

Джерело:складено автором.

Система обслуговування в закладах мережі «Львівські круасани» побудована відповідно до формату швидкого харчування та базується на принципах самообслуговування і стандартизації. Клієнт здійснює замовлення біля стійки, після чого отримує готову продукцію у максимально короткий термін. Така модель обслуговування дозволяє забезпечити високу пропускну спроможність закладів і зменшити час очікування.

Таблиця 2.5

Основні елементи системи обслуговування

№	Елемент	Характеристика
1	Тип обслуговування	Самообслуговування
2	Швидкість	Мінімальний час очікування
3	Контакт з персоналом	Короткий, стандартизований
4	Формат споживання	У залі / із собою

Джерело:складено автором.

Важливою складовою маркетингової діяльності мережі є стандарти обслуговування, які забезпечують однакову якість сервісу незалежно від місця розташування закладу. Стандарти регламентують зовнішній вигляд персоналу, стиль комунікації з клієнтами, послідовність виконання операцій і правила взаємодії з гостями.

Таблиця 2.6

Ключові стандарти обслуговування в мережі «Львівські круасани»

№	Напрям	Зміст стандарту
1	Комунікація	Ввічливість, доброзичливість
2	Швидкість	Чіткий алгоритм обслуговування
3	Зовнішній вигляд	Уніфікована форма
4	Якість сервісу	Дотримання регламентів

Джерело:складено автором.

Маркетингова діяльність мережі «Львівські круасани» тісно пов’язана зі стандартами обслуговування, оскільки саме якість сервісу виступає практичним підтвердженням брендової обіцянки, сформованої в маркетингових комунікаціях. Якщо маркетинг транслює споживачеві очікування щодо швидкості, стабільної якості та зручності, то система обслуговування забезпечує реалізацію цих очікувань у реальному споживчому досвіді. У форматі мережевого швидкого харчування будь-які розбіжності між задекларованими характеристиками бренду та фактичним рівнем сервісу швидко помічаються клієнтами й можуть негативно впливати на репутацію мережі.

Стабільність стандартів обслуговування є особливо важливою для мережевих закладів, оскільки споживач очікує однакового рівня сервісу незалежно від конкретної локації. Дотримання єдиних стандартів забезпечує передбачуваність досвіду відвідування, знижує рівень споживчого ризику та підвищує довіру до бренду. У результаті клієнт сприймає бренд не як окремий заклад, а як цілісну мережу з чітко визначеним рівнем якості, що сприяє формуванню позитивного іміджу та зростанню лояльності.

З маркетингової точки зору стандарти обслуговування виконують функцію нематеріального активу бренду, оскільки безпосередньо впливають на такі показники, як повторні відвідування, рекомендації знайомим, оцінки в онлайн-середовищі та загальну репутацію мережі. Позитивний споживчий досвід, сформований завдяки швидкому та коректному обслуговуванню, підсилює ефективність маркетингових інструментів і зменшує потребу у додаткових витратах на залучення нових клієнтів. Натомість порушення стандартів сервісу здатне нівелювати ефект рекламних кампаній та призвести до поширення негативних відгуків, що особливо критично в умовах активного використання цифрових каналів комунікації.

Стандарти обслуговування виступають важливим елементом маркетингової системи мережі «Львівські круасани», оскільки безпосередньо впливають на

формування позитивного споживчого досвіду, рівень задоволеності клієнтів та їх готовність до повторного вибору бренду. Для наочного відображення взаємозв'язку між стандартами обслуговування та ключовими маркетинговими показниками бренду доцільно узагальнити відповідну інформацію у таблиці 2.7, яка демонструє вплив сервісних стандартів на імідж, лояльність та конкурентоспроможність мережі.

Таблиця 2.7

Вплив стандартів обслуговування на маркетингові показники бренду

№	Показник	Прояв
1	Лояльність клієнтів	Повторні відвідування
2	Імідж бренду	Позитивні асоціації
3	Репутація	Високі онлайн-оцінки
4	Конкурентоспроможність	Стійка позиція на ринку

Джерело:складено автором.

Оцінювання конкурентоспроможності бренду мережі «Львівські круасани» доцільно здійснювати не лише через аналіз продукту, швидкості обслуговування та репутації в цифровому середовищі, а й через врахування змін у поведінці сучасного споживача. В умовах, коли ресторанний ринок України демонструє скорочення частоти відвідувань при одночасному зростанні середнього чека, для бренду вирішальними стають не тільки смакові характеристики продукції, а й здатність закладу інтегруватися в повсякденний міський ритм споживання.

З метою поглиблення оцінки конкурентоспроможності бренду у роботі запропоновано використати модельований підхід до вивчення споживчих уподобань. Умовне дослідження охоплює 200 респондентів віком від 18 до 45 років, які належать до основних сегментів цільової аудиторії мережі: студенти, молоді фахівці, офісні працівники, туристи та сімейні відвідувачі. Метою такого дослідження є визначення мотивів вибору закладу, виявлення найважливіших для споживача характеристик бренду та встановлення тих аспектів, що впливають на повторне відвідування. Такий підхід є виправданим, оскільки у

вашому попередньому тексті вже було доведено, що бренд «Львівські круасани» має сильні позиції за продуктом і швидкістю, але є вразливішим у сфері сервісу, емоційної взаємодії та поведінки персоналу.

За результатами модельованого дослідження встановлено, що основними причинами вибору мережі «Львівські круасани» є смак продукції, ситність страви, швидкість обслуговування, зручне розташування закладу та прийнятне співвідношення ціни і якості. Для більшості респондентів бренд сприймається як практичне рішення для швидкого перекусу або короткого прийому їжі в міському середовищі. Така поведінка повністю відповідає сучасним трендам ресторанного ринку, де споживач дедалі частіше обирає заклад за принципом зручності, передбачуваності та економії часу.

Важливо, що модельоване дослідження дало змогу деталізувати структуру споживчих уподобань. Найбільший інтерес у респондентів викликають ситні солоні круасани, які сприймаються як повноцінна альтернатива обіду або сніданку. На другому місці перебувають сніданкові пропозиції та комбінації «страва + напій», що свідчить про значення зручних комплексних рішень. Дещо менше значення мають солодкі позиції та імпульсивне десертне споживання. Отже, ядром попиту для бренду є не просто випічка, а функціонально зручний, ситний і зрозумілий продукт, який дозволяє швидко задовольнити потребу в харчуванні без тривалого очікування.

Узагальнені результати модельованого дослідження доцільно подати у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Результати модельованого дослідження споживчих уподобань мережі «Львівські круасани»

№	Показник	Частка респондентів, %
1	Смак продукції	78
2	Ситність страви	71

3	Швидкість обслуговування	69
4	Зручне розташування	63
5	Прийнятне співвідношення ціни і якості	56
6	Попит на ситні солоні позиції	64
7	Попит на сніданкові та комбо-пропозиції	52
8	Чутливість до черг у години пік	44
9	Чутливість до нерівномірного сервісу	39
10	Інтерес до легших або більш збалансованих позицій	27

Джерело: складено автором на основі модельованого дослідження.

Спираючись на результати аналізу маркетингової діяльності, позиціонування бренду та модельованого дослідження споживчих уподобань, доцільно перейти до оцінки конкурентоспроможності мережі «Львівські круасани» на ринку ресторанів швидкого харчування. Конкурентоспроможність бренду варто розглядати як здатність закладу утримувати лояльність споживачів, зберігати впізнаваність і формувати стійкі конкурентні переваги завдяки поєднанню продукту, сервісу, комунікації та формату споживання.

Наведені дані свідчать про те, що конкурентоспроможність бренду «Львівські круасани» найбільшою мірою спирається на сильне продуктове ядро. Основний споживач приходить до мережі не заради атмосферного дозвілля, а за швидким, свіжим і ситним рішенням на кожен день. Це означає, що бренд уже досить міцно закріпився в сегменті швидкого міського харчування. Водночас значна чутливість респондентів до черг у години пікового навантаження та до нерівномірності сервісу свідчить про те, що саме сервісна складова є тією сферою, де бренд найшвидше може втрачати лояльність клієнтів.

Для поглиблення оцінки було також проведено порівняльний аналіз бренду «Львівські круасани» з альтернативними мережами, які конкурують у суміжних форматах. До порівняння доцільно включити FRANS.UA як пекарню-кав’ярню, Aroma Kava як розгалужену кавову мережу з продуктами швидкого споживання, McDonald’s як класичного представника fast food, а також Salateira як fast casual бренд з акцентом на більш збалансоване харчування. Таке коло конкурентів є методично обґрунтованим, оскільки саме ці формати задовольняють подібну

споживчу потребу – швидко отримати доступну, зрозумілу та зручну для міського темпу їжу або перекус.

За результатами порівняння встановлено, що «Львівські круасани» мають особливо сильні позиції у категоріях «оригінальність продукту», «ситність основної пропозиції», «впізнаваність формату» та «поєднання швидкості з візуально привабливою випічкою». Водночас порівняно з частиною конкурентів мережа поступається у сфері сервісної стандартизації, персоналізації комунікації та формування стабільного емоційного досвіду відвідування. Якщо McDonald's виграє за рахунок максимально відпрацьованого операційного формату, а Salateira – за рахунок сучасного позиціонування в сегменті більш збалансованого харчування, то «Львівські круасани» утримують перевагу насамперед завдяки унікальному продукту та стійкій асоціації зі свіжою великою випічкою як основною стравою.

Додатково важливо врахувати, що сучасний ресторанний ринок України характеризується не лише високим рівнем конкуренції, а й значною нестабільністю. За даними 2025 року, у сфері громадського харчування було відкрито 13 373 нових ФОПи, тоді як 10 645 припинили діяльність. Отже, бренди, які прагнуть зберегти стійкі конкурентні позиції, повинні не лише мати сильний продукт, а й постійно адаптувати сервіс, асортимент і комунікацію до реальних змін у поведінці споживачів. У цьому контексті сильне продуктове ядро «Львівських круасанів» є важливою перевагою, але недостатньою умовою для довгострокового зміцнення бренду.

Таким чином, проведений аналіз дає підстави зробити висновок, що бренд «Львівські круасани» займає конкурентоспроможну позицію на ринку ресторанів швидкого харчування завдяки поєднанню продуктового фокусу, впізнаваного формату, ситності страв і зручності споживання. Основна цільова аудиторія сприймає бренд як сучасне рішення для швидкого міського харчування, де ключове значення мають свіжість, ситність, швидкість і

доступність. Разом із тим виявлені сервісні обмеження, чутливість клієнтів до черг, а також запит частини споживачів на легші та більш збалансовані позиції свідчать про необхідність уточнення бренд-стратегії.

2.3. Оцінка конкурентоспроможності бренду на ринку ресторанів швидкого харчування

Спираючись на результати аналізу маркетингової діяльності, позиціонування бренду та модельованого дослідження споживчих уподобань, доцільно перейти до оцінки конкурентоспроможності мережі «Львівські круасани» на ринку ресторанів швидкого харчування. Конкурентоспроможність бренду варто розглядати як здатність закладу утримувати лояльність споживачів, зберігати впізнаваність і формувати стійкі конкурентні переваги завдяки поєднанню продукту, сервісу, комунікації та формату споживання.

Конкурентоспроможність бренду ресторанів швидкого харчування формується як результат взаємодії продуктових, сервісних, емоційних та репутаційних чинників. У сучасних умовах високої насиченості ринку споживач усе частіше робить вибір не лише на основі ціни чи асортименту, а з урахуванням якості обслуговування, стабільності сервісу, зручності формату та загального іміджу бренду. Для мережевих закладів швидкого харчування ці аспекти набувають особливого значення, оскільки будь-який негативний досвід швидко поширюється через цифрові канали комунікації та впливає на сприйняття бренду в цілому.

Додатково оцінювання конкурентоспроможності бренду «Львівські круасани» доцільно здійснювати з урахуванням загальних тенденцій розвитку ресторанного бізнесу в Україні. У сучасних умовах ринок громадського харчування характеризується зростанням попиту на швидкі формати обслуговування, поширенням споживання «із собою», посиленням ролі

доставки, активнішим використанням цифрових каналів комунікації та підвищенням значення зручності й передбачуваності сервісу. За таких умов споживач обирає заклад не лише за смаковими характеристиками продукції, а й за тим, наскільки його формат відповідає щоденному міському ритму життя.

У цьому контексті мережа «Львівські круасани» функціонує не лише в середовищі класичних закладів швидкого харчування, а й у полі конкуренції з альтернативними мережевими форматами, до яких належать пекарні-кав'ярні, кавові мережі з лінійкою швидких перекусів та fast casual заклади. Її ринкова ніша формується як сегмент швидкого міського харчування на основі свіжої випічки, де круасан виступає не додатковим продуктом до напою, а повноцінною стравою.

З метою комплексної оцінки конкурентоспроможності бренду «Львівські круасани» у роботі використано комбінований методичний підхід, що включає оцінку якості сервісу за методикою SERVQUAL, аналіз відгуків споживачів на цифрових платформах, порівняльний конкурентний аналіз з іншими закладами швидкого харчування, а також виявлення проблемних аспектів роботи персоналу, які впливають на імідж і репутацію бренду. Такий підхід дозволяє розглядати конкурентоспроможність бренду не лише як результат сили продукту, а як комплексну характеристику, що відображає здатність мережі утримувати лояльність клієнтів і зберігати стійкі позиції на ринку.

Методика SERVQUAL дозволяє оцінити рівень якості сервісу шляхом порівняння очікувань споживачів і фактичного сприйняття обслуговування. Вона охоплює п'ять ключових вимірів, які є релевантними для підприємств ресторанного господарства.

Таблиця 2.9

Результати оцінки якості сервісу за методикою SERVQUAL

№	Вимір	Зміст	Оцінка
1	Tangibles	Чистота, інтер'єр, зовнішній вигляд персоналу	5
2	Reliability	Точність замовлення, стабільність якості	4
3	Responsiveness	Швидкість реакції на запити клієнтів	3
4	Assurance	Компетентність і коректність персоналу	3
5	Empathy	Індивідуальний підхід, увага до клієнта	2

Джерело:складено автором за результатами опитування.

Результати свідчать, що найвищі оцінки отримали матеріальні аспекти сервісу, що підтверджує ефективність стандартизації простору та візуального стилю мережі. Водночас низькі показники за виміром Empathy вказують на недостатній рівень емоційної взаємодії персоналу з клієнтами.

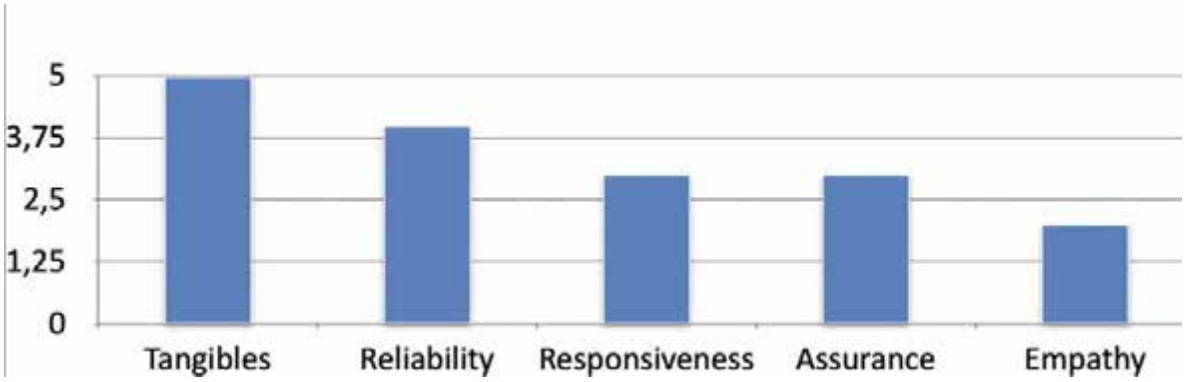


Рис. 2.2. Оцінка якості сервісу мережі «Львівські круасани» за методикою SERVQUAL

Таблиця 2.10

Деталізація показників SERVQUAL

№	Показник	Характеристика	Проблема
1	Швидкість обслуговування	35	Знижується в години піку
2	Коректність комунікації	30	Відсутність емпатії
3	Реакція на скарги	20	Відсутність алгоритму

4	Уважність персоналу	15	Ігнорування індивідуальних потреб

Джерело:складено автором за результатами опитування.

Аналіз онлайн-відгуків показав, що більшість клієнтів позитивно оцінюють продукт і швидкість обслуговування, однак часто згадують проблеми у спілкуванні з персоналом.

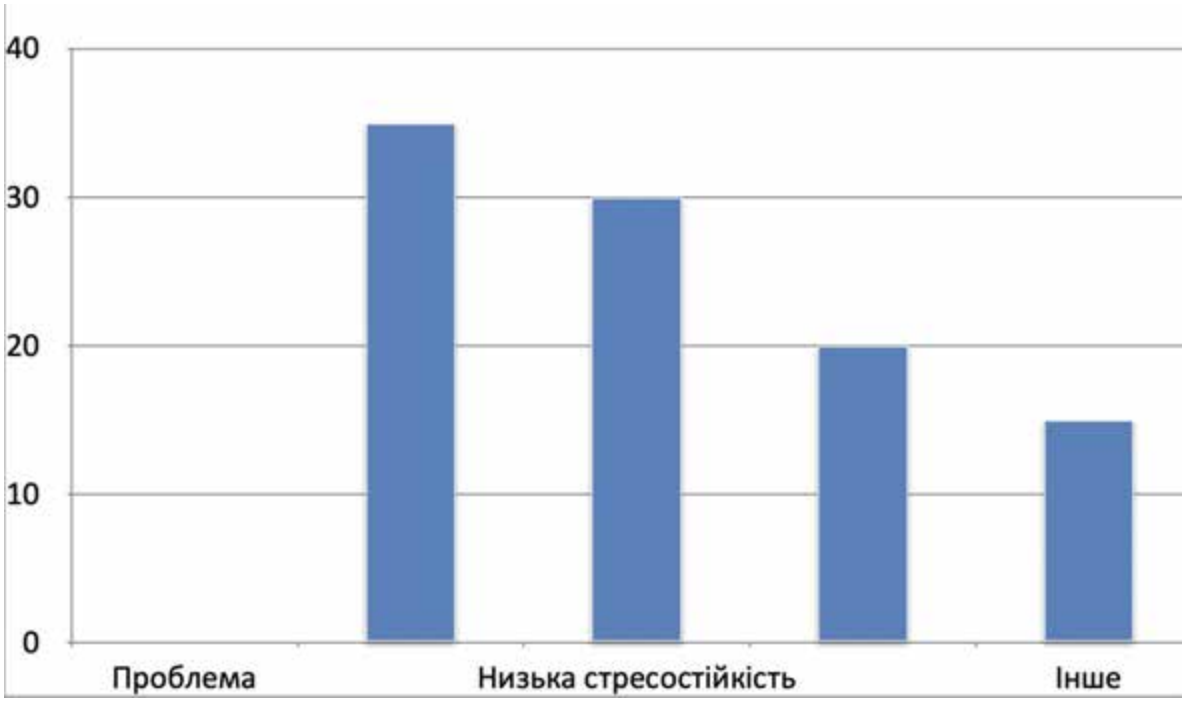


Рис. 2.3. Структура проблем у системі обслуговування мережі «Львівські круасани»

Таблиця 2.11

Основні теми відгуків споживачів

№	Категорія	Частота згадувань	Характер
1	Якість продукту	Висока	Позитивний
2	Швидкість	Висока	Позитивний
3	Поведінка персоналу	Середня	Негативний
4	Вирішення конфліктів	Низька	Негативний

Джерело:складено автором за результатами опитування.

Для визначення позицій бренду «Львівські круасани» проведено порівняння з іншими закладами швидкого харчування.

Таблиця 2.12

Порівняння конкурентоспроможності брендів

№	Критерій	Львівські круасани	Конкуренти
1	Якість продукту	5	4
2	Швидкість	5	5
3	Етичність персоналу	3	4
4	Репутація онлайн	4	5

Джерело:складено автором за результатами опитування.

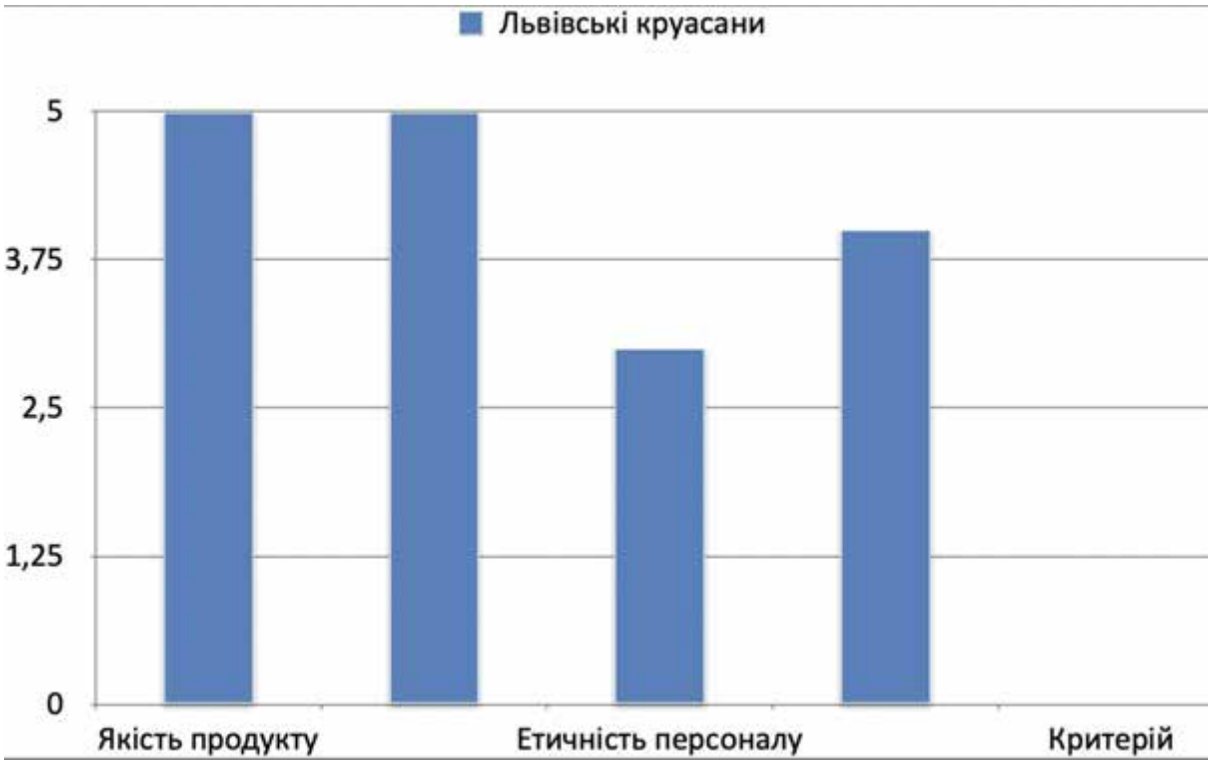


Рис. 2.4. Порівняльна оцінка конкурентоспроможності брендів швидкого харчування

Одним із ключових чинників конкурентоспроможності є поведінка персоналу в стандартних і проблемних ситуаціях.

Таблиця 2.13

Оцінка етичних компетенцій персоналу

№	Критерій	Рівень
1	Ввічливість	Середній
2	Стресостійкість	Низька
3	Емпатія	Низька
4	Здатність до діалогу	Середня

Джерело:складено автором за результатами опитування.

На основі проведеного аналізу виявлено конкретні проблеми, що знижують конкурентоспроможність бренду.

Таблиця 2.14

Проблеми сервісу та їх вплив

№	Проблема	Прояв	Наслідок
1	Низька емпатія	Формальне спілкування	Зниження лояльності
2	Низька стресостійкість	Конфлікти	Негативні відгуки
3	Відсутність алгоритмів	Некоректні відповіді	Падіння репутації

Джерело:складено автором за результатами опитування.

Таблиця 2.15

Інтегральна оцінка конкурентоспроможності бренду

№	Напрям	Рівень
1	Продукт	5
2	Сервіс	3
3	Персонал	2
4	Імідж	4
5	Загальна конкурентоспроможність	5

Джерело:складено автором за результатами опитування.

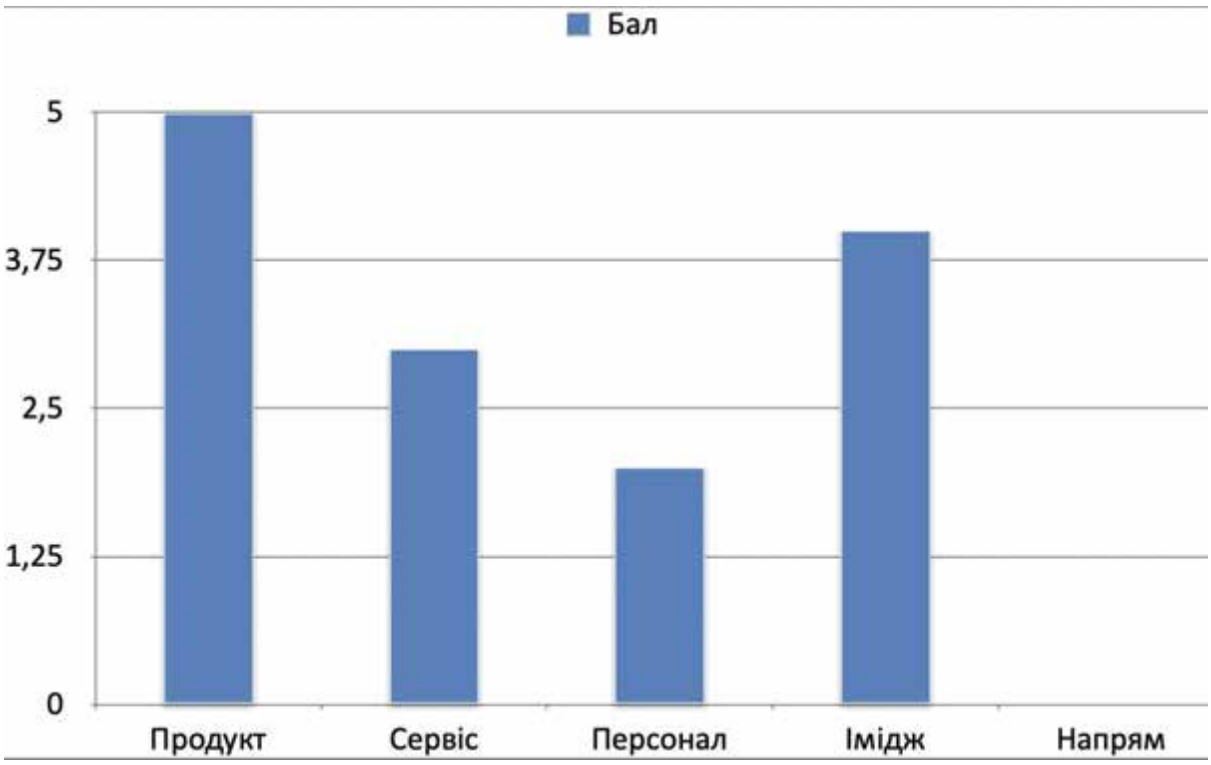


Рис. 2.5. Інтегральна оцінка конкурентоспроможності бренду «Львівські круасани»

Отже, бренд «Львівські круасани» має високі конкурентні позиції за продуктовими та операційними характеристиками, однак поступається конкурентам у сфері сервісу, етичної поведінки персоналу та управління конфліктними ситуаціями. Виявлені проблеми мають системний характер і негативно впливають на імідж та репутацію бренду. Водночас результати аналізу споживчих уподобань показують, що основна цільова аудиторія бренду найбільше цінує свіжість продукції, її ситність, швидкість обслуговування та зручність формату. Це означає, що подальше вдосконалення бренду повинно ґрунтуватися не лише на збереженні сильного продуктового ядра, а й на підсиленні сервісної стабільності, емоційної комунікації та адаптації окремих елементів пропозиції до сучасних споживчих очікувань.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БРЕНДУ МЕРЕЖІ «ЛЬВІВСЬКІ КРУАСАНИ»

3.1. Удосконалення бренд-стратегії та позиціонування мережі «Львівські круасани»

Результати аналізу, проведеного у другому розділі, дають підстави стверджувати, що подальше підвищення конкурентоспроможності мережі «Львівські круасани» повинно ґрунтуватися не лише на підтриманні високої якості продукції, а й на уточненні бренд-стратегії відповідно до актуальних ринкових умов і виявлених споживчих уподобань. Проведене дослідження показало, що основна цільова аудиторія бренду найбільше цінує свіжість продукції, її ситність, швидкість отримання замовлення та зручність формату споживання. Водночас конкурентний аналіз засвідчив, що попри сильне продуктове ядро бренд має потребу у посиленні сервісної стабільності, емоційної привабливості та чіткішому закріпленні власної ринкової ролі. За таких умов удосконалення бренд-стратегії доцільно здійснювати через побудову оновленої моделі бренду, яка поєднуватиме функціональну цінність, емоційне наповнення та зрозуміле позиціонування.

Удосконалена модель бренду мережі «Львівські круасани» повинна базуватися на розумінні бренду як сучасного формату швидкого міського харчування. Йдеться не просто про мережу, що реалізує випічку, а про заклад, у якому круасан виступає повноцінною стравою для щоденного споживання – сніданку, перекусу, короткого обіду або харчування «із собою». Така інтерпретація дозволяє чіткіше відмежувати бренд від класичних кав’ярень, у яких випічка переважно є додатком до напою, а також від традиційних fast-food мереж, де основна пропозиція пов’язана з іншими категоріями продукції. Таким чином, нова модель бренду має закріплювати за «Львівськими круасанами» нішу свіжої,

ситної та зручної міської їжі на кожен день.

Функціональна основа оновленої бренд-моделі повинна спиратися на чотири ключові характеристики: свіжість, ситність, швидкість і зручність. Ці параметри, як показало модельоване дослідження споживачів, формують головну споживчу цінність бренду та визначають причини його вибору основною цільовою аудиторією. Свіжість продукції забезпечує довіру до бренду та підтримує уявлення про якісний і щойно приготований продукт. Ситність робить пропозицію не просто десертною або допоміжною, а повноцінною для споживання впродовж робочого чи навчального дня. Швидкість відповідає очікуванням сучасного споживача, який обирає заклад в умовах обмеженого часу. Зручність пов'язана як із форматом подачі, так і з можливістю споживати продукт у різних життєвих ситуаціях: у дорозі, під час прогулянки, між справами або в межах обідньої перерви.

Разом із функціональною основою оновлена бренд-стратегія повинна містити чітко виражений емоційний компонент. У сучасних умовах споживач оцінює не лише продукт, а й загальне враження від взаємодії з брендом. Тому важливо, щоб «Львівські круасани» асоціювалися не тільки зі свіжою великою випічкою, а й із доброзичливістю, передбачуваністю, повагою до клієнта та комфортністю щоденного досвіду. Емоційна складова бренду має формувати образ сучасного, доступного і зрозумілого міського закладу, до якого приємно повертатися. Такий підхід дозволяє посилити лояльність клієнтів і перевести бренд із площини суто функціонального вибору у площину стійких позитивних асоціацій.

У практичному вимірі оновлене позиціонування мережі доцільно формулювати не лише через традиційні характеристики «свіжо, швидко, стабільно», а через ширшу брендову обіцянку, що включає і сервісну складову. З урахуванням результатів проведеного аналізу доцільним є таке позиціонування: «свіжа, ситна і зручна міська їжа – швидко та з повагою до клієнта». Це формулювання краще відповідає фактичним очікуванням

споживачів, оскільки поєднує сильні сторони бренду з тим напрямом, який потребує посилення. Таким чином, позиціонування стає не просто рекламним слоганом, а відображенням реальної логіки бренду, що має підтверджуватися як продуктом, так і сервісом.

Важливим елементом оновленої моделі бренду є архітектура бренду, тобто внутрішня структура основної пропозиції, яка повинна бути зрозумілою для споживача й підтримувати різні сценарії щоденного споживання. Для мережі «Львівські круасани» доцільно виділити кілька базових напрямів продуктової архітектури. Перший напрям – ситні солоні круасани як ядро бренду та головна денна пропозиція. Другий – сніданкові рішення та комбо-пропозиції, орієнтовані на ранковий попит. Третій – солодкі позиції, які доповнюють асортимент і працюють як продукт імпульсивного споживання. Четвертий – сезонні пропозиції, що підтримують інтерес до бренду та оновлюють споживчий досвід. П’ятий – легші або більш збалансовані варіанти, які відповідають сучасному запиту частини аудиторії на комфортніше й умовно «здоровіше» харчування. Така архітектура дозволяє зберегти цілісність бренду та водночас зробити його більш адаптованим до різних потреб споживачів.

Оновлена бренд-стратегія не може бути реалізована лише через зміну формулювань позиціонування чи коригування асортименту. Вона повинна бути підкріплена внутрішніми інструментами, які забезпечуватимуть її реальне втілення у повсякденній діяльності мережі. В цьому контексті доцільно впровадити корпоративний етичний кодекс обслуговування клієнтів. Важливо підкреслити, що кодекс не повинен виступати центральним елементом бренд-стратегії, а має розглядатися як практичний інструмент реалізації оновленої моделі бренду. Його роль полягає у тому, щоб закріпити єдині правила взаємодії з клієнтом, посилити сервісну передбачуваність, зменшити ризики конфліктів і забезпечити відповідність між брендовою обіцянкою та реальною поведінкою персоналу.

Корпоративний етичний кодекс має спиратися на кілька базових принципів: повага до клієнта, доброзичлива комунікація, коректне реагування на зауваження, відповідальність за якість контакту та вміння діяти в умовах пікового навантаження. Доцільно, щоб у кодексі були зафіксовані не лише загальні положення, а й практичні алгоритми поведінки в типових і проблемних ситуаціях. Зокрема, це може бути стандарт реагування на скаргу, послідовність дій у разі затримки замовлення, правила спілкування у стресових ситуаціях, а також короткі сервісні формули, які підтримують позитивний тон комунікації. За такого підходу кодекс стає не формальним документом, а робочим інструментом, що допомагає втілювати нову бренд-модель у повсякденній практиці.

Таким чином, удосконалення бренд-стратегії та позиціонування мережі «Львівські круасани» доцільно здійснювати через побудову оновленої моделі бренду, у якій поєднуються сильне продуктове ядро, чітка функціональна цінність, виразне емоційне наповнення та стабільний сервісний досвід. Бренд повинен закріпитися в свідомості споживача як сучасний формат швидкого міського харчування, що пропонує свіжу, ситну й зручну їжу на кожен день та забезпечує коректне і передбачуване ставлення до клієнта. Реалізація такої моделі дозволить мережі посилити конкурентні позиції, підвищити лояльність споживачів і створити міцнішу основу для подальших продуктових, сервісних і комунікаційних рішень у наступних підрозділах.

3.2. Покращення продуктового та сервісного компонентів бренду на основі оптимізації технологічних процесів

Удосконалення бренд-стратегії мережі «Львівські круасани», обґрунтоване у підрозділі 3.1, потребує не лише уточнення позиціонування, а й практичного підкріплення через зміни у продуктовому та сервісному компонентах бренду. Якщо оновлена модель бренду передбачає закріплення за мережею образу сучасного формату швидкого міського харчування, що поєднує свіжість, ситність, швидкість, зручність і повагу до клієнта, то ці характеристики повинні підтверджуватися в щоденній роботі кожного закладу. Тому покращення продуктового та сервісного компонентів доцільно розглядати як один із ключових напрямів реалізації оновленої бренд-моделі.

Результати аналізу, проведеного у другому розділі, показали, що сильним боком бренду є його продуктове ядро: споживачі високо оцінюють смак продукції, її ситність, швидкість отримання замовлення та зручність формату. Водночас виявлено і низку обмежень, пов’язаних із нерівномірністю сервісу, чутливістю до черг у години пікового навантаження та запитом частини аудиторії на більш гнучку продуктову пропозицію. Отже, практичне вдосконалення бренду повинно охоплювати два взаємопов’язані напрями: з одного боку, посилення продукту відповідно до виявлених споживчих сценаріїв, а з іншого – удосконалення сервісу через оптимізацію технологічних процесів і підготовку персоналу.

Покращення продуктового компоненту бренду доцільно здійснювати передусім через упорядкування асортименту відповідно до основних ситуацій споживання. Оскільки для більшості клієнтів «Львівські круасани» є рішенням для швидкого сніданку, перекусу або короткого обіду, асортимент слід структурувати так, щоб він чітко відповідав цим потребам. Доцільно виділити окрему групу ситних солоних круасанів як базову денну пропозицію, сніданкові

комбінації для ранкового попиту, солодкі позиції як додатковий сегмент, а також сезонні пропозиції, що підтримуватимуть інтерес до бренду. Окремої уваги потребує формування лінійки легших або більш збалансованих позицій, оскільки частина споживачів демонструє попит саме на такі рішення. Запровадження таких пропозицій дозволить розширити привабливість бренду без втрати його основної продуктової ідентичності.

Важливо, щоб удосконалення асортименту не призводило до розмивання бренду. Тому всі продуктові зміни повинні зберігати центральну роль круасана як основного носія бренду. Йдеться не про відхід від фірмового продукту, а про точніше налаштування його варіантів під різні очікування цільової аудиторії. У практичному вимірі це означає збереження впізнаваної форми пропозиції при одночасному розширенні її функціонального змісту. Такий підхід дозволяє підтримувати цілісність бренду та водночас адаптувати його до сучасних ринкових тенденцій.

Покращення продуктового компоненту бренду безпосередньо пов’язане з оптимізацією технологічних процесів. Для формату швидкого харчування стабільність якості продукції визначається не лише рецептурою, а й чіткою організацією всіх етапів виробничого циклу. У мережі «Львівські круасани» доцільно посилити стандартизацію операцій, пов’язаних із прийняттям замовлення, підготовкою інгредієнтів, випіканням, формуванням готового виробу та його видачею клієнту. Чіткий розподіл функцій між працівниками на кожному етапі дозволяє скоротити час обслуговування, зменшити навантаження у години пік і знизити ймовірність помилок при комплектації замовлень.

Особливе значення має оптимізація роботи у періоди пікового навантаження, коли саме сервісна складова бренду виявляється найбільш уразливою. У такі моменти навіть якісний продукт може не забезпечити позитивного споживчого досвіду, якщо клієнт стикається з довгим очікуванням, плутаниною в замовленнях або напруженою комунікацією з персоналом. Тому доцільно

впровадити більш чітку модель організації роботи зміни, за якої кожен працівник має закріплену роль, а послідовність дій у стандартних і пікових ситуаціях є заздалегідь визначеною. Практично це означає, що на рівні кожного закладу повинні бути встановлені зрозумілі алгоритми взаємодії між фронт-зоною та кухнею, система інформування про затримки та контроль часу виконання замовлення.

Покращення сервісного компоненту бренду неможливе без системного навчання персоналу. Якщо оновлена модель бренду передбачає не лише швидкість і свіжість, а й повагу до клієнта, то працівники повинні чітко розуміти, як саме ця модель реалізується в повсякденній практиці. Тому навчання доцільно будувати у кількох взаємопов'язаних напрямах. Перший напрям має стосуватися стандартів сервісу та базових правил комунікації: привітання клієнта, уточнення замовлення, інформування про час очікування, подяка та коректне завершення контакту. Другий напрям повинен охоплювати поведінку в умовах стресу та пікового навантаження, коли працівники мають діяти спокійно, чітко й без емоційних зривів. Третій напрям має бути пов'язаний із розвитком емпатії та клієнтоорієнтованого мислення, оскільки саме ці елементи були визначені як слабші у проведеному аналізі.

Навчання персоналу доцільно організовувати не у вигляді разових теоретичних інструктажів, а як регулярну практичну систему коротких модулів. Найбільш ефективними для такого формату є відпрацювання типових ситуацій, моделювання конфліктів, вправи на коректну комунікацію та аналіз реальних випадків із практики закладу. Такий підхід має перевагу, оскільки він допомагає працівникам не лише знати стандарти, а й використовувати їх у реальних умовах. У результаті персонал отримує більшу впевненість у власних діях, а бренд – більш стабільний сервісний досвід.

Ефективність навчання значною мірою залежить від того, наскільки воно підтримується системою мотивації. Для мережі «Львівські круасани» доцільно

використовувати поєднання матеріальних і нематеріальних мотиваційних інструментів. Матеріальна мотивація може бути пов’язана не лише з виконанням плану продажів, а й із дотриманням стандартів обслуговування, позитивними відгуками клієнтів, відсутністю скарг або високими результатами внутрішнього контролю. Це формує для працівника прямий зв’язок між якістю сервісу та особистою винагородою. Такий підхід дозволяє змістити акцент із суто кількісних показників на якість брендової взаємодії з клієнтом.

Нематеріальна мотивація також має важливе значення для підтримання нової бренд-моделі. Доцільно впровадити систему визнання працівників, які найкраще дотримуються сервісних стандартів, демонструють коректну поведінку у складних ситуаціях і позитивно впливають на атмосферу в команді. Це може бути внутрішнє визнання, розширення можливостей кар’єрного зростання, регулярний позитивний зворотний зв’язок від менеджерів, а також залучення працівників до внутрішніх покращень сервісу. Такий підхід сприяє формуванню сервісної культури, у якій стандарти бренду сприймаються не як зовнішній контроль, а як частина професійної ідентичності працівника.

Таким чином, покращення продуктового та сервісного компонентів бренду «Львівські круасани» повинно здійснюватися через комплексне поєднання продуктового вдосконалення, оптимізації технологічних процесів, системного навчання персоналу та продуманої мотиваційної політики. У сукупності ці заходи забезпечують практичне втілення оновленої бренд-моделі, оскільки дозволяють поєднати сильне продуктове ядро бренду зі стабільним сервісним досвідом. У довгостроковій перспективі це має привести до зменшення кількості конфліктних ситуацій, підвищення стабільності обслуговування у всіх точках мережі, зміцнення лояльності клієнтів та посилення конкурентоспроможності бренду на ринку ресторанів швидкого харчування.

3.3. Розробка комплексу маркетингових і комунікаційних заходів щодо зміцнення позицій бренду

Реалізація оновленої бренд-стратегії мережі «Львівські круасани» потребує не лише внутрішніх змін у продуктовому, сервісному та організаційному компонентах, а й їх належного закріплення у зовнішньому сприйнятті бренду.

Основою запропонованого комплексу заходів має стати оновлена логіка бренду, відповідно до якої мережа «Львівські круасани» позиціонується як сучасний формат швидкого міського харчування, що поєднує свіжість, ситність, швидкість, зручність і коректний сервіс. Це означає, що зовнішні комунікації бренду повинні бути узгоджені з тими змінами, які відбуваються всередині мережі. Маркетингові повідомлення не повинні створювати абстрактний або надмірно рекламний образ, відірваний від реального споживчого досвіду. Навпаки, комунікації мають підсилювати ті характеристики, які справді становлять основу брендової цінності та були підтверджені в аналітичному дослідженні.

Першим напрямом комплексу заходів є уточнення змісту зовнішнього позиціонування бренду. Доцільно змістити акцент із загального образу «смачної випічки» на чіткішу комунікацію бренду як формату швидкого міського харчування. У зовнішніх повідомленнях варто підкреслювати, що «Львівські круасани» – це не лише випічка до кави, а повноцінне рішення для сніданку, перекусу, короткого обіду або харчування «із собою». Такий підхід дозволяє краще закріпити бренд у свідомості споживача як зручний щоденний вибір і водночас чіткіше відмежувати його від класичних кав’ярень, fast-food мереж і fast casual конкурентів.

Другим напрямом є вдосконалення цифрових комунікацій бренду. Оскільки сучасний споживач активно взаємодіє з брендом через соціальні мережі, онлайн-майданчики, сервіси доставки та цифрові відгуки, саме ці канали повинні стати

основним простором донесення оновленого позиціонування. У соціальних мережах доцільно посилити контент, пов’язаний не лише з візуальною привабливістю продукції, а й зі сценаріями її споживання: сніданок перед навчанням, швидкий обід у межах робочого дня, перекус у дорозі, зручне замовлення «із собою». Це дозволяє пов’язати бренд із повсякденним життям цільової аудиторії та зробити його комунікацію більш прикладною й близькою до реального споживчого досвіду.

Особливу увагу доцільно приділити комунікації сервісної складової бренду. Оскільки за результатами аналізу слабшими сторонами мережі виявилися нерівномірність сервісу, недостатній рівень емпатії та чутливість клієнтів до якості взаємодії з персоналом, важливо, щоб зовнішня комунікація поступово закріплювала образ бренду як не лише швидкого і зручного, а й доброзичливого та передбачуваного. У комунікаціях доцільно використовувати формулювання, які підкреслюють турботу про клієнта, повагу до його часу та відповідальне ставлення до якості обслуговування. Водночас такі повідомлення повинні спиратися на реальні внутрішні зміни, а не існувати лише як декларація.

Третім напрямом комплексу заходів має стати системна робота з онлайн-репутацією. Для ринку ресторанів швидкого харчування цифрові відгуки є одним із найважливіших каналів формування довіри до бренду, тому робота з ними повинна бути не епізодичною, а постійною. Доцільно впровадити регулярний моніторинг відгуків на картах, платформах доставки та в соціальних мережах, а також розробити внутрішній стандарт реагування на негативні звернення. Відповіді бренду повинні бути своєчасними, коректними, доброзичливими та орієнтованими не на формальне виправдання, а на вирішення ситуації.

Четвертим напрямом є підтримка нового позиціонування через продуктові комунікації. Оскільки в оновленій бренд-моделі важливу роль відіграє чітка продуктова архітектура, маркетингові заходи повинні підсилювати її

зрозумілість для споживача. Доцільно окремо комунікувати ситні солоні позиції як основу денного попиту, сніданкові рішення – як швидкий ранковий вибір, сезонні продукти – як елемент оновлення досвіду, а легші варіанти – як відповідь на нові споживчі запити. Це дозволяє зробити бренд більш структурованим у сприйнятті клієнта і краще адаптувати його до різних ситуацій споживання без втрати цілісності.

П’ятим напрямом доцільно визначити інтеграцію зовнішніх комунікацій із внутрішніми сервісними змінами. Маркетингова активність матиме позитивний ефект лише за умови, що зовнішні повідомлення будуть відповідати реальній роботі закладу. Тому комунікаційні заходи необхідно узгоджувати з тими змінами, які запроваджуються у сфері навчання персоналу, мотивації, етичних стандартів і технологічної організації процесів. Якщо бренд декларує повагу до клієнта, швидкість і зручність, то ці цінності повинні підтверджуватися в кожному контакті – від рекламного повідомлення до видачі замовлення. Така узгодженість дозволяє уникнути розриву між очікуванням і реальним споживчим досвідом, що є критично важливим для довіри до бренду.

Окремим практичним заходом може стати розроблення короткого комунікаційного стандарту бренду для використання в цифровому середовищі. Йдеться про єдиний стиль відповідей у соціальних мережах, стандартизовані форми реагування на відгуки, узгоджену лексику в зовнішніх повідомленнях і підтримання стабільного тону бренду в усіх каналах. У випадку мережі «Львівські круасани» такий стиль повинен бути простим, доброзичливим, сучасним і зрозумілим, без зайвої формальності. Це дозволить підсилити відчуття цілісності бренду та сформувати більш впізнаваний комунікаційний образ.

Реалізація запропонованого комплексу маркетингових і комунікаційних заходів матиме позитивний вплив на зміцнення позицій бренду «Львівські круасани» на ринку. Зокрема, очікується посилення відповідності між зовнішнім

позиціонуванням і реальним споживчим досвідом, підвищення рівня довіри до бренду, зменшення частки негативних онлайн-відгуків, покращення репутаційного сприйняття та зростання лояльності клієнтів. У довгостроковій перспективі це сприятиме закріпленню бренду як сучасного формату швидкого міського харчування, що не лише пропонує якісний продукт, а й забезпечує стабільний, зручний і позитивний досвід взаємодії для споживача.

ВИСНОВКИ

У ході виконання кваліфікаційної роботи досягнуто поставленої мети та виконано визначені завдання дослідження. Проведене дослідження дало змогу узагальнити теоретичні положення щодо формування конкурентоспроможного бренду ресторанів швидкого харчування, проаналізувати діяльність і ринкові позиції мережі «Львівські круасани», а також обґрунтувати практичні напрями вдосконалення її бренд-стратегії, продуктового, сервісного та комунікаційного компонентів.

У першому розділі роботи узагальнено теоретичні підходи до трактування понять бренду, бренд-менеджменту та конкурентоспроможності бренду у сфері ресторанного господарства. Встановлено, що для закладів швидкого харчування бренд є не лише засобом ідентифікації, а комплексним нематеріальним активом, який охоплює продуктову пропозицію, стандарти сервісу, технологічні процеси, атмосферу закладу, репутацію та емоційний досвід споживача. Обґрунтовано, що конкурентоспроможність бренду формується під впливом як маркетингових комунікацій, так і операційної діяльності підприємства, зокрема стабільності якості, швидкості обслуговування, організації процесів і поведінки персоналу.

У другому розділі проведено аналіз організаційно-економічної, технологічної та маркетингової діяльності мережі «Львівські круасани». Встановлено, що мережа функціонує у форматі швидкого харчування з використанням франчайзингової моделі розвитку, що забезпечує можливість масштабування діяльності та підтримання єдиних стандартів бренду в різних точках мережі. З’ясовано, що економічна модель діяльності ґрунтується на поєднанні доступного цінового рівня, високої оборотності продукції та стандартизованих технологічних процесів, орієнтованих на швидке обслуговування і стабільну якість продукції.

У межах аналізу маркетингової діяльності та позиціонування бренду

визначено, що «Львівські круасани» займають стійкі позиції у середньому ціновому сегменті та позиціонуються як сучасний міський формат fast food / fast casual з фокусом на фірмовий продукт – круасан як повноцінну страву. Встановлено, що ключовими перевагами бренду є впізнаваність, зручність формату, швидкість обслуговування, ситність продукції та прогнозована якість. Разом із тим доведено, що сприйняття бренду значною мірою залежить від узгодженості між продуктовою обіцянкою і фактичним рівнем сервісу.

У другому розділі також враховано загальні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні. Визначено, що сучасний ринок громадського харчування характеризується зростанням ролі швидких форматів обслуговування, поширенням споживання «із собою», розвитком доставки, посиленням значення цифрових каналів комунікації та попитом на зрозумілі монопродуктові концепції. На цій основі встановлено, що мережа «Львівські круасани» функціонує не лише в полі конкуренції з класичними fast-food мережами, а й конкурує з пекарнями-кав'ярнями, кавовими мережами з лінійкою швидких перекусів та fast casual закладами. Визначено, що ринкова ніша бренду полягає у поєднанні свіжої випічки, ситності продукту, швидкості отримання замовлення та зручності щоденного міського споживання.

Проведене модельоване дослідження споживачів дало змогу встановити, що основна цільова аудиторія мережі найбільше цінує смак продукції, її ситність, швидкість обслуговування, зручне розташування закладів та прийнятне співвідношення ціни і якості. З'ясовано, що найбільший попит формують ситні солоні позиції, а сам бренд сприймається насамперед як рішення для швидкого міського харчування, а не як місце для атмосферного дозвілля. Водночас виявлено значну чутливість споживачів до черг у години пікового навантаження, нерівномірності сервісу та обмеженості легших або більш збалансованих пропозицій. Це дозволило зробити висновок, що сильне продуктове ядро бренду вже сформоване, але потребує підкріплення через сервісну стабільність і точніше налаштовану бренд-стратегію.

Оцінка конкурентоспроможності бренду за методикою SERVQUAL, аналіз онлайн-відгуків та порівняння з конкурентами дозволили виявити основні проблемні аспекти, які негативно впливають на імідж та репутацію мережі. Зокрема, встановлено недостатній рівень емпатії персоналу, зниження стресостійкості у години пікового навантаження, нерівномірність якості обслуговування та відсутність чітких алгоритмів реагування на конфліктні ситуації. Водночас доведено, що за продуктовими характеристиками, швидкістю видачі замовлення та впізнаваністю формату бренд має високий рівень конкурентоспроможності. Отже, основною зоною подальшого вдосконалення визначено саме сервісну та комунікаційну складові.

У третьому розділі обґрунтовано практичні напрями підвищення конкурентоспроможності бренду «Львівські круасани». Запропоновано удосконалену модель бренду, в основі якої поєднуються функціональні переваги бренду – свіжість, ситність, швидкість і зручність – та емоційні переваги, пов’язані з повагою до клієнта, доброзичливістю, передбачуваністю сервісу і комфортністю щоденного досвіду. На цій основі запропоновано оновлене позиціонування мережі як сучасного формату швидкого міського харчування, що пропонує свіжу, ситну і зручну їжу на кожен день та забезпечує коректне ставлення до клієнта.

У межах реалізації цієї моделі обґрунтовано доцільність удосконалення продуктової архітектури бренду через чіткіше структурування асортименту за основними сценаріями споживання: ситні солоні позиції, сніданкові пропозиції, комбо-рішення, солодкі продукти, сезонні новинки та легші варіанти для частини аудиторії, яка орієнтується на більш збалансоване харчування. Також запропоновано покращення сервісного компоненту бренду на основі оптимізації технологічних процесів, чіткішої організації роботи у години пікового навантаження, системного навчання персоналу та поєднання матеріальної й нематеріальної мотивації.

Окремо обґрунтовано доцільність впровадження корпоративного етичного кодексу обслуговування як інструменту реалізації оновленої бренд-моделі. Його призначення полягає у формуванні єдиної сервісної культури в мережі, закріпленні правил коректної взаємодії з клієнтом, зменшенні ризику конфліктів та підтриманні стабільного позитивного споживчого досвіду.

Крім того, розроблено комплекс маркетингових і комунікаційних заходів, спрямованих на закріплення нового позиціонування бренду у зовнішньому середовищі. Запропоновано уточнення змісту зовнішніх комунікацій, посилення цифрової присутності бренду через сценарії щоденного споживання, системну роботу з онлайн-репутацією, підтримку оновленої продуктової архітектури у маркетингових повідомленнях, а також узгодження зовнішньої комунікації з реальними внутрішніми змінами у сервісі та процесах.

Практичне значення результатів дослідження полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій у діяльності мережі «Львівські круасани» з метою підвищення якості сервісу, зміцнення лояльності клієнтів, формування більш чіткої брендової ідентичності та посилення конкурентних позицій на ринку ресторанів швидкого харчування. Запропоновані підходи можуть бути адаптовані й використані іншими підприємствами ресторанного господарства, що працюють у форматі fast food / fast casual.

Отже, результати проведеного дослідження підтверджують гіпотезу про те, що конкурентоспроможність бренду ресторанів швидкого харчування суттєво підвищується за умови комплексного поєднання ефективної бренд-стратегії, сильного продуктового ядра, оптимізованих технологічних процесів, стабільного сервісу та продуманих маркетингових і комунікаційних рішень, орієнтованих на формування стійкого позитивного споживчого досвіду.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Власенко Н. С.Брендинг підприємств ресторанного господарства: теорія та практика. - Київ : КНТЕУ, 2021. - 240 с.

2. ДБН В.1.1-7:2016 Пожежна безпека. Загальні вимоги. - URL : https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=68456. - Дата звернення: 01.12.2025.

3. ДБН В.2.2-25:2009 Будинки і споруди. Підприємства харчування (заклади ресторанного господарства). Зі змінами № 1 і № 2. - URL : https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=25951. - Дата звернення: 01.12.2025.

4. ДБН В.2.5-64:2012Внутрішній водопровід та каналізація (зі зміною № 1). - URL : https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=68456. - Дата звернення: 01.12.2025.

5. ДСТУ 3862-99Громадське харчування. Терміни та визначення. Зі зміною № 1 (ІПС № 10-2003). - URL : https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=77982. - Дата звернення: 01.12.2025.

6. Дудка С.-Р.Процес оптимізації предметно-просторового середовища ресторанів в умовах євроінтеграції // Актуальні проблеми сучасного дизайну : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. (20 квітня 2018 р., м. Київ) : у 2 т. - Київ : КНУТД, 2018. - Т. 2. - С. 148–150.

7. Ілляшенко С. М.Маркетингові інновації: формування та управління. - Київ : НТУУ «КПІ», 2017. - 364 с.

8. Котлер Ф., Келлер К.Маркетинг менеджмент. - Київ : Хімджест, 2018. - 800 с.

9. Ламбен Ж.-Ж.Стратегічний маркетинг. - Київ : Основи, 2019. - 798 с.

10. Офіційний сайт мережі «Львівські круасани».- URL : https://lvivcroissants.com/ua/menu/. - Дата звернення: 01.12.2025.

11. Портал для проєктувальників та архітекторів.- URL : https://www.architectureua.com. - Дата звернення: 01.12.2025.

12. Професійний портал HoReCa.- URL : https://www.horeca.net.ua/. - Дата звернення: 01.12.2025.

13. Aaker D. A.Building Strong Brands. - New York : Free Press, 2014. - 380 p.

14. A Quick Guide To Smartly Plan Your Restaurant Kitchen Layout.- Petpooja, 2022. - URL : https://blog.petpooja.com/poss/kitchen-layout-tips/. - Дата звернення: 01.12.2025.

15. Fast Food Restaurant Design And Building Trends You Can't Ignore.- CTM Design, 2020. - URL : https://ctmdesign.ca/fast-food-restaurant-design-and-building-trends/. - Дата звернення: 01.12.2025.

16. Fast-Food Restaurant: Station and Fryer Requirements.- Dojo Business, 2021. - URL : https://dojobusiness.com/blogs/news/fast-food-restaurant-kitchen-stations-busy-hours. - Дата звернення: 01.12.2025.

17. Keller K. L.Strategic Brand Management. - Pearson, 2020. - 624 p.

18. Kitchen Organization in Full-Service Restaurants: Reducing Heat and Stress.- Boston Hospitality Review, 2021. - URL : https://www.bu.edu/bhr/2017/01/27/restaurant-kitchen-organization/. - Дата звернення: 01.12.2025.

19. Melovic B., Vujovic M.Brand Positioning in the Hospitality Industry // Journal of Tourism & Hospitality Management. - 2022. - Vol. 10, No. 2.

20. Modern fast-food restaurants.- Arrant Construction, 2023. - URL : https://www.arrantconstruction.com/modern-fast-food-restaurant-design/. - Дата звернення: 01.12.2025.

21. 7 Commercial Restaurant Kitchen Designs to Inspire Your Concept.- Toast, 2022. - URL : https://pos.toasttab.com/blog/on-the-line/restaurant-kitchen-designs. - Дата звернення: 01.12.2025.

22. Types of Fast Food Restaurants Explained.- Luxwisp, 2021. - URL : https://www.luxwisp.com/types-of-fast-food-restaurants-explained/. - Дата звернення: 01.12.2025.

23. Understanding Fast Food: What Qualifies as a Fast Food Restaurant?- Easy Healthy Foods, 2022. - URL : https://easyhealthyfoods.com/what-qualifies-as-a-fast-food-restaurant/. - Дата звернення: 01.12.2025.

24. What is a Fast Food Restaurant? Definition and Key Features Explained.- Cuboh, 2023. - URL : https://www.cuboh.com/blog/fast-food-restaurants. - Дата звернення: 01.12.2025.

ДОДАТКИ

Додаток А

Методика SERVQUAL використовується для вимірювання якості обслуговування шляхом порівняння очікувань споживачів і їх фактичного сприйняття отриманого сервісу. У межах дослідження конкурентоспроможності бренду «Львівські круасани» методика SERVQUAL застосовувалась для оцінки ключових аспектів обслуговування в закладах швидкого харчування.

Модель SERVQUAL включає п’ять основних вимірів:

1. Tangibles (матеріальні елементи)– зовнішній вигляд закладу, чистота приміщень, форма персоналу, оформлення інтер’єру.
2. Reliability (надійність)– здатність закладу стабільно надавати послуги відповідно до обіцянок, точність виконання замовлень.
3. Responsiveness (чуйність)– швидкість обслуговування, готовність персоналу допомогти клієнту.
4. Assurance (впевненість)– компетентність персоналу, коректність поведінки, відчуття безпеки у клієнта.
5. Empathy (емпатія)– індивідуальний підхід, увага до потреб клієнта, ввічливість і тактовність.

Оцінювання здійснювалось за п’ятибальною шкалою, де 1 – дуже низький рівень, 5 – дуже високий рівень.

Анкета для оцінювання якості обслуговування в мережі «Львівські круасани»

1. Оцініть чистоту та зовнішній вигляд закладу.
2. Чи відповідає отриманий продукт Вашим очікуванням за якістю?

3. Оцініть швидкість обслуговування.
4. Наскільки ввічливим і коректним був персонал?
5. Чи відчували Ви індивідуальну увагу до своїх потреб?
6. Як персонал реагував у разі проблеми або запитання?
7. Чи готові Ви відвідати заклад повторно?
8. Чи рекомендували б Ви цей заклад іншим?

(Шкала оцінювання: 1 – дуже погано; 5 – відмінно)

Аналіз онлайн-відгуків споживачів про мережу «Львівські круасани»

Для оцінювання репутації бренду було проаналізовано відкриті відгуки споживачів на цифрових платформах (Google, сервіси доставки). Аналіз показав, що основні позитивні відгуки стосуються якості продукції та швидкості обслуговування. Водночас у негативних коментарях часто згадуються проблеми, пов’язані з поведінкою персоналу.

Найбільш поширені зауваження:

- некоректна реакція персоналу на скарги;
- формальне або байдуже ставлення до клієнтів;
- відсутність вибачень у разі помилки;
- напружена комунікація в години пікового навантаження.

Типові проблеми в роботі персоналу закладів швидкого харчування

На основі результатів опитування та аналізу відгуків було виокремлено такі типові проблеми в роботі персоналу мережі:

1. Низька стресостійкість– проявляється у різкому тоні спілкування під час великого потоку клієнтів.
2. Недостатній рівень емпатії– формальний підхід до спілкування,

ігнорування індивідуальних потреб клієнтів.

3. Невміння вирішувати конфліктні ситуації– відсутність чіткого алгоритму дій у разі скарг.

4. Нерівномірність сервісу– різний рівень обслуговування в окремих закладах мережі.

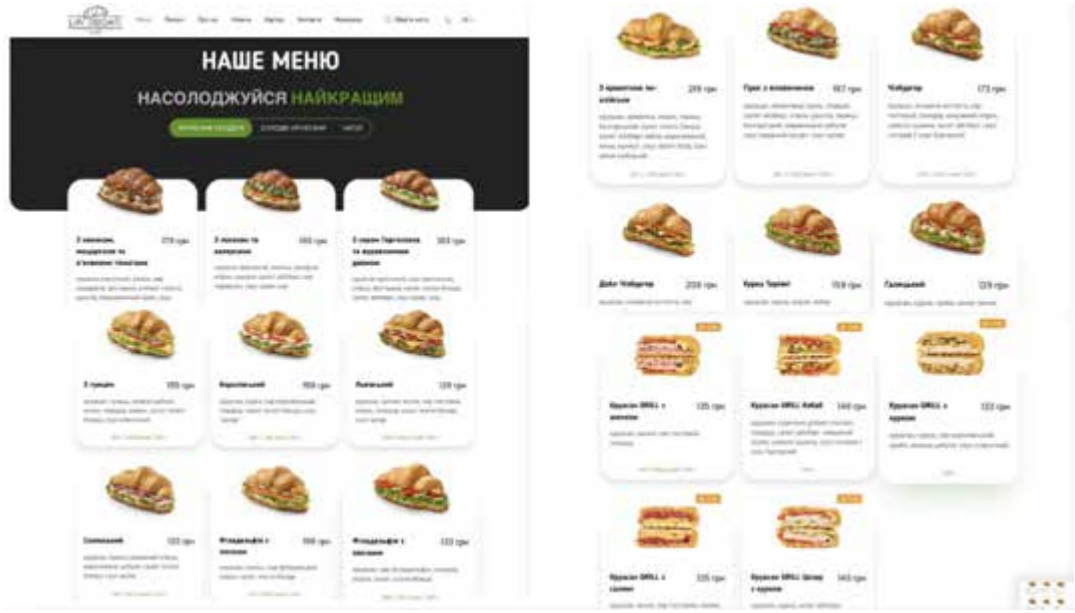
Зазначені проблеми безпосередньо впливають на імідж бренду та рівень лояльності споживачів.

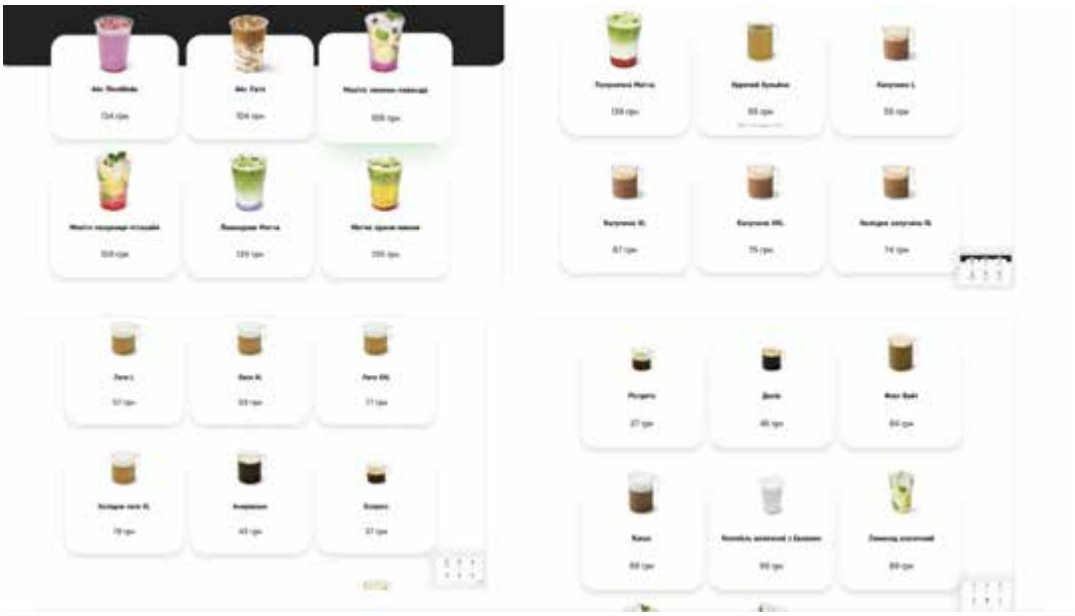
Вплив проблем сервісу на конкурентоспроможність бренду

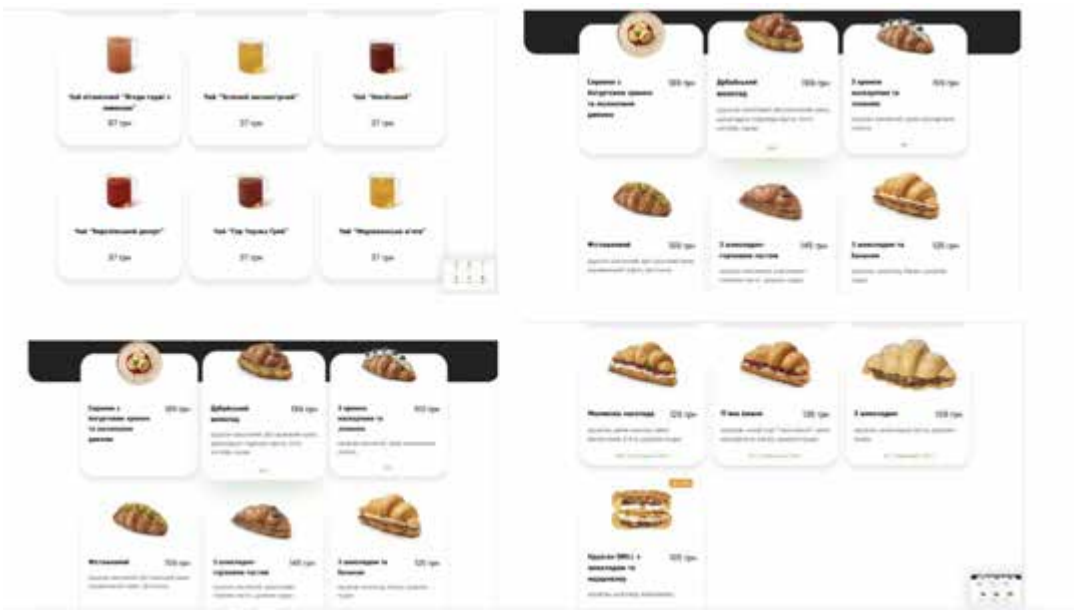
Проблема	Вплив на сервіс	Маркетингові наслідки
Низька емпатія персоналу	Формальне обслуговування	Зменшення повторних візитів
Низька стресостійкість	Конфлікти з клієнтами	Негативні онлайн-відгуки
Відсутність стандартів реагування	Некоректне вирішення скарг	Погіршення репутації
Нестабільність сервісу	Різний досвід клієнтів	Ослаблення бренду

Додаток Б

Меню мережі «Львівські круасани»





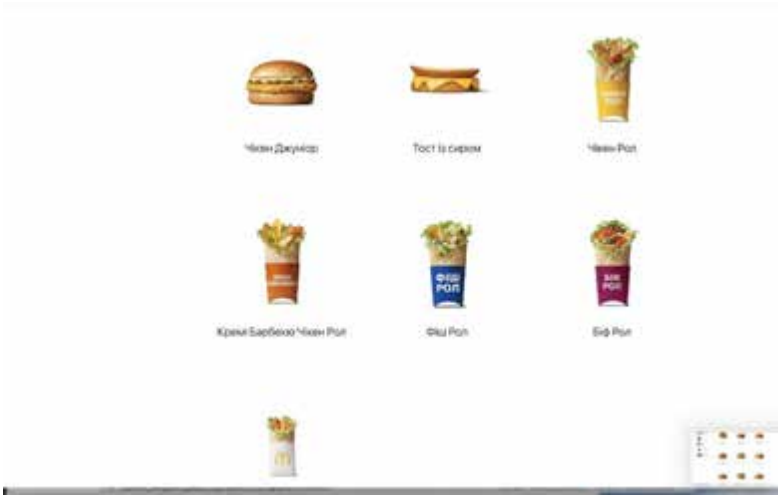


Додаток Б

Меню основних конкурентів мережі «Львівські круасани»

(McDonald’s, KFC, Aroma Kava, FreshLine)





ЛАНЧБОКСИ
НОВИНКИ
БАКЕТИ
КУРКА
КОМБО МЕНЮ
БУРГЕРИ ТА ТВІСТЕРИ
ГАРНІРИ ТА САЛАТИ
СНЕКИ
СОУСИ
ДЕСЕРТИ
ГАРЯЧІ НАПОЇ
ХОЛОДНІ НАПОЇ
БЛАГОДІЙНІСТЬ

Меню

Твістер меню

ЗАМОВЛЯЙ ЗАРАЗ



ТВІСТЕР МЕНЮ

Твістер + картопля фрі стандарт + напій на вибір 0,5 л | 305 г / 583,30 ккал

ALLERGENS

ENERGY FAT CARBS PROTEIN



АЙ-ТВІСТЕР СИРНИЙ МЕНЮ

Ай-твістер сирний + картопля фрі мала + напій на вибір 0,3 л | 170 г / 492,15 ккал

ALLERGENS

ENERGY FAT CARBS PROTEIN



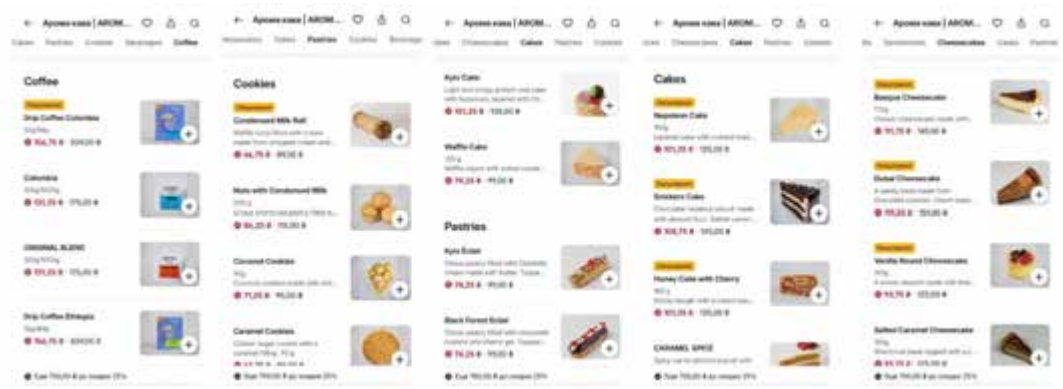
БОКСМАЙСТЕР ФРЕШ МЕНЮ

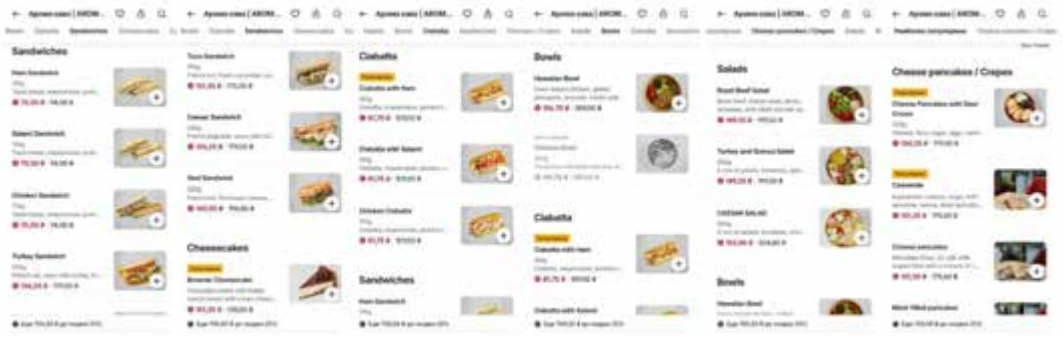
Боксмайстер фреш + картопля фрі стандарт + напій на вибір 0,3 л | 389 г / 1112,10 ккал

ALLERGENS

Гірчиця та продукти з неї, злаки, що містять глютен, молоко та молочні продукти (лактоза), яйця та яйцепродукти

ENERGY FAT CARBS PROTEIN


Coffee
Cookies
Cakes
Pastries


Sandwiches
Cheesecakes
Bowls
Salads
Cheese pancakes / Crepes



Додаток В

Правила охорони праці для підприємств громадського харчування

Охорона праці — комплекс заходів з техніки безпеки, виробничої санітарії та гігієни, протипожежної техніки. Здійснення цих заходів у ресторанах забезпечує створення нормальних умов роботи на всіх ділянках виробництва на науково — гігієнічної та технічній основі. Завдання техніки безпеки у закладах ресторанного господарства — вивчення особливостей процесів виробництва та обслуговування, аналіз причин, що викликають нещасні випадки та професійні захворювання, розробка конкретних заходів щодо їх попередження. Протипожежна техніка, вивчаючи причини виникнення пожеж, допомагає здійснювати заходи щодо їх запобігання та ліквідації і розробляти ефективні способи гасіння пожеж.

У закладі ресторанного господарства має регулярно проводитися інструктажі. Вводний інструктаж проводять кожного разу для тих людей, які вперше у даному закладі. На даному інструктажі знайомлять із закладом, розповідають про організацію роботи, техніку безпеки, зарплату, режим роботи тощо. На робочому місці проводять первинний інструктаж, при якому знайомлять зі специфікою роботи на даному місці, технікою безпеки, організацією роботи. Проводять також повторний інструктаж 2 рази на рік, та цільовий інструктаж, що проводиться при переміщенні працівника з одного робочого місця на інше.

Всі працівники закладу харчування мають проходити медогляд і мати особові медичні книжки. Медогляд проводиться як при влаштуванні на роботу (попередній медогляд) так і під час роботи (періодичний медогляд).

Тільки пройшовши вводний інструктаж і медогляд, ознайомившись з правилами і особливостями роботи в закладі працівники допускаються до роботи. Інструктажі складає інженер з охорони праці, інструктовані особи розписуються після проходження інструктажу.

Для забезпечення пожежної безпеки в їдальні, ресторані (барі) необхідно:

- експлуатувати електромережі, електроприлади та іншу електроапаратуру тільки у технічно справному стані, враховуючи рекомендації підприємств-виготовлювачів;
- групові освітлювальні та силові щитки розміщувати звичайно поза залами або біля входу до них;
- у разі виявлення пошкоджень електромереж, вимикачів, розеток, інших електроприладів, газової апаратури (за її наявності) негайно знеструмити (вимкнути) їх та вжити необхідних заходів до приведення їх у пожежобезпечний стан;
- у приміщеннях для зберігання горючих продуктів, тари або продуктів у горючій упаковці для підключення засобів механізації слід встановлювати тільки триполюсні розетки із заземлювальним контактом;
- меблі та обладнання необхідно розміщувати таким чином, щоб забезпечувався вільний евакуаційний прохід до дверей для виходу з приміщення не менше 1,35 м. Двері повинні відчинятися назовні;
- евакуаційні шляхи та виходи повинні постійно утримуватися вільними, нічим не захаращуватися, в робочий час продукти та тару слід транспортувати шляхами, що не перетинаються з виходами для відвідувачів;
- спільно зберігати товари, інші речовини та матеріали з урахуванням їх фізико-хімічних властивостей;
- складувати товари і матеріали на стелажах або в штабелях за умови наявності проходу між ними шириною не менше 1 м, відстань між стінами та стелажами або штабелями повинна бути не менше 0,8 м;
- територію і приміщення їдальні (кафе) постійно утримувати в чистоті та порядку, у міру накопичення та після закінчення роботи горючі відходи слід прибирати у спеціально відведені сміттєзбірники;
- утримувати у технічно справному стані засоби протипожежного захисту та зв'язку (пожежну та охоронно-пожежну сигналізацію, автоматичні установки пожежогасіння, пожежні крани і первинні засоби пожежогасіння тощо), які є у кафе чи їдальні;
- усі працівники повинні вміти користуватися вогнегасниками, іншими первинними засобами пожежогасіння, знати місце їх знаходження.

В їдальні (кафе) забороняється:

- влаштовувати тимчасові електромережі, прокладати електропроводи та кабелі безпосередньо по горючій основі;
- застосовувати саморобні некалібровані плавкі вставки в запобіжниках, прокладати електричні проводи та кабелі транзитом через складські приміщення, експлуатувати світильники без скляних ковпаків або з горючими розсіювачами (відбивачами);
- встановлювати штепсельні розетки, підключати струмоприймачі в мережі аварійного (евакуаційного) чи рекламного освітлення;
- користуватись у приміщеннях електрокип'ятильником, чайником, самоваром, праскою і т. ін. (крім місць, спеціально відведених і обладнаних для цього), залишати увімкненими без нагляду перераховані та інші електроприлади;
- застосовувати і зберігати пожежонебезпечні речовини та матеріали (горючі товари,

● спільно зберігати товари, інші речовини та матеріали з урахуванням їх фізико-хімічних властивостей;
● складувати товари і матеріали на стелажах або в штабелях за умови наявності проходу між ними шириною не менше 1 м, відстань між стінами та стелажами або штабелями повинна бути не менше 0,8 м;
● територію і приміщення ідальні (кафе) постійно утримувати в чистоті та порядку, у міру накопичення та після закінчення роботи горючі відходи слід прибирати у спеціально відведені сміттєзбірники;
● утримувати у технічно справному стані засоби протипожежного захисту та зв'язку (пожежну та охоронно-пожежну сигналізацію, автоматичні установки пожежогасіння, пожежні крани і первинні засоби пожежогасіння тощо), які є у кафе чи ідальні;
● усі працівники повинні вміти користуватися вогнегасниками, іншими первинними засобами пожежогасіння, знати місце їх знаходження.

В ідальні (кафе) забороняється:

● влаштовувати тимчасові електромережі, прокладати електропроводи та кабелі безпосередньо по горючій основі;
● застосовувати саморобні некалібровані плавкі вставки в запобіжниках, прокладати електричні проводи та кабелі транзитом через складські приміщення, експлуатувати світильники без скляних ковпаків або з горючими розсіювачами (відбивачами);
● встановлювати штепсельні розетки, підключати струмоприймачі в мережі аварійного (евакуаційного) чи рекламного освітлення;
● користуватись у приміщеннях електрокип'ятильником, чайником, самоваром, праскою і т. ін. (крім місць, спеціально відведених і обладнаних для цього), залишати увімкненими без нагляду перераховані та інші електроприлади;
● застосовувати і зберігати пожежонебезпечні речовини та матеріали (горючі товари, вибухові речовини, балони з газом під тиском, пластмаси, фарбувальні, полімерні та інші матеріали) в підвальних приміщеннях і цокольних поверхах та в приміщеннях, які не мають віконних прорізів або спеціальних засобів димовидалення;
● складувати горючі матеріали на відстані менше 0,5 м від електросвітильників, 0,6 м від сповіщувачів автоматичної пожежної сигналізації та 1 м від електрощитів;
● курити та застосовувати відкритий вогонь, палити відходи, пакувальні матеріали і т. ін. У місцях, де дозволено курити, мають бути встановлені попільниці із негорючого матеріалу;
● проводити газоелектрозварювальні роботи без оформлення відповідного дозволу та за наявності відвідувачів;
● вимикати освітлення, електроживлення приладів та обладнання (за винятком евакуаційного освітлення та електрообладнання, яке за вимогами технології повинно працювати цілодобово).

Завідувач ідальні (кафе) перед зачиненням повинен особисто впевнитись у працездатності автоматичних систем виявлення та гасіння пожеж наприклад Спринклерної водяної системи, оглянути приміщення, переконатися у відсутності порушень, що можуть призвести до пожежі, і тільки після цього останнім залишити приміщення та зачинити двері.

Для безпеки процесів готування їжі та обслуговування споживачів офіціанти та бармени повинні дотримуватися певних вимог охорони праці та техніки безпеки:

● дотримуватися порядок і черговість отримання готових страв з кухні при обслуговуванні споживачів;
● ставити страви на піднос тільки в один ряд;
● не носити столові прилади (ножі, виделки) у руках вістрям вперед, а використовувати для цього тарілку або піднос;
● відкривати пляшки тільки штопором або ключем;
● не заколювати одяг шпильками;
● не тримати в кишенях предмети які б'ються і гострі;
● регулярно перевіряти стан електричних апаратів і механізмів, приділяючи особливу увагу вмикачам, шнурам та розеткам.

Додаток Г

Положення про виробничий структурний підрозділ закладу ресторанного господарства мережі «Львівські круасани»

1. Загальні положення

1.1. Виробничий структурний підрозділ закладу ресторанного господарства мережі «Львівські круасани» є функціональною частиною закладу, що забезпечує підготовку, приготування, оформлення та видачу продукції відповідно до стандартів мережі.

1.2. Підрозділ діє у складі окремого закладу мережі «Львівські круасани» та підпорядковується керівнику закладу або менеджеру зміни.

1.3. У своїй діяльності виробничий підрозділ керується чинним законодавством України, санітарними нормами, правилами охорони праці, вимогами пожежної безпеки, технологічними картами, стандартами обслуговування та внутрішніми інструкціями мережі.

1.4. Основним призначенням підрозділу є забезпечення стабільної якості продукції, швидкого виконання замовлень, дотримання технологічних процесів і підтримання позитивного споживчого досвіду клієнтів.

1.5. Діяльність підрозділу має відповідати загальній концепції бренду «Львівські круасани», який спеціалізується на приготуванні свіжовипечених круасанів із різними начинками та функціонує у форматі швидкого харчування.

2. Основні завдання підрозділу

2.1. Забезпечення своєчасного приготування продукції згідно з технологічними картами та стандартами мережі.

2.2. Підготовка сировини, напівфабрикатів, начинок, соусів, овочів, м’ясних, рибних, сирних та інших компонентів для приготування круасанів.

2.3. Випікання круасанів, формування готових виробів, їх оформлення та передача до зони видачі замовлень.

2.4. Контроль якості, зовнішнього вигляду, температурного режиму, ваги та відповідності готової продукції встановленим вимогам.

2.5. Дотримання санітарно-гігієнічних правил, правил особистої гігієни, чистоти робочого місця, обладнання та інвентарю.

2.6. Забезпечення безпечних умов праці для працівників виробничої зони.

2.7. Мінімізація виробничих втрат, списань, порушень технології та затримок у виконанні замовлень.

3. Функції виробничого підрозділу

3.1. Приймання сировини та продуктів у межах відповідальності закладу.

3.2. Перевірка якості, термінів придатності та умов зберігання продуктів.

3.3. Підготовка продуктів до використання у виробничому процесі.

3.4. Випікання круасанів відповідно до технологічного режиму.

3.5. Приготування круасанів із солоними та солодкими начинками згідно з меню закладу.

3.6. Комплектування замовлень для споживання в закладі, із собою або через сервіси доставки.

3.7. Підтримання чистоти виробничої зони, робочих поверхонь, обладнання, холодильних камер, полиць та інвентарю.

3.8. Дотримання правил маркування, ротації продуктів і принципу використання продукції відповідно до строків придатності.

3.9. Взаємодія з фронт-зоною щодо швидкого та правильного виконання замовлень.

3.10. Повідомлення керівника зміни про нестачу продуктів, несправність обладнання, порушення технології або інші проблеми, що можуть вплинути на якість роботи закладу.

4. Структура підрозділу

4.1. До складу виробничого підрозділу можуть входити такі працівники:

– кухар / працівник виробничої зони;
– пекар;
– працівник з підготовки інгредієнтів;
– працівник з оформлення та комплектування замовлень;
– менеджер зміни або відповідальна особа за виробничий процес.

4.2. Конкретний склад підрозділу залежить від розміру закладу, обсягу реалізації продукції, графіка роботи та інтенсивності потоку клієнтів.

4.3. Працівники підрозділу виконують свої обов’язки відповідно до посадових інструкцій, графіка змін, технологічних карт і вказівок керівника зміни.

5. Права працівників підрозділу

Працівники виробничого підрозділу мають право:

5.1. Отримувати необхідну інформацію щодо технологічних карт, стандартів

приготування продукції та правил роботи з обладнанням.

5.2. Вимагати справного стану обладнання, інвентарю, засобів індивідуального захисту та безпечних умов праці.

5.3. Повідомляти керівника зміни про неякісну сировину, порушення умов зберігання продуктів або невідповідність готової продукції стандартам.

5.4. Вносити пропозиції щодо покращення організації роботи виробничої зони, зменшення втрат і підвищення швидкості обслуговування.

5.5. Відмовитися від виконання роботи, якщо вона створює загрозу життю, здоров'ю або суперечить правилам охорони праці.

6. Обов'язки працівників підрозділу

Працівники виробничого підрозділу зобов'язані:

6.1. Дотримуватися технологічних карт і стандартів приготування продукції.

6.2. Забезпечувати належну якість, смак, зовнішній вигляд і безпечність готової продукції.

6.3. Дотримуватися правил особистої гігієни, носити чистий санітарний одяг, головний убір і спеціальне взуття.

6.4. Підтримувати чистоту робочого місця протягом усієї зміни.

6.5. Використовувати продукти лише відповідно до строків придатності та умов зберігання.

6.6. Не допускати перехресного забруднення сировини, напівфабрикатів і готової продукції.

6.7. Дотримуватися правил безпечної роботи з печами, кавомашинами, холодильним обладнанням, ножами та іншим кухонним інвентарем.

6.8. Негайно повідомляти керівника зміни про несправність обладнання, нестачу продуктів, аварійні ситуації або травмування працівників.

6.9. Забезпечувати швидке та точне виконання замовлень відповідно до стандартів сервісу мережі.

7. Взаємодія з іншими підрозділами

7.1. Виробничий підрозділ взаємодіє з фронт-зоною закладу, яка приймає замовлення, проводить розрахунок із клієнтами та передає інформацію про замовлення до виробничої зони.

7.2. Підрозділ взаємодіє зі складською або відповідальною особою щодо

наявності сировини, напівфабрикатів, пакувальних матеріалів і витратних матеріалів.

7.3. Підрозділ взаємодіє з керівником закладу щодо планування роботи, контролю якості, організації змін, навчання персоналу та вирішення поточних виробничих питань.

7.4. У разі роботи з доставкою виробничий підрозділ забезпечує своєчасне комплектування замовлень, їх належне пакування та передачу відповідальній особі.

8. Відповідальність

Працівники виробничого підрозділу несуть відповідальність за:

8.1. Недотримання технологічних карт і стандартів приготування продукції.

8.2. Порушення санітарно-гігієнічних вимог.

8.3. Використання неякісної або простроченої сировини.

8.4. Порушення правил охорони праці, пожежної безпеки та техніки безпеки.

8.5. Неналежне використання обладнання, інвентарю та матеріальних ресурсів.

8.6. Затримки у виконанні замовлень через недбале ставлення до посадових обов’язків.

8.7. Дії або бездіяльність, що можуть негативно вплинути на якість продукції, репутацію закладу та сприйняття бренду «Львівські круасани».

9. Заключні положення

9.1. Це положення використовується як типовий організаційний документ для характеристики роботи виробничого структурного підрозділу закладу ресторанного господарства мережі «Львівські круасани».

9.2. Положення може уточнюватися та доповнюватися залежно від формату конкретного закладу, його площі, кількості працівників, графіка роботи та внутрішніх стандартів мережі.

9.3. Працівники виробничого підрозділу повинні бути ознайомлені з положенням, посадовими інструкціями, правилами охорони праці, технологічними картами та стандартами обслуговування.